



FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL

DOCUMENT DE REFERENCE RELATIF A L'EXERCICE 2022

Enregistrement de l'Autorité Marocaine du Marché 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 17 juillet 2023 sous la référence EN/EM/012/2023

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.

Mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de CD

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de certificats de dépôts est composée :

- ✓ du présent document de référence ;
- ✓ de la note relative au programme de CD enregistrée par l'AMMC en date du 24 Décembre 2019, sous la référence EN/EM/021/2019 et disponible sur le lien suivant :

https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2019/DOC_INVEST/NOTE_CD_DEC19.pdf

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, desdites actualisations de rectifications.

SOMMAIRE

ABREVIATIONS.....	4
DEFINITIONS	5
Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNÉES	6
I. LE GOUVERNEUR DIRECTEUR GENERAL.....	7
II. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU FEC	8
III. LE CONSEILLER FINANCIER	9
IV. LES RESPONSABLES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE	10
Partie II. PRESENTATION GENERALE DU FEC	11
I. PRESENTATION GENERALE DU FEC	12
II. GOUVERNANCE DU FEC	20
III. ACTIVITE DE L'EMETTEUR	41
IV. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES.....	75
V. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES	86
Partie III. SITUATION FINANCIERE	89
Partie IV. PERSPECTIVES.....	129
Partie V. FAITS EXCEPTIONNELS	132
Partie VI. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES	134
Partie VII. FACTEURS DE RISQUES	136
Partie VIII. ANNEXES.....	149

ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
BAD	Banque Africaine de Développement
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
COBIT	Common Objectives for Business Information Technology
CT	Collectivité Territoriale
DFI	Development Finance Institutions (Institutions financières de développement)
DGCT	Direction Générale des Collectivités Territoriales
Dh	Dirhams
EHB	Engagements hors bilan
FACT	Fonds d'Accompagnement des Collectivités Territoriales
FCP	Fonds Commun de Placement
FEC	Fonds d'Equipement Communal
FVC	Fonds Vert pour le Climat
HT	Hors Taxes
ICNE	Intérêts Courus et Non Echus
KDH	Milliers de Dirhams
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Banque allemande de développement)
LDC	Ligne de Crédit
Mdh	Millions de Dirhams
MDM	Millions de Deutsch Mark
MDP	Mécanisme de Développement Propre
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MOR	Morocco
MMDH	Milliards
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
PRDTS	Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales
Pts	Points
RA	Régies Autonomes
RAD	Régie Autonome Intercommunale de Distribution d'Eau et d'Electricité 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

Attribution de prêts	Prêts agréés par le Comité de Crédit du FEC
Emetteur / Institution/ Banque	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

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 Riad – 10100 Rabat - Maroc
Adresse électronique	fec_EO@fec.ma
Numéro de téléphone	05.37.56.60.90 / 91 / 92 / 93
Numéro de fax	05.37.56 60.94

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2022

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	Coopers Audit Maroc
Prénom et nom	Hicham BELEMQADEM	Taha FERDAOUS	M. Abdellah LAGHCHAOU
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	83, Avenue Hassan II 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. 42.11.90 Fax : 05.22. 27.47.34
E-mail	hbelemqadem@deloitte.com	taha.ferdaous@mazars.ma	abdellah.laghchaoui@pwc-cl.com
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2004	2019	2022
Date d'expiration du mandat	Conseil d'administration statuant sur les comptes 2021	Conseil d'administration statuant sur les comptes 2024	Conseil d'administration statuant sur les comptes 2024

Objet : Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux états de synthèse sociaux annuels pour les exercices clos au 31 décembre 2020, 2021 et 2022.

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 Mazars Audit et Conseil et Deloitte Audit au titre des exercices 2020 et 2021 et par nos soins au titre de l'exercice 2022.

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. Abdellah LAGHCHAOU
Coopers Audit Maroc S.A
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 HayRyad - Rabat
Numéro de téléphone	05.37.56.90.15
Numéro de fax	05.37.56 90.71
E-mail	sahnoun@fec.ma

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2022

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 2020, 2021 et 2022 ;
- Les rapports annuels et rapports de gestion du FEC relatifs aux exercices 2020, 2021 et 2022 ;
- Les procès-verbaux des Conseils d'Administration du FEC établis en 2020, 2021 et 2022 et de l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement du document de référence ;
- Les indicateurs financiers T1 2022 et T1 2023.

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. LES RESPONSABLES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE

Responsable de l'Information Financière	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

Responsable de la Communication Financière	Mme Sanaa BALAFREJ
Fonction	Directeur Délégué en charge de la Direction Communication, Etudes et Coopération
Adresse	Espace Oudayas, angle avenue Annakhil et avenue Ben Barka - B.P. 2175 Hay Ryad – Rabat
Numéro de téléphone	05.37.56.90.32
Numéro de fax	05.37.56 90.12
E-mail	balafrej@fec.ma

PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DU FEC

I. PRESENTATION GENERALE DU FEC

I.1. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

Dénomination sociale	Fonds d'Equipeement 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 du 05 août 1992 portant réorganisation du Fonds d'Equipeement Communal telle que complétée par la loi 11-96)	Le Fonds d'équipement communal est chargé de concourir au développement des collectivités locales ; à cet effet, il peut : ▪ 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. 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. 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 des dispositions de la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés , telle que modifiée et complétée.
Capital social au 31 décembre 2022	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	Etablissement public régi notamment par : ▪ la loi n°31-90 du 05 août 1992 portant réorganisation du Fonds d'Equipeement Communal telle que complétée par la loi 11-96 ; ▪ l'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'Equipeement Communal en qualité de banque ; ▪ le décret n°2-90-351 du 19 Jourmada II 1413 (14 décembre 1992) pris pour l'application de la loi n°31-90 précitée ; De par son activité, le FEC est régi par la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés du 24 décembre 2014, telle que modifiée et complétée et par les textes réglementaires de Bank Al-Maghrib. 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;

- 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 ;
- loi n° 19-14 relative à la Bourse des valeurs, aux Sociétés de Bourses et aux conseillers en investissement Financier ;
- 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;
- 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 ;
- loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables, telle que modifiée et complétée.

I.2. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL

Au 31 mai 2023, 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.

I.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.

I.2.2 Dotations versées à l'Etat et politique de distribution des dotations

Le FEC n'a versé aucune dotation à l'Etat entre 2020 et 2023.

Au cours des réunions du Conseil d'Administration du FEC, tenus le 29 mai 2019, le 28 mai 2020 et le 13 avril 2021, 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 2019, 2020 et 2021, soit respectivement 292 Mdh, 244 Mdh et 328 Mdh. De même, le Conseil d'Administration réuni le 31 mai 2023 a décidé d'affecter aux « fonds de réserves générales » le résultat net de l'exercice 2022 d'un montant de 338 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 31 mai 2023, 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 31 mai 2023⁴	1 012 Mdh
Nombre de titres en circulation	10 000
Valeur nominale	100 000 Dh

Source : FEC

Le FEC n'a procédé à aucune émission de certificats de dépôt au cours de l'exercice 2022.

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

Evolution de l'encours des certificats de dépôt

Encours de certificats de dépôt (en Mdh)	2020	2021	2022	Var.21/20	Var.22/21
Encours de Certificats de dépôt	2 694	2 541	1 000	-5,68%	-60,65%

Source : FEC

L'encours des certificats de dépôt a connu une baisse au cours des trois derniers exercices pour s'établir à 1 000 Mdh au 31 décembre 2022.

Encours des certificats de dépôt⁵

Au 31 mai 2023, l'encours des certificats de dépôt émis s'établit à 1 012 Mdh. L'encours hors intérêt courus non échus s'établit à 1 000 Mdh.

Le tableau ci-dessous présente l'encours des certificats de dépôt émis au 31 mai 2023 :

Date d'émission / jouissance	Encours au 31/05/2023 (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
30-déc-19	1012	10 000	5 ans	2,82%	30-déc-24	Fixe	N.a	N.a	in fine	40
Total	1 012	10 000								

Source : FEC

Emissions obligataires

En vertu de l'article 5 de la loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'Equipement Communal, telle que complétée, le Conseil d'Administration, réuni en date du 29 mai 2019, a autorisé un programme d'emprunts obligataires (EO) pour un montant global plafonné à 9 milliards de dirhams.

⁴ Encours intégrant les intérêts courus non échus.

⁵ Encours intégrant les intérêts courus non échus.

Evolution de l'encours des emprunts obligataires

Evolution de l'encours d'emprunts obligataire (en Mdh)	2020	2021	2022	Var.21/20	Var.22/21
Encours d'emprunts obligataires	10 157	9 645	9969	-5 ,04%	3,36%

Source : FEC

L'encours des emprunts obligataires demeure à des niveaux soutenus au cours des trois derniers exercices pour s'établir à 9 969 Mdh à fin décembre 2022.

Encours des emprunts obligataires ordinaires et subordonnés⁶

Obligations	Date d'émission/ jouissance	Montant initial	Encours au 31/05/2023 (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	1 000	272	15 ans	5,30%	20-janv-27	Fixe	N.a	N.a	Amort. annuel linéaire	109
	08-déc-14	849	403	15 ans	3,44%	08-déc-29	Révisable	tous les 5 ans	08-déc	Amort. annuel linéaire	100
	08-déc-14	151	154	10 ans	3,50%	08-déc-24	Révisable	Annuelle	08-déc	In fine	60
	13-juil-15	720	400	15 ans	4,60%	13-juil-30	Fixe	N.a	N.a	Amort. annuel linéaire	90
	13-juil-15	60	61	10 ans	2,39%	13-juil-25	Révisable	Annuelle	13-juil	In fine	60
	13-juil-15	220	225	10 ans	2,49%	13-juil-25	Révisable	Annuelle	13-juil	In fine	70
	13-oct-16	320	197	15 ans	3,92%	13-oct-31	Fixe	N.a	N.a	Amort. annuel linéaire	70
	13-oct-16	225	229	10 ans	2,79%	13-oct-26	Révisable	Annuelle	13-oct	In fine	50
	13-oct-16	455	279	15 ans	3,19%	13-oct-31	Révisable	Annuelle	06-déc	Amort. annuel linéaire	90
	06-déc-17	800	543	15ans	3,93%	06-déc-32	Fixe	N.a	N.a	Amort. annuel linéaire	70
	06-déc-17	200	203	10ans	3,30%	06-déc-27	Révisable	Annuelle	06-déc	In fine	50
	06-déc-17	1 000	678	15ans	3,50%	06-déc-32	Révisable	Annuelle	19-juil	Amort. annuel linéaire	70
	19-juil-18	1 000	758	15 ans	3,84%	19-juil-33	Fixe	N.a	N.a	Amort. annuel linéaire	60
	12-juil-19	500	412	15 ans	3,49%	12-juil-34	Fixe	N.a	N.a	Amort. annuel linéaire	50
	12-juil-19	1 500	1224	15 ans	2,20%	12-juil-34	Révisable *	Annuelle	12-juil	Amort. annuel linéaire	70
	18-déc-20	2 000	1742	15 ans et 104 jours	2,96%	31-mars-36	Révisable *	Annuellement à partir du 31/03/2022	31-mars	Amort. annuel linéaire	70
	12-janv-22	1 000	942	15 ans	2,51%	12-janv-37	Révisable*	Annuelle	12-janv	Amort. annuel linéaire	70
Total encours Emprunts obligataires ordinaires		12 000	8 722								
Subordonnées	19-juil-18	200	204	10 ans	2,30%	19-juil-28	Révisable *	Annuelle	19-juil	In fine	80
	19-juil-18	800	817	10 ans	2,35%	19-juil-28	Révisable*	Annuelle	19-juil	In fine	85
Total encours Emprunts obligataires subordonnées		1 000	1 021								
Total encours Emprunts obligataires au 31/05/2023		13 000	9 742								

Source : FEC

⁶ Encours intégrant les intérêts courus non échus

Emissions décidées par les instances réalisées et non réalisées

Emissions obligataires 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, la Banque a réalisé 3 émissions de 2 milliards de dirhams chacune, le 6 décembre 2017, le 19 juillet 2018, et le 12 juillet 2019.

Le FEC a ainsi réalisé totalement ces deux programmes d'émissions obligataires.

Dans le cadre du nouveau programme de 9 milliards de DH, autorisé par le Conseil d'Administration réuni en date du 29 mai 2019, le FEC a réalisé le 18 décembre 2020 une émission d'un montant de 2 milliards de dirhams et le 12 janvier 2022 une émission de 1 milliard de dirhams.

Emissions obligataires décidées par les instances et non encore réalisées

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.

Le montant restant à réaliser dans le cadre de ce programme est de 6 milliards de dirhams, suite à l'émission de 2 milliards de dirhams en décembre 2020, et de 1 milliard de dirhams en janvier 2022.

I.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 présente comme suit :

En Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var.22/21
Evolution de l'encours des emprunts locaux et internationaux	8 597	9 959	12 666	15,84%	27,18%

Sources : FEC

L'encours des dettes envers les établissements de crédits et assimilés, a connu une hausse de 27,18% au titre de l'exercice 2022. Cette hausse s'explique notamment par la mobilisation de nouveaux tirages de crédits bancaires long terme et d'emprunts extérieurs. L'évolution de l'encours et les ressources mobilisées sur la période sont détaillés au niveau de la partie II « Présentation Générale du FEC » la section III.5.9 « Mobilisation des ressources ».

Par ailleurs, depuis l'arrêté des comptes au 31 décembre 2022, le FEC a contracté un crédit bancaire long terme d'un montant de 1,5 milliard de dirhams.

Covenants financiers

Le FEC n'est pas assujéti à des covenants spécifiques en vertu de ses dettes auprès des établissements de crédits et assimilés.

Dans le cadre de son endettement auprès des bailleurs de fonds étrangers, le FEC est engagé à respecter les engagements usuels, notamment ceux qui s'imposent à lui aux termes de la législation et de la réglementation qui lui sont applicables. Aussi, le FEC respecte des engagements d'information, RSE, ...

I.3.3 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Fonds d'Équipement Communal relatifs aux exercices 2020 à 2022 sont présentés au niveau de la partie III « Situation financière » section V « Analyse du hors bilan » du présent document de référence.

Nantissement d'actifs

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

I.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, telle que 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 et ce, 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 est composé de manière paritaire de huit (8) membres représentant l'Administration et de huit (8) membres représentant les élus locaux. Il comprend, outre son Président, les membres non exécutifs suivants :

- Deux représentants du Ministère de l'Intérieur ;
- Deux représentants du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Un représentant du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale ;
- Un représentant du Ministère de l'Equipeement et de l'Eau ;
- Un représentant du Ministère de la Transition Energétique et du Développement Durable ;
- Le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion ou son représentant ;
- Huit (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 précitée.
- Aussi, et conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n°82-20 portant création de l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de Suivi des Performances des Etablissements et Entreprises Publics (ANGSPE)⁷, un représentant de cette Agence a été désigné, en qualité de membre du Conseil s'Administration du FEC.

Il en ressort que conformément aux dispositions de l'article 4 de la loi n° 31-90 portant réorganisation du FEC, telle que 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.

Au 31 mai 2022, le Conseil d'Administration du FEC est composé comme suit :

⁷ L'Agence assiste avec voix délibérative, nonobstant toute disposition contraire, aux réunions des organes délibérants des établissements publics figurant sur le tableau annexé à la loi n°82-20 précitée et participe aux réunions des comités spécialisés institués auprès de ces organes délibérants

Composition du Conseil d'Administration (CA) du FEC au 31 mai 2023 ¹						
Statut	Noms et prénoms	Date de première nomination	Année d'échéance du mandat ⁵	Nombre de mandats dans d'autres sociétés		Appartenance à des comités du FEC
				Nombre total de mandats	dont dans des sociétés faisant appel public à l'épargne	
Président	M. Abdelouafi LAFTIT, Ministre de l'Intérieur					
Administrateurs du FEC représentants l'administration ²	Deux (2) représentants du Ministère de l'Intérieur (Membres non désignés intuitu personae)					
	Mme. Saadia LAAROUSSI	09-nov-15		0	0	Membre du Comité de Crédit du FEC
	M. Mohammed EL IDRISI	03-janv-22		1	1	Membre du Comité d'Audit et des Risques du FEC
	M. Abdelouahab BELMADANI	29-oct-18		0	0	Non
	M. Mohamed OUHMED	12-avr-21		0	0	Non
	M. Khalid EL HATTAB ⁴	14 mars 2023		12	2	Président du Comité d'Audit et des Risques du FEC
	M. HAMID TAWFIKI	31 mars 2023		8	3	Non
	M. Abdellatif FAZOUANE	06-déc-21		1	1	Non
Administrateurs du FEC représentant les élus locaux²	Mme. Mina BOUHDOUD	03-mai-17		ND	ND	Non
	M. Mohammed CHAOUKI	03-mai-17		ND	ND	Non
	M. Badr EL MOUSSAOUI	03-mai-17		ND	ND	Non
	M. Mohammed MOUBDII	03-mai-17		ND-	ND	Non
	Quatre (4) membres représentant les élus sont en cours de désignation suite aux élections de septembre 2021 (Cessation de fonction)⁶					
Administrateurs indépendants³						

1- La composition du Conseil d'Administration du FEC est fixée en vertu des 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 portant réorganisation du FEC.

2-Les membres du Conseil d'Administration 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 n° 31-90 précitée et article 3 de son décret d'application).

3-Les dispositions de la Circulaire n° 5/W/16 du Wali de Bank Al-Maghrib du 10 juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs indépendants au sein de l'organe d'administration des établissements de crédit seront prises en compte dans le cadre de la réforme institutionnelle envisagée du FEC.

4- Le Conseil d'Administration du 31 mai 2023 a pris acte de la désignation du représentant de l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de Suivi des Performances des Etablissements et Entreprises Publiques (ANGSPE) au sein du Conseil d'Administration du FEC et des comités qui en émanent et ce, conformément aux dispositions de la loi 82-20 portant création de l'ANGSPE.

5- Les textes régissant le FEC ne prévoient pas de dispositions particulières relatives à la durée du mandat des administrateurs ;

6 Conformément aux dispositions de l'article 4 de la loi n°31-90 portant réorganisation du FEC et de celles de l'article 3 du décret n° 2-90-351 pris pour son application, les Huit (8) conseillers communaux, membres du conseil d'Administration du FEC, sont désignés par décision du Ministre de l'Intérieur.

➤ **Eléments succincts d'information sur les qualifications et l'expérience professionnelle des administrateurs du FEC**

Président du Conseil d'Administration du FEC

M. Abdelouafi LAFTIT, que SM le Roi Mohammed VI, a nommé, le 7 octobre 2021, Ministre de l'Intérieur, est né le 29 septembre 1967 à Tafrisst.

Diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris en 1989 et de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées en 1991, il a débuté sa carrière professionnelle dans le domaine financier en France avant de rejoindre l'Office d'Exploitation des Ports (ODEP) où il a occupé entre 1992 et 2002, successivement, le poste de directeur des ports à Agadir, Safi et Tanger, avant d'être nommé, en mai 2002, directeur du Centre régional d'investissement de Tanger-Tétouan.

Le 13 septembre 2003, M. LAFTIT a été nommé par SM le Roi, Gouverneur de la Province Fahs-Anjra, avant d'être nommé, en octobre 2006, Gouverneur de la Province de Nador, poste qu'il a occupé jusqu'à sa nomination en mars 2010, Président Directeur Général de la Société d'aménagement pour la reconversion de la zone portuaire de Tanger ville.

Le 24 janvier 2014, le Souverain lui a renouvelé sa confiance en le nommant Wali de la région Rabat- Salé-Zemmour-Zaer, Gouverneur de la préfecture de Rabat.

Le 5 avril 2017, M. LAFTIT a été nommé par S.M. le Roi Mohammed VI en tant que Ministre de l'Intérieur, poste qu'il a occupé jusqu'à sa nouvelle nomination.

Membres du Conseil d'Administration représentant l'Administration :

1. M. Khalid EL HATTAB : Administrateur du FEC représentant de l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de Suivi des Performances des Etablissements et Entreprises Publics

Titulaire d'un MBA en Finances de l'Oklahoma City University (USA), M. Khalid El Hattab dispose de vingt-trois ans d'expérience en management, stratégie et développement, finance de marché et d'entreprises, gestion des risques, banques et consulting, et ce dans des organismes de référence (Bank Al-Maghrib, Caisse de Dépôt et de Gestion, Mazars...).

M. Khalid El HATTAB est actuellement Directeur du Pôle Finances et du Pilotage de la Performance au sein de l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de Suivi des Performances des Etablissements et Entreprises Publics. Il est par ailleurs Administrateur et membre/Président des Comités d'Audit & Risques/d'investissement de plusieurs établissements et sociétés faisant partie du périmètre de l'Agence et opérant dans les principaux secteurs de l'économie : développement territorial, investissement, tourisme, infrastructure, banques...

M. HATTAB dispose ainsi de mandats au sein de la Caisse de Dépôt et de Gestion, la Société d'Aménagement pour la Reconversion de la Zone Portuaire de Tanger ville, la Société Nador West Med, Tanger Med Port Autorité, la Société d'Exploitation des Ports, le dépositaire Central – MAROCLEAR, Société Nationale d'Aménagement Communal (SONADAC), la Société de développement de la Lagune de MARCHICA MED, la Société de gestion du Port de Tanger Ville SA, la Compagnie Générale Immobilière, Holding Financière de Participations et d'Investissements, AL Barid BANK.

2. M. Hamid TAWFIKI : Administrateur du FEC représentant de la Caisse de Dépôt et de Gestion

M. Hamid Tawfiki est diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris et de l'Ecole Nationale Supérieure des Mines de Paris. Il est également titulaire d'un DEA en Mathématique de l'Université Paris Dauphine.

M. Tawfiki est Directeur Général Adjoint du Groupe CDG depuis mai 2023. Il a été auparavant Administrateur Directeur Général de CDG Capital depuis septembre 2010. Il a été Président de la Bourse de Casablanca (2016-2020), et Président de Maghreb Titrisation (2010-2021).

M. Tawfiki est actuellement Administrateur de CDG Capital, du FEC, de la SCR, du CIH, de la Bourse de Casablanca, et de Atlanta-Sanad

Avant de rejoindre le Groupe CDG, M. Hamid Tawfiki était Président Directeur Général et Co-fondateur d'Avenir Global Investment Advisors, société de conseil en investissement et de gestion d'actifs spécialisée dans le Développement Durable basé en Suisse.

M. Tawfiki a près de 34 années d'expérience dans la Finance Internationale où il a occupé plusieurs postes de responsabilité en Europe, au Moyen-Orient, et en Asie. Au sein du Groupe Suez et du Groupe Crédit Agricole, M. Tawfiki a été successivement : Managing Director Responsable mondial des Dérivés sur Matières Premières, Managing Director Responsable des Activités de Marché de Capitaux dans les Pays Emergents, Directeur Régional de la Banque d'affaires en Asie, Directeur du Marketing et des Investissements, Responsable des Etudes Stratégiques et de l'Organisation pour l'International.

M. Tawfiki est membre du Bretton Woods Committee, Co-chair de l'International Development Finance Club (IDFC).

3. Mme. Saadia LAAROUSSI : Administrateur du FEC représentante du Ministère de l'Economie et des Finances

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en statistique de l'Institut National de Statistique et d'Economie Appliquée de Rabat, Mme. LAAROUSSI Saadia a intégré le Ministère de l'Economie et des Finances en 1997 en tant que cadre à la Division des Finances Locales relevant de la Direction du Budget. En 2015, Mme. LAAROUSSI est nommée Chef de Service des Finances Locales à cette Direction. Depuis 2019, elle occupe la fonction de Chef de Service de Suivi des Ressources Affectées aux Collectivités Territoriales au sein de la Division des Finances Locales suscitée.

4. M. Mohammed EL IDRISSE : Administrateur du FEC représentant du Ministère de l'Economie et des Finances

M. Mohammed EL IDRISSE est né le 16 mars 1974 et est Diplômé de l'Ecole Nationale d'Administration de Rabat. Il a entamé sa carrière en 1997 à l'Administration des Douanes où il a occupé plusieurs fonctions, notamment celle d'Inspecteur au Port de Casablanca et de Chef du Bureau du Suivi du Recouvrement et d'Appui aux Receveurs.

En 2009, M. Mohammed EL IDRISSE a intégré le corps de l'Inspection Générale des Finances. Par la suite M. Mohammed EL IDRISSE a intégré la Direction du Trésor et des Finances Extérieures du Ministère de l'Economie et des Finances où il occupera la fonction de Chef de services au Pôle chargé du Secteur Financier puis au Pôle chargé des Relations avec l'Afrique et l'Europe.

M. Mohammed EL IDRISSE occupe actuellement la fonction de Chef de la Division du Financement Sectoriel et de l'Inclusion Financière au sein de la Direction du Trésor et des Finances Extérieures du Ministère de l'Economie et des Finances.

5. M. Abdellatif FAZOUANE : Administrateur du FEC représentant du Ministère de l'Equipelement et de l'Eau

M. Abdellatif FAZOUANE est né le 13 Mars 1968 à Rabat et est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur des Ponts & Chaussées de Paris obtenu en 1992. Il a entamé sa carrière en 1992 à l'Office d'exploitation des ports en qualité de chef de projet et par la suite, a été nommé chef de service aménagement et construction au port de Casablanca.

En 1996, M. Abdellatif FAZOUANE intègre le Ministère de l'Équipement, en qualité du Directeur Provincial de BENSLIMANE. Par la suite, il a occupé plusieurs fonctions au sein du groupe CDG, notamment celle de Chargé de Mission auprès de la Direction Générale (Suivi Filiales & Projet d'aménagement de la Vallée du Bouregreg), de Directeur Général de la Société de Développement Al kora renommée par la suite Société Dyar AL MANSOUR, de Directeur Général Foncière Chellah, PDG Arribat Center, Administrateur de plusieurs filiales ou participations, et de PDG de la Compagnie Générale des Parkings ainsi qu'Administrateur de plusieurs SDLs.

En 2018, M. Abdellatif FAZOUANE réintègre le Ministère de l'Équipement et de l'Eau où il occupera plusieurs fonctions, à savoir celle de Chargé de Mission au niveau DATRP, de Directeur de la Stratégie, du Financement et de la Coopération PI.

M. Abdellatif FAZOUANE occupe actuellement la fonction de Directeur de la Stratégie et du Financement PI au sein du Ministère de l'Équipement et de l'Eau et siège dans plusieurs Conseils d'administration d'EEP sous tutelle MEE ou autres organismes.

M. Abdellatif FAZOUANE dispose d'(01) mandat d'administrateur au sein du Conseil d'Administration de la Société Nationale des Autoroutes du Maroc (ADM) en 2022.

6. M. Mohamed OUHMED : Administrateur du FEC représentant du Ministère de la Transition Énergétique et du Développement Durable

M. OUHMED occupe actuellement la fonction de Directeur des Énergies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique au Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement du Royaume du Maroc.

Il est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur d'Etat à l'Ecole Nationale Supérieure des Mines de Rabat et du MBA International Paris, à l'Université Paris Dauphine.

Il a assuré plusieurs fonctions de responsabilité au sein du Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement, principalement en tant que "Chef de Division de la Coordination et des Affaires Juridiques", en tant que "Chargé d'Études" au Secrétariat Général et en tant que "Chef de Direction de la Distribution et du Marché Pétrolier.

7. M. Abdelouahab BELMADANI : Administrateur du FEC représentant du Ministère de la Santé et de la Protection Sociale

Monsieur Abdelouahab BELMADANI est Directeur de la Planification et des Ressources Financières au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale au Maroc, depuis 2018. Il assure également le poste du Directeur par intérim de la Direction des Équipements et de la Maintenance.

Avant de prendre ses fonctions au Ministère de la Santé et de la Protection Sociale, M. BELMADANI a occupé des postes de responsabilités à la Direction du Budget au Ministère de l'Économie et des Finances (2010-2018) où il a participé au processus de la préparation et de la mise en œuvre de la Loi Organique des Finances ainsi qu'à plusieurs projets structurants en relation avec le financement public et la coopération avec les Partenaires internationaux Techniques et Financiers.

M. BELMADANI a participé activement à la gestion de la crise du COVID-19 au Maroc du fait, aussi bien de ses responsabilités comme directeur par intérim en charge des investissements et équipement des structures de santé, que de ses attributions relatives au financement et à la coopération internationale au niveau de la Direction de la Planification et des Ressources Financières.

Dans le cadre de sa qualité de coordonnateur de la coopération internationale en santé, M. BELMADANI co-préside avec l'OMS le groupe santé pour l'élaboration et le suivi de l'UNDAF ainsi que du nouveau Cadre de Coopération pour le Développement Durable (CCDD). Il est membre suppléant du Conseil Exécutif de l'OMS et point focal de la coopération en Santé avec l'Union Africaine.

M. BELMADANI est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur d'Etat en agro économie à l'IAV Hassan II et d'un master en Banque et Marchés Financiers de l'université François Rabelais de Tours (France) et de plusieurs

formations certifiées dans le domaine des finances et du leadership sur les Objectifs de Développement Durable.

Membres du Conseil d'Administration représentant les élus :

- **Mme. Mina BOUHDOUN : Administrateur du FEC représentant les élus locaux :**
Mme. BOUHDOUN est élue Présidente du Conseil Communal de ELGFIFATE - Province de TAROUDANT.
- **M. Mohammed CHAOUKI : Administrateur du FEC représentant les élus locaux**
M. CHAOUKI est élu Président du Conseil Communal de FOUM JEMAA - Province d'AZILAL.
- **M. Badr EL MOUSSAOUI : Administrateur du FEC représentant les élus locaux**
M. EL MOUSSAOUI est élu Président du Conseil Communal de El MARSA -Province de LAAYOUNE.
- **M. Mohammed MOUBDII : Administrateur du FEC représentant les élus locaux**
M. MOUBDII est élu Président du Conseil Communal de FKIH BENSALAH - Province de FKIH BENSALAH.

Par ailleurs, et conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi n° 31-90 précitée, le contrôle financier 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 FEC précitée et la politique générale de l'Etat en matière financière. 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.

Il est important de préciser que la mission et les modalités de fonctionnement du CA du FEC (composition, convocation des membres, quorum, délibérations, etc.) sont régies par les dispositions de la loi n° 31-90 précitée et par son décret d'application et ce, eu égard au statut du FEC qui est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, soumis aux dispositions de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, telle que modifiée et complétée.

Enfin, en application des dispositions de l'article 5 du décret n° 2-90-351 précité, le CA 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.

Préalablement à la tenue de chaque réunion du CA, la Direction Générale du FEC adresse au Président du CA un dossier comportant les éléments suivants :

- L'ordre du jour de la réunion ;
- Le procès-verbal de la réunion précédente ;
- Les projets de résolutions devant être approuvés lors de la prochaine réunion ;
- Le rapport de gestion devant être présenté lors de la réunion du Conseil et le cas échéant, les documents ou rapports sur le fondement desquels les administrateurs pourront participer aux débats et prendre les décisions nécessaires ;
- Une matrice faisant ressortir la mise en œuvre des recommandations des administrateurs lors des réunions précédentes, le cas échéant.

Ce dossier est également transmis à l'ensemble des administrateurs, au Commissaire du Gouvernement et aux Commissaires aux Comptes, préalablement à la tenue de chaque réunion du CA.

Par ailleurs, les exigences de la Banque Centrale en matière de gouvernance, notamment en ce qui concerne l'évaluation du CA, et la désignation d'administrateurs indépendants, seront prises en considération dans le cadre de la réforme institutionnelle envisagée du FEC et ce, conformément aux dispositions de la loi-cadre n° 50-21 relative à la réforme des établissements et entreprises publics. En effet, cette loi-cadre prévoit la transformation de tout établissement public exerçant une activité marchande en société anonyme à Conseil d'Administration présidé par un président directeur général. Elle prévoit également que les opérations de restructuration des établissements publics seront mises en œuvre dans un délai n'excédant pas cinq (5) ans à compter de la date de publication de la loi-cadre au Bulletin Officiel (26 juillet 2021) ... ».

Enfin, conscient de l'importance de promouvoir l'égalité hommes/femmes au sein de la Banque et d'encourager la représentativité des deux genres dans son organisation, le FEC, a formalisé, conformément à la recommandation de Bank Al-Maghrib n°1/W/2022 du 19 mai 2022 relative à la prise en compte de la dimension genre dans les établissements de crédit, sa propre politique genre, telle qu'elle a été approuvée par son Conseil d'Administration du 31 mai 2022. Cette politique vise à renforcer davantage l'engagement de la Banque pour promouvoir l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (politique de recrutement, de gestion de carrières, de rémunération, de formation...) et pour assurer un équilibre hommes/femmes au sein de ses différentes instances de gouvernance.

Rémunérations attribuées aux administrateurs

Les administrateurs du FEC représentant l'Administration et les élus locaux ne bénéficient d'aucune rémunération ou jetons de présence et ce, conformément à la circulaire n°12-99 du 10 mai 1999 relative aux indemnités allouées aux membres des Conseils d'Administration des établissements publics.

Prêts accordés ou constitués en faveur des administrateurs

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'Équipement 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'Équipement Communal précitée et la politique générale de l'Etat en matière financière.

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 FEC 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.

Faisant suite à la désignation du représentant de l'ANGSPE au sein du Conseil d'Administration du FEC et des Comités qui en émanent, le Conseil d'Administration a désigné, lors de sa réunion du 31 mai 2023, le Directeur Général de l'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de Suivi des Performances des Etablissements et Entreprises Publics (ANGSPE), ou son représentant, en tant que Président du Comité d'Audit et des Risques du FEC, dont la composition se présente comme suit :

Composition du Comité d'Audit et des Risques	
Le Directeur Général de l' ANGSPÉ, ou son représentant	Président
Le Wali, Inspecteur Général de l'Administration Territoriale, ou son représentant (Ministère de l'Intérieur)	Membre permanent
Le Directeur du Trésor et des Finances Extérieures, ou son représentant (Ministère de l'Economie et des Finances)	Membre permanent

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

Le Comité d'Audit et des Risques 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 Comité d'Audit et des Risques a notamment pour attributions :

1. En matière d'information financière et comptable :

- de vérifier la fiabilité et l'exactitude des informations financières destinées au CA et aux tiers, et porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'élaboration des comptes.

2. En matière de contrôle interne :

- de porter une appréciation sur la qualité du système de contrôle interne ;
- d'évaluer la pertinence des mesures correctrices prises ou proposées pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne ;
- de recommander la nomination des CAC ;
- de définir les zones de risques minimales que les auditeurs internes et CAC doivent couvrir ;

- d'approuver la charte d'audit et le plan d'audit et d'apprécier les moyens humains et matériels alloués à la fonction d'audit interne ;
- de prendre connaissance des rapports d'activité et des recommandations de la fonction d'audit interne, de contrôle permanent et de conformité, des CAC et des autorités de supervision ainsi que des mesures correctrices prises.

3. En matière de stratégie et de gestion des risques :

- de conseiller le CA concernant la stratégie en matière de risques et le degré d'aversion aux risques;
- de s'assurer que le niveau des risques encourus est contenu dans les limites fixées par l'organe de direction conformément au degré d'aversion aux risques défini par le CA ;
- d'évaluer la qualité du dispositif de mesure, maîtrise et surveillance des risques du FEC ;
- de s'assurer de l'adéquation des SI eu égard aux risques encourus ;
- d'apprécier les moyens humains et matériels alloués à la fonction gestion des risques et de contrôle permanent au FEC et de veiller à son indépendance.

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, en cours de désignation⁹. 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.

Conformément aux dispositions de la charte du Comité de nomination et de rémunération du FEC, ce dernier doit se réunir, sur convocation de son Président, au moins une fois par an, et aussi souvent que les besoins l'exigent.

II.1.3.2 Comité institué 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.

⁹ En vertu des dispositions de la charte du CNR, telle qu'approuvée par le Conseil d'Administration du FEC, les 3 membres non exécutifs sont nommés par le Conseil d'Administration.

Composition du Comité de Crédit (cf. article 6 du Décret n° 2-90-351 précité)	
Le Gouverneur, Directeur Général du FEC	Président
Deux représentants désignés par le Ministre de l'Intérieur	Membres permanents
Deux représentants désignés par le Ministre de l'Economie et des Finances	Membres permanents
Un représentant désigné par le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion	Membre permanent

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 Interne

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 charte du comité des risques interne, ce dernier 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-tests, en évaluer les résultats, et engager les mesures visant l'atténuation des risques lorsque les stress-tests 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 Bank Al-Maghrib ;
- 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 :

Le Comité des Risques Interne 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 Comité des Risques Interne 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 Comité des Risques Interne veille à la mise en œuvre des recommandations relevant de son champ d'intervention et émanant du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et des Risques 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.

Composition du Comité des Risques Interne	
Le Gouverneur, Directeur Général ou la personne qu'il aura déléguée à cet effet	Président
Le Secrétaire Général	Membre permanent
Le Directeur du Pôle Opérations	Membre permanent
Le Directeur Financier	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et du Contrôle Permanent	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction Comptabilité et Reporting	Membre permanent
Le Responsable Conformité et Gouvernance	Membre permanent

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. Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'actions de mise en conformité du FEC aux dispositions de la Directive du Wali de Bank Al-Maghrib n°2/W/2021 relative à la gestion du risque de taux d'intérêt inhérent au portefeuille bancaire du 04 mars 2021, la composition de ce Comité a été revue en 2021.

Conformément à sa charte, 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 de taux et de liquidité ;
- De veiller aux équilibres bilanciaux de la Banque ;
- D'évaluer l'impact du lancement de nouveaux produits ou de 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.

Composition du Comité ALCO	
Le Gouverneur, Directeur Général ou la personne qu'il aura déléguée à cet effet	Président
Le Secrétaire Général	Membre permanent
Le Directeur du Pôle Opérations	Membre permanent
Le Directeur Financier	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et du Contrôle Permanent	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction Comptabilité et Reporting	Membre permanent
Le Responsable du Département Contrôle de gestion et ALM	Membre permanent
Le Responsable Conformité et Gouvernance	Membre permanent

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 du système d'information de la Banque.

Conformément à sa charte, 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 du SI ;
- Emettre un avis sur les budgets alloués aux projets organisation et SI ;
- 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 au SI.

Composition du Comité Organisation et Système d'Information	
Le Gouverneur, Directeur Général ou la personne qu'il aura déléguée à cet effet	Président
Le Secrétaire Général	Membre permanent
Le Directeur du Pôle Opérations	Membre permanent
Le Directeur Financier	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction Organisation et Système d'Information	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et du Contrôle Permanent	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction Comptabilité et Reporting	Membre permanent
Le Directeur Délégué en charge de la Direction Support	Membre permanent
Le Responsable Organisation et Sécurité de l'Information	Membre permanent

Le Comité peut 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.

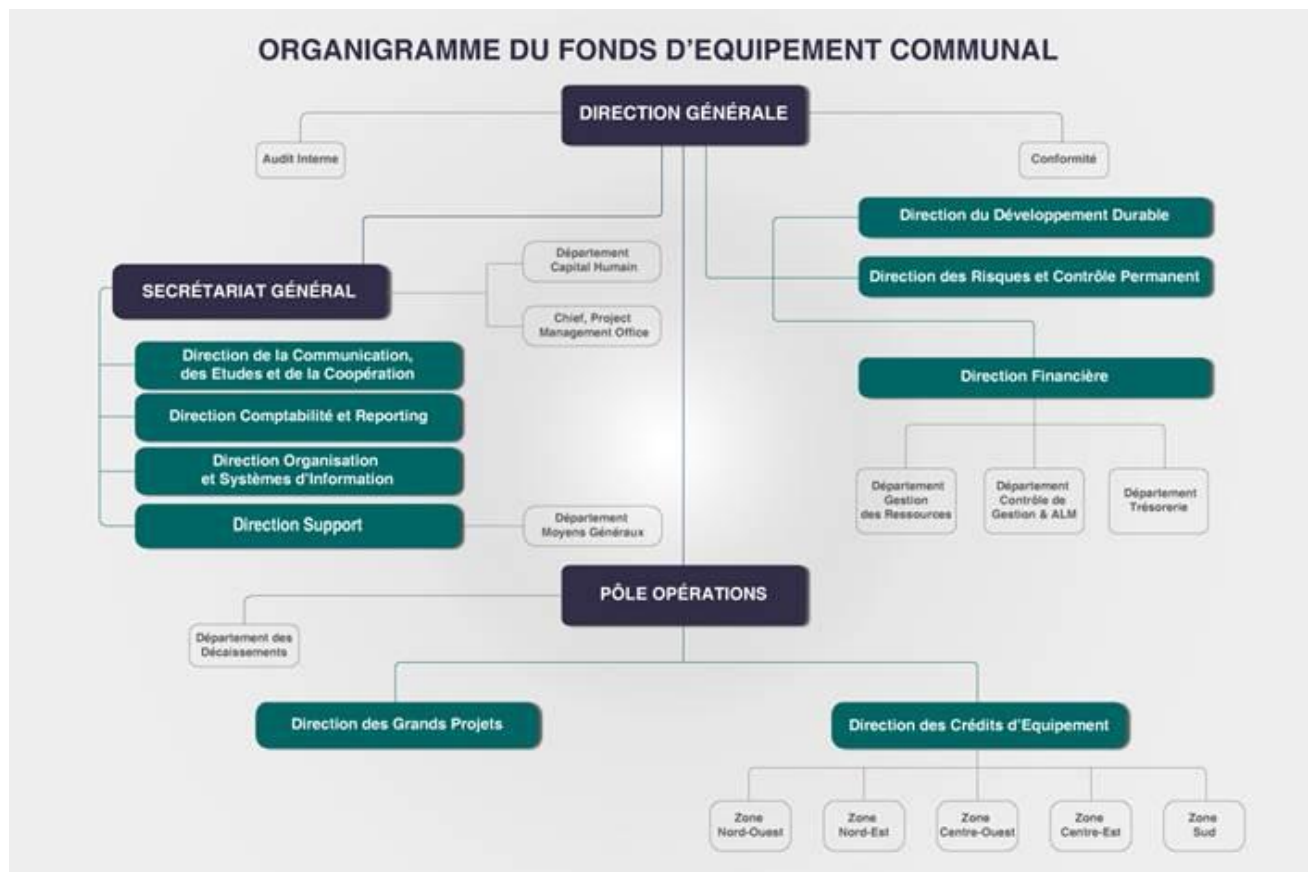
Le COSI est régi par une charte qui définit ses missions, sa composition et ses modalités de fonctionnement.

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 31 mai 2023, l'organigramme du FEC se présente comme suit :



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.

Le FEC compte également dans son organisation deux fonctions 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, et (1) Département dont les principales missions se déclinent comme suit :

- La Direction de la Communication, des Etudes et de la Coopération est notamment chargée de la réalisation d'études en rapport avec l'activité du FEC et son environnement. Elle assure le suivi de l'environnement institutionnel, économique et financier du FEC, la proposition et la mise en œuvre d'actions de communication ainsi que la production et la réalisation des supports de communication du FEC. Cette Direction est également chargée du développement, de la mise en œuvre et du suivi des partenariats dans le cadre de la coopération ;
- la Direction Support est chargée des achats et de la gestion des ressources matérielles de l'Institution. Elle assure l'élaboration et la gestion des appels d'offres et des consultations, la gestion des achats ainsi que l'établissement et le suivi administratif des marchés, contrats, conventions et bons de commandes relatifs aux achats de biens et services, est également chargée de la gestion de la sécurité physique et la maintenance du patrimoine du FEC. La Direction Support comprend un Département Moyens Généraux ;
- la Direction de l'Organisation et des Systèmes d'Information veille à garantir la transformation digitale et SI du FEC. Elle assure en permanence l'alignement du SI avec la stratégie Business du FEC. Elle met en œuvre et garantit la cohérence technique et applicative du SI du FEC et elle veille sur le maintien de la performance, la sécurité et le bon fonctionnement opérationnel du système d'information du FEC ;
- la Direction Comptabilité et Reporting est chargée de la tenue de la comptabilité générale ainsi que de l'établissement périodique des états financiers et des situations comptables. Elle assure le contrôle des pièces comptables, l'imputation et la passation des écritures ainsi que le suivi des opérations de caisse et la vérification des travaux d'inventaire. Enfin, la Direction Comptabilité et Reporting est chargée du suivi comptable et extra-comptable du portefeuille de prêts du FEC ainsi que de la production du Reporting de l'activité et des résultats de l'Institution ;
- Le Département « Capital Humain » assure notamment l'administration du personnel, le suivi des affaires sociales et la gestion de la relation avec les organismes de prévoyance sociales, le développement et la mise en place des instruments d'évaluation et de gestion du Capital Humain et il assure la mise en place d'outils d'amélioration des conditions de travail et de la productivité.

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'Equipement est composée de 5 zones d'opérations chargées de gérer la relation avec les clients à tous les stades de leurs projets, favorisant ainsi le principe de l'interlocuteur unique et le renforcement de la politique de proximité. En effet, elle assure l'assistance aux Collectivités Territoriales pour la programmation et la préparation de leurs programmes et projets de développement. Elle est également en charge de l'instruction des dossiers de demandes de prêts et de décaissements 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 chargée de l'identification des besoins des Collectivités Territoriales en accompagnement et la proposition de moyens d'intervention appropriés ainsi que la mise en œuvre et le suivi des actions d'accompagnement. Cette Direction assure également le développement d'expertise dans les domaines d'intervention des Collectivités Territoriales en vue de favoriser le renforcement de leurs capacités de maîtrise d'ouvrage ;
- la Direction des Grands Projets est chargée de l'identification, la conception et la mise en œuvre de solutions opérationnelles, financières, fiscales et juridiques, adaptées aux projets 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 d'activité de conseil et d'ingénierie financière au profit de la clientèle du FEC ;
- Le Département des Décaissements est notamment chargé de l'élaboration du programme d'action de l'activité des décaissements des prêts attribués aux Collectivités Territoriales et de l'instruction et du traitement des demandes de décaissements dans le respect des engagements contractuels et des procédures en vigueur. Il est également chargé de l'élaboration des prévisions de décaissements et de la production des reportings y afférents.

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 trois 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.
- le Département Contrôle de Gestion & ALM est chargé de la coordination et de l'animation du processus budgétaire avec l'ensemble des entités de la banque, le suivi de l'exécution budgétaire, et la planification financière tenant compte des projections d'activité issues des structures métiers eu égard aux trajectoires des business reviews de la banque. Il assure également, la gestion des risques de liquidité, de taux et de change conformément aux exigences réglementaires en la matière

ainsi que les mesures d'atténuation et de couverture de ces risques et l'élaboration des reportings réglementaires relatifs au périmètre de l'ALM.

e. La Direction des Risques et Contrôle Permanent

La Direction des Risques et Contrôle Permanent évalue les risques encourus par le FEC en vue d'assurer la maîtrise et la sécurité de l'activité. 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 propose des solutions en vue de s'en prémunir.

f. La Direction du Développement Durable

La Direction du Développement Durable est notamment chargée de la mise en place d'un système de veille autour des thématiques liées au développement durable, de la mise en place et de la coordination de la Politique de Responsabilité Sociétale et Environnementale, en alignement avec les normes et référentiels en la matière, ainsi que de la mise en place et de la coordination des outils de Gestion Environnementale et Sociale appliqués aux projets de la Clientèle. Cette Direction est également chargée de la sensibilisation et de l'aide à la structuration de projets de développement durable auprès des Collectivités Territoriales.

A compter du 11 avril 2023, il a été décidé d'élargir le périmètre d'activité de la Direction du Développement Durable en y intégrant les prérogatives de la Direction de l'Assistance Technique chargée de l'identification des besoins des Collectivités Territoriales en accompagnement et la proposition de moyens d'intervention appropriés ainsi que la mise en œuvre et le suivi des actions d'accompagnement. Elle assure également le développement d'expertise dans les domaines d'intervention des Collectivités Territoriales en vue de favoriser le renforcement de leurs capacités de maîtrise d'ouvrage.

g. L'Audit Interne

La fonction de l'Audit Interne est directement rattachée à la Direction Générale, elle est chargée des opérations d'audit portant sur l'organisation, les procédures et le fonctionnement du FEC. En effet, 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. Elle est également chargée d'apporter l'assistance nécessaire aux intervenants du contrôle externe et d'assurer le suivi de la mise en œuvre de leurs recommandations. Enfin, en plus de l'établissement des rapports et documents destinés à Bank Al-Maghrib, l'Audit Interne veille à la vérification de la mise en place de points de contrôle et des dispositifs de sécurité ainsi que de l'application rigoureuse du manuel des procédures.

h. La Conformité

La fonction Conformité est rattachée directement à la Direction Générale. Conformément aux dispositions de la directive de Bank Al-Maghrib N° 49/G/2007 relative à la fonction « Conformité » du 31 août 2007, la fonction conformité est principalement 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 conduite.

Ses missions portent essentiellement sur le recensement des normes en vigueur régissant l'activité du FEC, 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.

II.2.2 Curriculum Vitae des principaux dirigeants

M. Omar Lahlou (51 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 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. Hassan RAHMANI (58 ans), Secrétaire Général

M. Hassan RAHMANI, est Ingénieur et doctorant en Ingénierie du Traitement et de l'épuration des Eaux de l'Institut National des Sciences Appliquées de Toulouse (INSA). Il a entamé sa carrière en 1990 en tant qu'ingénieur chargé de projets dans un bureau d'études à Toulouse.

M. Hassan RAHMANI a rejoint le FEC en mai 1994, où il a occupé plusieurs postes de responsabilités notamment : Chef de service auprès de la direction des Crédits, Chef de la Délégation Régionale d'Agadir, Chef de Département relation avec la Clientèle à la Direction des Engagements, Chargé de Mission à la Direction des Opérations, puis responsable Marketing Sectoriel à la Direction Etudes & Communication.

M. Hassan RAHMANI a ensuite occupé le poste de Directeur du Développement Durable et des Partenariats (juillet 2009) avant sa mise en disponibilité à partir de janvier 2015.

A l'issue de sa mise en disponibilité (janvier 2017), M. Hassan RAHMANI a réintégré le FEC en tant que Chargé de Missions au sein du Pôle Opérations où il a supervisé l'activité des décaissements.

Le 30 décembre 2020, M. Hassan RAHMANI est chargé de la supervision de l'ensemble des activités de la Direction du Développement Durable. En janvier 2022, il est nommé Directeur Délégué en Charge de la Direction du Développement Durable.

En juin 2022, M. Hassan Rahmani est Chargé de Secrétariat Général du FEC.

Depuis le 14 février 2023, M. Hassan RAHMANI est Secrétaire Général du FEC.

M. Hamid MOUDDEN (55 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 (37 ans), Directeur Financier

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 puis 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 (59 ans), Directeur Délégué en charge 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.

M. Redouane BENABBOU (44 ans), Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et Contrôle Permanent

Monsieur Redouane BENABBOU est titulaire d'un Master en Banque et Finance de l'Université de Picardie Jules Verne, France.

M. Redouane BENABBOU a commencé sa carrière professionnelle à la Banque Centrale Populaire en 2006 en tant que Market Risk Manager. Il a ensuite intégré CIH Bank en 2008 où il a occupé plusieurs fonctions avant d'être nommé en 2013, en tant que Responsable du pilotage des risques financiers. En 2019, il a intégré le Cabinet Cognizant Consulting en tant que Directeur de mission.

En septembre 2021, M. Redouane BENABBOU est nommé Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et Contrôle Permanent du FEC.

Mme Sanaâ BALAFREJ, (46 ans), Directeur Délégué en charge de la Direction de la Communication, des Etudes et de la Coopération

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'Equipelement Communal en tant que Chef de service Comptabilité, puis Chargée de mission en 2005 et est responsable de certains projets avec la DGCT.

Depuis juillet 2009, Mme BALAFREJ est Directeur Délégué chargée de la Direction Etudes et Communication au sein du FEC. En décembre 2020, Mme BALAFREJ est nommée Directeur Délégué en charge de la Direction de la Communication, des Etudes et de la Coopération.

Mme HAIDOURI NADIA (50 ans), Directeur Délégué en charge de la Direction Organisation et Système d'Information

Mme Haidouri Nadia, est ingénieur d'Etat en Système d'Information de l'Ecole Nationale de l'Industrie Minérale (ENIM).

Mme Nadia Haidouri a rejoint le FEC en septembre 1995, où elle a successivement occupé les fonctions de Cadre Supérieur puis Chef de Service chargé des projets SI au Département du Système d'Information (DSI), Chef de Département et ensuite sous-directeur responsable du Département SI au sein du Secrétariat Général.

Depuis juillet 2009, elle est nommée Directeur Délégué en Charge de la Direction Organisation et Système d'Information.

M. ABDELHAMID ELBOUZIDI (52 ans), Directeur Délégué en charge de la Direction Support

M. Abdelhamid EL BOUZIDI est un ingénieur d'Etat lauréat de l'Ecole Mohammed V d'Ingénieurs (EMI).

M. EL BOUZIDI a rejoint le FEC en septembre 1993, 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, Contrôleur des risques à la Direction des Risques, Chef du Département Ressources Humaines au sein du Secrétariat Général et puis Sous-Directeur, Responsable du Département Ressources au sein du Pôle Ressources et Développement.

Depuis juillet 2009, il est nommé Directeur Délégué en Charge de la Direction Support.

M. Mohammed Abdouh BENRAHMOUNE IDRISSE (55 ans), Directeur Délégué chargé de missions auprès de la Direction Générale

M. Mohammed Abdouh BENRAHMOUNE IDRISSE est Diplômé l'Université Mohammed V de Rabat et est titulaire d'une maîtrise en Physique « Option électronique » obtenue en 1991.

M. Mohammed Abdouh Benrahmoune Idrissi a débuté sa carrière en 1992, en tant que cadre supérieur puis Directeur d'Agence au sein du Groupe Banque Populaire. Il a rejoint le FEC en 2002, où il a occupé les fonctions de chef de service chargé de la clientèle à la Direction des crédits, puis Responsable de la Zone d'opération du Centre au Pôle Opérations.

En juillet 2009, M. Mohammed Abdouh Benrahmoune Idrissi est nommé en tant que Directeur Délégué en Charge des Partenariats. Depuis décembre 2020, il est nommé Directeur Délégué chargé de missions auprès de la Direction Générale.

M Naoufal GAMAL (44 ans), Directeur Délégué en charge de la Direction des Crédits d'Equipe

M Naoufal GAMAL, est titulaire d'un Diplôme d'Etudes Supérieures Approfondies (DESA) en Monnaie Finance Banque de l'Université Mohamed V Rabat – Agdal.

M Naoufal GAMAL a rejoint le FEC en 2005, où il a occupé les fonctions d'Analyste au sein du Département Évaluation & Crédit et aux zones d'opérations, puis Responsable de Zone d'Opérations au sein du Pôle Opérations.

Depuis Mars 2020, il est nommé Directeur Délégué en Charge de la Direction des Crédits d'Equipe au sein du Pôle Opérations.

Autres mandats des dirigeants

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 l'Etablissement.

Rémunérations attribuées aux principaux dirigeants

La rémunération de la Direction Générale est fixée par décision du Ministre de l'Intérieur et du Ministre de l'Economie et des Finances.

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

Kdh	2020	2021	2022
Rémunération des principaux dirigeants	11 768	11 654	11 170

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	2020	2021	2022
Attributions de prêts	1 540	50	150

Source : FEC

II.3 Ethique, déontologie et prévention de la corruption

Prévention de la corruption

Le FEC dispose, depuis 2008, d'un code déontologique qui édicte les principes et les règles de bonne conduite auxquelles doivent s'identifier et se rallier tous les collaborateurs du FEC dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions.

Ces principes et règles visent notamment à affirmer l'engagement de la Banque à prévenir les risques liés à la corruption. En effet, le code déontologique du FEC édicte des règles de bonne conduite particulières à respecter en matière d'acceptation de cadeaux, invitations, avantages financiers ou autre.

Ce Code a été diffusé auprès de l'ensemble des collaborateurs qui en ont pris connaissance et qui se sont engagés formellement à le respecter. De même, ce Code est transmis à toutes les nouvelles recrues dès leur embauche afin qu'elles en prennent connaissance et qu'elles s'engagent formellement à le respecter.

Par ailleurs, le Code déontologique du FEC a été renforcé en 2015 par l'introduction notamment de nouvelles dispositions qui visent à renforcer d'avantage l'engagement de la Banque à prévenir tous risques liés à la corruption. En effet, le FEC a érigé, la lutte contre la corruption, en tant que l'un des principes généraux du code déontologique de la Banque. Il a également été procédé à l'introduction de nouvelles dispositions propres aux collaborateurs qui interviennent dans le processus de passation et d'exécution des marchés publics. De même, Il a été annexé au code déontologique du FEC, un modèle de déclaration relative aux situations de conflit d'intérêts et ce, afin de mieux les anticiper et de les éviter.

Il est à signaler que, depuis l'adoption du Code déontologique par l'ensemble des collaborateurs du FEC, et d'après les constats et les remontées d'informations qui ont été adressées au responsable Conformité et Gouvernance, en tant que responsable de la déontologie, aucune difficulté particulière n'a été notée dans la mise en application dudit Code.

A ce titre, il ne s'est vu adresser aucune réclamation au sujet d'éventuels écarts aux dispositions prévues par le code de déontologie.

Aussi, le FEC dispose d'un règlement des achats qui constitue le cadre de référence pour la réalisation des opérations d'achats initiées par la Banque. Ces principes permettent d'assurer l'efficacité des achats et la bonne utilisation des ressources affectées.

Enfin, il est à souligner que dans le cadre de la mise en conformité du FEC avec les exigences de la directive de BAM n°1/W/2022 du 19 mai 2022 relative à la prévention et à la gestion par les établissements de crédit des risques de corruption, et aux recommandations énoncées dans le guide national anti-corruption, le FEC, tout en capitalisant sur ses réalisations en matière d'éthique et de déontologie, est en cours de renforcement de son dispositif anti-corruption, et ce, conformément aux recommandations de la Banque Centrale et aux meilleurs standards en matière de lutte contre la corruption.

Ce dispositif sera soumis, dès finalisation, à l'approbation des instances de gouvernance du FEC et à l'approbation du CA.

Incidents de corruption

A ce jour, le FEC n'a enregistré aucun incident de corruption.

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'Equipeement 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	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. 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. 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.
1997	La publication de l'arrêté du Ministre 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. 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.
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'Education 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	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. 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. 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.
2005	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. Cette année a également été marquée par la suppression de la commission d'engagement¹⁰ 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.
2006	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.
2007	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. 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.
2009	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. 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.
2010	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%.
2011	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. 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.

¹⁰ 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.

2012	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.
2014	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. Ce fonds remplace le Fonds d'Accompagnement des Collectivités Locales (FACL), institué en 2004, et doté d'une enveloppe initiale de 10 Millions de Dhs.
2015	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. 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. 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.
2016	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.
2017	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.
2018	Le FEC a signé en date du 17 juillet 2018, avec l'Agence Française de Développement (AFD), une convention de crédit ¹¹ 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. 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.
2019	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. 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. 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. Le FEC a procédé à deux tirages de 50 millions d'euros chacun, respectivement en février et en décembre 2019, soit la totalité de la ligne de crédit à long terme de 100 millions d'euros, contractée à un taux concessionnel auprès de l'Agence Française de Développement (AFD) en 2018.

¹¹ Aucun tirage n'a été opéré en 2018.

	A l'occasion de chaque tirage, le FEC a mis en place une couverture intégrale, sur la durée et le montant, contre le risque de change, lui permettant ainsi d'être immunisé totalement contre ce risque. Dans le cadre de sa volonté de diversification de ses ressources et afin de s'aligner sur les politiques publiques en matière de climat, le FEC a entamé, en mai 2019, le processus d'accréditation auprès du Fonds Vert pour le Climat (FVC) en tant qu'entité de mise en œuvre pour un accès direct aux fonds du FVC. Cette action a été réalisée afin de canaliser des financements compétitifs en faveur des collectivités territoriales leur permettant ainsi de réaliser leurs projets et programmes d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques. A ce jour, la demande est en instance d'instruction. Une mission d'étude portant sur la définition de la stratégie de transformation digitale du FEC, sur un horizon à moyen terme a été lancée fin 2019. Cette mission devrait permettre au FEC de disposer d'une stratégie de transformation digitale, notamment à travers la digitalisation des processus internes et externes afin de garantir un gain en productivité et en efficacité opérationnelle.
2020	Dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19, le FEC a déclenché dès le mois de mars 2020 son Plan de Continuité d'Activité (PCA), qui lui a permis de maintenir l'activité de la Banque et de répondre, dans les délais, aux besoins des Collectivités Territoriales en termes de mobilisation des financements. Le Conseil d'Administration réuni en date du 28 mai 2020 a approuvé le versement par le FEC d'une contribution de 100 MDH au profit du Fonds spécial pour la gestion de la pandémie liée au Covid-19. Au cours de l'exercice 2020 le FEC a poursuivi la mission d'étude relative à la définition de la stratégie de transformation digitale du FEC dans l'objectif principal d'améliorer la qualité et l'efficacité de l'ensemble des services rendus aux Collectivités Territoriales. Cette mission comporte 3 phases portant respectivement sur l'analyse fonctionnelle et technique du SI actuel et le diagnostic digital, l'élaboration de la stratégie digitale et de l'architecture fonctionnelle et technique sur un horizon moyen terme et la définition du plan opérationnel de la transformation digitale. Le FEC a initié en 2020 la mise en place de son Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) qui devrait lui permettre de se doter des compétences, procédures et outils requis pour l'évaluation des risques et des impacts environnementaux et sociaux des projets soumis à ses financements et assister les CT lors du montage de leurs projets tout en respectant la réglementation nationale relative aux sauvegardes environnementales et sociales et les standards internationaux en la matière.
2021	Poursuivant sa stratégie financière ouverte sur les financements à l'international, le FEC a intensifié au cours des dernières années les échanges avec les DFI, afin de mettre en place de nouveaux accords de financement. Ce faisant, la Banque a signé, en mars 2021¹², un accord de prêt de 165 millions de Dollars US avec l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) et a également contracté en juillet 2021 une nouvelle ligne de crédit d'un montant de 200 millions d'Euros auprès de l'Agence Française de Développement (AFD), ainsi qu'une convention de subvention d'assistance technique pour un montant de 3,5 millions d'Euros. Lors de sa réunion du 28 octobre 2021, le Conseil d'Administration a approuvé la politique Environnementale et Sociale (E&S) de la Banque, avec une entrée en vigueur le 29 avril 2022. Cette politique, qui constitue le pilier principal du Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) que le FEC a été parmi les premières institutions nationales à mettre en place, permet de formaliser et de donner une nouvelle dimension à l'intégration des risques E&S dans la gestion globale des risques de l'Institution. Les résultats des tests opérationnels en cours ont démontré que la majorité des projets financés par le FEC en 2021 sont classés dans les « Catégories D ou C », qui regroupent les projets présentant des risques minimes ou maîtrisables.
2022	Le 21 janvier 2022, trois décrets ont été adoptés pour modifier et compléter les trois décrets du 9 juin 2017 fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Régions, les Préfectures et Provinces et les Communes Cet amendement offre aux trois types de Collectivités Territoriales la possibilité d'émettre des titres de créances, d'effectuer des opérations de titrisation et de contracter un emprunt auprès des agences de coopération internationale. Dans le cadre de sa volonté de réunir les conditions favorisant de nouvelles synergies financières, telles que la syndication des prêts avec la Caisse de Dépôt et de Gestion un partenariat stratégique, portant sur un montant de 8 milliards de dirhams, a été signé en mai 2021 avec une entrée en vigueur en 2022 entre les deux institutions en vue de renforcer leurs financements et

¹² Date d'entrée en vigueur de l'accord de prêt le 1er mai 2021, après la levée des conditions suspensives.

	apporter un nouvel appui aux actions d'accompagnement et d'assistance technique des Collectivités Territoriales. Cette stratégie de financement et de diversification des ressources permet à l'Institution de se financer dans des conditions optimales qu'elle veille en permanence à répercuter sur ses solutions de financement en faveur des Collectivités Territoriales. Dans une perspective d'amélioration de ses processus de gouvernance et de gestion globale des risques, la Politique Environnementale et Sociale (E&S) est entrée en vigueur le 29 avril 2022 et permet de formaliser et de donner une nouvelle dimension à l'intégration des risques E&S dans la gestion globale des risques de la Banque. Le document y afférent est disponible sur www.fec.ma. Le FEC veille à s'inscrire dans une démarche de renforcement continu de ses dispositifs de gestion des risques à travers notamment, l'intégration des meilleures pratiques risques observées au niveau des Banques et la formalisation d'une stratégie globale de gestion des risques, ce qui lui permet de se conformer pleinement aux exigences réglementaires en la matière et de satisfaire à la nécessité de mettre en œuvre les recommandations de la Direction de la Supervision Bancaire et des Commissaires aux Comptes. Les dispositions réglementaires précitées incitent chaque Etablissement de Crédit, à la formalisation d'une Stratégie Globale des Risques qui doit être adaptée à son profil de risque, à son degré d'aversion aux risques, à sa taille ainsi qu'à son assise financière. C'est dans ce sens que la stratégie globale des risques constitue un référentiel stratégique formalisant les grands principes mis en place par le FEC pour l'identification, l'évaluation et la maîtrise de l'ensemble des risques auxquels le FEC pourrait être exposé eu égard à la nature de ses activités et à son profil de risque. Il convient de souligner que le projet de formalisation de la stratégie globale de gestion des risques du FEC et de ses déclinaisons a été lancé en T4 2022.
2023	Renforcement du partenariat stratégique entre le FEC et la CDG, en portant l'enveloppe globale initiale de 8 MMDH à 13 MMDH au cours du T1 2023. Cette nouvelle étape donne une impulsion additionnelle aux financements syndiqués des projets de développement des Collectivités Territoriales en accompagnement de la dynamique d'investissement et de croissance des Régions. Cette enveloppe contribuera, en particulier, au financement de grands projets d'adaptation climatique qui se distinguent par l'importance de leurs volumes d'investissement et qui s'inscrivent dans la politique des grands projets d'infrastructure.

III.2. MISSIONS

Fort de son expérience de plus 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 du Royaume, de leurs groupements, ainsi que des établissements publics 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.

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 secteurs variés qui couvrent l'ensemble des prérogatives des Collectivités Territoriales, telles que définies par les lois organiques n° 111-14, 112-14 et 113-14, relatives respectivement aux Régions, aux Préfectures et Provinces, ainsi qu'aux Communes.

De même, le FEC accompagne les Collectivités Territoriales, à l'échelle locale, dans l'atteinte des objectifs nationaux de développement durable, dans ses dimensions économiques, sociales et environnementales, contribuant, ainsi, à la réduction des disparités territoriales et sociales et au renforcement de la résilience des territoires face aux changements climatiques.

III.3. CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DU FEC

III.3.1 Loi et décret régissant le FEC

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

- Accorder aux Collectivités Territoriales, 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 Territoriales 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 Territoriales.

III.3.2 Loi bancaire

L'exercice de l'activité bancaire au Maroc est régi par les dispositions de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, telle qu'elle a été modifiée et complétée, ainsi que par les dispositions réglementaires prises pour son 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.

La loi n°103-12 précitée a été modifiée et complétée respectivement en 2020 et 2021 par la loi n°44-20 et la loi n°51-20, dont les principaux apports ont porté sur ce qui suit :

- 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 ;

- L'introduction du caractère réglementaire à la circulaire conjointe des autorités de contrôle du secteur financier relative aux modalités de contrôle des conglomerats financiers, ce en imposant la ratification de ladite circulaire par un arrêté du ministère des Finances, publié au Bulletin officiel ;
- L'interdiction pour BAM de divulguer des informations obtenues auprès d'autorités étrangères spécialisées sans le consentement explicite de ces autorités et, en cas de nécessité, il est procédé à la divulgation de ces informations exclusivement aux fins préalablement convenues par ces autorités ;
- L'introduction d'une nouvelle disposition permettant au ministre chargé des Finances de déterminer le taux d'intérêt contractuel maximum pour chaque type d'opération de crédit au lieu d'une seule limite maximale appliquée à toutes les opérations.

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 régissant les opérations d'emprunt contractées par les Régions, les Préfectures et Provinces et les Communes ont été adoptés.

Ces trois décrets ont été amendés par l'adoption de trois nouveaux décrets, en l'occurrence, (i) le décret n° 2.22.31 du 21 janvier 2022 modifiant et complétant le décret n° 2.17.294 du 9 juin 2017 fixant les règles régissant les opérations d'emprunts contractés par la région, (ii) le décret n° 2.22.32 du 21 janvier 2022 modifiant et complétant le décret n° 2.17.295 du 9 juin 2017 fixant les règles régissant les opérations d'emprunts contractés par la préfecture ou la province, (iii), le décret n° 2.22.33, du 21 janvier 2022 modifiant et complétant le décret n° 2.17.296 publié du 9 juin 2017 fixant les règles régissant les opérations d'emprunts contractés par la commune.

Cet amendement élargit les possibilités de financement des trois types de Collectivités Territoriales, en leur offrant, notamment la possibilité d'émettre des titres de créances, d'effectuer des opérations de titrisation et de contracter un emprunt auprès des agences de coopération internationale, et ce dans le but d'accompagner l'évolution que connaît le secteur financier au Maroc et d'ouvrir de nouvelles perspectives pour le financement des communes afin de leur permettre de répondre aux besoins inhérents à leur développement et de contribuer à la mise en œuvre des recommandations contenues dans le Nouveau Modèle de Développement (NMD).

Par ailleurs, les lois organiques précitées ont veillé à 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 trois 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 au niveau de son ressort territorial, des missions de la promotion du développement social notamment en milieu rural de même que dans les espaces urbains. 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, de valorisation et de 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 prééminent par rapport aux autres collectivités territoriales, dans le respect des compétences propres de ces dernières (Constitution de 2011).

Ainsi, capitalisant sur plus de 60 ans de décentralisation, le dispositif actuel inscrit l'expérience marocaine de démocratie locale parmi les modèles les plus évolués.

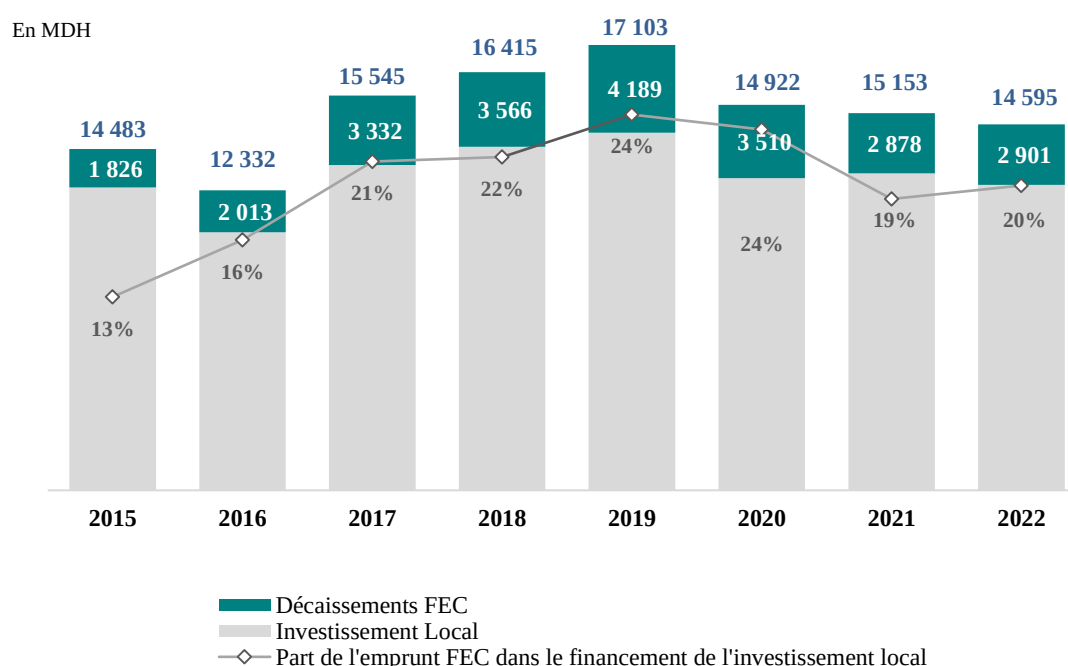
Depuis février 2015¹³, l'organisation administrative du Royaume est articulée autour de trois niveaux de Collectivités Territoriales :

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

Par ailleurs, les Collectivités Territoriales réalisent, habituellement, environ 20% de l'investissement public. A fin 2022, et au regard d'une évolution plus marquée de l'investissement de l'Etat (+17%) face à une stabilité relative de l'investissement des CT, ce taux ressort en baisse et se monte à 13,2%.

Contribution du FEC au financement de l'investissement local

Evolution de la part des emprunts FEC dans le financement de l'investissement local sur la période 2015-2022



Source : FEC / TGR

Les ressources d'emprunt FEC ont permis de financer 20% du montant global des investissements locaux en 2022.

Les décaissements de prêts au titre de l'exercice 2022 concernent le financement de 139 projets au profit des différentes catégories de Collectivités Territoriales et couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures tant en milieu urbain que rural.

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.

III.5. ACTIVITE DU FEC

III.5.1 Activité de prêts

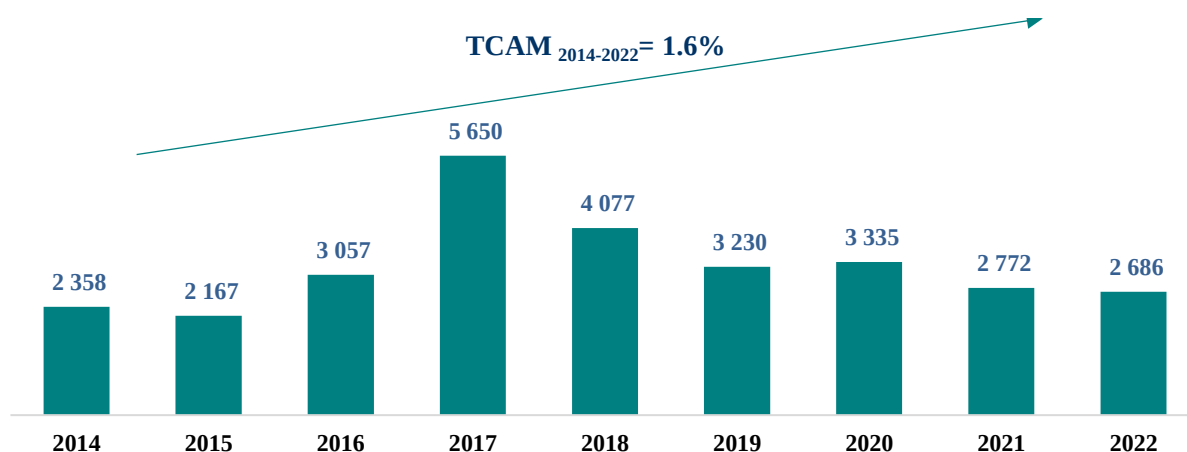
Dans le cadre de son activité, le FEC propose :

- des prêts classiques destinés à financer les projets d'investissement ;
- des lignes de crédit (LDC), mises en place depuis 2004 et 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 2014 à 2022 se présente comme suit :

Evolution des engagements de prêts par exercice sur la période 2014 à 2022 (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 liée principalement à la particularité du secteur local, et plus précisément pendant les périodes pré et post électorales, marquées généralement par un ralentissement des engagements des nouveaux investissements.

Au titre de la période 2020-2022, marqués à la fois par la crise sanitaire liée au Covid-19 et ses répercussions sur les plans national et international et par le renouvellement des mandats électoraux, l'investissement local a démontré une résilience face à ce contexte particulier, c'est ainsi que les engagements de prêts contractualisés en 2022 ont atteint 2 686 MDH soit une baisse de 3% par rapport aux engagements de 2021.

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 et notamment le Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales en milieu rural et les Programmes de Développement Régionaux, faisant l'objet, dans leur majorité, de Contrats Programmes Etat-Régions.

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 le financement de 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, pour un montant global d'environ 16 Milliards de Dirhams, co-signés, par les Ministères de l'Intérieur, de l'Economie et des Finances 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 (DGCT) à travers des remboursements directs.

Ce même mécanisme de financement a été déployé dans le cadre d'un partenariat élargi à un partenaire du FEC, à savoir la Caisse de Dépôt et de Gestion. Ce partenariat vise le financement de projets de développement nécessitant la mobilisation de financements importants. Ces Protocoles sont dotés d'une enveloppe de 9,95 Milliards de Dirhams.

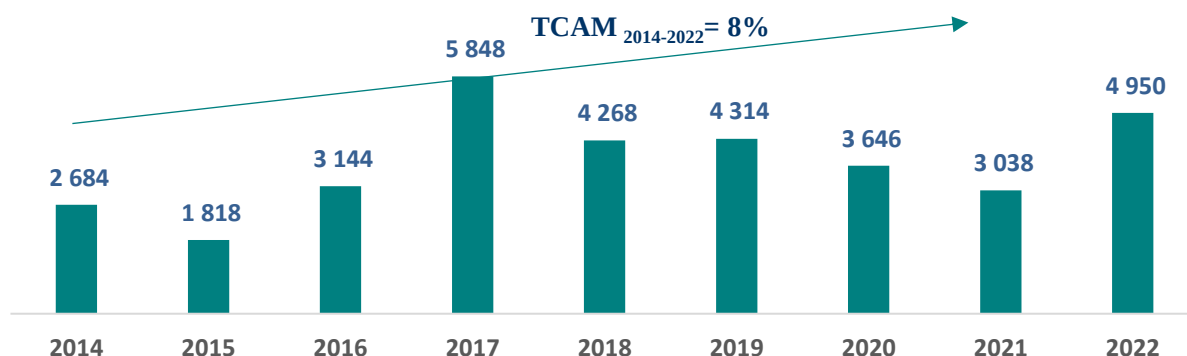
Les financements engagés dans le cadre de ces mécanismes ont contribué au dynamisme de l'activité de prêts observé. A fin 2022, les engagements cumulés dans le cadre desdits protocoles totalisent un montant global de 12,45 Milliards de Dirhams.

Le FEC a pu ainsi maintenir à fin 2022 un volume d'engagements satisfaisant en dépit du ralentissement de la croissance économique retardant le processus d'engagement de nouveaux prêts et des impacts prolongés de la crise sanitaire liées au COVID-19 sur le volume d'investissement local des Collectivités Territoriales.

Il convient de rappeler que jusqu'en 2019, les secteurs éligibles au financement du FEC étaient limités en vertu de la Déclaration de Politique Générale à une liste limitative de secteurs. Néanmoins, et au gré du développement considérable de l'activité du FEC au cours des dernières années, le Conseil d'Administration a notamment approuvé, en date du 29 mai 2019, 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.

a. Attributions¹⁴ et engagements de prêts

Evolution des attributions de prêts par exercice sur la période 2014 à 2022 (en MDH)

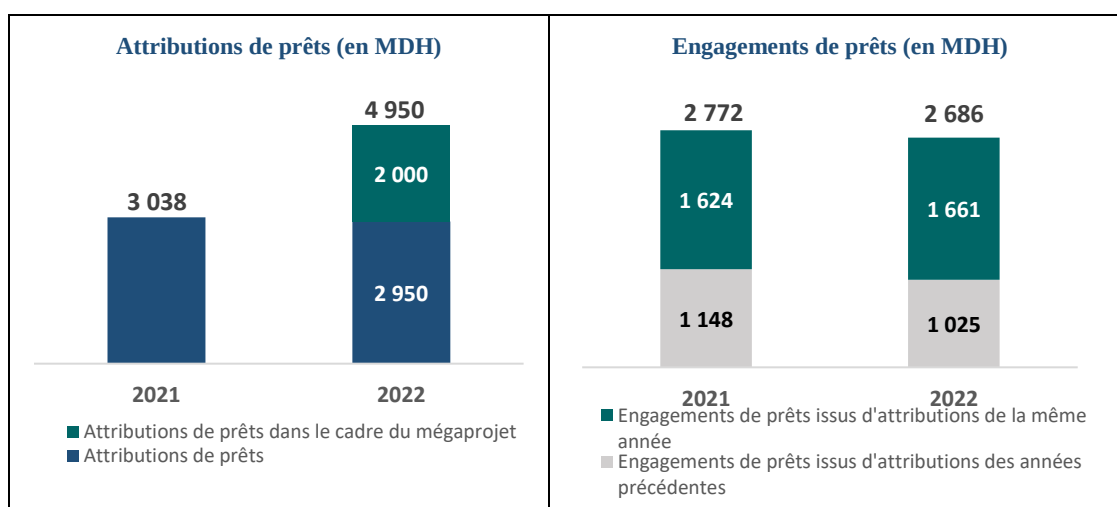


L'évolution des attributions dénote également de la cyclicité de l'activité du FEC induite par la succession des conseils élus.

L'année 2022 a été marquée par un niveau exceptionnel des attributions de prêts qui ont atteint près d'un volume de 4,95 MMDH, lesquelles sont en partie en cours de contractualisation et qui portent sur le financement de 69 projets dans 11 secteurs d'intervention, pour un montant d'investissement global de plus de 10,5 MMDH, au profit de 25 Collectivités Territoriales. Ces concours concernent notamment le financement de grands projets d'adaptation climatique qui se distinguent par l'importance de leurs volumes d'investissement et qui s'inscrivent dans la politique des grands projets d'infrastructure. Le volume des attributions de prêts ainsi enregistré à fin 2022, tient compte de l'attribution de deux prêts, d'un montant total de 2 MMDH, pour le financement d'un mégaprojet stratégique, portant sur la réalisation d'ouvrages d'adduction d'eau dans le cadre de l'interconnexion de deux bassins hydrauliques.

De leur côté, les engagements de prêts ont atteint un montant de près de 2,7 MMDH au titre de l'exercice 2022, et dont près de 62% découlent des attributions de prêts accordées au cours de la même année, soit un montant de près de 1,7 MMDH.

Ces financements ont porté sur la réalisation de 63 projets, couvrant 11 secteurs d'intervention au profit de 20 Collectivités Territoriales, pour un investissement global de près de 5 MMDH.



Source : FEC

¹⁴Par différence des engagements qui traitent des prêts contractualisés, les attributions portent sur les prêts accordés par les Comités de Crédits du FEC.

b. Engagements de prêts par type d'emprunteur

La répartition des engagements de prêts par type d'emprunteur en 2022 se présente comme suit :

Collectivités Territoriales	2020		2021		2022	
	En Mdh	En Mdh en %	En Mdh	Part en %	En Mdh	Part en %
Conseils Communaux	169	5%	550	20%	274	10%
Conseils Préfectoraux et Provinciaux	1 764	53%	824	30%	632	24%
Conseils Régionaux	1 402	42%	1 399	50%	1 780	66%
Total	3 335	100%	2 772	100%	2 686	100%

Source : FEC

Les engagements de prêts au titre de l'exercice 2022 ont bénéficié à toutes les catégories de Collectivités Territoriales avec une prédominance des Conseils Régionaux, qui poursuivent leur montée en charge dans la structure des engagements de prêts, suivis par les Conseils Préfectoraux et Provinciaux et les Conseils Communaux avec respectivement 66%, 24% et 10% des prêts engagés à fin 2022.

Les engagements de prêts au profit des Conseils Régionaux ont représenté 66% du volume global des engagements de prêts à fin 2022, soit un montant de 1 780 MDH, confirmant ainsi la poursuite de leur montée en charge dans la structure des engagements de prêts observée au cours des dernières années, et ce, grâce notamment à la réalisation de projets qui s'inscrivent, principalement, dans le cadre de la mise en œuvre des Programmes de Développement Régionaux (PDR), ainsi que du Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales (PRDTS) en milieu rural, respectivement à hauteur de 43% et 34% de leurs engagements de prêts. A travers ces concours, le FEC a contribué au financement de la construction de routes structurantes, notamment en milieu rural, d'équipements sportifs, d'écoles communautaires, ainsi que de plusieurs infrastructures et établissements de santé visant l'élargissement de l'offre de soins.

Les Conseils Préfectoraux et Provinciaux ont représenté 24% du volume global des engagements de prêts à fin 2022, soit un montant de 632 MDH. Ces financements ont principalement concerné la réalisation de projets qui s'inscrivent dans le cadre des programmes de développement territorial, portant notamment sur la mise à niveau des infrastructures et des équipements urbains, l'aménagement d'une zone d'activités économiques permettant de dynamiser l'attractivité des territoires cibles, ainsi que la mise en œuvre d'un programme de lutte contre la précarité, à travers la création et la mise à niveau des établissements pour la protection sociale et l'insertion des personnes démunies et à besoins spécifiques.

Les Conseils Communaux quant à eux, ont représenté une part de 10% du volume global des engagements de prêts à fin 2022, soit un montant de 274 MDH, qui a permis de financer plusieurs projets d'équipements communaux, tels que la construction d'une gare routière, d'une piscine couverte, d'une plateforme agro-alimentaire et d'abattoirs.

c. Engagements de prêts par secteur d'intervention

La répartition des engagements de prêts par secteur d'intervention en 2022 se présente comme suit :

Secteur d'intervention	2020		2021		2022	
	En Mdh	En %	En Mdh	En %	En Mdh	En %
Aménagements urbains	1 361	41%	704	25%	499	19%
Infrastructures routières	1 379	41%	1 271	46%	907	34%
Equipements culturels et sportifs	178	5%	440	16%	286	10%
Transport urbain	0	0%	31	1,1%	157	6%
Equipements spécialisés	265	8%	-	-	331	12%
Electricité	108	3%	9	0,3%	65	2%
Assainissement liquide et solide	30	1%	28	1%	43	2%
Eau potable	14	1%	9	0,3%	46	2%
Equipements commerciaux	-	-	-	-	102	4%
Enseignement et formation professionnelle	-	-	280	10,3%	193	7%
Santé	-	-	-	-	57	2%
Total	3 335	100%	2 272	100%	2 686	100%

Source : FEC

En tant que Banque dédiée au développement territorial, le FEC veille à intervenir dans le financement de projets adaptés aux besoins prioritaires des Collectivités Territoriales et à fort impact sur les populations locales, notamment ceux qui s'inscrivent dans le cadre de leurs nouvelles prérogatives ainsi que dans le cadre du PRDTS. Ce faisant, la structure des financements accordés par la Banque a connu un changement au cours des dernières années, dès lors que la part du secteur des aménagements urbains, historiquement dominant, a baissé au profit de nouveaux secteurs, tels que les infrastructures routières, les équipements spécialisés, l'enseignement et la formation professionnelle ainsi que la santé, lesquels devraient voir leurs parts augmenter au cours des prochaines années. En effet, le secteur des aménagements urbains n'a représenté que 19% des engagements de prêts à fin 2022, pour un montant de 499 MDH, contre 41% en 2020, pour un montant de 1 361 MDH. Toutefois, ces engagements de prêts, ont principalement permis au FEC de contribuer au financement de projets d'aménagement de voies structurantes, de quartiers sous-équipés, de parcs urbains, de places et d'espaces verts.

La poursuite de la prédominance du secteur des infrastructures routières, observée au cours des dernières années, qui représente 34% du volume global des engagements de prêts à fin 2022, soit un montant de 907 MDH. Ces financements concernent principalement le renforcement de réseaux routiers et le désenclavement du monde rural, notamment à travers l'ouverture et l'aménagement de liaisons routières, et dont près de 60% correspond à des projets qui s'inscrivent dans le cadre du PRDTS en milieu rural.

Le secteur des équipements spécialisés a représenté quant à lui, 12% des engagements de prêts à fin 2022, pour un montant de 331 MDH. Ces financements, concernent des projets de nouvelle génération, dont notamment la construction d'une nouvelle gare routière, qui répond aux normes et aux exigences internationales en matière de sûreté, de sécurité et de qualité des services, ainsi que de nouveaux abattoirs homologués, remplissant les normes sanitaires et hygiéniques exigées.

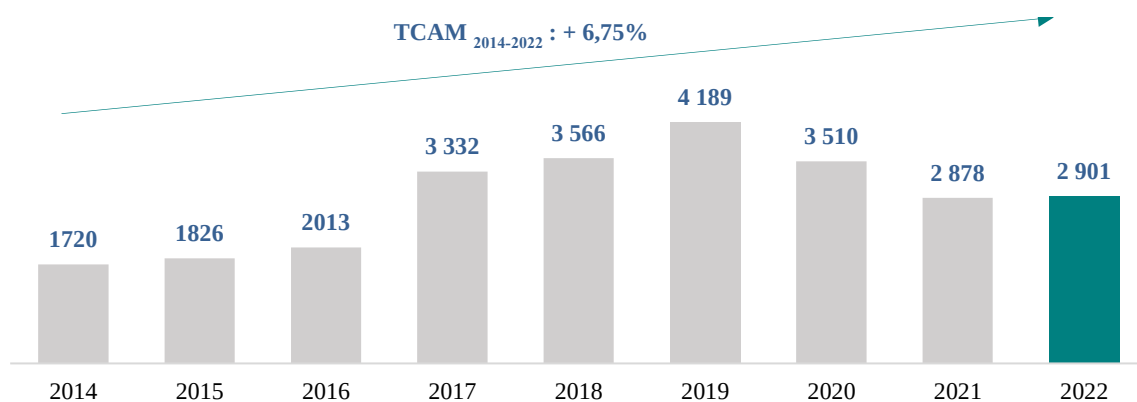
Le secteur des équipements culturels et sportifs affiche un volume de prêts engagés de 286 MDH à fin 2022, dont près de 35% sont dédiés au financement d'équipements sportifs en milieu rural et péri-urbain dans le cadre d'un programme de mise à niveau des centres des communes d'une Région, visant l'amélioration de l'offre en matière d'infrastructures sportives. Ces engagements de prêts ont également permis à la Banque de contribuer à la réhabilitation de sites historiques et culturels ainsi que la construction d'un grand théâtre.

L'activité de prêts au titre de 2022 a été marquée par l'engagement de plusieurs prêts dans les secteurs découlant des Contrats Etat-Régions dans le cadre des premiers Programmes de Développement Régionaux, notamment l'enseignement et la formation professionnelle ainsi que la santé. Ces nouveaux secteurs d'intervention ont atteint respectivement des montants de plus de 193 MDH et 57 MDH, permettant ainsi au FEC de participer au financement de projets de :

- Construction d'écoles communautaires et d'internats, ainsi que la mise à disposition de transport scolaire en milieu rural, afin de lutter contre la déperdition scolaire et de promouvoir la scolarisation des enfants ;
- Construction d'une Cité des Métiers et des Compétences (CMC) d'une Région, dans la continuité des autres CMC, déjà financées par le FEC au niveau d'autres Régions du Royaume, et ce, dans le cadre d'un programme d'envergure nationale visant à doter chaque Région d'une nouvelle génération d'établissements de formation professionnelle, favorisant l'employabilité des jeunes et leur insertion dans le monde du travail ;
- Réhabilitation et construction de plusieurs infrastructures et établissements dédiés à la santé, visant à élargir l'offre en la matière, particulièrement dans les zones présentant des difficultés d'accès aux soins.

III.5.3 Les décaissements de prêts

Evolution des décaissements de prêts par exercice sur la période 2014 à 2022 (en MDH) :



Source : FEC

Le niveau de décaissement des prêts a atteint 1 720 Mdh en 2014 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.

A fin 2019, les décaissements de prêts ont pour la première fois franchi la barre des 4 milliards de dirhams et se sont établis à 4 189 Mdh, contre 3 566 Mdh l'année précédente, soit une hausse de 17%. Ces décaissements ont servi au financement de 167 projets au profit de différentes catégories de Collectivités Territoriales et couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures. La hausse des décaissements réalisés sur l'année est la résultante de l'écoulement des engagements pris par le FEC notamment à partir de 2017.

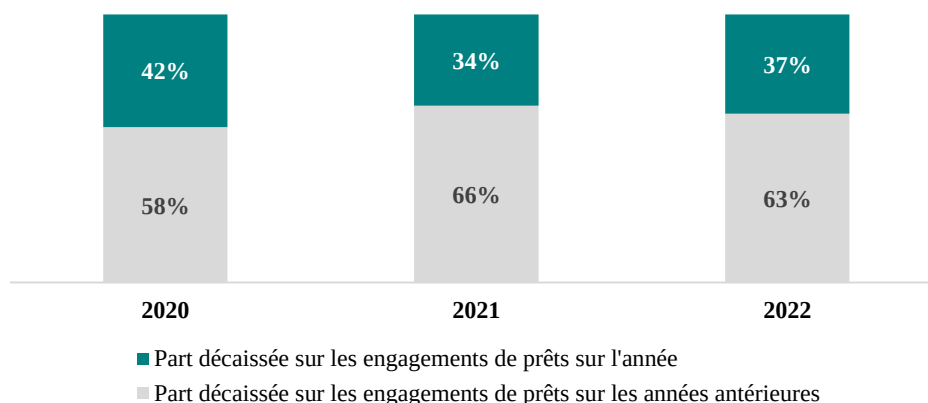
Par ailleurs, la crise sanitaire et économique provoquée par la propagation de la pandémie de la COVID-19", a impacté la cadence d'exécution de certains projets financés qui ont connu un glissement temporel dans leur réalisation. A cet effet, les décaissements de prêts se sont établis à 3 510 MDH au titre de l'exercice 2020, soit une régression de 16% par rapport à l'année dernière. Ces décaissements de prêts ont contribué au financement de 158 projets au profit de différentes catégories de CT et couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures tant en milieu urbain que rural.

Les décaissements de prêts se sont établis à 2 878 MDH au titre de l'exercice 2021, de moindre intensité que celle observée en 2020 avec un volume réalisé de 3 510 MDH, soit une régression de 18%. Cette baisse est essentiellement due au ralentissement conjoncturel constaté au cours des périodes électorales et, à moindre mesure, la persistance des effets du contexte pandémique, ce qui a eu pour conséquence, une activité de moindre intensité que celle qui prévaut habituellement dans un cycle normatif, non impacté par les effets de ce contexte particulier.

Quant à l'exercice 2022, les décaissements de prêts ont atteint un niveau comparable à 2021, soit 2 901 MDH, ce qui explique le maintien de la dynamique de financement des projets d'investissement engagés par les Collectivités Territoriales. Ainsi, ces décaissements de prêts ont permis de financer près de 20% du montant global des investissements locaux en 2022. Ces financements ont porté sur la réalisation de 136 projets au profit des différentes catégories de Collectivités Territoriales et couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures tant en milieu urbain que rural.

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 2020-2022



Source : FEC

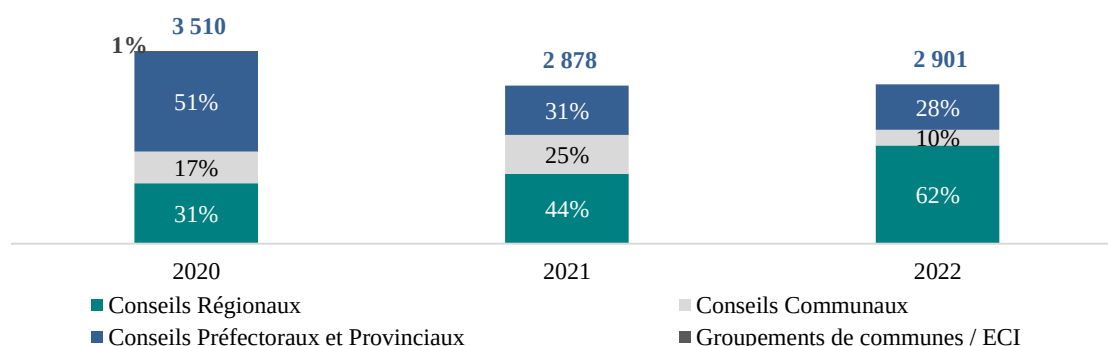
L'analyse de la structure des décaissements, présentée dans le graphique ci-dessus, montre que la part décaissée des engagements des années antérieures en moyenne du volume global des engagements donnés en 2020 et 2021 avoisine 62%.

En 2022, la part décaissée des engagements de prêts de la même année représente 37% du volume total décaissé contre 34% en 2021. Ceci s'explique principalement par la qualité du portefeuille des engagements de prêts qui 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 type d'emprunteur

La répartition des décaissements de prêts par type d'emprunteur sur la période 2020 - 2022 est détaillée dans les graphiques suivants :

Evolution de la structure des décaissements de prêts par type d'emprunteur - en Mdh



Source : FEC

Les décaissements de prêts au titre de l'exercice 2022 ont bénéficié à toutes les catégories de Collectivités Territoriales avec une prédominance des Conseils Régionaux dans la structure des décaissements de prêts, suivis par les Conseils Préfectoraux et Provinciaux et les Conseils Communaux avec respectivement 62%, 28% et 10% des décaissements de prêts à fin 2022.

- Avec une progression de 41% par rapport aux réalisations de l'année dernière, les décaissements de prêts effectués par les Conseils Régionaux se sont établis à 1 791 MDH au 31 décembre 2022, soit près de 62% du volume de décaissements réalisés au cours de l'année, et dont près de 71% a bénéficié à quatre Régions pour des montants respectifs de 412 MDH, 330 MDH, 289 MDH et 245 MDH. Ces décaissements ont principalement concerné le financement de projets portant sur la réalisation d'infrastructures routières, permettant le désenclavement en milieu rural, notamment dans le cadre du PRDTS, ainsi que l'aménagement de voies rapides et de contournement pour le décongestionnement des grandes agglomérations urbaines. Ces financements ont également porté sur la construction d'établissements dédiés à l'enseignement et à la formation professionnelle, notamment dans le cadre des Contrats Programmes Etat-Régions, ainsi que de projets à Co-bénéfices Climat dans le secteur du transport urbain, à travers la réalisation d'une ligne de Bus à Haut Niveau de Service (BHNS).
- Les décaissements de prêts réalisés au profit des Conseils Préfectoraux et Provinciaux se sont établis à 827 MDH à fin 2022, soit 28% du total des décaissements de prêts effectués au cours de l'année. La majorité de ces décaissements de prêts correspond au financement de programmes de développement territorial, notamment le Programme de Développement de deux grandes villes, de projets d'aménagements urbains, à travers le renforcement des infrastructures de base et la requalification et l'intégration urbaine des quartiers sous-équipés, d'équipements socio-sportifs et de protection de l'environnement ainsi que la valorisation des sites touristiques. Ces financements ont porté également sur la création et la mise à niveau des établissements et des équipements de santé spécialisés ainsi que l'aménagement d'une importante Zone d'activités économiques.
- Les décaissements de prêts effectués au profit des Conseils Communaux se sont établis à 283 MDH au 31 décembre 2022, soit une part de 10% du volume global, pour la réalisation de plusieurs projets, portant principalement sur la mise à niveau urbaine, la construction de gares routières, la modernisation des équipements commerciaux, à travers la construction de souks hebdomadaires et d'un pôle agro-alimentaire, ainsi que la réalisation d'équipements culturels et sportifs, notamment la construction d'un musée d'arts populaires.

b. Evolution des prêts décaissés par secteur d'intervention

Entre 2020 et 2022, les décaissements de prêts par secteur d'intervention se présentent comme suit :

Secteur d'intervention	2020		2021		2022	
	En Mdh	En %	En Mdh	En %	En Mdh	En %
Aménagements urbains	1 866	53,16%	1 228	42,67%	480	16,55%
Infrastructures routières	1 145	32,62%	1 164	40,44%	1 304	44,95%
Assainissement liquide et solide	56	1,60%	36	1,25%	41,80	1,44%
Equipements culturels et sportifs	68	1,92%	42	1,46%	87	3,00%
Electricité	93	2,65%	105	3,65%	135	4,65%
Equipements commerciaux	39	1,11%	42	1,46%	87	3,00%
Transport urbain	143	4,07%	-	-	134	4,62%
Equipements spécialisés	46	1,31%	103	3,58%	232	8,00%
Eau potable	54	1,54%	4	0,14%	67	2,31%
Etudes	1	0,01%	6	0,21%	0,20	0,01%
Enseignement et formation professionnelle	-	-	148	5,14%	278	9,58%
Santé	-	-	-	-	55	1,90%
Total	3 510	100%	2 878	100%	2901	100%

Source : FEC

A l'instar du changement observé au niveau de la structure des engagements de prêts, la structure des décaissements de prêts a connu la même orientation en enregistrant une montée en charge du secteur des infrastructures routières avec une part de 45% à fin 2022, soit un montant de 1 304 MDH. Ces décaissements concernent principalement le financement de la mise à niveau de liaisons routières et des ouvrages d'art, notamment dans le cadre du PRDTS en milieu rural, ainsi que l'aménagement de voies rapides et de contournement pour fluidifier la circulation dans les zones urbaines.

Le secteur des aménagements urbains quant à lui a connu une baisse de sa part dans la structure des décaissements de prêts, pour passer de 53% en 2020 à 16% en 2022, soit un montant de 480 MDH. Toutefois, ces décaissements ont principalement permis le financement de projets portant sur l'aménagement de voiries, la mise à niveau des infrastructures de base et la restructuration des quartiers sous-équipés, notamment dans le cadre de la réalisation des programmes de développement territorial.

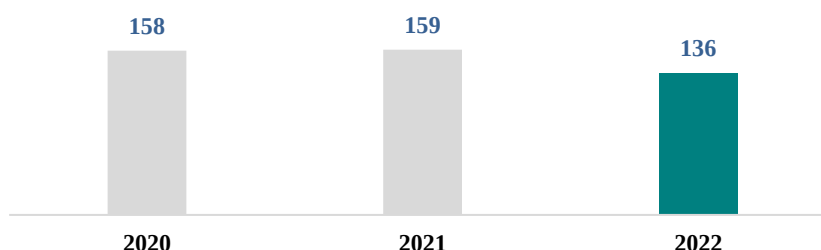
Les décaissements de prêts au titre de l'année 2022 ont également couvert le secteur de l'enseignement et de la formation professionnelle, pour un montant de 278 MDH, soit 10% du volume global des décaissements de prêts. Ces financements ont permis la réalisation de projets qui s'inscrivent dans le cadre des Contrats Etat-Régions découlant des premiers Programmes de Développement Régionaux, portant notamment sur la construction d'un Institut de formation dans le domaine de la santé, de Cités des Métiers et des Compétences ainsi que d'écoles communautaires et d'internats en milieu rural. L'émergence de ce secteur confirme sa vocation à devenir un levier stratégique de la compétitivité des territoires et un facteur majeur de l'insertion des jeunes dans la vie active et qui se trouve étroitement lié aux nouvelles prérogatives des Régions.

Les secteurs des équipements spécialisés, de l'électricité et du transport urbain représentent quant à eux près de 18% du volume global des décaissements de prêts et concernent principalement, la construction et la modernisation de gares routières, l'amélioration de l'efficacité énergétique du réseau d'éclairage public et l'électrification en milieu rural dans le cadre du PRDTS, l'acquisition de véhicules pour le transport scolaire visant à lutter contre la déperdition scolaire et à encourager la scolarisation des enfants, particulièrement en milieu rural, ainsi que sur la réalisation d'une ligne de BHNS.

c. Evolution du nombre de projets ayant fait l'objet de décaissements de prêts

La répartition des décaissements en nombre de projets sur la période 2020 à 2022 se présente comme suit :

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



Source : FEC

Le FEC a participé au financement de 136 projets au profit de différentes catégories de CT et couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures tant en milieu urbain que rural, totalisant un volume de décaissements de prêts de l'ordre de 2 901 Mdh.

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

Les engagements de financement octroyés par le FEC en faveur de la clientèle s'élèvent à 5 186 MDH au 31 décembre 2022. Le tableau suivant présente l'évolution du stock des engagements hors bilan sur la période 2020 à 2022 :

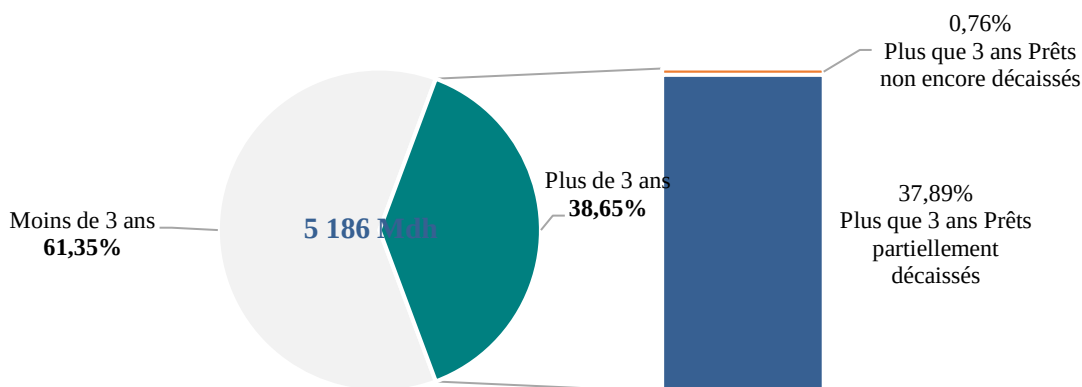
Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Engagements hors bilan au début de l'exercice	6 633	6 073	5 556	-8,44%	-8,51%
Engagements de l'exercice	3 335	2 772	2 686	-16,88%	-3,10%
Décaissements	3 510	2 878	2 901	-18,01%	0,81%
Annulations	384,97	411	156	6,76%	-62,16%
Engagements hors bilan à la fin de l'exercice	6 073	5 556	5 186	-8,51%	-6,66%

Source : FEC

Le FEC veille à l'optimisation continue de ses engagements hors bilan, grâce notamment à des campagnes d'assainissement de ce portefeuille, en l'occurrence à travers des actions de relance et de sensibilisation au cours des dernières années, auprès des Collectivités Territoriales.

Cette démarche a permis à la Banque de réduire le volume global des EHB sur la période 2020-2022, passant de 6,07 MMDH en 2020 à 5,19 MMDH à fin 2022.

A fin décembre 2022, la répartition de ces engagements par ancienneté se présente comme suit :



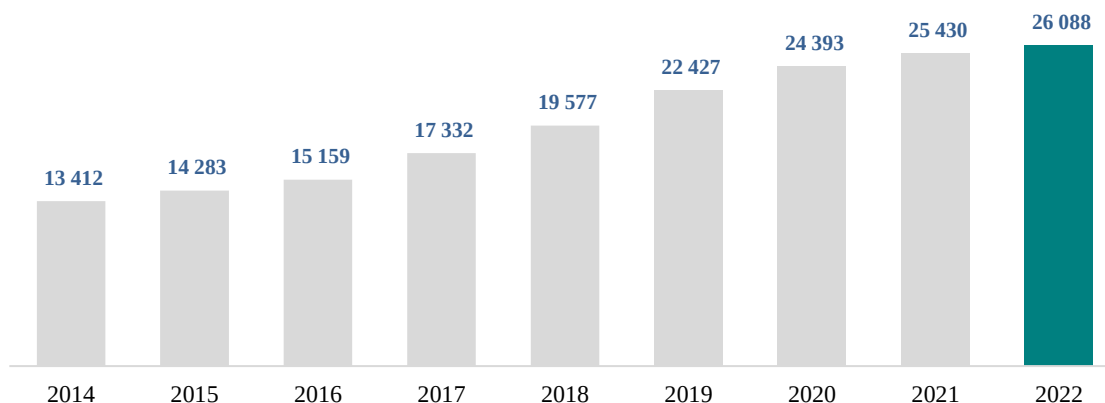
Source : FEC

L'analyse de la situation des engagements en hors bilan, arrêtée au 31 décembre 2022, fait ressortir que 61,35% du volume global correspond à des prêts récents engagés depuis moins de 3 ans, à hauteur de 35,15% pour les Conseils Régionaux, 18,42% pour les Conseils Préfectoraux et Provinciaux et 7,78% pour les Conseils Communaux.

Par ailleurs, le volume des engagements en hors bilan correspondant à des prêts engagés depuis plus que 3 ans est réparti à hauteur de 18,24% pour les Conseils Régionaux, 9,01% pour les Conseils Préfectoraux et Provinciaux, 11,10% pour les Conseils Communaux et 0.30% pour les Groupements de Communes.

III.5.5 Evolution de l'encours brut¹⁵

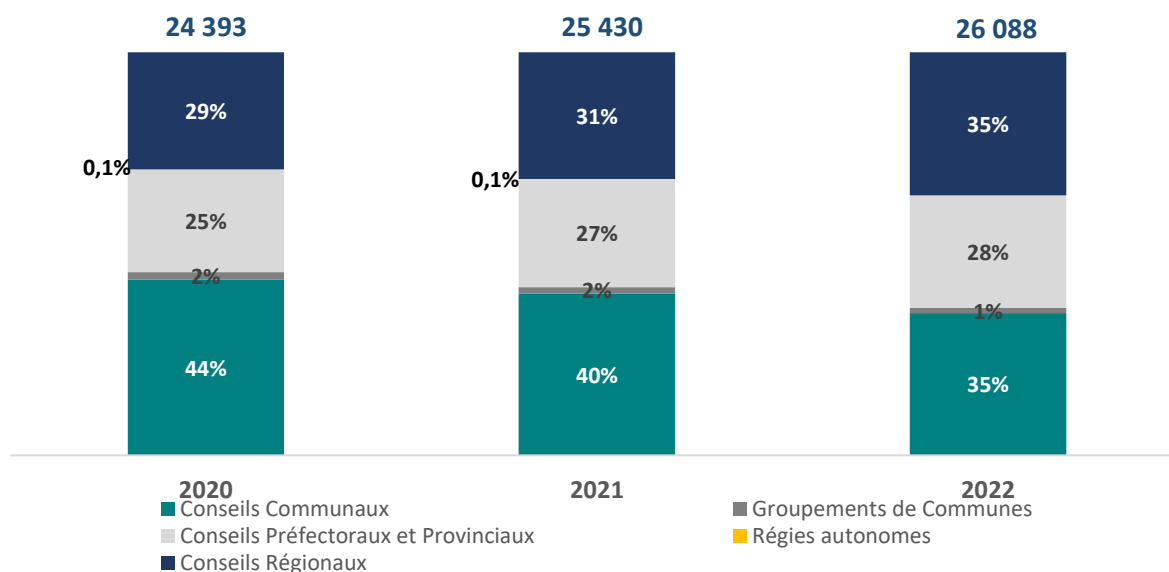
L'évolution de l'encours brut sur la période 2014 à 2022 se présente comme suit :



Source : FEC

Le graphique ci-dessous présente la répartition de l'encours brut par type d'emprunteur sur la période 2020- 2022 :

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



Source : FEC

La répartition de l'encours brut par type d'emprunteur fait ressortir la prédominance des Conseils Communaux avec une part moyenne de 40% dans l'encours global durant la période 2020 à 2022.

La baisse tendancielle de la part des Conseils Communaux s'explique notamment par la contraction des capacités d'emprunt de ce segment des CT limitant l'engagement et le décaissement de nouveaux prêts durant cette période, conjuguée à l'élargissement de la base des prêts par la montée en charge des Conseils Régionaux et des prêts dans le cadre des Protocoles d'accord.

Au cours de cette même période, la part des encours relatifs aux Conseils Régionaux continue de progresser et passe de 29% en 2020 à 35% du volume global de l'encours de prêts en 2022, reflétant l'intensité des investissements opérés par les régions.

La part des Conseils Provinciaux et Préfectoraux se renforce également en 2022 et atteint 28% de l'encours global contre 25% en 2020.

Par ailleurs, la part de l'encours brut des Groupements de Communes a baissé durant la période et représente 1% de l'encours des prêts en 2022.

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, 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, des Finances et la Réforme de l'Administration et le FEC).

Le Conseil d'Administration, réuni en date du 28 Octobre 2021, a approuvé la mise en application de nouvelles modalités de fixation annuelle de la grille tarifaire applicable aux prêts classiques (i.e., ne faisant pas l'objet d'une tarification spécifique) octroyés par le Fonds d'Équipement Communal, laquelle grille tarifaire devant faire l'objet d'une révision annuelle.

En effet, afin de prémunir la Banque contre la volatilité des taux sur les marchés financiers, notamment en cas d'évolution à la hausse ou à la baisse du taux directeur de la banque centrale, et dans un souci de souplesse dans les modalités de fixation de la grille tarifaire annuelle. Le FEC procède à un pilotage dynamique du modèle tarifaire.

Cette nouvelle gouvernance de la grille tarifaire applicable aux prêts accordés à la clientèle a pour objectif de permettre une souplesse et une flexibilité additionnelles dans les modalités de fixation de la grille tarifaire annuelle et ce, afin de prémunir la Banque contre la volatilité des taux, notamment en cas d'évolution à la hausse ou à la baisse des taux pratiqués sur les marchés financiers.

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. Ce fonds remplace le Fonds d'Accompagnement des Collectivités Locales (FACL), institué en 2004, et doté d'une enveloppe initiale de 10 Mdh.

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 concernée 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 2022, un taux de recouvrement de prêts de 99,84%, confirmant ainsi la qualité de son portefeuille de prêts.

Le tableau suivant présente l'évolution du taux de recouvrement¹⁸ entre 2020 et 2022 :

Exercices	Taux de recouvrement global
2020	99,76%
2021	99,92%
2022	99,84%

Source : FEC

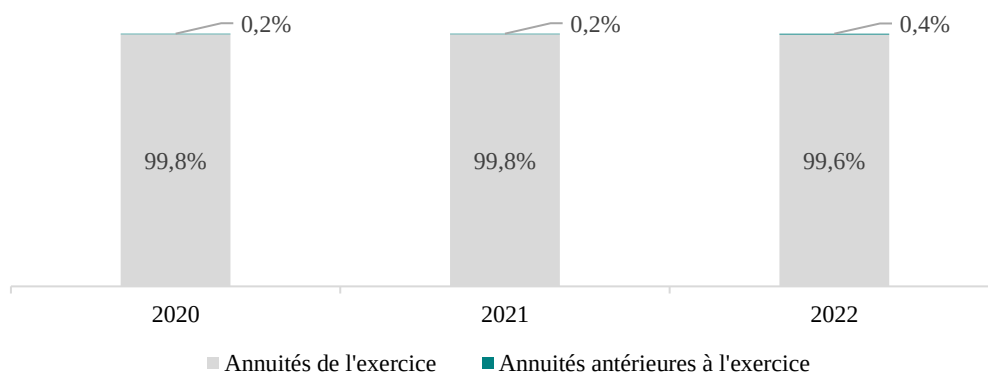
¹⁶ Prévue dans le chapitre relatif au visa du budget au niveau des lois organiques relatives respectivement aux régions, aux préfectures et provinces et aux communes

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 2020 - 2022 présentée dans les graphiques ci-dessous montre que les annuités relatives à l'exercice représentent en moyenne 99,8% des annuités recouvrées.

Répartition des recouvrements d'annuités par ancienneté des prêts sur la période 2020-2022 (en %)

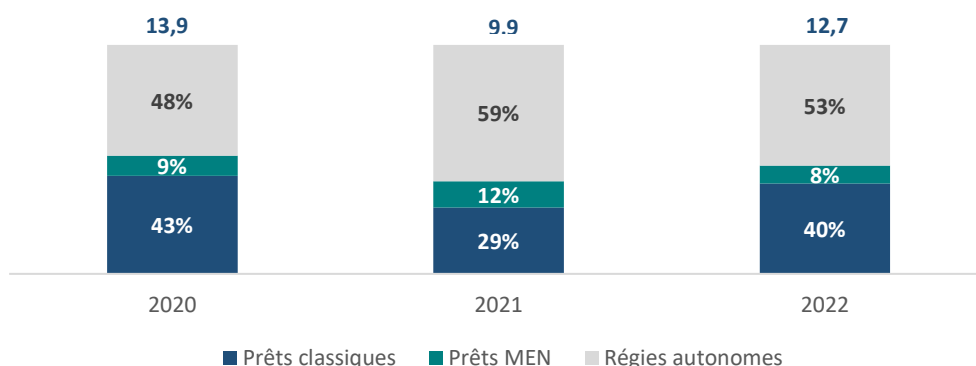


Source : FEC

Au terme de l'exercice 2022, la proportion des recouvrements d'annuités de l'exercice s'élève à 99,6% des annuités recouvrées.

Par ailleurs, le total des impayés s'est établi à 13,9 Mdh en 2020, 9,9 Mdh en 2021 et 12,7 Mdh en 2022.

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 9% du total impayés sur la période 2020 - 2022. Au 31 décembre 2022, ils totalisent 0,99 Mdh et représentent 8% du volume global des impayés.

Les impayés relatifs aux prêts accordés aux Collectivités Territoriales constituent en moyenne 37% du total des impayés sur la période. Au 31 décembre 2022, ils totalisent près de 5,02 Mdh et représentent 40% du volume global des impayés. Pour les années 2020 et 2021, la totalité des impayés représentent la part des conseils communaux et pour l'année 2022, 31% des impayés sont des impayés revenant aux conseils communaux et 69% aux conseils provinciaux.

Quant aux impayés des régies, ils s'établissent à 6,67 Mdh, soit 53% du volume global des impayés, dans l'attente d'une solution structurelle suite à la liquidation de la RAD dont l'impayé représente 5,9 Mdh soit 92% du volume global.

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 s'est financé 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. Il est à noter que le FEC a eu recours en 2019 et 2021 au financement par emprunt extérieurs. Le volume annuel moyen des ressources financières mobilisées est de 3,7 milliards de dirhams sur la période 2020 - 2022.

Le tableau suivant présente les différents tirages et émissions réalisés par le FEC sur la période 2020 - 2022:

Principales ressources financières (en Mdh)	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Certificats de dépôt	0	0	0	-	-
<i>En % du total</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>		
Emprunts obligataires	2 000	0	1 000	-100,0%	-
<i>En % du total</i>	<i>69,4%</i>	<i>0,0%</i>	<i>18,5%</i>		
Crédits à moyen et long terme	0	1 500	3 350	-	123,3%
<i>En % du total</i>	<i>0,0%</i>	<i>51,3%</i>	<i>61,8%</i>		
Crédits à court terme	880	900	-	2,3%	-100,0%
<i>En % du total</i>	<i>30,6%</i>	<i>30,8%</i>	<i>0,0%</i>		
Emprunts extérieurs	0	524	1069	-	104,0%
<i>En % du total</i>	<i>0,0%</i>	<i>17,9%</i>	<i>19,7%</i>		
Total	2 880	2 924	5 419	1,5%	85,3%

Source : FEC

Sur la période analysée, le FEC a eu recours principalement aux ressources suivantes :

- Emprunts obligataires pour un montant cumulé de 3 000 Mdh entre 2020 et 2022, suite à la concrétisation de deux émissions obligataires au cours de cette période ;
- Crédits bancaires à long terme, dont le total des tirages a atteint 4 850 Mdh sur une maturité de 15 ans et qui ont enregistré une hausse au cours de la période 2021-2022. En effet, le FEC maintient le recours aux Crédits bancaires à long terme, qui s'adaptent aux caractéristiques des emplois du FEC, notamment en termes de maturité et de type de taux, et qui offrent également une flexibilité d'utilisation en termes de volume et de mise à disposition des fonds ;
- Emprunt extérieurs pour un montant total de 150 millions d'euros, dont les tirages ont eu lieu au cours des exercices 2021 et 2022. Le FEC a mis en place, à l'occasion de chaque tirage, une couverture intégrale en montant et en durée contre le risque de change, lui permettant ainsi d'être totalement immunisé contre ce risque. Il y a lieu de noter la hausse de la part des emprunts

extérieurs au cours de la période qui illustre la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie financière orientée davantage vers les DFIs, pour saisir les opportunités qui se présentent en termes de conditions de taux et de couverture du risque de change.

Durant l'exercice 2022, le FEC s'est principalement financé via :

- La mobilisation de crédits bancaires long terme à hauteur de 3 350 Mdh ;
- Un tirage sur emprunt extérieur équivalent à 100 millions d'Euros.
- La réalisation d'une émission obligataire d'un montant de 1 milliard de dirhams.

Dans le cadre de la diversification de ses 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, que par le recours aux crédits bancaires à long terme et emprunts extérieurs.

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)	2020	2021	2022	Var.21/20	Var.22/21
Emprunts obligataires	10 054	9 511	9 835	-5,4%	3,4%
<i>En % du total</i>	<i>48,2%</i>	<i>44,3%</i>	<i>42,9%</i>		
Certificats de dépôt	2 678	2 528	1 000	-5,6%	-60,4%
<i>En % du total</i>	<i>12,8%</i>	<i>11,8%</i>	<i>4,4%</i>		
Crédits à moyen et long terme	6 121	6 983	9 616	14,1%	37,7%
<i>En % du total</i>	<i>29,4%</i>	<i>32,5%</i>	<i>41,9%</i>		
Crédits à court terme	880	900	-	2,3%	-100,0%
<i>En % du total</i>	<i>4,2%</i>	<i>4,2%</i>	<i>0,0%</i>		
Emprunts extérieurs	1 122	1 554	2 496	38,5%	60,6%
<i>En % du total</i>	<i>5,4%</i>	<i>7,2%</i>	<i>10,9%</i>		
Total	20 855	21 476	22 946	3,0%	6,8%

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 principalement par le biais 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*.

L'encours des certificats de dépôt a connu une baisse de 60% en 2022, qui s'explique par l'arrivée à échéance de certaines lignes au cours de l'exercice 2022 d'une part et l'absence de nouvelles émissions de certificats de dépôt depuis 2020 d'autre part. Cette baisse est compensée par une hausse de l'encours des autres sources de financement à long terme.

En effet, le FEC a eu recours à neuf emprunts obligataires pour un montant global de 13 000 Mdh, réalisés depuis 2012. 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 a enregistré une hausse de 37,7% par rapport à l'exercice 2021. A noter que le FEC tient à préserver la diversification de ses sources de financement sur le marché

¹⁹Ces encours correspondent au capital restant dû et ne tiennent pas compte des intérêts et des commissions courus et non échus. Les encours des emprunts extérieurs sont évalués au cours moyen de tirage hors couverture contre le risque de change, les différentiels d'intérêts et les écarts de conversion.

intérieur, en développant des relations pérennes avec les établissements de crédit de la place lui permettant de recourir aux financements adéquats à ses besoins.

Par ailleurs, afin d'optimiser la gestion de la liquidité et des coûts et faire face à des besoins ponctuels au cours de l'exercice, le FEC a recours à des ressources relais à court terme par le biais notamment des avances sur le marché interbancaire, qui ont été totalement remboursées avant la fin de l'année 2022.

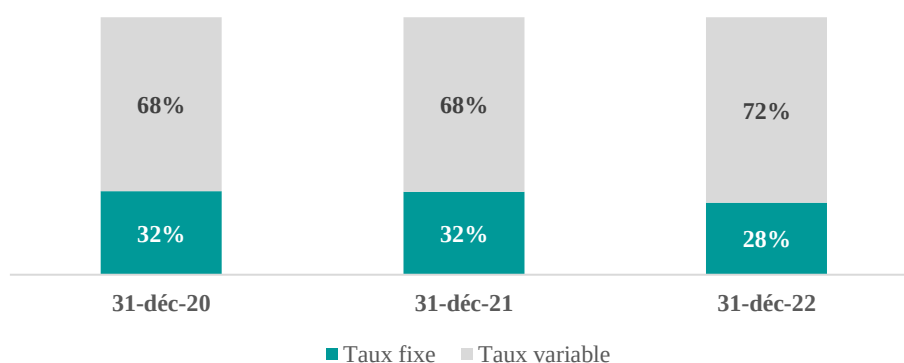
S'agissant des emprunts extérieurs, leur encours a connu une hausse de 60,6% en 2022 pour s'établir à 2.496 Mdh. Cette évolution s'inscrit dans la cadre de la stratégie financière orientée vers une ouverture sur les financements internationaux qui se caractérisent par des conditions financières avantageuses et sont accompagnés habituellement par des subventions pour l'assistance technique.

En effet, au cours de l'exercice 2022, les échanges avec les institutions financières de développement (DFIs) ont été soutenus, avec un double objectif de préparer les tirages sur les lignes contractées, en fonction de l'évolution des besoins de la Banque et des conditions du marché, et de concrétiser la mise en place de nouveaux accords de financement.

Ainsi, suite à un premier tirage de 50 millions d'euros en 2021, le FEC a procédé en décembre 2022 à un deuxième tirage d'un montant de 100 millions d'euros au titre de la nouvelle ligne de crédit de 200 millions d'euros contractée auprès de AFD en juillet 2021. A l'instar des précédents tirages, 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 discussions ont été maintenues avec d'autres DFIs en vue de la concrétisation de nouveaux partenariats financiers englobant des lignes de financement ainsi que des subventions d'assurances techniques.

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

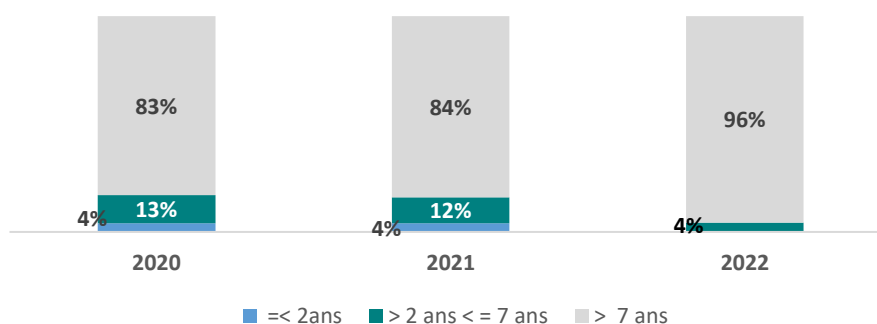


Source : FEC

L'analyse de l'évolution de la structure de la dette met en évidence une prédominance des ressources à taux variable, dont la part a connu une légère hausse pour s'établir à 72% au 31 décembre 2022. Cette hausse s'explique notamment par la mobilisation de ressources à taux variable au cours de l'exercice par le biais de l'émission obligataire et les tirages sur lignes de crédits bancaires à long terme.

A noter que l'évolution de la structure de la dette par type de taux découle de la stratégie de financement du FEC qui, en tenant compte des conditions du marché financier en termes de coût et de maturité, privilégie la mobilisation de ressources en adéquation avec les caractéristiques des crédits accordés à la clientèle, afin d'assurer un meilleur adossement actif/passif.

Entre 2020 et 2022, la structure de la dette du FEC par maturité se présente comme suit :



Source : FEC

Sur la période analysée, la part des ressources à moyen et long terme dans la structure de la dette du FEC reste prédominante et représente 100% de la dette globale au terme de l'exercice 2022.

Cette tendance s'explique principalement par la stratégie de financement adoptée par le FEC privilégiant les ressources à moyen et long termes en phase avec les maturités des crédits accordés aux Collectivités Territoriales. Le recours aux financements à court terme demeure limité, et constitue pour le FEC des ressources relai destinées à 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 fonction 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 notamment de s'assurer de l'efficacité et de l'adéquation des dispositifs et moyens de mesure et de maîtrise des risques mis en place au sein de la Banque. Il est également chargé du suivi transversal et collégial des risques auxquels est exposée l'Institution et du pilotage et de la supervision de la mise en œuvre de la stratégie globale de gestion des risques par les différentes entités concernées ;
- D'un Comité « Asset / Liability Committee » (ALCO) chargé notamment du suivi transversal et collégial des risques financiers auxquels est exposée l'institution ;
- D'un Comité Organisation et Système d'Information (COSI) chargé du pilotage de la stratégie du FEC en matière d'organisation, de développement et de gouvernance des Systèmes d'Information ;
- 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 Pilotage, Métiers, et Support et définissant les attributions et les responsabilités de chaque acteur 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 :

- Le premier niveau de contrôle est exercé par chaque collaborateur et sa hiérarchie, en fonction des responsabilités qui lui ont été explicitement déléguées, des procédures applicables à l'activité qu'il exerce et des objectifs communiqués ;
- Le deuxième niveau de contrôle est du ressort, d'une part, de la Direction des Risques et Contrôle Permanent qui évalue et surveille les risques encourus par le FEC en vue d'assurer la maîtrise et la sécurité des opérations et, d'autre part, la fonction Conformité qui assure le suivi du risque de non-

conformité en raison de l'inobservation éventuelle des dispositions légales et réglementaires, des normes et pratiques applicables aux activités du FEC.

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 fonction 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 pluriannuel, 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.

Conformément aux dispositions de la directive de BAM n°49/G/2007 du 31 août 2007 relative à la fonction "conformité", 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. Le FEC dispose ainsi d'une base documentaire juridique qui regroupe l'ensemble des textes législatifs et réglementaires régissant les activités du FEC. Cette base est mise à jour de manière continue au fur et à mesure de l'entrée en vigueur ou de la modification de toute réglementation régissant les activités de la banque et ce, afin de garantir son exhaustivité.

Par ailleurs et conformément à la directive de BAM n°49/G/2007 du 31 août 2007 relative à la fonction "conformité", cette fonction procède à l'identification, l'évaluation et le suivi des risques de non-conformité auxquels le FEC est exposé selon une approche de contrôle qui s'articule notamment autour des actions suivantes :

- Veille légale et réglementaire/ Recensement du référentiel législatif et réglementaire opposable à la Banque ;
- Identification des risques de non-conformité dont la survenance peut avoir un impact de sanctions, de pertes financières ou de réputation ;
- Mise en place de mesures d'atténuation des risques et de contrôle clés afin de pallier aux Risques de non-conformité identifiés et de mettre en place des contrôles clés.

Ainsi, le dispositif de contrôle de conformité du FEC permet d'assurer une veille permanente sur l'ensemble des textes en relation avec son activité et de s'assurer que les procédures internes répondent aux exigences de leurs dispositions ainsi que de prémunir le FEC contre tout risque d'exposition 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 conduite en vigueur.

Dispositif de gestion des risques

Le FEC déploie un dispositif de gestion des risques adapté à son profil de risque et à la nature et la complexité de son activité. Ce dispositif couvre l'ensemble des risques encourus et identifiés par la Banque.

Le dispositif de gestion des risques du FEC est décliné en processus d'identification, de mesure et de maîtrise des risques, formalisés dans des procédures connues par tous les acteurs agissant aussi bien au niveau opérationnel qu'au niveau contrôle.

Le FEC veille en permanence à ce que son dispositif global de gestion des risques soit en ligne par rapport aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques observées chez les Banques.

La gestion du risque de crédit au FEC s'appuie sur des processus de contrôles à priori portant principalement sur l'octroi et l'agrément des crédits. Ces processus reposent sur des diligences et des critères qui ont pour objectif de cerner autant que possible les risques de contrepartie, de projet et les risques environnementaux et sociaux.

La gestion du risque de crédit au FEC s'appuie également sur des processus de monitoring et de pilotage portant notamment sur le suivi du recouvrement, le suivi de la qualité des créances, la classification des encours, le provisionnement et le pilotage de la solvabilité et du risque de concentration.

Le FEC déploie également, dans le cadre de son dispositif de gestion du risque de crédit, le processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes (ICAAP) qui permet à la Banque de s'assurer de l'adéquation permanente entre ses risques encourus et le niveau de ses fonds propres.

En ce qui concerne la gestion des risques opérationnels, le FEC est doté d'une cartographie de risques opérationnels construite sur la base des règles prudentielles de Bank Al Maghrib et des dispositions baloises. Le FEC veille à la mise à jour de la cartographie des risques opérationnels quand cela est nécessaire.

Cette cartographie couvre les processus relevant des domaines crédit, de support, de systèmes d'information et de pilotage et permet de cibler les processus nécessitant une surveillance particulière ou renforcée.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels déployé au FEC, permet l'identification, l'évaluation des risques opérationnels ainsi que le suivi des plans d'actions arrêtés pour les risques majeurs identifiés. Ce dispositif est complété par un processus de collecte des incidents opérationnels qui permet de dégager une vision objective des risques opérationnels encourus et la réévaluation de ces risques par les résultats de la collecte des incidents.

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, des nouveaux points de contrôle ou pour s'aligner avec de nouvelles références réglementaires.

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 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 d'un manuel de contrôle interne (MCI) qui constitue un outil supplémentaire permettant de veiller à la régularité et à la bonne application des procédures mises en place et vient ainsi renforcer le dispositif de contrôle interne en matière de formalisation des points de contrôle à tous les niveaux.

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 de la réglementation en vigueur ;
- s'assurer continuellement de l'utilisation adéquate, efficace et efficiente des ressources mises à leur disposition ;
- améliorer continuellement la qualité de leur travail.

Par son caractère évolutif, le MCI peut faire 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 références législatives et réglementaires, en l'occurrence la loi 05-20 relative à la cyber-sécurité du 25 juillet 2020 et le décret n°2-21-406 du 15 juillet 2021 pris pour son application ainsi que la Directive de BAM n° 3/W/16, fixant les règles minimales à observer par les établissements de crédit pour réaliser les tests d'intrusion des SI.

Dans le cadre de la mission d'étude de définition de la stratégie de transformation digitale du FEC, une analyse de la sécurité SI a été réalisée et a permis d'identifier les orientations de la cyber-sécurité pour rehausser le niveau de sécurité et se conformer à la réglementation en vigueur et aux meilleurs standards

en la matière. En effet, les projets et les recommandations associés à la sécurité sont priorités au niveau de la trajectoire de mise en œuvre du plan opérationnel de la cible SI et digitale résultante de l'étude.

Par ailleurs, le FEC a réalisé au cours de l'exercice 2022 des tests de revue et de vérification suite à la correction des vulnérabilités signalés par les tests d'intrusions externes et internes lancés en 2021. Le périmètre de ces tests a couvert le SI du FEC logé au niveau de son siège ainsi que les applications WEB hébergées chez des prestataires externes notamment le Site Web et l'espace E-services. Les résultats des tests de revue ont été soumis, en alignement avec l'exigence réglementaire de Bank Al Maghrib (Directive n°3/w/2016), aux instances de gouvernance, notamment au Comité Organisation et Système d'Information (COSI) et au Comité d'Audit et des Risques (CAR).

Aussi, le FEC a diligenté une mission d'audit de conformité de son système d'Information avec la DNSSI et le décret d'application de la loi 05-20 relative à la cybersécurité et veille continuellement à la mise à niveau des plateformes dédiées à la sécurité SI selon les recommandations éditeurs/constructeurs, afin de renforcer la sécurité des flux des données.

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, Annuaire de crise, Plan de maintenance PCA...) est mis à jour régulièrement et un plan de maintenance et du renforcement du PCA du FEC est en cours d'élaboration.

Par ailleurs, le FEC continue à assurer une veille permanente quant à la survenance de tout événement pouvant nécessiter l'activation de son PCA, afin de garantir la continuité d'activité de la Banque et la sécurité de ses collaborateurs.

Déclenchement du PCA

En l'absence d'incident présentant la nécessité d'y recourir, le FEC n'a pas activé son PCA au cours de l'exercice 2022.

IV. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

IV.1. PROFIL ET STRATEGIE DE RESPONSABILITE SOCIETALE ET ENVIRONNEMENTALE (RSE) DU FEC

LE FEC : UNE BANQUE PUBLIQUE DEDIEE AU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL

Fort de son expérience de près de 64 ans dans le financement du développement territorial, le Fonds d'Équipement Communal se positionne aujourd'hui en tant que partenaire financier et technique privilégié des Collectivités Territoriales (CT), chargé de leur faciliter l'accès au crédit pour le financement de leurs programmes et projets d'investissement, et contribuer ainsi au développement économique et social de leurs territoires, avec des effets positifs directs et indirects sur les conditions et la qualité de vie des citoyens.

Les Collectivités Territoriales, qui constituent le socle de la mise en œuvre des politiques publiques sectorielles, se trouvent aujourd'hui à la croisée des chemins, au regard de leur rôle, d'une part, dans la résorption des déficits en matière d'infrastructures et d'équipements et d'autre part, d'apporter une réponse efficace aux impératifs qu'impose un développement territorial durable et résilient.

Conscient de ces enjeux, le FEC a entamé, au cours des dernières années, la réalisation de plusieurs projets stratégiques qui s'inscrivent dans le cadre de son évolution institutionnelle, qui place le développement durable au cœur de son action en faveur des territoires, notamment à travers :

- L'intégration des risques Environnementaux et Sociaux (E&S) dans sa gestion globale des risques et ses décisions de financement des projets ;
- L'ouverture sur le marché financier international en vue de diversifier et de pérenniser ses sources de financement et d'accéder à des financements compétitifs, y compris ceux liés à la finance climat, afin d'offrir les meilleures conditions de financement à ses clients.

STRATEGIE RSE DU FEC

Le FEC place la protection de l'environnement et la durabilité comme axes fondamentaux de la transformation pour la réalisation d'un développement territorial soutenu.

En tant que Banque responsable et engagée au service du développement territorial durable, le FEC veille en permanence à adapter ses services et ses interventions aux priorités du développement territorial et aux importants défis à relever par les CT.

A cet effet, et dans le cadre de sa démarche RSE, la Banque a fait, au cours des dernières années, le choix stratégique d'intégrer les facteurs de durabilité "Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance" dans ses activités et ses opérations de financement, au même titre que dans ses relations avec ses parties prenantes. Depuis lors, cet engagement responsable, en phase avec les principes fondamentaux du développement durable, s'est notamment traduit par l'intégration des critères de risque E&S dans la gestion globale des risques et dans les processus décisionnels de la Banque.

L'intégration des principes de la durabilité constitue un atout important pour la Banque, lui permettant de soutenir un développement territorial durable, de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations locales, d'améliorer les performances extra-financières, ainsi que la compétitivité et l'attractivité de la Banque, notamment vis-à-vis des bailleurs de fonds nationaux et internationaux.

Dans la même optique, la Banque s'est attachée à développer davantage ses interventions en matière de financement et d'accompagnement des projets des CT visant la réduction des disparités territoriales et sociales, et des projets à Co-bénéfices en matière d'atténuation d'émission de carbone et de réduction de la vulnérabilité des territoires aux effets du changement climatique.

Une vision stratégique alignée sur les priorités nationales et territoriales, et tenant compte des enjeux du Développement Durable et de Climat



STRATÉGIE D'INTÉGRATION DES RISQUES E&S

Intégration des risques E&S et de Genre dans le processus de diligence et les décisions de financement grâce au SGES de la Banque



STRATÉGIE D'INTÉGRATION CLIMAT

Accompagnement des CT dans le cadre de l'émergence des projets à Co-bénéfices climat

Structuration d'une offre de financement durable



STRATÉGIE RSE

L'intégration des critères de durabilité ESG au niveau des activités de la Banque, notamment le financement des projets des CT, constitue une condition pour un développement territorial durable, et un gage de performance et de pérennité des ressources de la Banque



STRATÉGIE DE TRANSFORMATION DIGITALE

Proposer des produits et des services riches, évolutifs « Front Office Digital » et à forte valeur ajoutée, en cohérence avec les stratégies digitales des acteurs de l'écosystème de la Banque

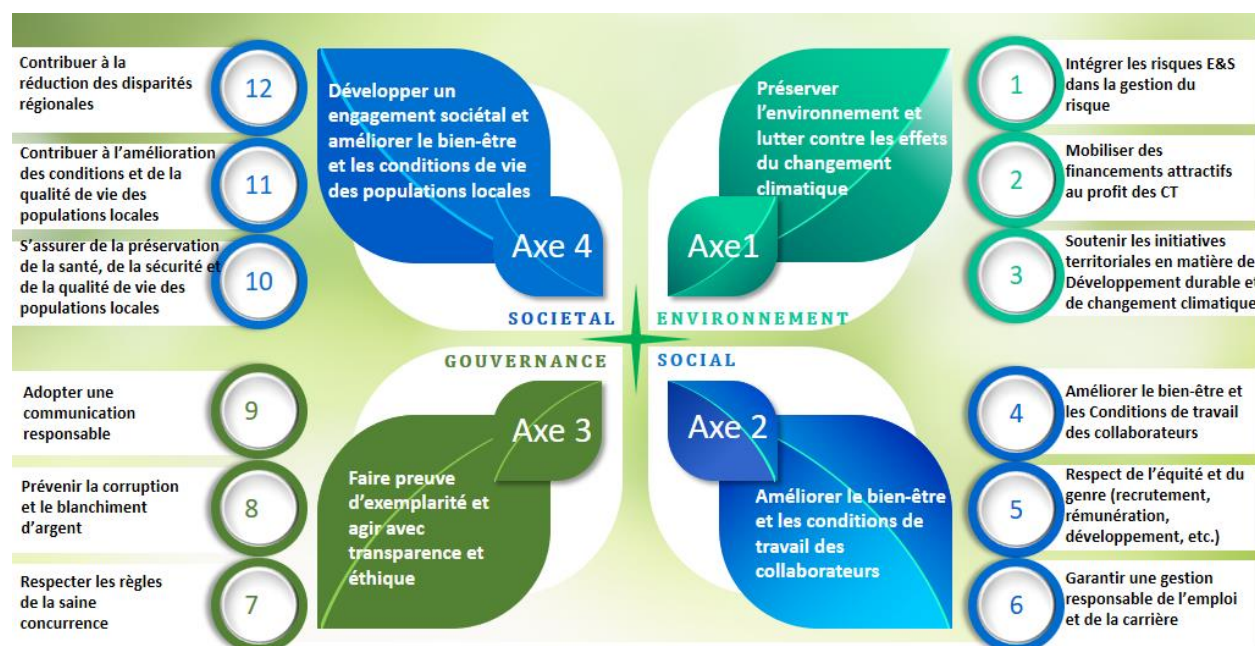


STRATÉGIE DE FINANCEMENT

Diversification & pérennisation des sources de financement de la Banque, notamment à travers l'ouverture sur le marché financier international afin de mobiliser des financements compétitifs, y compris ceux liés à la finance climat, et améliorer les conditions de financement des projets des CT

Stratégie RSE : un socle fédérateur de stratégies interdépendantes et complémentaires

En vue d'assurer un alignement de sa démarche RSE avec les référentiels nationaux et internationaux en matière de gestion des aspects ESG, la Banque a mené un processus de définition de ses enjeux prioritaires, qui a permis de faire ressortir 12 engagements partagés avec ses parties prenantes et porteurs de valeurs ajoutées. Ces engagements sont structurés autour de 4 axes qui consolident les principales actions entreprises par la Banque, lui permettant ainsi de décliner sa vision stratégique en la matière.

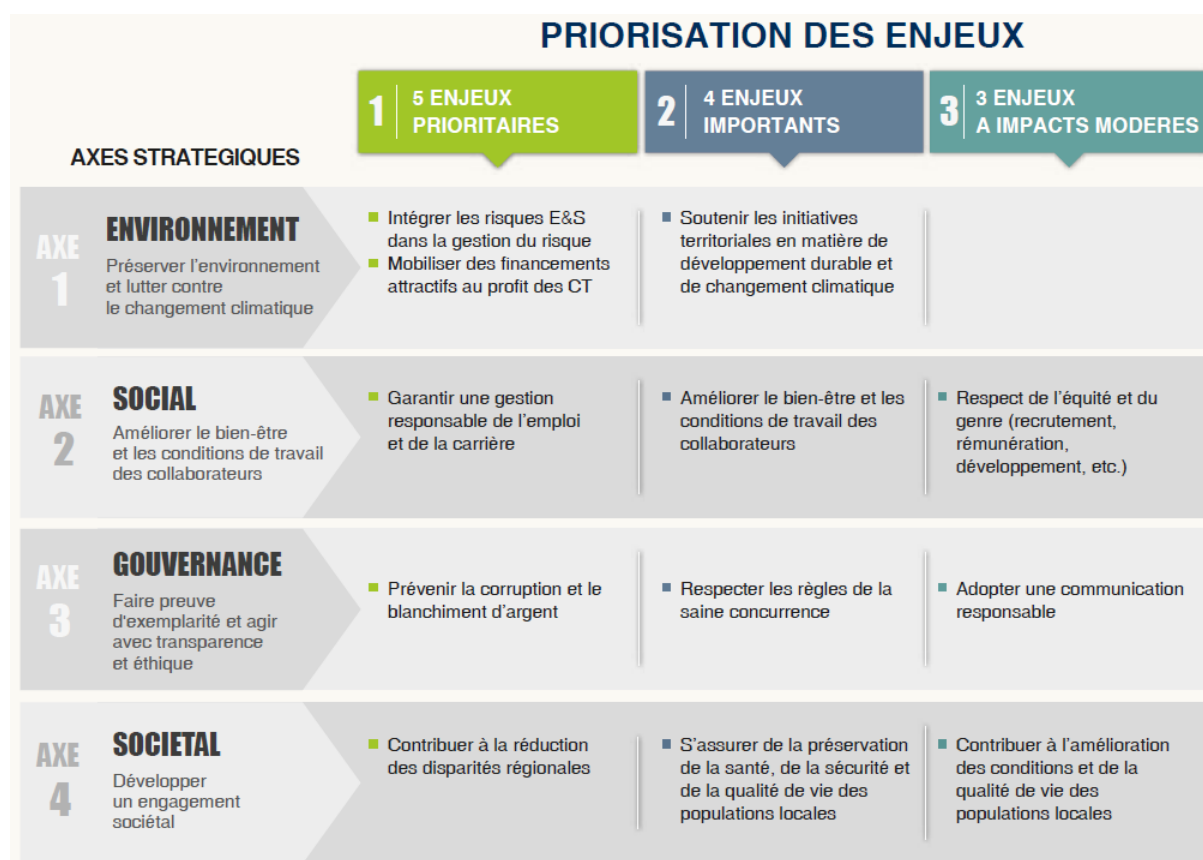


Matérialité des aspects ESG

L'analyse de matérialité des aspects ESG se base sur le caractère prioritaire de leurs enjeux, afin d'identifier ceux qui répondent à la fois aux objectifs de performance de la Banque et aux attentes des parties prenantes. Cette analyse permet à la Banque de disposer d'une matrice de matérialité des aspects ESG, qui lui permet de mieux communiquer sur les enjeux importants, à fluidifier le dialogue avec ses parties prenantes, et ce, dans l'objectif de se conformer à leurs nouvelles attentes et aux évolutions réglementaires.

La matrice de matérialité des enjeux établie représente la pertinence des enjeux identifiés sur la base de l'ampleur de leur impact sur la performance de la Banque et ses parties prenantes. Ces enjeux sont hiérarchisés en quatre thématiques, selon trois niveaux de priorité :

- Enjeux prioritaires ;
- Enjeux importants ;
- Enjeux à impacts modérés.



Méthodologie du processus relatif aux informations extra financières, indicateurs quantitatifs et méthodes de calcul

L'approche méthodologique d'identification, de collecte et de traitement des informations extra-financières relatives aux aspects E&S se base sur une analyse des documents techniques relatifs aux projets soumis au financement du FEC. Lors de l'élaboration de la fiche environnementale et sociale de chaque projet, les indicateurs pertinents sont identifiés et les informations y afférentes sont renseignées.

Pour les informations relatives aux réclamations E&S, le FEC s'appuie sur un système d'information de gestion des réclamations existant, qui génère un reporting périodique sur ces réclamations. De même, le FEC a adhéré à la plateforme nationale des réclamations Chikaya.ma.

Les informations extra-financières pertinentes, ainsi que les principaux indicateurs quantitatifs retenus et déployés progressivement sont décrits comme suit :

Informations environnementales

Gestion des risques E&S des projets

- Pourcentage en nombre de projets par catégorie de risques E&S
- Nombre de projets rejetés pour des raisons de risques E&S élevés
- Nombre de réclamations E&S reçues

Retombées et Impacts positifs sur l'environnement

- Quantité d'énergie économisée (KWh)
- Volume d'eau traité (m³)
- Volume de réduction d'émission de CO2 (TéqCO2)

Informations sociales

Retombées et Impacts positifs sur la population

- Nombre d'habitants désenclavés
- Nombre d'usagers du transport collectif financé
- Nombre d'habitants dont la qualité du système d'alimentation en eau potable est améliorée
- Nombre d'habitants dont la qualité du système d'assainissement est améliorée
- Nombre d'habitants protégés contre les inondations
- Nombre d'élèves dont les conditions de mobilité sont améliorées
- Nombre d'habitants ayant accès à l'énergie électrique
- Nombre d'habitants dont la qualité du service des soins est améliorée
- Nombre d'emplois créés

Gestion responsable de carrière et de compétences

- Nombre de représentants du personnel
- Nombre de jours de grève par exercice
- Nombre d'accidents de travail par exercice
- Nombre de licenciements par exercice et par catégorie
- Nombre de démissions par exercice et par catégorie
- Nombre de recrutements par exercice et par catégorie
- Taux du Turnover par exercice
- Nombre et nature des litiges sociaux par exercice

Gouvernance

Gouvernance

- Nombre de mandats par administrateur
- Nombre et nature d'actions engagées pour prévenir la corruption
- Nombre de réclamations au sujet d'écarts à l'égard de l'éthique et de la déontologie
- Nombre d'incidents de corruption

Vérification externe des informations ESG

En matière de gouvernance, et conformément à la réglementation bancaire, le FEC dispose 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 de son dispositif de contrôle interne. Son périmètre d'intervention concerne tous les domaines et/ou processus administratifs, comptables et financiers, fonctionnels et/ou opérationnels.

Les indicateurs d'impact servent, dans le cadre des exigences contractuelles en matière de redevabilité, à établir les reportings périodiques à destination des partenaires financiers de la Banque, en particulier les bailleurs de fonds internationaux. A cet effet, les informations sur les réalisations en matière de gestion des risques E&S, de composante des projets à Co-bénéfices climat et de contribution à la réduction des disparités territoriales et sociales sont examinées et affinées.

IV.2. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

PRESENTATION DES ACTIVITES AYANT UN IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

Dans le cadre de son activité, le FEC veille à identifier les éléments pouvant avoir un impact sur l'environnement afin de prendre les mesures nécessaires pour les limiter ou y remédier. Les impacts directs sur l'environnement en lien avec le fonctionnement propre de l'Institution, liés notamment à la consommation d'eau, de l'énergie et du papier, à la génération de déchets et aux rejets de dioxyde de carbone, ne sont pas significatifs, compte tenu de leur faible ampleur.

En tant qu'intermédiaire financier, la Banque est consciente que les impacts liés à son cœur de métier engagent sa responsabilité sociale et environnementale. Pour concrétiser cet engagement responsable, la Banque veille à intégrer la prise en compte des préoccupations sociales et environnementales dans le cadre de son activité de financement des projets d'investissement des CT ainsi que dans ses relations avec les parties prenantes.

POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE ET SOCIALE DU FEC

Le développement territorial durable requiert une gestion responsable et commune des risques et des impacts E&S des projets à financer. Dans cet esprit, la Banque a adopté une politique E&S, entrée en vigueur en avril 2022, qui constitue un cadre de référence qui formalise son engagement à prendre en considération, de façon systématique, les facteurs de durabilité dans ses processus de due diligence et ses opérations de financement. La déclinaison opérationnelle de cet engagement s'appuie sur un corpus composé de procédures opérationnelles et d'outils pertinents permettant de gérer efficacement les risques inhérents aux projets soumis à son financement.

Cette politique E&S prend en considération toutes les lois nationales et leurs textes d'application ainsi que toutes les conventions internationales pertinentes, ratifiées par le Royaume du Maroc, pour l'application des mesures de sauvegarde environnementale et sociale.

LITIGE OU POURSUITE RELATIFS A DES PROBLEMATIQUES D'ORDRE ENVIRONNEMENTAL

La Banque a déployé un dispositif de gestion des réclamations de nature E&S basé sur un système d'information et une procédure dédiée lui permettant d'être informée d'éventuelles réclamations E&S qui pourraient être émises en lien avec des projets financés, et de s'assurer des traitements y apportés par la CT concernée jusqu'à remédiation et clôture des réclamations reçues.

Ce dispositif étant en place et opérationnel, le FEC n'a reçu de la part des CT, à ce jour, aucune réclamation d'ordre environnemental et social en relation avec les projets financés par l'Institution.

ACTIONS ET MESURES MISE EN PLACE POUR EVALUER ET MINIMISER LES IMPACTS E&S DE L'ACTIVITE

» Processus de gestion des risques et impacts E&S

Le processus d'évaluation des risques E&S, conduit concomitamment à l'évaluation technique et financière des dossiers de demande de prêt, consiste à attribuer un rating E&S à chaque projet soumis au financement de la Banque. Les conclusions de l'évaluation des risques E&S sont relatées dans une fiche d'évaluation des risques E&S, qui présente les résultats de l'évaluation des impacts négatifs et positifs du projet sur l'environnement et la population locale, ainsi que les mesures d'atténuation à entreprendre et les conditionnalités E&S à prévoir en fonction du rating des risques E&S attribué au projet. Le processus de gestion des risques E&S se présente comme suit :

PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES E&S



IV.3. 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.

Afin de répondre de manière efficace aux différentes attentes des clients, le FEC s'est doté, au cours des dernières années, d'une organisation moderne et adaptée aux spécificités des métiers de la Banque, qui s'articule autour d'une Direction Générale et d'entités fonctionnelles favorisant une organisation orientée clients, qui valorise l'interaction cohérente entre ses différentes structures et les synergies entre elles.

De même, et afin d'être le plus près des Collectivités Territoriales, l'activité de prêts est organisée par Zone Géographique multidisciplinaire, privilégiant le principe de l'interlocuteur unique.

Recrutement

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 que le recrutement dans les emplois du FEC se fait selon le critère de mérite à travers 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 préalablement l'objet d'appels à candidatures en interne pour lesquels seuls les critères de formation, d'expérience et de mérite sont considérés. A ce titre, 1 Directeur, 2 responsables et 1 cadre ont été désignés au cours de la période 2020-2022, et ce, à l'issue du processus susmentionné.

Rémunération

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.

Par ailleurs, la politique de rémunération du personnel du FEC est régie par les dispositions du titre III du règlement intérieur du personnel, et les décisions d'application sont prises par le Directeur Général.

Gestion des carrières

La Banque a institué un système d'appréciation et d'évaluation annuelle des performances sur la base des indications du référentiel des emplois et des compétences. Ce système garantit l'égalité, la transparence et la neutralité au titre des évaluations annuelles.

Par ailleurs, il y a lieu de préciser que la gestion des carrières au sein du FEC se base principalement sur les résultats de ces évaluations annuelles.

Formation

La période 2020-2022 a été marquée par la réalisation de formations pointues au profit des collaborateurs métier, portant sur la Maîtrise d'Ouvrage pour le Développement et la stratégie financière des Collectivités Territoriales ainsi qu'une formation relative à la conformité portant sur la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

A côté, et dans le cadre de sa volonté de nourrir la réflexion et le débat autour de questions et de problématiques d'importance et qui interpellent les interactions de l'Institution avec son environnement macroéconomique, le FEC a initié dès novembre 2021, l'organisation en interne de séminaires thématiques. Ces rencontres touchent essentiellement au contexte macroéconomique, au projet de Loi de Finances, aux plans de relance et aux défis et perspectives économiques dans le contexte de crises et de chocs successifs.

A ce jour, 6 conférences ont été organisées au profit d'une cinquantaine de personnes.

Les engagements budgétaires relatifs à la formation au titre de la période 2020-2022 s'établissent à 204 161,50 dhs, et ont bénéficié à 19 collaborateurs, soit 21% de l'effectif global en 2022.

Le budget de formation de la période 2020-2022 se présente comme suit :

En KDH	2020	2021	2022
Budget de formation	250	250	250
Rapport du budget de formation / Frais de personnel	0,5%	0,5%	0,5%

Egalité hommes / femmes

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, la Banque est engagée pour assurer l'égalité homme / femme, notamment à travers la mise en œuvre d'actions concrètes à toutes les composantes de la gestion des ressources humaines.

IV.3.1 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	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var.22/21
Cadres	85	83	84	-2,35%	1,20%
Employés	8	8	7	-	-12,50%
Effectif Global	93	91	91	-2,15%	-
Taux d'encadrement	91,4%	91,2%	92,3%		

Source : FEC

L'effectif global du FEC est quasi stable durant la période considérée et le taux d'encadrement a connu une légère hausse en 2022 par rapport à 2021.

IV.3.2 Répartition de l'effectif par nature de contrat

La répartition et l'évolution de l'effectif du FEC sur les trois dernières années, par nature de contrat de travail, se présentent comme suit :

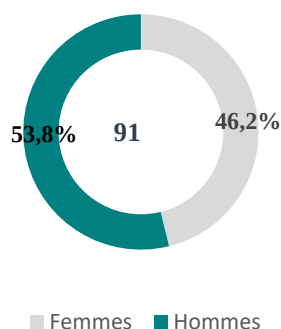
Effectif	2020			2021			2022		
	CDD	CDI	Statutaires	CDD	CDI	Statutaires	CDD	CDI	Statutaires
Effectif	0	85	8	0	83	8	0	84	7
Total		93			91			91	

Source : FEC

La répartition des collaborateurs fait apparaître une prédominance des contrats CDI, représentant une moyenne de 91% durant la période considérée. Par ailleurs, il est à noter que la répartition par type de contrat demeure constante durant la période observée.

IV.3.3 Répartition de l'effectif par genre

Le graphique ci-dessous présente la répartition du personnel du FEC par genre à fin décembre 2022 :



Source : FEC

L'effectif du FEC est composé de 46,2% de femmes et de 53,8% d'hommes conformément aux dispositions du Règlement Intérieur du FEC fondé sur les principes de neutralité et de non-discrimination entre les genres.

IV.3.4 Répartition de l'effectif par genre et par catégorie

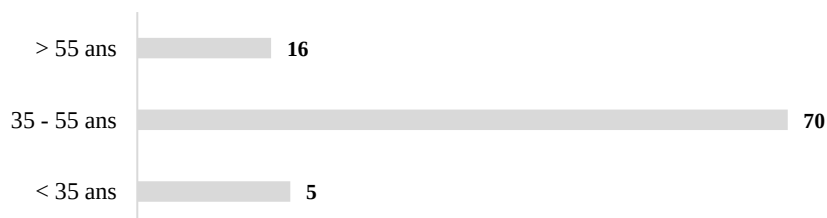
La répartition de l'effectif du FEC par genre et par catégorie se présente comme suit :

Catégorie	2020		2021		2022	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
Direction Générale	-	1	-	1	-	1
Directeurs	3	8	2	8	2	8
Responsables	6	3	6	5	7	6
Cadres	32	32	31	30	31	29
Employés	2	6	2	6	2	5
Effectif par genre dont :	43	50	41	50	42	49
Effectif Total	93		91		91	

Source : FEC

IV.3.5 Pyramide des âges

La pyramide des âges du FEC, au terme de 2022, se présente comme suit :



Source : FEC

La pyramide des âges du FEC est marquée par une prépondérance du personnel âgé de moins de 55 ans, représentant 78% de l'effectif global.

IV.3.6 Répartition de l'effectif par ancienneté

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

Ancienneté	2020	2021	2022
Tranche > à 20 ans	33	33	35
< à 20 ans & > à 10 ans	42	43	45
< à 10 ans & > à 5 ans	12	9	4
Tranche < à 5 ans	6	6	7
Effectif Total	93	91	91

Source : FEC

IV.3.7 Turnover

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

Tunover	2020	2021	2022
Recrutements	-	1	3
Départs	3	2	2
Démissions	2	1	1
Effectif	93	91	91
Turnover²⁰	2,7%	2,2%	3,3%

Source : FEC

Le turnover enregistré s'établit à 2,7% en 2020 ; à 2,2% en 2021 et à 3,3% en 2022 reflétant une stabilité de l'effectif.

Nombre de recrutements

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

Nombre de recrutements	2020	2021	2022
Direction Générale	-	-	-
Directeur	-	1	1
Responsable	-	-	2
Cadre	-	-	1
Employé	-	-	-
Total recrutements	-	1	3

Source : FEC

Nombre de démissions

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

Nombre de démissions	2020	2021	2022
Direction Générale	-	-	-
Directeur	-	1	-
Responsable	-	-	-
Cadre	2	-	1
Employé	-	-	-
Total démissions	2	1	1

Source : FEC

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

Nombre de départs

Le nombre de départ (retraite, mise en disponibilité, etc.) du personnel du FEC sur les 3 derniers exercices se présente comme suit :

Nombre de départs	2020	2021	2022
Direction Générale	1	-	-
Directeur	-	1	1
Responsable	1	1	-
Cadre	1	-	-
Employé	-	-	1
Total départs	3	2	2

Source : FEC

Nombre de licenciements

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

Licenciements	2020	2021	2022
Direction Générale			
Directeur			
Responsable	Néant	Néant	Néant
Cadre			
Employé			
Total	0	0	0

Source : FEC

Accidents du travail

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

Nombre et nature des litiges sociaux par exercice

Aucun litige social (collectif ou individuel) n'a été enregistré sur la période 2020-2022.

Représentants du personnel

Les représentants du personnel durant la période considérée se présentent comme suit :

Nombre de représentants du personnel	2020	2021*	2022
Représentants du personnel	2	-	-

(*) : Les élections du personnel ont été effectuées conformément à l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°1010.21 du 06/04/2021. A l'issue de ces élections, aucune liste n'a été présentée.

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.3.8 Intéressements et participation du personnel

A ce jour, il n'existe aucun plan d'intéressement ou de participation du personnel au capital du FEC compte tenu de son statut d'établissement public détenu à 100% par l'Etat.

V. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES

V.1. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT

Investissements

Au cours de la période 2018-2022, le FEC a intensifié son soutien financier aux Collectivités Territoriales pour la réalisation de leurs projets et programmes de développement, qui visent notamment la réduction des disparités territoriales et sociales et l'amélioration des conditions de vie des citoyens.

Constamment à la recherche de moyens d'améliorer ses services et ses interventions au profit du secteur local et de répondre à ses besoins croissants de financement, la Banque a entrepris au cours des dernières années la mise en œuvre de projets structurants sur la base de deux principaux axes stratégiques.

Ainsi, le premier axe porte sur l'optimisation et la pérennisation des ressources, à travers une stratégie de financement ouverte sur l'international, notamment auprès des Institutions Financières de Développement (DFIs), avec comme double objectif de baisser le coût de sa ressource et de diversifier ses sources de financement, et ce, afin de faire bénéficier les Collectivités Territoriales des meilleures conditions de financement. Il s'agit également de la mise en place d'un Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) en vue d'intégrer l'évaluation des risques environnementaux et sociaux dans son dispositif global de gestion des crédits et des risques, ce qui permettra à la Banque de répondre aux obligations réglementaires en matière de sauvegarde environnementale et sociale, notamment celles des bailleurs de fonds internationaux, pour la mobilisation de financements compétitifs en faveur des Collectivités Territoriales, leur permettant ainsi de réaliser leurs projets et programmes de développement territorial durable.

Quant au deuxième axe, il porte sur la formulation d'une offre de valeur adaptée aux différents segments de sa clientèle à travers des dispositifs commerciaux dédiés, afin de continuer à répondre efficacement aux nombreuses attentes des Collectivités Territoriales, tenant compte de l'évolution et de la dynamique que connaît le secteur public local.

Par ailleurs, la Banque a également initié, dès 2019, son projet stratégique de transformation digitale, dont les enjeux ne sont plus à démontrer au regard du contexte de crise actuel lié à la pandémie de la Covid-19. A travers ce projet stratégique, la Banque entend assurer la digitalisation aussi bien des processus internes que des processus externes interagissant avec son écosystème, afin de garantir un gain de productivité et une efficacité opérationnelle et de répondre à l'ensemble des besoins en se basant sur des technologies alignées sur les meilleurs standards internationaux en matière de solutions SI bancaires et de services digitaux.

Les investissements opérés par le Fonds d'Equipeement Communal sur la période 2018-2022 s'élèvent à 8 253,88Kdh et sont destinés principalement à la réalisation d'études, l'achat de matériel et logiciels informatiques et des travaux d'aménagements et d'équipement des locaux du siège et des locaux hors exploitation de la banque.

Par ailleurs, le FEC n'a pas opéré d'investissements financiers sur le période 2018-2022.

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

En Kdh	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Montant Engagé	2 638,84	3 642,65	226,18	45,78	1 700,43	8 253,88
Etudes	828	2 524,56			1 311,60	4 664,16
Logiciels informatiques		727,03			10,27	737,30
Mobilier de bureau d'exploitation	198,87					198,87
Matériel Informatique	1 518,96	30,53	165,38	45,78	378,55	2 139,20
Agencements, aménagements et installations d'exploitation	93,01	165,23	60,8			319,04
Mobilier et matériel hors exploitation		97,92				97,92
Agencements, aménagements et installations hors exploitation		97,38				97,38

Source : FEC

Moyens matériels et informatiques

Le FEC a initié en 2022 la réalisation des projets de la feuille de route SI et digitale, telle que définie dans le cadre de l'étude lancée en 2020, relative à l'élaboration de sa stratégie de transformation digitale à un horizon à moyen terme.

Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la vision digitale du FEC, qui met ses ressources digitales au service des Collectivités Territoriales, dans un objectif de valorisation des services qui leur sont rendus et d'amélioration de l'expérience client à l'ère du numérique.

Parmi les projets stratégiques initiés au cours de l'exercice 2022, il y a lieu de citer le projet portant sur la digitalisation du parcours d'octroi de crédit et de déblocage des fonds, qui vise la transformation de l'expérience des Collectivités Territoriales et des acteurs impliqués dans ces processus à travers une plateforme basée sur la dématérialisation des documents et des échanges, la numérisation des processus ainsi que la capitalisation sur la signature électronique.

Aussi, le FEC a lancé en 2022 le projet 'Elaboration de la cartographie des risques de sécurité SI et la mise à jour de la politique de sécurité du système d'information (PSSI) du FEC' qui s'inscrit dans la démarche continue de renforcement de la sécurité et de la résilience du système d'information du FEC.

Partenariats

Partenariats avec les DFIs

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 de financement avec l'Agence Française de Développement (AFD) sous forme notamment d'une ligne de crédit de 100 millions d'euros pour le financement des projets des Collectivités Territoriales en lien avec le développement durable et à Co-bénéfice climat.

Cet accord de financement a été complété par la signature d'une convention de subvention entre le FEC et l'AFD de 1 million d'euros, qui vise principalement la mise en place du SGES du FEC ainsi qu'à mieux accompagner les Collectivités Territoriales dans la planification, la mise en œuvre et le financement de leurs projets, notamment ceux à co-bénéfice climat.

Dans le cadre du renforcement de ce partenariat stratégique, le FEC a intensifié au cours des dernières années les échanges avec l'AFD pour la mise en place d'un nouveau programme de financement. Ainsi, et à l'issue des travaux de due diligence et des différents échanges relatifs aux conditions opérationnelles, financières et juridiques, il a été procédé en date du 28 juillet 2021, à la signature d'une nouvelle convention de crédit entre le FEC et l'AFD, portant sur un montant de 200 millions d'Euros ainsi qu'une convention de subvention d'assistance technique pour un montant de 3,5 millions d'Euros.

En date du 31 mars 2021, le FEC a procédé à la signature d'un accord de prêt de 165 millions en Dollars US avec l'Agence Japonaise de Coopération Internationale (JICA) sur une maturité de 15 ans. Ce prêt, qui a été concrétisé suite aux travaux de due diligence menés par la JICA et aux négociations financières et juridiques, constitue la 1^{ère} opération accordée par la JICA dans le Royaume du Maroc sans garantie de l'Etat. Ceci témoigne de la confiance de la JICA, ainsi que les bailleurs de fonds internationaux en général, accordent au FEC.

Par ailleurs, le FEC continue d'explorer de nouvelles opportunités de partenariat, notamment avec d'autres institutions financières de développement, afin de renforcer sa stratégie de diversification des ressources, orientée vers une ouverture sur les financements internationaux.

Partenariat avec la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG)

En consolidation du succès des opérations de financement à l'International, le FEC veille également à réunir les conditions favorisant de nouvelles synergies financières, telles que la syndication des prêts avec la Caisse de Dépôt et de Gestion. Un partenariat stratégique, portant sur un montant de 8 milliards de dirhams, a été signé en mai 2021 avec une entrée en vigueur en 2022 entre les deux institutions en vue de renforcer leurs financements et apporter un nouvel appui aux actions d'accompagnement et d'assistance technique des Collectivités Territoriales. Cette stratégie de financement et de diversification des ressources permet à

l'Institution de se financer dans des conditions optimales qu'elle veille en permanence à répercuter sur ses solutions de financement en faveur des Collectivités Territoriales.

Ce partenariat stratégique a été renforcé au cours du T1 2023, en portant l'enveloppe globale initiale de 8 MMDH à 13 MMDH. Cette nouvelle étape donne une impulsion additionnelle aux financements syndiqués des projets de développement des Collectivités Territoriales en accompagnement de la dynamique d'investissement et de croissance des Régions.

Cette enveloppe contribuera, en particulier, au financement de grands projets d'adaptation climatique qui se distinguent par l'importance de leurs volumes d'investissement et qui s'inscrivent dans la politique des grands projets d'infrastructure.

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 comptes rendus d'événements émanant des systèmes opérationnels de gestion en lots ou pièces d'écritures comptables ;
- des services en ligne "E-services CT" au profit des Collectivités Territoriales, orientés vers les fonctionnalités suivantes : consultation du compte Client, suivi des demandes et des correspondances et collecte des demandes d'information et des réclamations, pour le renforcement de sa proximité avec les Collectivités Territoriales du Royaume ;
- des solutions dédiées au reporting et déclarations réglementaires sont déployés ;
- des services d'Echange de Données Informatisées "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 ;
- des infrastructures technologiques garantissant le niveau de sécurité et de performance adéquat ;
- des passerelles de sécurité visant la protection du réseau du FEC contre toute intrusion interne ou externe ;
- un logiciel et un robot de sauvegarde assurant la sécurité des données et permettant d'automatiser les processus de sauvegarde et de restauration des systèmes et des données.

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 2020 – 2022 :

Mdh	2020	2021	2022	TCAM 20/22	Var. 21/20	Var. 22/21
Produit Net Bancaire	622,7	637,4	661,5	3,1%	2,4%	3,8%
Résultat Brut d'Exploitation	568,0	580,5	602,8	3,0%	2,2%	3,8%
Résultat Net	243,8	328,5	337,9	17,8%	34,8%	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 3,8% en 2022, comparativement à 2021.

Sur la période 2020 - 2022, l'analyse des principaux indicateurs d'exploitation du Fonds d'Equipelement Communal fait ressortir :

- Une augmentation du produit net bancaire à un TCAM de 3,1%, traduisant l'activité de prêt soutenue, ainsi que la qualité du portefeuille du FEC ;
- Un résultat brut d'exploitation en augmentation à un TCAM de 3,0% grâce notamment à la hausse du produit net bancaire sur la période (+3,1%) ;
- Un résultat net en hausse à un TCAM de 17,8% sur la période, compte tenu de la progression du produit net bancaire et de l'optimisation des charges générales d'exploitation ;

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Créances sur la clientèle	25 208,0	26 183,1	26 848,6	3,9%	2,5%
Créances en souffrance brutes	7,2	9,6	19,6	33,3%	>100,0%
Taux de Créances en souffrance ²¹	0,03%	0,04%	0,07%	1 pt	3 pt

Source : FEC

- Les créances sur la clientèle ont augmenté de près de 0,7 milliards de dirhams entre 2021 et 2022 en raison principalement :
 - Des décaissements de plus de 2,9 milliards de dirhams au titre de l'exercice 2022 ;
 - Des remboursements, en principal, des clients de 2,2 milliards de dirhams pour la même période.
- Des créances sur la clientèle en hausse constante, atteignant 26 848,6 Mdh en 2022 contre 25 208,0 Mdh en 2020, conséquence du renforcement du niveau d'activité du FEC.
- Un taux de créances en souffrance en baisse atteignant 0,07% en 2022, contre 0,14% en 2019, grâce notamment :
 - A l'évolution des créances sur la clientèle qui a été plus importante que celle des créances en souffrance ;
 - Au suivi rigoureux des recouvrements traduisant une baisse importante des créances en souffrance.

²¹ Taux de créances en souffrance = (créances en souffrance / créances sur la clientèle brute)

A. ANALYSE DES COMPTES ANNUELS

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS SOCIAUX

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES 2020

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2020

Opinion

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'Equipelement 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 2020. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 4.994.185 KMAD, dont un bénéfice net de 243.762 KMAD. Ces états ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 13 avril 2021 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à date.

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'Equipelement Communal au 31 décembre 2020 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants du Fonds d'Equipelement Communal conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Risque de crédit et provisionnement des crédits à la clientèle	
<i>Risque identifié</i>	<i>Réponse d'audit</i>
Les crédits à la clientèle sont porteurs d'un risque de crédit qui expose le Fonds d'Equipelement Communal à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. Le Fonds constitue des provisions destinées à couvrir ce risque. Ces provisions sont estimées et comptabilisées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC) et des dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al-Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions. L'évaluation des provisions en couverture des créances sur la clientèle requiert : - l'identification des créances en souffrance ;	Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne du Fonds d'Equipelement Communal et des contrôles clés relatifs à la classification des créances et à l'évaluation des provisions y afférentes. Nos travaux d'audit ont principalement consisté à : - étudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al-Maghrib des principes mis en œuvre par le Fonds, en termes de déclassement et de provisionnement des créances ; - examiner le dispositif de gouvernance et tester les contrôles clés mis en place au niveau du Fonds ; - tester par sondage la correcte classification des créances dans les catégories appropriées ;

- l'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances du Fonds. Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes comptables » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC). Au 31 décembre 2020, le montant des provisions pour dépréciation s'élève à 5,56 MMAD ; il ramène les créances à la clientèle à un montant net de 25.208 MMAD. Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et l'évaluation des provisions y afférentes constituaient un point clé de l'audit, ces éléments étant de montants significatifs et faisant appel aux estimations de la direction.	- tester la provision déterminée sur une sélection de créances en souffrance.
---	--

Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse

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.

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Fonds ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Fonds à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations

fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le fonds à cesser son exploitation ;

- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Casablanca, le 13 avril 2021

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Audit

Mazars Audit et Conseil

Hicham Belemqadem
Associé

Taha Ferdaous
Associé

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES 2021

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2021

Opinion

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'EQUIPEMENT COMMUNAL, qui comprennent le bilan au 31 décembre 2021, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 5.322.666 KMAD, dont un bénéfice net de 328.481 KMAD.

Ces états ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 31 mai 2022, dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à date.

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'EQUIPEMENT COMMUNAL au 31 décembre 2021 conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants du fonds conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

<i>Risque de crédit et provisionnement des crédits à la clientèle</i>	
<i>Risque identifié</i>	<i>Réponse d'audit</i>
Les crédits à la clientèle sont porteurs d'un risque de crédit qui expose le FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. Le Fonds constitue des provisions destinées à couvrir ce risque. Ces provisions sont estimées et comptabilisées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC) et des dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions.	Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne du Fonds d'Equipeement Communal et des contrôles clés relatifs à la classification des créances et à l'évaluation des provisions y afférentes. Nos travaux d'audit ont principalement consisté à : - étudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al-Maghrib des principes mis en œuvre par le Fonds, en termes de déclasserment et de provisionnement des créances ; - examiner le dispositif de gouvernance et tester les contrôles clés mis en place au niveau du Fonds ;

L'évaluation des provisions en couverture des créances sur la clientèle requiert : - L'identification des créances en souffrance ; - L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances du Fonds. Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes comptables » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC). Au 31 décembre 2021, le montant des provisions pour dépréciation s'élève à 6 MMAD; il ramène les créances à la clientèle à un montant net de 26.183 MMAD. Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et l'évaluation des provisions y afférentes constituaient un point clé de l'audit, ces éléments étant de montants significatifs et faisant appel aux estimations de la direction.	- tester par sondage la correcte classification des créances dans les catégories appropriées ; - tester la provision déterminée sur une sélection de créances en souffrance.
---	---

Responsabilité de la Direction et des responsables de la Gouvernance à l'égard des états de synthèse

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états de synthèse, conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du fonds à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le fonds ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du fonds.

Responsabilité de l'Auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Fonds ; Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Fonds à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le fonds à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans l'ETIC, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Casablanca, le 31 mai 2022

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Audit

Hicham Belemqadem
Associé

Mazars Audit et Conseil

Taha Ferdaous
Associé

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2022

Audit des états de Synthèse

Opinion

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'EQUIPEMENT COMMUNAL, qui comprennent le bilan au 31 décembre 2022, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC). Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 5.671.351 KMAD, dont un bénéfice net de 337.895 KMAD.

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'EQUIPEMENT COMMUNAL au 31 décembre 2022 conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants du fonds conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Risque de crédit et provisionnement des crédits à la clientèle	
Risque identifié	Réponse d'audit
Les crédits à la clientèle sont porteurs d'un risque de crédit qui expose le FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. Le Fonds constitue des provisions destinées à couvrir ce risque. Ces provisions sont estimées et comptabilisées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC) et des dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions. L'évaluation des provisions en couverture des créances sur la clientèle requiert : - L'identification des créances en souffrance ; - L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances du Fonds. Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes comptables » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC). Au 31 décembre 2022, le montant des provisions pour dépréciation s'élève à 6 MMAD ; il ramène les créances à la clientèle à un montant net de 26.849 MMAD. Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et l'évaluation des provisions y afférentes constituaient un point clé de l'audit, ces éléments étant de montants significatifs et faisant appel aux estimations de la direction.	Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne du FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL et des contrôles clés relatifs à la classification des créances et à l'évaluation des provisions y afférentes. Nos travaux d'audit ont principalement consisté à : - Étudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib des principes mis en œuvre par le Fonds, en termes de règles de déclassement et de provisionnement de créances ; - Examiner le dispositif de gouvernance et tester les contrôles clés mis en place au niveau du Fonds ; - Tester par sondage la correcte classification des créances dans les catégories appropriées ; - Tester la provision déterminée sur une sélection de créances en souffrance.

Responsabilité de la Direction et des responsables de la Gouvernance à l'égard des états de synthèse

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états de synthèse, conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du fonds à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le fonds ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du fonds.

Responsabilité de l'Auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Fonds ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Fonds à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le fonds à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans l'ETIC, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Casablanca, le 31 mai 2023

Les Commissaires aux Comptes

Mazars Audit et Conseil

Coopers Audit Maroc S.A

Taha Ferdaous
Associé

Abdellah LAGHCHAOU
Associé

I. PRESENTATION DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

Le compte de produits et charges du Fonds d'Equipeement Communal (FEC) se présente comme suit sur la période 2020 – 2022 :

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Produits d'exploitation bancaire	1 283,9	1 256,7	1 257,2	-2,1%	0,0%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	1,8	1,9	2,0	2,4%	4,3%
Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle	1 282,1	1 254,8	1 255,1	-2,1%	0,0%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créances	-	-	-	ns	ns
Commissions sur prestations de service	-	-	0,2	ns	ns
Charges d'exploitation bancaire	661,2	619,3	595,7	-6,3%	-3,8%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	293,1	252,7	255,3	-13,8%	1,0%
Intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis	367,9	366,4	340,2	-0,4%	-7,1%
Autres charges bancaires	0,2	0,2	0,2	5,9%	0,7%
Produit Net Bancaire	622,7	637,4	661,5	2,4%	3,8%
Produits d'exploitation non bancaire	4,2	2,2	1,7	-47,8%	-21,9%
Charges d'exploitation non bancaire	0,1	0,2	0,2	59,4%	0,0%
Charges générales d'exploitation	58,8	58,9	60,2	0,2%	2,2%
Charges de personnel	46,3	46,2	47,3	-0,3%	2,4%
Impôts et taxes	0,8	0,8	0,8	1,6%	0,3%
Charges externes	5,1	5,1	5,4	0,3%	5,3%
Autres charges générales d'exploitation	2,8	3,4	3,6	21,6%	5,0%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	3,7	3,3	3,1	-10,5%	-7,5%
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	13,9	26,6	24,7	90,6%	-7,1%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	0,0	0,5	0,6	>100,0%	31,0%
Pertes sur créances irrécouvrables	-	-	-	ns	ns
Autres dotations aux provisions	13,9	26,1	24,1	87,4%	-7,8%
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	5,2	2,0	4,4	-61,0%	>100,0%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	3,7	0,0	1,3	-99,6%	>100,0%
Autres reprises de provisions	1,5	2,0	3,1	+33,0%	55,1%
Résultat courant	559,2	555,9	582,4	-0,6%	4,8%
Produits non courants	0,0	0,2	0,0	>100,0%	-97,7%
Charges non courantes	112,4	19,2	28,4	-82,9%	47,9%
Résultat avant impôts sur les résultats	446,8	537,0	554,0	20,2%	3,2%
Impôts sur les résultats	203,1	208,5	216,1	2,7%	3,7%
Résultat net	243,8	328,5	337,9	34,8%	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	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	1,8	1,9	2,0	2,4%	4,3%
Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle	1 282,1	1 254,8	1 255,1	-2,1%	0,0%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créances	-	-	-	ns	ns
Commissions sur prestations de service	-	-	0,2	ns	ns
Produits d'exploitation bancaire	1 283,9	1 256,7	1 257,2	-2,1%	0,0%

Source : FEC

Les intérêts et produits assimilés perçus au titre des prêts octroyés aux Collectivités Territoriales et aux régions autonomes, constituent en moyenne près de 99,9% du total des produits d'exploitation bancaire du FEC sur la période 2020-2022. Ces derniers ont affiché une baisse annuelle moyenne de -1,0% au titre de la même période.

Au titre de l'exercice 2022, les intérêts et produits assimilés perçus au titre des prêts octroyés aux Collectivités Territoriales et aux régions autonomes représentent 99,9% des Produits d'exploitation bancaire.

Revue analytique 2021 - 2022

Au 31 décembre 2022, les produits d'exploitation bancaire se sont établis à 1 257,2 Mdh, soit un niveau identique à celui du 31 décembre 2021, et ce, en dépit de l'évolution de l'encours des prêts qui a enregistré une hausse de près de 3%, passant de 25 430 Mdh en 2021 à 26 088 Mdh en 2022, soit une augmentation de 658 Mdh, et du taux de recouvrement de près de 100%, permettant de constater en produits, la quasi-totalité des intérêts attendus de l'exercice.

Le taux moyen de rendement des prêts²² en 2022 a enregistré une baisse, pour s'établir à 4,88% contre 5,12% en 2021, consécutive 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.

Revue analytique 2020 - 2021

Au 31 décembre 2021, les produits d'exploitation bancaire se sont établis à 1 256,7 Mdh contre 1 283,9 Mdh au 31 décembre 2020, en baisse de 27 MDH, soit - 2 % et ce, en dépit de l'évolution de l'encours des prêts qui a enregistré une augmentation de 1 037 Mdh soit 4% passant de 24 393 Mdh à 25 430 Mdh, et d'un taux de recouvrement de 100%, qui a permis de constater en produits la totalité des intérêts attendus de l'exercice.

La baisse ainsi enregistrée s'explique simultanément par l'effet volume, de 82 Mdh diminuée par l'effet taux de 109 Mdh résultant des baisses du taux directeur de 75 PB²³ en 2020 et des taux de sortie du FEC suite à la mise en place, à partir du 1er juillet 2016, d'une nouvelle grille tarifaire.

Le taux moyen de rendement des prêts²⁴ en 2021 a enregistré une baisse pour s'établir à 5,12% contre 5,59% en 2020.

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

23 -0,25% en mars 2020 et -0,50% en juin 2020

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

II.2. CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	293,1	252,7	255,3	-13,8%	1,0%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	-	-	-	ns	ns
Intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis	367,9	366,4	340,2	-0,4%	-7,1%
Charges sur opérations de crédit-bail et de location	-	-	-	ns	ns
Autres charges bancaires	0,2	0,2	0,2	5,9%	0,7%
Charges d'exploitation bancaire	661,2	619,3	595,7	-6,3%	-3,8%

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 2020-2022, les charges d'exploitation bancaire ont enregistré une légère baisse annuelle moyenne de -5,1%.

Revue analytique 2021 - 2022

L'exercice 2022 a été marqué par la baisse des charges d'exploitation bancaire de 3,8% par rapport à 2021, et ce, en dépit de l'augmentation de l'encours des emprunts qui a enregistré une augmentation de 1 492 Mdh pour passer de 21 903 Mdh à fin 2021 à 23 395 Mdh à fin 2022. Cette évolution reflète la poursuite de l'optimisation du coût des ressources de financement mobilisées par le FEC, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie financière, ouverte sur les financements à l'international, et visant à diversifier et à pérenniser ses sources de financement.

Revue analytique 2020 - 2021

Les charges d'exploitation bancaire s'élèvent à 619,3 Mdh, en baisse de 6,3% par rapport au 31 décembre 2020.

En dépit de l'augmentation de l'encours des emprunts²⁵ qui a enregistré une augmentation de 677 Mdh pour passer de 21 226 Mdh au 31 décembre 2020 à 21 903 MDH au 31 décembre 2021, les charges d'exploitation bancaire ont baissé de 6,3 % en 2021 en raison de l'optimisation du coût de mobilisation des ressources financières.

²⁵ L'encours des emprunts est constitué des dettes envers les établissements de crédit et assimilés, des titres de créance émis et des dettes subordonnées.

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	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Intérêts et produits assimilés	1 283,9	1 256,7	1 257,0	-2,1%	0,0%
Intérêts et charges assimilées	661,0	619,1	595,5	-6,3%	-3,8%
Marge d'intérêt	622,9	637,6	661,5	2,4%	3,7%
Résultat des opérations de crédit-bail et location	-	-	-	ns	ns
Commissions perçues	-	-	0,2	ns	ns
Commissions servies	0,2	0,2	0,2	5,9%	0,7%
Marge sur commissions	-0,2	-0,2	-0,1	5,9%	-70,1%
Résultat des opérations de marché	-1,0	-	-	ns	ns
Produit Net Bancaire	622,7	637,4	661,5	2,4%	3,8%
Encours brut moyen	23 410,3	24 912,0	25 759,5	6,4%	3,4%
PNB / Encours brut moyen	2,66%	2,56%	2,57%	-10 pbs	1 pbs

Source : FEC

Sur la période 2020-2022, le Produit Net Bancaire a enregistré une progression annuelle moyenne de 3,1%.

Revue analytique 2021 - 2022

Au 31 décembre 2022, la marge d'intérêt s'est établie à 661,5 Mdh contre 637,4 Mdh au 31 décembre 2021, enregistrant une hausse de 3,7%. Cette évolution s'explique principalement par la baisse de 3,8% des Intérêts et charges assimilées contre une stagnation des Intérêts et produits assimilés sur la même période.

La marge sur commissions s'est établie à -0,1 Mdh en 2022 contre -0,2 Mdh en 2021, marquant une amélioration de 70,1%.

En l'absence des placements des excédents de trésorerie, le résultat des opérations de marché est nul au 31 décembre 2022.

L'évolution conjuguée des Produits d'exploitation bancaire et des Charges d'exploitation bancaire a généré un PNB en progression de 4% par rapport au 31 décembre 2021, s'établissant, ainsi, à 661 Mdh à fin 2022, ce qui dénote de la qualité du portefeuille de prêts de la Banque ainsi que de la poursuite de l'optimisation du coût des ressources de financement mobilisées.

Le PNB / Encours brut moyen s'est établi à 2,57% en 2022, en hausse de 1 pbs comparativement à l'exercice 2021. Cette hausse s'explique par la hausse de 3,4% de l'encours brut moyen (+847,5 Mdh) contre une hausse de 3,8% du PNB.

Revue analytique 2020 - 2021

En 2021, la marge d'intérêt a enregistré une hausse de 2,4% pour s'établir à 637,6 Mdh contre 622,9 Mdh en 2020, tirée principalement par la baisse de -6,3% des Intérêts et charges assimilées en 2021 contre une baisse moins importante des Intérêts et produits assimilées (-2,1%) sur la même période.

La marge sur commissions s'est établie à -0,2 Mdh en 2021, en amélioration de 5,9% par rapport à 2020.

A fin 2021, le produit net bancaire (PNB) du FEC s'est établi à 637,4 Mdh, en hausse de 2,4% par rapport à 2020 traduisant l'activité de prêt soutenue, ainsi que la qualité du portefeuille du FEC.

Le PNB / Encours brut moyen s'est établi à 2,56% en 2021, en baisse de 10 pbs par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse s'explique par la hausse de 6,4% de l'encours brut moyen (+1 501,7 Mdh) contre une hausse de 2,4% du PNB, dont le ralentissement s'explique par l'effet taux résultant des baisses du taux

directeur de 75 PB en 2020 et des taux de sortie du FEC suite à la mise en place, à partir du 1er juillet 2016, d'une nouvelle grille tarifaire.

II.3.2 Coefficient d'exploitation bancaire

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Produits d'exploitation bancaire	1 283,9	1 256,7	1 257,2	-2,1%	0,0%
Charges d'exploitation bancaire	661,2	619,3	595,7	-6,3%	-3,8%
Produit Net Bancaire (1)	622,7	637,4	661,5	2,4%	3,8%
Charges de personnel	46,3	46,2	47,3	-0,3%	2,4%
Impôts et taxes	0,8	0,8	0,8	1,6%	0,3%
Charges externes	5,1	5,1	5,4	0,3%	5,3%
Autres charges générales d'exploitation	2,8	3,4	3,6	21,6%	5,0%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	3,7	3,3	3,1	-10,5%	-7,5%
Charges générales d'exploitation (2)	58,8	58,9	60,2	0,2%	2,2%
Coefficient d'exploitation (2) / (1)	9,4%	9,2%	9,1%	-20 pbs	-10 pbs

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 (CGE) 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 9,4% en 2020 à 9,1% en 2022.

Revue analytique 2021 - 2022

La poursuite de la rationalisation des dépenses de fonctionnement permet au FEC de continuer à maîtriser les charges générales d'exploitation (CGE) en 2022, qui s'établissent à un niveau supérieur à ceux enregistrés en 2020 et 2021. A fin 2022, les CGE sont constituées principalement des charges du personnel à hauteur de 79%, des charges externes, impôts et taxes et Autres charges générales d'exploitation pour 16% et des dotations aux amortissements des immobilisations pour 5%.

De ce fait, le Coefficient d'Exploitation poursuit son amélioration et s'établit à 9,1% à fin 2022.

Revue analytique 2020 - 2021

Les charges générales d'exploitation se sont élevées à 58,9 Mdh, en quasi-stagnation par rapport au 31/12/2020.

Les charges générales d'exploitation sont constituées principalement des charges du personnel à hauteur de 78%, des charges externes pour 16% et des dotations aux amortissements des immobilisations pour 6%.

Le coefficient d'exploitation, qui exprime la part des charges générales d'exploitation absorbée par le PNB, a poursuivi son amélioration en 2021, passant de 10,8% en 2019 à 9,2% en 2021 (-160 points de base). Cette amélioration est due à la progression du PNB d'une part et à la quasi-stagnation des charges générales d'exploitation d'autre part.

II.4. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Produit Net Bancaire	622,7	637,4	661,5	2,4%	3,8%
Résultat des opérations sur immobilisations financières	-	-	-	ns	ns
Autres produits d'exploitation non bancaire	4,2	2,2	1,7	-47,8%	-21,9%
Autres charges d'exploitation non bancaire	0,1	0,2	0,2	59,4%	0,0%
Charges générales d'exploitation	58,8	58,9	60,2	0,2%	2,2%
Résultat Brut d'Exploitation	568,0	580,5	602,8	2,2%	3,8%

Source : FEC

Le résultat brut d'exploitation s'est inscrit à la hausse sur les trois derniers exercices, avec une évolution annuelle moyenne de 3,0%.

Revue analytique 2021 - 2022

Au 31 décembre 2022, le résultat brut d'exploitation du FEC accuse une hausse de 3,8% par rapport au 31 décembre 2021 en s'établissant à 602,8 Mdh, grâce notamment à l'augmentation du PNB du FEC (+3,8%) sur la période et à la maîtrise des charges générales d'exploitation autour de 60 Mdh.

Les autres produits d'exploitation non bancaire ont enregistré une baisse de 21,9% qui s'explique essentiellement par la baisse des revenus des immeubles loués.

Revue analytique 2020 - 2021

A fin 2021, le résultat brut d'exploitation du FEC s'est établi à 580,5 Mdh, en hausse de 2,2% par rapport à 2020. Cette situation est due essentiellement à un accroissement du PNB du FEC (+2,4%) sur la période, ainsi que par la non récurrence d'un produit d'exploitation non bancaire comptabilisé en 2020.

II.5 COUT DU RISQUE

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Dotations aux provisions	0,0	0,5	0,6	>100,0%	31 %
Reprises sur provisions	3,7	0,0	1,3	-99,6%	>100,0%
Coût du risque	-3,7	0,5	-0,7	>100,0%	<100,0%

Source : FEC

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

A fin 2022, le coût du risque du FEC s'est établi -0,7 Mdh. L'amélioration continue de la qualité des créances du FEC et de son profil de risque depuis quelques années grâce notamment au suivi rigoureux des recouvrements, permet à la Banque de renforcer la stabilité du stock de provisions pour CES, et d'améliorer le coût du risque-crédit.

A fin 2021, le coût du risque du FEC s'élève à 0,5 Mdh. Cette situation est liée notamment à l'absence des reprises sur provisions en 2021 en raison de l'inexistence de créances en souffrance des prêts classique en 2020, et la constatation d'une nouvelle dotation aux provisions de 0,5 Mdh liée à une échéance impayée du mois de novembre 2020 relative à 1 CT, tombée en créance en souffrances en 2021.

II.6 AUTRES DOTATIONS ET AUTRES REPRISES AUX PROVISIONS

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Autres dotations aux provisions	13,9	26,1	24,1	87,4%	-7,8%
Autres reprises sur provisions	1,5	2,0	3,1	33,0%	55,1%
Autres dotations nettes des reprises *	12,4	24,1	21,0	94,4%	-12,9%

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

Revue analytique 2021 - 2022

Afin de se couvrir contre certains risques à caractère général, le FEC a procédé au cours de l'exercice à la constitution de dotations aux provisions pour risques généraux d'un montant de 24,1 Mdh, contre une reprise de provisions pour risques généraux de 3,1 Mdh, portant ainsi les autres dotations nettes des reprises à 21,0 Mdh.

Revue analytique 2020 - 2021

Pour assurer une couverture contre certains risques à caractère général, le FEC a procédé au cours de l'exercice 2021 à la constitution de dotations aux provisions d'un montant de 26,1 Mdh, portant ainsi le montant total des provisions pour risques généraux à 51,7 Mdh.

II.7. RESULTAT NET

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Résultat Brut d'Exploitation	568,0	580,5	602,8	2,2%	3,8%
Dotations nettes des reprises aux provisions	-3,7	0,5	-0,7	>100,0%	<100,0%
Autres dotations nettes des reprises *	12,4	24,1	21,0	94,4%	-12,9%
Résultat courant	559,2	555,9	582,4	-0,6%	4,8%
Résultat non courant	-112,4	-19,0	-28,4	-83,1%	49,7%
Impôt sur les résultats	203,1	208,5	216,1	2,7%	3,7%
Résultat net	243,8	328,5	337,9	34,8%	2,9%
Encours brut moyen	23 410,3	24 912,0	25 759,5	6,4%	3,4%
Résultat net / Encours brut moyen	1,04%	1,32%	1,31%	28 pbs	-1 pbs

(*) Dotations aux provisions pour risques et charges nettes des reprises.

Source : FEC

Revue analytique 2021 - 2022

Compte tenu des éléments exposés ci-dessus et particulièrement :

- l'évolution favorable de 3,8% du PNB ;
- la maîtrise continue des CGE ;
- la bonne qualité du portefeuille client ;

de la Contribution Sociale de Solidarité sur les bénéfices versée d'un montant de 28,2 Mdh. Le résultat net au 31 décembre 2022 s'inscrit en progression de 2,9%, s'établissant ainsi à 337,9 Mdh contre 328,5 Mdh au 31 décembre 2021.

Le ratio « résultat net / Encours brut moyen²⁶ » s'établit à 1,31% en 2022 contre 1,32% en 2021 et 1,44% en 2020 retraité.

Revue analytique 2020 - 2021

En 2021, le résultat net s'inscrit en hausse par rapport à 2020 (+34,8%) s'établissant à 328,5 Mdh. Cette hausse s'explique par :

- l'évolution favorable du PNB (+ 2,4%) ;
- la maîtrise continue des Charges générales d'exploitation ;
- La bonne qualité du portefeuille client ;

En termes de comparabilité, abstraction faite de la contribution du FEC au profit du Fonds spécial pour la gestion de la pandémie du Coronavirus (Covid-19), le résultat net de 2020 aurait atteint 336 Mdh contre 328 Mdh en 2021. Cette baisse trouve son explication dans la constatation d'une nouvelle dotation aux provisions pour risques généraux.

Le ratio « résultat net / encours brut moyen » s'établit à 1,32% en 2021 contre 1,04% en 2020 et 1,44% en 2020 retraité.

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Résultat net de l'exercice	243,8	328,5	337,9	34,8%	2,9%
(+) Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	3,7	3,3	3,1	-10,5%	-7,5%
(+) Dotations aux provisions pour risques généraux	13,9	26,1	24,1	87,4%	-7,8%
(-) Reprises de provisions	1,5	2,0	3,1	33,0%	55,1%
(-) Plus-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	0,1	-	ns	ns
Capacité d'autofinancement	259,9	355,8	362,0	36,9%	1,7%
(-) Bénéfices distribués	-	-	-	ns	ns
Autofinancement	259,9	355,8	362,0	36,9%	1,7%

Source : FEC

L'autofinancement du FEC s'est établi à 362,0 Mdh en 2022, enregistrant ainsi une hausse de 1,7% par rapport à 2021. Cette évolution est principalement due à la hausse du résultat net de 9,4 Mdh en 2022 d'une part, et à la constitution de provisions pour risques généraux de 24,1 Mdh d'autre part.

Il est important de signaler que, dans le respect de la réglementation fiscale en vigueur, ces provisions ont été intégralement réintégrées dans la base de calcul de l'impôt sur les sociétés.

²⁶ (Encours brut 2022 + Encours brut 2021)/2

II.8. RENTABILITE DES FONDS PROPRES ET RENTABILITE DES ACTIFS

Les indicateurs de rentabilité du FEC se présentent comme suit :

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Résultat net	243,8	328,5	337,9	34,8%	2,9%
Fonds propres ²⁷	4 021,8	4 374,4	4 733,3	8,8%	8,2%
Fonds propres moyens	3 893,7	4 198,1	4 553,9	7,8%	8,5%
Return On Equity (ROE) (*)	6,26%	7,82%	7,42%	156 pbs	-40 pbs
Résultat net	243,8	328,5	337,9	34,8%	2,9%
Total bilan	25 517,3	26 554,2	28 639,4	4,1%	7,9%
Total bilan moyen	24 535,0	26 035,7	27 596,8	6,1%	6,0%
Return On Assets (ROA) (**)	0,99%	1,26%	1,22%	27 pbs	-4 pbs

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

Source : FEC

Revue analytique 2021 - 2022

Les ROE et ROA ont atteint respectivement 7,42% et 1,22% à fin 2022 contre 7,82% et 1,26% à fin 2021. Leur baisse est liée essentiellement, à l'évolution des actifs et des fonds propres.

Revue analytique 2020 - 2021

A fin 2021, le ROE et le ROA du FEC s'établissent respectivement à 7,82% et 1,26%, affichant ainsi des hausses respectives de 156 et 27 points de base par rapport à 2020 qui s'expliquent essentiellement par l'augmentation du résultat net.

²⁷ Hors emprunt obligataire subordonné.

Présentation du bilan

Le bilan du FEC se présente comme suit, sur les trois derniers exercices (2020, 2021 et 2022) :

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Actif	25 517,3	26 554,2	28 639,4	4,1%	7,9%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	25,7	24,4	54,5	-5,1%	>100,0%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0,3	0,9	0,2	>100,0%	-76,7%
Créances sur la clientèle	25 208,0	26 183,1	26 848,6	3,9%	2,5%
Créances acquises par affacturage	-	-	-	ns	ns
Titres de transaction et de placement	-	-	-	ns	ns
Autres actifs	235,0	300,6	562,8	27,9%	87,2%
Titres d'investissement	-	-	1 131,0	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	0,5	0,3	0,2	-37,5%	-51,9%
Immobilisations corporelles	47,8	44,7	42,1	-6,5%	-5,8%
Passif	25 517,3	26 554,2	28 639,4	4,1%	7,9%
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-	-	ns	ns
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	8 597,5	9 959,0	12 665,8	15,8%	27,2%
Dépôts de la clientèle	-	-	-	ns	ns
Titres de créances émis	11 850,7	11 186,6	9 958,2	-5,6%	-11,0%
Autres passifs	47,4	34,2	271,4	-27,9%	>100,0%
Provisions pour risques et charges	27,6	51,7	72,7	87,5%	40,6%
Provisions réglementées	-	-	-	ns	ns
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	-	ns	ns
Dettes subordonnées	1 000,0	1 000,0	1 010,8	0,0%	1,1%
Ecart de réévaluation	-	-	-	ns	ns
Réserves et primes liées au capital	2 750,4	2 994,2	3 322,7	8,9%	11,0%
Capital	1 000,0	1 000,0	1 000,0	0,0%	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 (+/-)	243,8	328,5	337,9	34,8%	2,9%

Source : FEC

L'analyse de la structure du bilan fait ressortir que l'actif, qui s'élève à 28 639 Mdh et qui se compose quasi-exclusivement des créances sur la clientèle, a connu une augmentation de plus de 2 MMdh qui s'explique essentiellement par l'achat de titres d'investissement pour un montant de plus de 1,1 MMdh, ainsi que par l'augmentation des créances sur la clientèle de près de 700 Mdh.

La structure du passif est caractérisée par la prédominance des dettes de financement, réparties entre les emprunts à long terme et les titres de créances émis, qui représentent près de 79% du total du bilan.

III. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DE L'ACTIF DU BILAN

III.1. CREDITS

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Créances sur les établissements de crédits et assimilés (C1)	0,3	0,9	0,2	>100,0%	-76,7%
A vue	0,3	0,9	0,2	>100,0%	-76,7%
A terme	-	-	-	ns	ns
Créances sur la clientèle (C2)	25 208,0	26 183,1	26 848,6	3,9%	2,5%
Crédits de trésorerie et à la consommation	2,7	2,3	2,8	-16,4%	23,2%
Crédits à l'équipement	24 400,3	25 431,0	26 081,7	4,2%	2,6%
Crédits immobiliers	20,7	19,9	17,2	-4,2%	-13,4%
Créances acquises par affacturage	-	-	-	ns	ns
Autres crédits	0,9	2,7	12,5	>100,0%	>100,0%
Intérêts courus à recevoir	783,4	727,3	734,5	-7,1%	1,0%
Total crédits (C1) + (C2)	25 208,3	26 184,0	26 848,6	3,9%	2,5%

Source : FEC

Revue analytique 2021 - 2022

A fin 2022, le total des créances du FEC s'établit à 26 848,6 Mdh, en hausse de 2,5% par rapport à 2021. Cette évolution est due principalement à :

- L'augmentation de 2,6% des crédits à l'équipement, dont l'encours à fin 2022 s'élève à 26 088,5 Mdh contre 25 430,5 Mdh en 2021. Au cours de cette période, les décaissements de prêts aux CT se sont élevés à 2 901 Mdh et les recouvrements, en principal, à 2 243 Mdh ;
- La hausse des autres crédits dont le montant à fin 2022 s'élève à 12,5 Mdh contre 2,7 Mdh à fin 2021 s'explique par la constatation d'une nouvelle créance en souffrance liées à l'exercice 2022 ;
- La baisse des créances sur les établissements de crédits et assimilés dont le montant s'établit à 0,2 Mdh en 2022 contre 0,9 Mdh en 2021, s'explique par la baisse des soldes des comptes courants ouverts auprès des banques et ce, dans le cadre de la gestion active de la trésorerie.

Revue analytique 2020 - 2021

A fin 2021, le total des crédits s'élève à 26 184 MDH en progression de 3,9% par rapport à fin 2020. Cette évolution s'explique essentiellement par l'accroissement de l'encours des crédits à l'équipement de 4,2% en 2021, soit +1 030,7 Mdh.

Cette variation résulte du niveau des décaissements de plus de 2,8 milliards de dirhams au titre de l'exercice 2021 et des remboursements, en principal, des clients de 1,8 milliards de dirhams pour la même période.

La hausse des autres crédits (créances en souffrance nettes) à fin 2021 qui s'établit à 2,7 Mdh contre 0,9 Mdh à fin 2020, s'explique par la constatation d'une nouvelle créance en souffrance relative à 1 CT.

III.2. CREANCES EN SOUFFRANCE (CES)

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Créances sur la clientèle brutes (1)	25 214,3	26 190,0	26 855,8	3,9%	2,5%
Créances en souffrance brutes (2)	7,2	9,6	19,6	33,3%	>100,0%
Créances pré-douteuses	-	-	10,6	ns	ns
Créances douteuses	-	-	2,1	ns	ns
Créances compromises	7,2	9,6	6,9	33,3%	-28,1%
Provisions sur créances en souffrance (3)	5,5	6,0	6,1	9,1%	1,6%
Agios réservés²⁸ (4)	0,8	0,9	1,0	12,5%	18,5%
Créances en souffrance nettes (2) - (3) - (4)	0,9	2,7	12,5	>100,0%	>100,0%
Taux de Créances en souffrance(2) / (1)	0,03%	0,04%	0,07%	1,0 pt	3,0 pt
Taux de couverture (3) / [(2)-(4)]	85,94%	68,97%	32,80%	-1 697 pbs	-3 617 pbs

Source : FEC

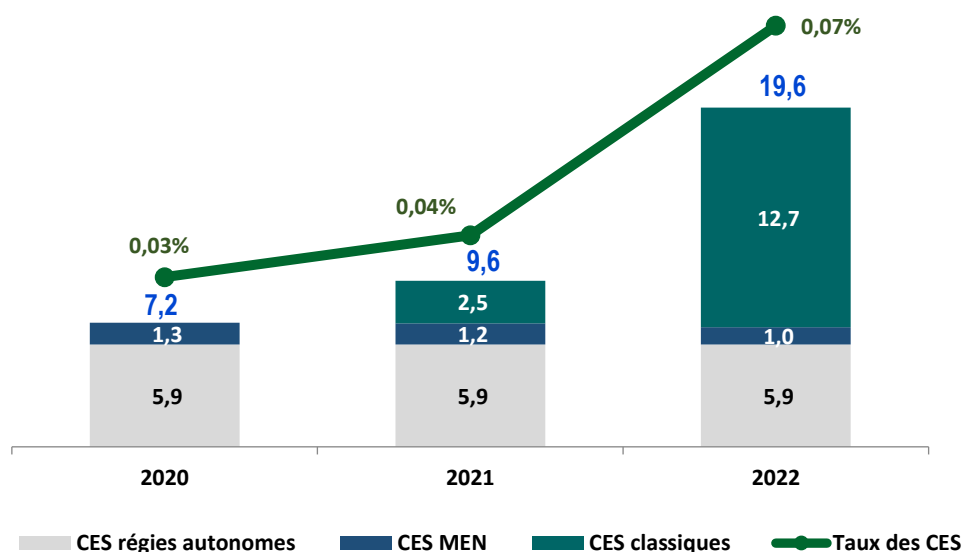
De par son statut de banque au service du développement territorial, le FEC fait de l'amélioration du profil de risque du portefeuille de prêts, l'une de ses principales priorités. Cela se reflète à travers les actions entreprises par la Banque en termes de recouvrement d'impayés, qui se sont avérées 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'Equipeement 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 2022 un encours de 0,9 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. Aujourd'hui, les créances en souffrance relatives au programme MEN sont en recul et passent de 4 Mdh en 2017 à 1 Mdh en 2022 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 soient 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.

L'évolution des créances en souffrance brutes se présente comme suit, sur la période 2020-2022 :

²⁸Les agios réservés sont constitués des intérêts des échéances échues et des intérêts courus non échus qui se rapportent aux créances en souffrance



Source : FEC

Revue analytique 2021-2022

L'augmentation des CES classiques qui sont passées de 2,5 Mdh au 31 décembre 2021 à 12,7 Mdh au 31 décembre 2022, s'explique principalement par la constatation de 2 nouvelles créances en souffrance au cours de l'exercice 2022, classées en pré-douteuses et douteuses, pour respectivement 10,6 Mdh et 2,1 Mdh et qui présentent un caractère purement conjoncturel, dans le sens où ces 2 créances sont restées impayées pendant une durée limitée (142 et 291 jours) et ont été réglées en 2023. Toutefois, les CES MEN ont connu une baisse, passant de 1,2 Mdh à 1,0 Mdh à fin 2022.

Le taux de créances en souffrance s'établit à 0,07% en 2022.

Revue analytique 2020-2021

A fin 2021, les créances en souffrance brutes du FEC s'établissent à 9,6 Mdh contre de 7,2 Mdh à fin 2020, marquant une augmentation due essentiellement à la hausse des créances en souffrance des prêts classiques de 2,5 Mdh.

La totalité des créances en souffrance brutes du FEC à fin 2021 sont constituées de créances compromises et sont relatives à des créances historiques, antérieures à l'exercice 2021 et relatives au "MEN", la RAD ainsi qu'à 1 CT dont l'impayé remonte à novembre 2020.

Le taux de créances en souffrance s'établit à 0,04% en 2021.

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 :

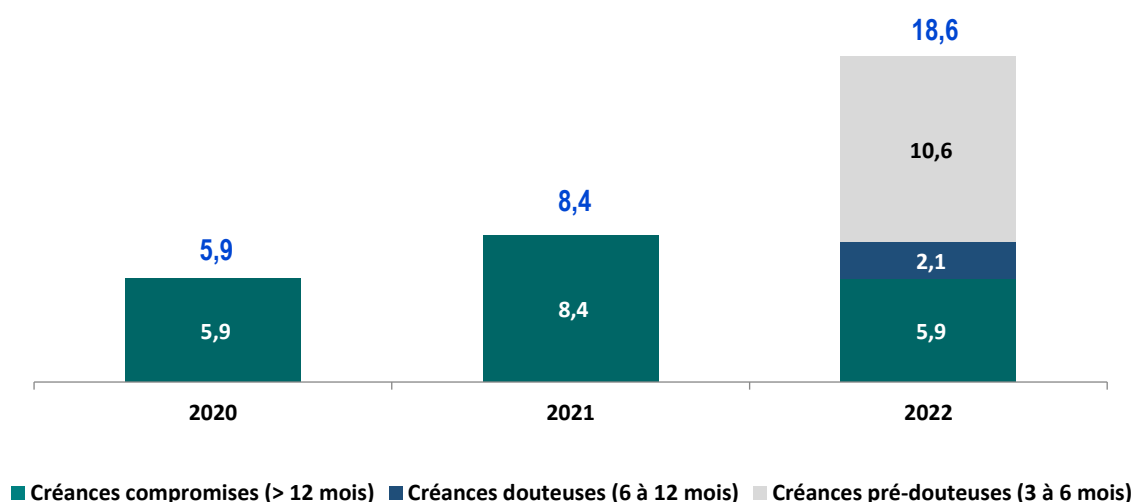
Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Créances en souffrance brutes (1)	5,9	8,4	18,6	42,4%	>100,0%
Créances pré-douteuses	-	-	10,6	ns	ns
Créances douteuses	-	-	2,1	ns	ns
Créances compromises	5,9	8,4	5,9	42,4%	-29,8%
Provisions sur créances en souffrance (2)	5,3	5,8	5,9	9,4%	1,7%
Agios réservés (3)	0,6	0,7	0,8	16,7%	14,3%
Créances en souffrance nettes	-	1,9	11,9	100,0%	>100,0%

Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	100,0%	77,4%	36,6%	-2 260 pbs	-4 080 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	100,0%	75,3%	33,5%	-2 470 pbs	-4 180 pbs

Source : FEC

L'évolution des créances en souffrance brutes relatives aux prêts classiques et régies entre 2020 et 2022 est présentée dans le graphique suivant :

Evolution des créances en souffrance brutes relatives aux prêts classiques et régies entre 2020 et 2022 – (en Mdh)



Source : FEC

Revue analytique 2021-2022

A fin 2022, Les créances en souffrance brutes des prêts classiques et régies autonomes s'établissent à 18,6 Mdh contre 8,4 Mdh à fin 2021, en augmentation de 10,2 Mdh soit une hausse 121,4%.

Les créances compromises s'élèvent à 5,9 Mdh en 2022 et concernent les 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).

Le taux de provisionnement et le taux de couverture s'établissent respectivement à 36,6% et 33,5% à fin 2022, contre respectivement 77,4% et 75,3 % à fin 2021.

Revue analytique 2020 – 2021

Les créances en souffrance brutes des prêts classiques et régies autonomes s'établissent au 31 décembre 2021 à 8,4 Mdh, en hausse de 42,4% par rapport à l'année 2020. Cette évolution s'explique par la constatation de créances compromises de 2,5 Mdh relative à 1 CT.

Les créances en souffrance nettes se sont établies à 1,9 Mdh à fin 2021.

Le taux de provisionnement s'établit à 77,4%, soit une baisse de 2 260 points de base par rapport à 2020.

Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse de 2 470 points de base pour atteindre 75,3% à fin 2021.

III.2.2 Créances en souffrance relatives au programme MEN

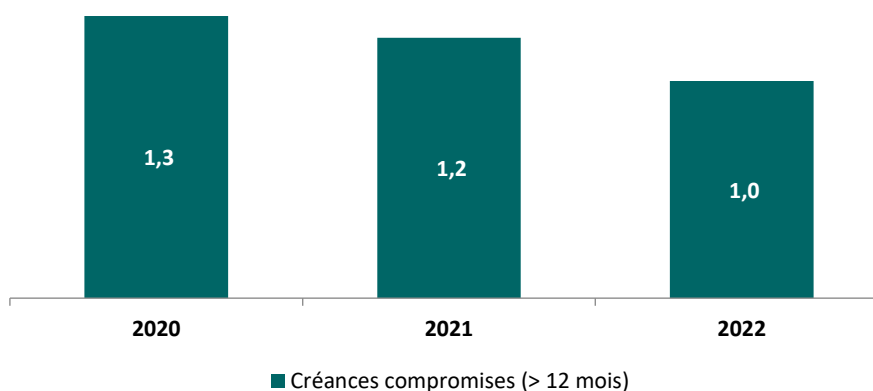
Les créances en souffrance relatives au programme MEN ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Créances en souffrance brutes (1)	1,3	1,2	1,0	-7,7%	-16,7%
Créances pré-douteuses	-	-	-	ns	ns
Créances douteuses	-	-	-	ns	ns
Créances compromises	1,3	1,2	1,0	-7,7%	-16,7%
Provisions sur créances en souffrance (2)	0,2	0,2	0,2	0,0%	0,0%
Agios réservés (3)	0,2	0,2	0,2	0,0%	0,0%
Créances en souffrance nettes	0,9	0,8	0,6	-11,1%	-25,0%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	30,9%	33,3%	33,4%	240 pbs	10 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	19,7%	20,0%	19,6%	30 pbs	-40 pbs

Source : FEC

L'évolution des créances en souffrance relatives au programme MEN entre 2020 et 2022 est présentée dans le graphique suivant :

Evolution des créances en souffrance brutes relatives au programme MEN entre 2020 et 2022 – (en Mdh)



Source : FEC

Revue analytique 2021 - 2022

A fin 2022, les créances en souffrance relatives au programme MEN s'établissent à 1,0 Mdh contre 1,2 Mdh à fin 2021 marquant ainsi une baisse de 16,7% 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 33,4%, soit une hausse de 250 points de base par rapport à 2020 suite à la baisse des créances compromises. Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse et s'affiche 19,6% à fin 2022.

Revue analytique 2020 - 2021

Au titre de 2021, les créances en souffrance relatives au programme MEN ont enregistré une légère baisse de 0,1 Mdh pour s'établir à 1,2 Mdh.

Le taux de provisionnement se stabilise à 33,3%, par rapport à 2020.

Ainsi le taux de couverture s'établit à 20,0% à fin 2021.

III.2.3 Provisions sur créances en souffrance

L'encours des provisions sur créances en souffrance a évolué comme suit, durant les exercices 2020, 2021 et 2022 :

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Créances en souffrance brutes(1)	7,2	9,6	19,6	33,3%	>100,0%
Provisions sur créances en souffrance(2)	5,5	6,0	6,1	9,1%	1,6%
Agios réservés(3)	0,8	0,9	1,0	12,5%	18,5%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	87,9%	71,9%	36,4%	- 1 600 pbs	- 3 550 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	86,5%	69,0%	32,9%	- 1 750 pbs	- 3 610 pbs

Source : FEC

Revue analytique 2021-2022

A fin 2022, le stock de provisions sur créances en souffrance s'élève à 6,1 Mdh contre 6,0 Mdh à fin 2021. Le taux de provisionnement et de couverture ont enregistré une baisse respective pour s'établir à 36,4% et 32,9% en 2022. Leur repli est lié à la stagnation des provisions sur créances en souffrance et à l'évolution des créances en souffrance brutes.

Revue analytique 2020-2021

Au titre de l'exercice 2021, le stock de provisions sur créances en souffrance s'établit à 6,0 Mdh, en augmentation de 9,1% comparé à 2020. Cette évolution s'explique par la constatation d'une créance compromise d'un montant de 2,5 Mdh sur 1 CT.

Le taux de provisionnement s'établit à 71,9%, soit une baisse de 1 600 points de base par rapport à 2020.

Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse de 1 750 points de base pour atteindre 69,0% à fin 2021.

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 DE L'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 (2020, 2021 et 2022) :

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	25,7	24,4	54,5	-5,1%	>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.

Au titre de l'exercice 2022, ce compte s'établit à 54,5 Mdh, en hausse de 30,1 Mdh par rapport à 2021, soit + 123,4% en raison de l'augmentation des avoirs à la Trésorerie Générale.

Au titre de l'exercice 2021, ce compte s'établit à 24,4 Mdh, en baisse de 1,3 Mdh par rapport à 2020 en raison de la baisse des avoirs à la Trésorerie Générale.

III.3.2 Autres actifs

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Autres actifs	235,0	300,6	562,8	27,9%	87,2%

Source : FEC

A fin 2022, ce poste s'élève à 562,8 Mdh, contre 300,6 Mdh à fin 2021, marquant ainsi une augmentation de 87,2% qui s'explique essentiellement par la non compensation des acomptes au titre de l'impôt sur les résultats par rapport à l'impôt dû sur ces résultats.

A fin 2021, les autres actifs s'élèvent à 300,6 Mdh, en hausse de 65,6 Mdh comparativement à 2020. Ce poste correspond principalement à la couverture contre le risque de change contractée chez une banque de la place pour couvrir les emprunts extérieurs contractés auprès des bailleurs de fonds internationaux.

III.3.3 titres d'investissement

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Titres d'investissement	-	-	1 131,0	ns	ns

Source : FEC

A fin 2022, dans le cadre d'une gestion optimale des excédents de la trésorerie, la Banque a effectué un placement en titres d'investissement de 1,13 MMDH.

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	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Emprunts de trésorerie	880,7	900,5	0,0	2,2%	ns
Emprunts financiers *	7 716,7	9 058,5	12 665,8	17,4%	39,8%
Dettes envers les établissements de crédit	8 597,5	9 959,0	12 665,8	15,8%	27,2%

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

L'emprunt bancaire représente 56% des ressources d'emprunt totales à fin 2022 et 47% à fin 2021.

Revue analytique 2021 – 2022

A fin 2022, l'encours des dettes auprès des établissements de crédit s'établit à 12 665,8 Mdh, enregistrant une hausse de 27,2% par rapport à 2021 qui s'explique principalement par l'augmentation des encours des emprunts financiers.

Revue analytique 2020 - 2021

A la fin de l'exercice 2021, l'encours des dettes auprès des établissements de crédit atteint 9 959 Mdh, marquant une hausse de 15,8% par rapport à 2020. Cette situation s'explique essentiellement par l'augmentation des encours des emprunts financiers de 1 341,8 Mdh entre 2020 et 2021, constitué d'emprunts locaux et internationaux nécessaires au financement de l'activité de prêt de la banque.

IV.2.1 Emprunts locaux

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

Mdh	2020	2021	2022	Durée	Taux HT
Moyen et long terme	6 217,5	7 072,0	9 711,8	entre 12 et 15 ans	entre 2,82% et 4,03%
Court terme	880,7	900,5	-	-	-
Total Encours	7 098,2	7 972,5	9 711,8	-	-

Source : FEC

A fin 2022, l'encours des emprunts locaux s'établit à 9 711,8 Mdh. L'encours des emprunts à moyen et long terme représente 100,0% de l'encours total des emprunts auprès des établissements de crédit.

A fin 2021, l'encours des emprunts locaux s'établit à 7 972,5 Mdh. Au titre de l'exercice 2021, le FEC a contracté des lignes de crédit bancaires à long-terme pour un montant de 4 850 Mdh, dont 1 500 Mdh ont été mobilisés durant l'année.

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	2020	2021	2022	Durée	Taux HT
Emprunts en Euros	1 425	1 922	2 898	entre 15 et 40 ans	entre 0,46% et 7,55%
Emprunts en Dollars	74	64	56		
Total Encours²⁹	1 499	1 987	2 954	-	-

Source : FEC

L'encours des emprunts extérieurs a augmenté de 967 Mdh en 2022 pour atteindre 2 954 Mdh, en raison d'une part, d'un tirage de 100 Meur d'une nouvelle ligne de crédit de 200 Meur signée en 2021, et d'autre part, des remboursements effectués courant l'exercice.

A l'occasion de chaque tirage, le FEC a mis en place une couverture intégrale, sur la durée et le montant, contre le risque de change, lui permettant ainsi d'être immunisé totalement contre ce risque.

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	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Titres de créances négociables	2 693,8	2 541,4	1 000,2	-5,7%	-60,6%
Emprunts obligataires	9 156,9	8 645,2	8 958,0	-5,6%	3,6%
Autres titres de créances émis	-	-	-	ns	ns
Titres de créances émis	11 850,7	11 186,6	9 958,2	-5,6%	-11,0%

Source : FEC

Au cours de la période 2020 à 2022, 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 67% en 2018 à 90% en 2022.

Revue analytique 2021 - 2022

Au titre de l'exercice 2022, l'encours des titres de créances émis a enregistré une baisse de 11,0% par rapport à l'exercice 2021 pour s'établir à 9 958,2 Mdh. Cette évolution résulte principalement de la baisse de l'encours des titres de créances négociables qui est passé de 2 541,4 Mdh à fin 2021 à 1 000,2 Mdh à fin 2022.

Revue analytique 2020 - 2021

Au titre de l'exercice 2021, l'encours des titres de créances émis a enregistré une baisse par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 11 186,6 Mdh. Cette baisse s'explique par :

- la baisse de l'encours des emprunts obligataires qui est passé de 9 156,9 Mdh à fin 2020 à 8 645,2 Mdh à fin 2021 suite aux remboursements effectués courant l'exercice.
- la baisse de l'encours des titres de créances négociables qui est passé de 2 693,8 Mdh à fin 2020 à 2 541,4 Mdh à fin 2021.

²⁹ Taux de change de référence : cours Bank Al Maghrib au 31/12/N.

IV.4 AUTRES PASSIFS

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Autres passifs	47,4	34,2	271,4	-27,9%	>100,0%

Source : FEC

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

A fin 2022, les autres passifs se sont établis à près de 271,4 Mdh, en hausse de 237,2 Mdh, soit presque 8 fois par rapport à fin 2021. Cette hausse est due essentiellement à la non compensation des acomptes au titre de l'impôt sur les résultats par rapport à l'impôt dû sur ces résultats.

Au titre de l'exercice 2021, les autres passifs se sont établis à 34,2 Mdh, en baisse de 27,9% 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	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Capital	1 000,0	1 000,0	1 000,0	0,0%	0,0%
Réserves et primes liées au capital	2 750,4	2 994,2	3 322,7	8,9%	11,0%
Résultat net de l'exercice	243,8	328,5	337,9	34,8%	2,9%
Dettes subordonnées	1 000,0	1 000,0	1 010,8	0,0%	1,1%
Provisions pour risques et charges	27,6	51,7	72,7	87,5%	40,6%
Fonds propres & assimilés	5 021,8	5 374,4	5 744,1	7,0%	6,9%

Source : FEC

Les fonds propres et assimilés du FEC se sont établis à 5 744,1 Mdh à fin 2022, soit une hausse de 6,9% par rapport à fin 2021.

Revue analytique 2021 - 2022

L'incorporation en totalité du résultat net réalisé au titre de l'exercice 2022 en réserves ainsi que la constatation d'un résultat net de 337,9 Mdh, ont contribué à l'amélioration des fonds propres du FEC pour atteindre 5 744,1 Mdh à fin 2022.

Revue analytique 2020 - 2021

A fin 2021, les fonds propres et assimilés ont atteint 5 374,4 Mdh contre 5 021,8 Mdh au titre de l'exercice précédent et ce, compte tenu d'un résultat net de 328,5 Mdh au titre de l'exercice 2021 et à l'incorporation, en réserves, du résultat enregistré au titre de l'exercice 2020.

IV.6 TOTAL BILAN

Le total bilan du FEC a connu une amélioration durant les trois derniers exercices (2020, 2021 et 2022), avec une croissance annuelle moyenne de 5,9%. Cette évolution s'explique par l'augmentation annuelle moyenne des créances sur la clientèle de 3,2% sur la période 2020-2022.

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 79%. Il y a lieu de noter que, suite à l'émission de l'emprunt obligataire subordonné de 1 MMDH en 2018, la part relative des fonds propres et assimilés a connu une augmentation, passant de 17% à fin 2017 à 20% à fin 2022.

Revue analytique 2021 - 2022

Au titre de l'exercice 2022, le total bilan du FEC a enregistré une progression de 7,9% (+2 085,3 Mdh) pour s'établir à 28 639,4 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 665,5 Mdh et le placement de 1,1 MMDH en titres d'investissement ;
- au niveau du passif : principalement par l'augmentation des dettes de financement de 1 478,3 Mdh

Revue analytique 2020 - 2021

A fin 2021, le total bilan du FEC a évolué à la hausse de 4,1% (+1 036,9 Mdh) pour s'établir à 26 554,2 Mdh. Cette augmentation s'explique principalement par les éléments suivants :

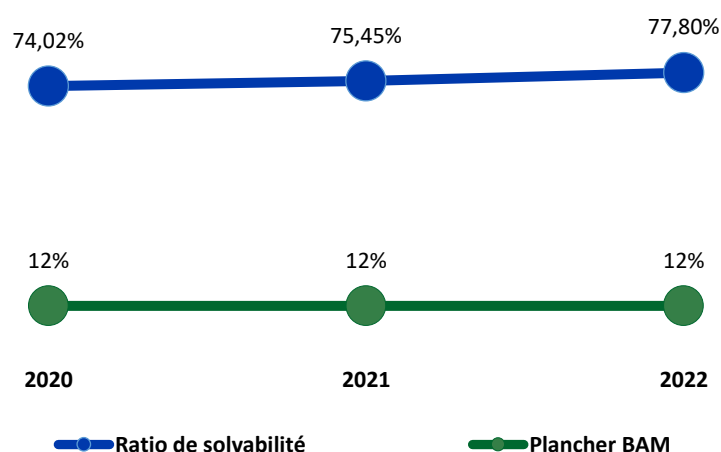
- au niveau de l'actif : par l'accroissement des créances sur la clientèle nettes de 975,2 Mdh.
- au niveau du passif : par l'effet combiné de la hausse des dettes envers les établissements de crédit et assimilés +1 362 Mdh, la baisse des titres de créances émis - 664 Mdh et la réalisation d'un résultat net de 328 Mdh.

IV.7 RATIOS PRUDENTIELS

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

IV.7.1. RATIO DE SOLVABILITE³⁰

L'évolution du ratio de solvabilité du FEC se présente comme suit, sur la période 2020 - 2022 :



Source : FEC

³⁰Le 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.

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 ratio de solvabilité marque une amélioration et s'est établi à 77,80 à fin 2022. Cette hausse s'explique par l'augmentation plus rapide des fonds propres (+6,9%) comparativement à l'évolution des créances sur la clientèle (+2,5%) entre 2021 et 2022.

A fin 2021, le ratio de solvabilité marque une amélioration et s'établit à 75,45 contre 74,02% à fin 2020. Cette hausse s'explique par l'augmentation plus rapide des fonds propres (+7,0%) comparativement à l'évolution des créances sur la clientèle (+3,9%) entre 2020 et 2021.

Ratio Tier One

L'évolution du ratio Tier One du FEC se présente comme suit, sur la période 2020 - 2022 :

	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Ratio Tier One	59,18%	61,26%	64,05%	208 pbs	279 pbs

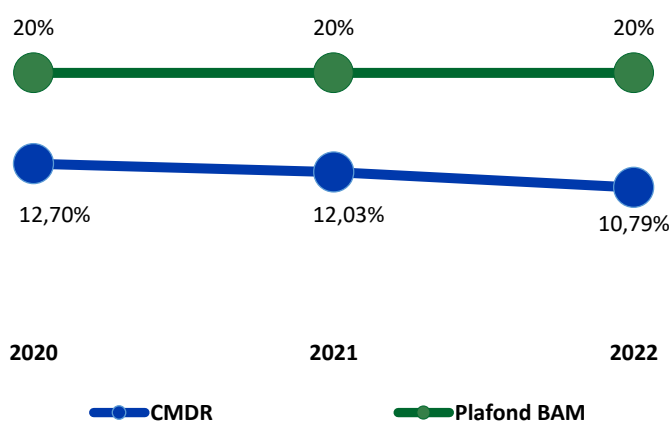
Source : FEC

Le ratio Tier One maintient sa hausse de 279 Pbs en 2022 pour s'établir à 64,05% largement au-dessus du minimum réglementaire requis de 9%.

En 2021, ce ratio a connu une hausse de 208 Pbs affichant à 61,26% contre 59,18% une année auparavant.

IV.7.2. COEFFICIENT MAXIMUM DE DIVISION DES RISQUES³¹

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



Source : FEC

Sur la période 2020-2022, le coefficient maximum 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 2020 et fin 2022

³¹Le 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.

passant ainsi de 12,70% à 10,79%, et concerne la contrepartie sur laquelle le FEC détient les engagements (par décaissement et par signature) les plus importants.

IV.7.3 RATIO DE LIQUIDITE³²

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.

IV.7.4 RATIO DE LEVIER³³

A fin 2022, le ratio de levier nouvellement introduit par la circulaire 6/w/2021, s'établit à 15,43% largement au-dessus du minimum réglementaire requis de 3%.

³²Le ratio de liquidité, dont le niveau doit être supérieur à 100%, 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.

³³ Le ratio de levier, dont le niveau doit être supérieur à 3%, correspond au rapport suivant : fonds propres de catégorie 1 / somme des expositions suivantes : les expositions du bilan, les expositions sur opérations de cessions temporaires de titres, les expositions sur produits dérivés et les expositions du hors bilan.

V. ANALYSE DU HORS BILAN

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
Engagements donnés	6 072,5	5 556,4	5 185,8	-8,5%	-6,7%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédits et assimilés	-	-	-	ns	ns
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	6 072,5	5 556,4	5 185,8	-8,5%	-6,7%
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	1 500,0	6 458,7	2 781,8	>100,0%	-56,9%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 500,0	6 458,7	2 781,8	>100,0%	-56,9%
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

Revue analytique 2021 - 2022

Les engagements donnés par le FEC ont atteint 5 185,8 Mdh à fin 2022, en baisse de 6,7% par rapport à fin 2021. L'évolution de ces engagements de décembre 2021 à décembre 2022, se présente comme suit :

Situation au 31 Décembre 2021	5 556,4
Nouveaux engagements	2 686,2
Décaissements	2 901,3
Annulations	155,5
Situation au 31 Décembre 2020	5 185,8

Source : FEC

Les engagements reçus d'établissements de crédit et assimilés totalisent 2 781,8 Mdh à fin 2022 marquant une baisse -56,9% en raison des tirages effectués au cours de l'exercice 2022.

Revue analytique 2020 - 2021

Les engagements donnés qui sont relatifs aux engagements de financement en faveur de la clientèle mais non encore décaissés, ont évolué à la baisse de 8,5% à fin 2021 et se sont élevés à 5 556,4 Mdh due à l'effet combiné :

- des décaissements qui se sont établis à 2 877,7 Mdh ;
- l'action d'assainissement du stock des engagements hors bilan d'un montant de 410,8 Mdh ;
- de nouveaux engagements de l'exercice 2021 qui ont atteint 2 772,3 Mdh .

Les engagements reçus totalisent 6 458,7 Mdh à fin 2021, suite à la signature de contrats de crédits à long-terme avec des banques marocaines et des bailleurs de fonds étrangers.

VI. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

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

Mdh	2020	2021	2022	Var. 21/20	Var. 22/21
+ Produits d'exploitation bancaire perçus	1 283,9	1 256,7	1 257,2	-2,1%	0,0%
+ Récupérations sur créances amorties	-	-	-	ns	ns
+ Produits d'exploitation non bancaire perçus	4,2	2,4	1,7	-42,3%	-29,3%
- Charges d'exploitation bancaire versées	661,2	619,3	595,7	-6,3%	-3,8%
- Charges d'exploitation non bancaire versées	112,5	19,4	28,6	-82,8%	47,4%
- Charges générales d'exploitation versées	55,1	55,6	57,1	0,9%	2,8%
- Impôts sur les résultats versés	203,1	208,5	216,1	2,7%	3,7%
Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	256,3	356,4	361,3	39,1%	1,4%
+/- Créances sur les établissements de crédit et assimilés	1,0	-0,7	0,7	>100,0%	>100,0%
+/- Créances sur la clientèle	-2 006,7	-975,6	-665,6	-51,4%	-31,8%
+/- Titres de transaction et de placement	-	-	-	ns	ns
+/- Autres actifs	-5,9	-65,6	-261,4	>100,0%	>100,0%
+/- Immobilisations données en crédit-bail et en location	-	-	-	ns	ns
+/- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	264,8	1 361,6	2 706,8	>100,0%	98,8%
+/- Dépôts de la clientèle	-	-	-	ns	ns
+/- Titres de créance émis	1 444,8	-664,1	-1 217,6	>100%	83,3%
+/- Autres passifs	-1,2	-13,2	237,2	>100,0%	<100,0%
Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-303,3	-357,7	800,1	17,9%	<100,0%
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	-47,0	-1,3	1 161,5	-97,3%	<100,0%
+ Produit des cessions d'immobilisations financières	-	-	-	ns	ns
+ Produit des cessions d'immob. incorp. et corp.	-	-	-	ns	ns
- Acquisition d'immobilisations financières	-	-	1 131,0	ns	ns
- Acquisition d'immob. incorp. et corp.	0,9	0,04	0,3	-95,4%	>100,0%
+ Intérêts perçus	-	-	-	ns	ns
+ Dividendes perçus	-	-	-	ns	ns
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	-0,9	-0,04	-1 131,4	-95,4%	>100,0%
+ Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus	-	-	-	ns	ns
+ Emission de dettes subordonnées	-	-	-	ns	ns
+ Emission d'actions	-	-	-	ns	ns
- Remboursement des capitaux propres et assimilés	-	-	-	ns	ns
- Intérêts versés	-	-	-	ns	ns
- Dividendes versés	-	-	-	ns	ns
- Autres	-	-	-	ns	ns
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	-	-	-	ns	ns
Variation nette de la trésorerie	-47,9	-1,3	30,1	-97,3%	<100,0%
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	73,6	25,7	24,4	-65,1%	-5,1%
Trésorerie à la clôture de l'exercice	25,7	24,4	54,5	-5,1%	>100,0%

Source : FEC

Sur les trois derniers exercices, la trésorerie du FEC a connu une hausse annuelle moyenne de 45,6%. 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 2021 - 2022

▪ Activité d'exploitation

Les flux de trésorerie d'exploitation du FEC se sont établis à 1 161,5 Mdh à fin 2022 contre -1,3 Mdh à fin 2021. Cette évolution s'explique par :

- ✓ une hausse des flux nets de trésorerie provenant du CPC (1,4%) liée principalement aux charges d'exploitation non bancaire versées ;
- ✓ une hausse du solde des variations des actifs et passifs liée à l'exploitation du FEC malgré la variation à la baisse des flux des créances sur la clientèle générés par les nouveaux décaissements.

▪ Activité d'investissement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement se sont élevés à -1 131,4 Mdh à fin 2022 en raison d'acquisition d'immobilisations financières (Bons du Trésor).

Revue analytique 2020-2021

▪ Activité d'exploitation

Les flux de trésorerie d'exploitation du FEC se sont établis à -1,3 Mdh à fin 2021. Cette évolution s'explique par :

- ✓ une amélioration de 39,1% des flux nets de trésorerie provenant du CPC due à la baisse des charges d'exploitation non bancaire versées ;
- ✓ une hausse de 17,9% du solde des variations des actifs et passifs liée à l'exploitation du FEC, qui s'explique par l'augmentation des dettes envers les établissements de crédit et assimilés.

▪ Activité d'investissement

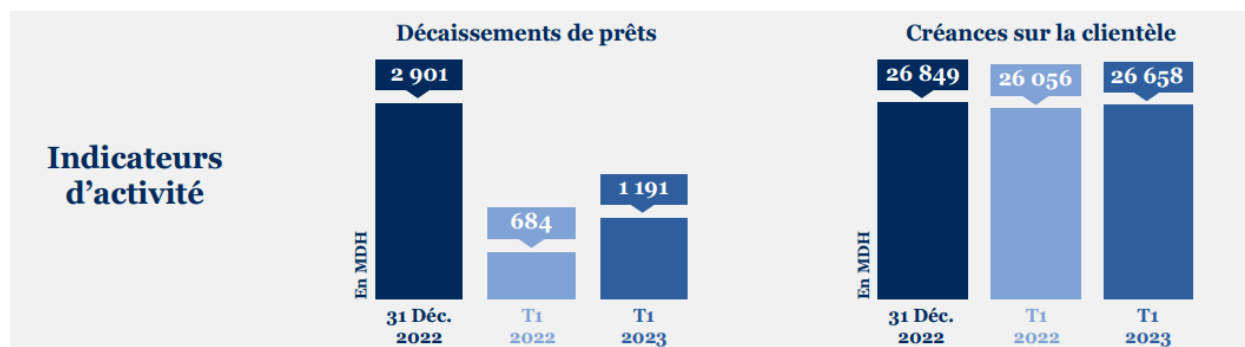
Les flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement se sont établis à -0,04 Mdh à fin 2021, suite au placement de 1,1 MMDH en titres d'investissement.

▪ Activité de financement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité de financement du FEC ont été nuls à fin 2021.

INDICATEURS FINANCIERS AU TITRE DU 1^{ER} TRIMESTRE 2023³⁴ (EN MDH)

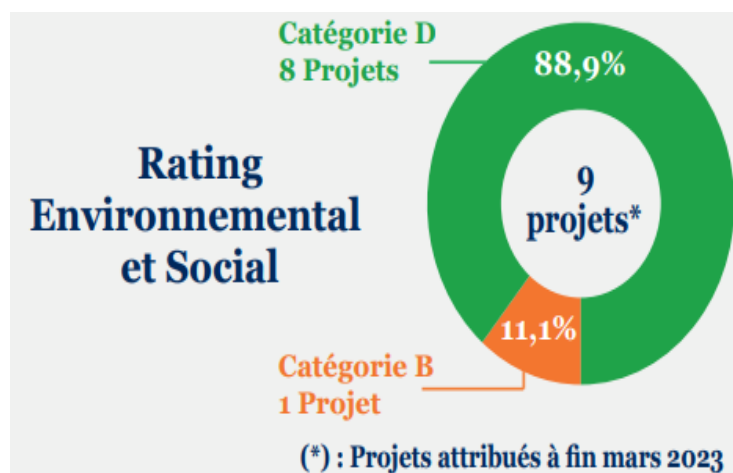
Indicateurs d'activité



Au terme du T1 2023, les engagements de prêts ont plus que doublé par rapport au T1 2022, pour atteindre plus de 2,2 MMDH. Cette évolution significative est liée essentiellement à l'engagement de deux prêts, d'un montant total de 2 MMDH, pour le financement d'un projet stratégique d'intérêt national, visant à lutter contre le stress hydrique et à atténuer les impacts liés au changement climatique.

De leur côté, les décaissements de prêts se sont établis à près de 1,2 MMDH au titre du T1 2023, en hausse de 74% par rapport au T1 2022, et ont contribué au financement de plusieurs projets portés par les Collectivités Territoriales, dont notamment la réalisation du projet stratégique précité. Ces financements ont également porté sur la réalisation de projets d'aménagements urbains et d'infrastructures routières, notamment pour le renforcement des infrastructures de base, ainsi que de projets de construction d'équipements socioculturels et sportifs.

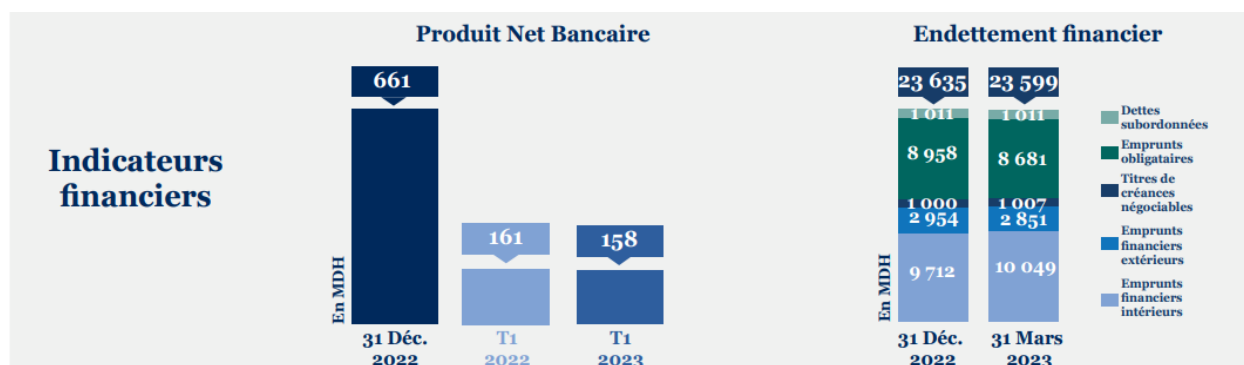
A travers ces nouveaux financements, les créances sur la clientèle ont atteint plus de 26,6 MMDH à fin mars 2023, soit une hausse de plus de 2% par rapport à la même période de l'année dernière.



Conformément à sa politique Environnementale et Sociale (E&S), le FEC procède systématiquement à l'évaluation des risques E&S des projets soumis à son financement, et ce, grâce à la mise en place d'un Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES), opérationnel depuis avril 2022, ce qui fait du FEC l'une des institutions pionnières en la matière. Ainsi, les résultats de ce rating au titre du T1 2023 démontrent le niveau maîtrisé des risques E&S des projets évalués. Dans ce cadre, la majorité des projets sont classés dans la « Catégorie D », soit 88,9%, et présentent des risques minimes et facilement maîtrisables.

³⁴ Les données au titre du 1^{er} trimestre 2023 communiquées sont non-auditées.

Indicateurs financiers



Le PNB s'est établi à 158 MDH au terme du T1 2023, un niveau comparable à celui enregistré à fin mars 2022, et ce, malgré un contexte difficile de resserrement des politiques monétaires ayant engendré des hausses significatives des taux d'intérêt sur les marchés national et international.

PARTIE IV. PERSPECTIVES

L'environnement institutionnel, socio-économique et financier du FEC connaît des mutations profondes marquées par des avancées importantes du processus de décentralisation qui se manifestent notamment par :

- La montée en puissance des CT en tant qu'acteurs majeurs du développement territorial, en l'occurrence dans le cadre de la mise en œuvre de la régionalisation avancée et à l'occasion de la promulgation des lois organiques relatives aux Régions, aux Préfectures et Provinces et aux Communes ;
- Une urbanisation croissante occasionnant un élargissement des attentes et des besoins des citoyens en matière d'infrastructures, d'équipements et de services publics de proximité ;
- L'accentuation du rôle des grandes villes nationales et la constatation d'un changement d'échelle en termes de besoins de financement et, par conséquent, de volumétrie des demandes de prêts adressées au FEC ;
- 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 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'adoption, en date du 21 janvier 2022, de trois nouveaux décrets ont été adoptés pour modifier et compléter les trois décrets de 2017 fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Régions, les Préfectures et Provinces et les Communes.

Ce récent amendement, dont l'impact ne peut être mesuré à la date d'établissement du présent document, offre aux trois types de Collectivités Territoriales la possibilité d'émettre des titres de créances, d'effectuer des opérations de titrisation et de contracter un emprunt auprès des agences de coopération internationale, et ce dans le but d'accompagner l'évolution que connaît le secteur financier au Maroc et d'ouvrir de nouvelles perspectives pour le financement des communes.

Ces évolutions constituent, à la fois, des enjeux et des défis pour le développement économique et social local, et invitent le FEC à apporter, à court et moyen terme, une réponse adéquate à travers notamment :

- L'élargissement de son champ d'intervention : 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. Ainsi, et en vertu de cette résolution, le secteur de la formation professionnelle et de l'enseignement, qui fait partie des secteurs nouvellement couverts, a atteint, à fin 2022, 278 MDH, soit 10% du volume total des décaissements de prêts ;
- La diversification et la mobilisation de ressources financières stables, plus compétitives et compatibles avec les spécificités des investissements locaux, notamment dans un contexte de montée en charge progressive de sa contribution dans le financement du développement local à travers un volume plus important des engagements. A ce titre, le FEC poursuit sa stratégie de diversification des financements ouverte sur l'international notamment auprès des DFI. Aussi, et dans le cadre de l'alliance stratégique FEC-CDG, l'enveloppe mobilisée a été portée à 13 MMDH, au cours du T1 2023, pour accompagner la dynamique d'investissement et de croissance des

Régions, et en particulier, pour le financement de grands projets d'adaptation climatique et de réalisation d'infrastructures hydrauliques ;

- Un engagement de plus en plus marqué en faveur du climat et du développement durables en soulignant que le FEC finance 20% des investissements des CT et se trouve, à ce titre, au centre des enjeux E&S et de leur appropriation par les CT. Il veille, de ce fait, à les accompagner dans l'atteinte, à l'échelle territoriale des objectifs de développement durable ;
- Le développement, dans un avenir proche, de nouveaux métiers et services en vue de contribuer au renforcement des capacités de gestion des CT.

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.

PARTIE V. FAITS EXCEPTIONNELS

A la date d'enregistrement du présent document de référence, aucun fait exceptionnel n'est susceptible d'affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou l'activité du FEC.

A l'instar des autres pays dans le monde, l'économie nationale a été fortement impactée par les conséquences de la Pandémie mais aussi par des conditions climatiques défavorables auxquelles se sont ajoutées les retombées de la conjoncture géopolitique internationale, ce qui a conduit à un ralentissement de l'activité de différents secteurs économiques.

Ainsi, l'année 2022 a connu un fort ralentissement de la croissance économique dans un contexte marqué par une forte tension inflationniste résultant, essentiellement, de l'exacerbation de la hausse des prix des matières premières. De même, les contreperformances du secteur agricole ont négativement contribué à la croissance, avec une très faible récolte céréalière sur fond d'une saison agricole sous le signe de la sécheresse.

La forte tendance inflationniste a conduit de nombreuses banques centrales à opérer un resserrement monétaire notamment à travers des hausses successives des taux directeurs. Au niveau national, Bank Al-Maghrib a décidé d'augmenter son taux directeur à deux reprises, en septembre et en décembre 2022, de 50 points de base, à chaque fois, pour se situer, à date, à 2,5%.

Au regard de la succession de ces chocs successifs, les incertitudes autour de la soutenabilité des Finances Publiques et des équilibres macroéconomiques invitent à davantage de vigilance notamment dans la plupart des pays importateurs de produits de base.

Néanmoins, et malgré ce contexte, le FEC affiche une résilience à date, reflétée à travers ses indicateurs d'activité et financiers.

PARTIE VI. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le FEC ne connaît aucun litige ou affaire contentieuse susceptible d'affecter de façon significative sa situation financière, ses résultats et son activité.

PARTIE VII. FACTEURS DE RISQUES

1. Gestion intégrée des risques

1.1 Principes de contrôle et de gouvernance de la gestion des risques

La gouvernance de la gestion des risques au Fonds d'Equipelement 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.

1.2 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 et de la Protection Sociale ;
- 1 représentant du Ministère de l'Equipelement et de l'Eau ;
- 1 représentant du Ministère de la Transition Energétique et du Développement Durable ;
- 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 des présentations devant le Comité d'Audit et des Risques, émanation du Conseil d'Administration, sur les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques. Le CAR rend compte de ses travaux régulièrement au Conseil d'Administration, à l'occasion de chacune de ses réunions.

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 Gouverneur, 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 le Directeur Général de 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 Gouverneur, Directeur Général du FEC, se charge notamment de :

- assurer le suivi de la mise en œuvre de la stratégie globale de gestion des risques du FEC ;
- 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 ;
- 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 Gouverneur, 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...), 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.

2. 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 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 conduite.

Risque de change : dû aux fluctuations des taux de change.

2.1 Risque de Crédit

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%, sauf dérogation expresse du Conseil d'Administration.

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 ;
- le jugement de la nécessité d'assortir, le prêt à consentir à la fourniture de garanties et la 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 2022 :

Les risques nets pondérés supportés par le FEC se sont établis à 7 271 719 Milliers de DH et sont constitués à hauteur de 83% du risque de crédit et de 17% du risque opérationnel.

Dans le respect des exigences prudentielles, le ratio de solvabilité s'est établi à 77,80%, tandis que le ratio Tier One s'est affiché à 64,08% reflétant ainsi le bon niveau de solvabilité de l'Institution.

Analyse du portefeuille de crédit

Les créances sur la clientèle, constituées de 99,89% d'engagements au profit des Collectivités Territoriales, ont totalisé 26 855 766 Milliers de DH au 31 décembre 2022.

Les engagements de financement donnés par le FEC en faveur de la clientèle se portent, au 31 décembre 2022, à 5 185 755 Milliers de DH.

L'analyse de la situation des engagements hors bilan arrêtée au 31 décembre 2022, fait ressortir que 61,35% 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 circulaire n°08/G/2012 de Bank Al-Maghrib à 10,79% à fin décembre 2022 se situant ainsi en dessous du seuil réglementaire fixé par BAM.

En application de la directive n°2/G/2010 de Bank Al-Maghrib, relative à la pratique des stress tests et dans le but de renforcer les outils de mesure et d'appréciation du risque crédit, des stress tests ont été effectués afin d'évaluer le degré d'aversion du FEC à ce risque.

Les résultats issus des stress tests 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%.

2.2 Gestion Actif/Passif

Responsables de la gestion Actif/Passif

La gestion des risques ALM est assurée par Département Contrôle de Gestion et ALM relevant de Direction Financière. Les attributions de ce Département relatives à la gestion des risques ALM portent notamment sur :

- L'identification, l'évaluation et la gestion des risques de liquidité, de taux et de change et ce, conformément aux exigences réglementaires en la matière ;
- La contribution à la définition des limites nécessaires à l'encadrement des risques de taux et de liquidité ;
- La contribution à l'évaluation de l'impact du lancement de nouveaux produits, ou de toute nouvelle activité comportant un risque de taux ou de liquidité, sur la situation financière de la Banque ;
- L'élaboration d'instruments de suivi et d'analyses adaptés : tableaux de bord pour évaluer la structure du bilan et les risques financiers, mesure de la sensibilité et de l'exposition aux risques de taux et de liquidité, analyse des indicateurs de suivi du risque de taux global (Gap de taux, stress test VAN...) et veille sur les équilibres bilanciaux de la Banque ;
- La proposition de mesures à même d'atténuer les risques de liquidité, de taux et de change ;
- La mise en œuvre de la politique de couverture des risques de taux, de liquidité et de change ;
- L'élaboration de reportings réglementaires et internes relatifs au périmètre de l'ALM ;
- Le suivi de la prise en charge des recommandations de Bank Al-Maghrib et des auditeurs internes/externes en matière de risques de liquidité, de taux et de change ;
- La participation à l'animation du comité ALCO (préparation des dossiers, suivi de la mise en œuvre des recommandations ...).

Le Comité ALCO, présidé par le Gouverneur, Directeur Général du FEC, se charge du suivi transversal et collégial des risques financiers auxquels est exposée l'institution et de l'examen des décisions pouvant impacter la gestion Actif-Passif.

Gestion Actif/Passif

Le FEC a mis en place un dispositif de pilotage des risques bilanciaux tels que les risques de liquidité, de taux d'intérêts et de change, de telle sorte à pouvoir suivre leur évolution de manière continue en fonction de la tendance des marchés financiers, et de l'activité de la Banque.

Afin de préserver les équilibres financiers de la Banque, le dispositif ALM veille à :

- assurer un niveau de liquidité suffisant, permettant à la banque de faire face à ses obligations à tout moment en la mettant à l'abri d'une crise éventuelle ;
- s'assurer que le risque inhérent aux positions de change ne vienne diminuer la marge bénéficiaire de la Banque ;
- assurer la stabilité des résultats contre les variations des taux d'intérêts, en préservant la marge d'intérêt et en optimisant la valeur économique des fonds propres ;
- orienter la stratégie de la Banque en matière de refinancement.

Risque de Liquidité

Le risque de liquidité est défini comme étant le risque pour la Banque de ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leur échéance.

Le FEC peut être exposé au risque de liquidité qui peut se présenter sous l'une des formes suivantes :

- L'incapacité de l'établissement de lever les fonds nécessaires pour faire face à des situations inattendues à court terme, notamment un tirage important des engagements de financement donnés aux CT.
- Le non adossement des actifs et passifs ou le financement des actifs moyen et long terme par des passifs à court terme.

Approche retenue dans le calcul des Gaps de liquidité :

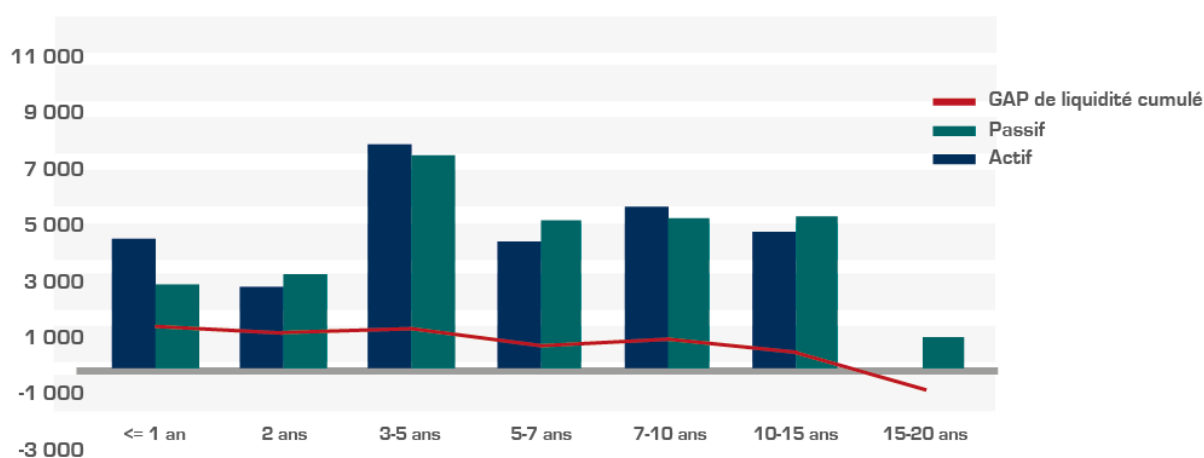
La mesure de ce risque est basée sur des éléments de bilan à une date d'arrêté donnée, classés selon leur durée résiduelle, et sur lesquels sont appliquées les lois d'écoulements et conventions ALM. L'impasse statique en flux permet de déterminer l'excédent ou le besoin de ressources à moyen/long termes dans l'hypothèse qu'il n'y ait pas de production nouvelle d'actifs et de passifs.

Au 31 décembre 2022, le profil des impasses de liquidité se présente comme suit :

Un gap de liquidité positif en 2023 de 1 479 MDH.

En Mdh

IMPASSES ANNUELLES DE LIQUIDITÉ



Source : FEC

Gestion du Risque de Taux d'intérêt (IRRBB)

Le risque de taux d'intérêt correspond à la sensibilité du bilan quant aux mouvements futurs des taux d'intérêt. L'appréciation de ce risque s'effectue à travers un ensemble de simulations de stress test, notamment dans le cadre de six scénarii.

L'analyse et l'évaluation des risques de taux d'intérêt obéit à une double logique à savoir la préservation de la marge d'intérêt et de la valeur économique des fonds propres.

La Banque a opté pour l'approche dite méthode des échéances en mode statique. Cette approche consiste à écouler toutes les positions du bilan en statique en fonction de leurs caractéristiques contractuelles ou conventionnelles.

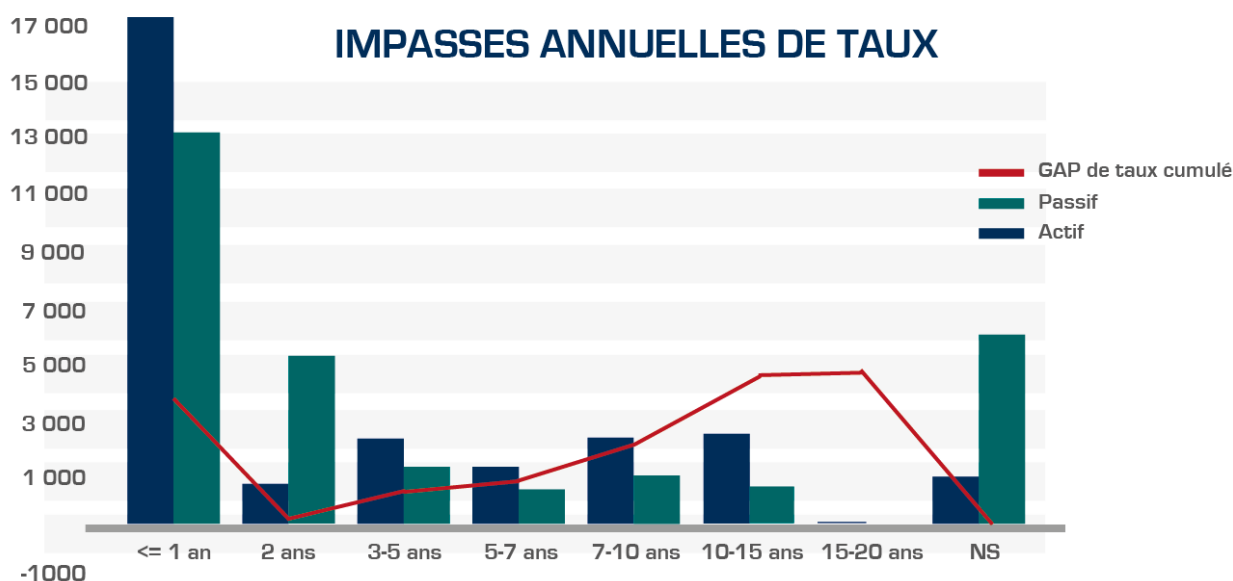
La méthode dite des gaps est une mesure classique de l'exposition au risque de taux. Une impasse en taux est la différence, algébrique, entre les emplois et les ressources sur une période donnée :

- pour les encours à taux fixe : l'écoulement est contractuel et représente les flux de trésorerie en tenant compte des caractéristiques des actifs et passifs ;
- pour les encours à taux révisable : les flux représentent les écoulements en liquidité jusqu'à la prochaine date de révision des taux.

Exposition au 31 décembre 2022

Au 31 décembre 2022 et en l'absence de toute production nouvelle, l'impasse de taux est positive sur la première année de + 3 851 Mdh. Ceci est dû à la structure en taux du bilan FEC qui présente une nette prépondérance des emplois à taux variable.

En Mdh



Source : FEC

Risque de Change

Afin de se prémunir contre le risque de change, le FEC a mis en place une couverture parfaite et intégrale et ce à l'occasion :

- Des deux tirages effectués au cours de l'exercice 2019 sur une ligne de crédit contractée en 2018 auprès d'un bailleur de fonds étranger ;
- Des deux tirages effectués respectivement de 50 millions d'euros en 2021 et 100 millions d'euros en 2022 au titre d'une ligne de crédit contractée en 2021.

Pour rappel, 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.

2.3 Risques Opérationnels

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.

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 assurer la continuité de service.

» 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 au 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 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

Conformément aux dispositions de la circulaire n°4/W/2014 du Wali de Bank Al-Maghrib, relative au contrôle interne des établissements de crédit et de la directive n°47/G/2007 de Bank Al-Maghrib, relative au plan de continuité de l'activité au sein des établissements de crédit, le FEC dispose d'un Plan de Continuité d'Activité (PCA), qui a été approuvé par le Conseil d'Administration. Le PCA permet au FEC d'assurer le fonctionnement de la Banque en mode dégradé ainsi que la reprise des activités, et ce, selon divers scénarios de crise.

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, Plan de maintenance opérationnel, Annuaire de crise...) est mis à jour régulièrement et un plan de maintenance et de renforcement du PCA du FEC est en cours d'élaboration. Par ailleurs, le FEC continue à assurer une veille permanente quant à la survenance de tout événement pouvant nécessiter l'activation de son PCA, afin de garantir la continuité d'activité de la Banque et la sécurité de ses collaborateurs. Ainsi, et en l'absence d'incident nécessitant son activation, le PCA du FEC n'a pas été activé au cours du deuxième semestre de l'année 2022.

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

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.

2.4 Risques de Non-Conformité

Conformément à la directive n°49/G/2007 de Bank Al-Maghrib relative à la fonction conformité du 31 août 2007, le FEC s'est doté d'une politique et d'une charte de conformité.

Afin d'assurer un développement maîtrisé de ses activités et pour se conformer pleinement aux exigences réglementaires en matière de gestion des risques, une feuille de route a été mise en place par le FEC pour la formalisation d'une stratégie globale des risques déclinée en politiques et stratégies par type de risque.

2.5 Risques Financier lié à l'Environnement et au Changement Climatique

Au sens de la Direction de la BAM 5/w/2021 les risques financiers liés au changement climatique et à l'environnement se matérialisent en risques physique, de transition et de responsabilité :

Risque physique : Il s'agit du risque qui pourrait avoir des effets défavorables sur les actifs de projets financés résultant de la survenance des événements climatiques extrêmes (inondations, sécheresse...) ou chroniques (augmentation de la température moyenne, modification du régime des précipitations, raréfaction des ressources naturelles...). La Banque étant indirectement exposée à ce risque compte tenu qu'il peut se transformer en **risque de crédit**.

Risque de transition : Il s'agit du risque qui pourrait avoir des effets défavorables sur les actifs de projets financés suite à l'intensification des événements extrêmes climatiques (inondations, sécheresse, raréfaction des ressources naturelles...). La Banque étant indirectement exposée à ce risque compte tenu qu'il peut se transformer en **risque opérationnel et risque de marché**.

Risque de Responsabilité : Il s'agit des risques résultant notamment d'éventuelles poursuites en justice pour avoir contribué à des dommages environnementaux. Ce risque constitue une sous-composante des risques physique et de transition.

» Gestion du risque financier lié à l'environnement et au changement climatique

Pour la gestion des risques E&S, le FEC a mis en œuvre son Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) en procédant à la mise à niveau de ses pratiques de gestion des risques E&S en vue d'une meilleure appréciation de ces risques conformément à la réglementation nationale, et d'un ajustement progressif pour s'aligner, selon une approche d'amélioration continue, aux exigences de la réglementation bancaire et aux standards internationaux en la matière.

Ce système, qui vise l'intégration de l'évaluation des risques E&S dans son dispositif global de gestion des risques crédit, a permis au FEC de mettre en place :

- Une politique environnementale et sociale du FEC ;

- Un corpus global de gestion des risques E&S comprenant des procédures opérationnelles et des outils E&S pour la diligence environnementale et sociale, le suivi des mesures d'atténuation des risques E&S identifiés, la gestion des réclamations et des non-conformités E&S ;
- Un manuel des procédures E&S définissant les objectifs et les modalités opérationnelles, ainsi que les rôles et responsabilités des différents acteurs concernés par la mise en place, et éventuellement la mise à jour du SGES du FEC.

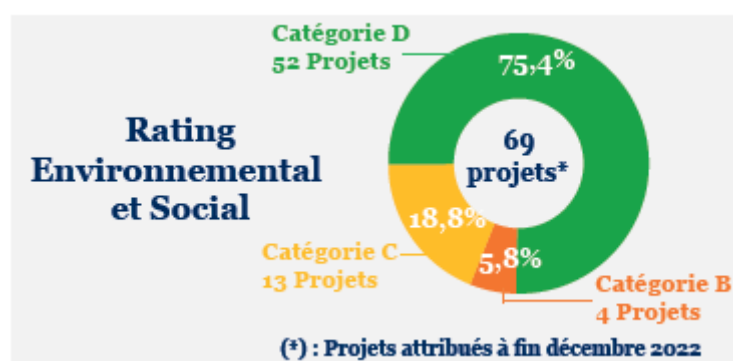
Le SGES s'applique à tous les programmes et projets des CT éligibles au concours financiers du FEC, quelle que soit leur taille, leur catégorie ou la nature de l'instrument financier choisi (prêt classique, ligne de crédit), ainsi que les conditions de financement proposées.

Le corpus global de gestion des risques E&S se compose de sept procédures et d'une boîte à outils E&S. Des procédures ont été mises à jour et concernent l'identification des prêts, l'évaluation des demandes de prêts, l'établissement des contrats, le déblocage des prêts et la gestion des non-conformité E&S. Les deux nouvelles procédures développées sont l'évaluation des risques E&S et la gestion des réclamations E&S.

» Résultats du rating E&S au 31 décembre 2022

Durant l'exercice 2022, tout projet soumis au financement de la Banque a fait l'objet systématiquement d'une évaluation et d'un rating de ses risques Environnementaux & Sociaux (E&S) conformément à la politique E&S de la Banque.

Les résultats de rating E&S de l'évaluation des 69 projets attribués durant cet exercice, fait ressortir que la quasi-totalité de ces projets, soit 94,2 %, correspond à des projets classés dans les « Catégories C ou D », qui regroupent les projets présentant des risques minimes et facilement maîtrisables. De même, 5,8 % des projets sont de catégorie B regroupant les projets présentant des risques potentiels limités sur le plan E&S pouvant être aisément traités par des mesures d'atténuation.



» Plan d'action climat

Pour la déclinaison de manière opérationnelle de son positionnement stratégique en faveur d'un développement territorial durable et résilient, la Banque a mis en place un Plan d'Actions Climat (PAC), sous-jacent à son approche pro-climat, qui se veut une feuille de route pour l'intégration du climat dans la stratégie de financement de la Banque visant à accroître son financement en faveur du climat et à l'accompagnement des Collectivités Territoriales à l'émergence de projets de développement durable et à Co-bénéfices-climat.

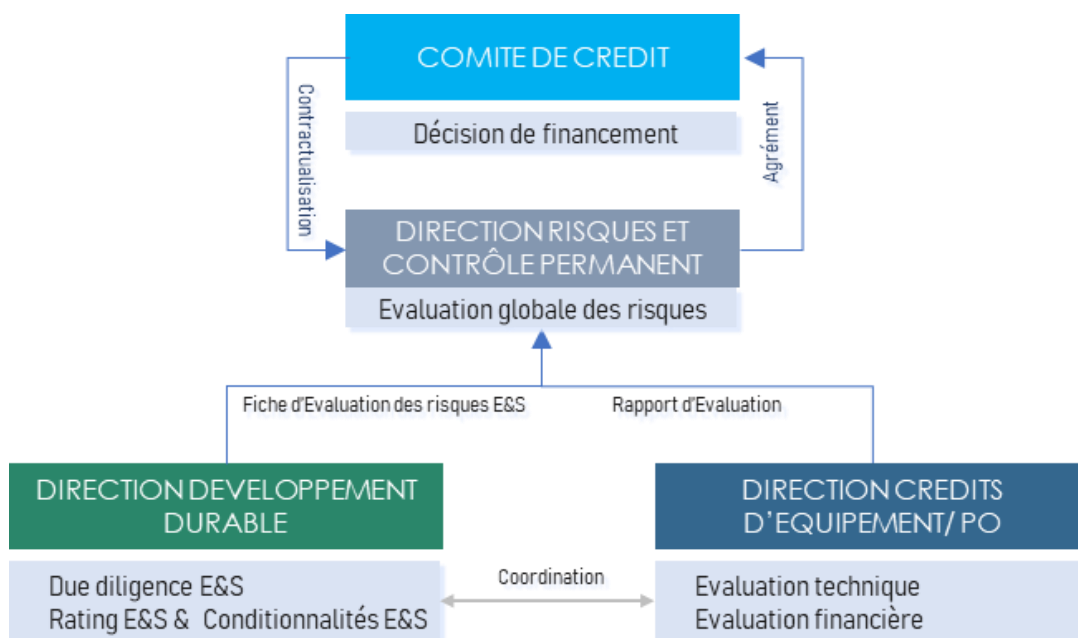
Pour la mise en œuvre du PAC, la Banque a mis en place des moyens pour améliorer sa gouvernance et le renforcement de ses capacités techniques pour le développement de son portefeuille de projets à Co-bénéfice Climat et à structurer une offre de financement durable "**Sustainable Finance**" au profit des CT.

A ce propos, la Banque avec l'appui d'experts en climat, dans le cadre d'une prestation en cours, disposera d'une boîte à outils techniques pour le calcul de l'empreinte carbone des projets à financer, et la vérification de leur résilience face aux effets du changement climatique. Ces outils permettront de renforcer davantage le processus de due diligence E&S déjà mis en place dans le cadre du SGES de la Banque.

» Organisation

L'intégration des risques E&S, en application du principe de la séparation de responsabilités, a permis de disposer de trois niveaux de gestion et de contrôle, et par conséquent de renforcer la gouvernance de la gestion globale des risques.

La décision de financement est accordée par le comité de crédit sur la base des critères techniques et financiers ainsi que environnementaux et sociaux. La structure organisationnelle relative à la gestion des risques E&S est présentée ci-après :



PARTIE VIII. 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/Textes-juridiques-7-120.html>

II. RAPPORTS FINANCIERS

Le rapport financier relatif à l'exercice 2020 est disponible sur le lien suivant :

<https://www.fec.ma/medias/RFA2020.pdf>

Le rapport financier relatif à l'exercice 2021 est disponible sur le lien suivant :

<https://www.fec.ma/medias/RFA2021.pdf>

Le rapport financier relatif à l'exercice 2022 est disponible sur le lien suivant :

<https://www.fec.ma/medias/RFA2022.pdf>

III. INDICATEURS TRIMESTRIELS DU FEC

Les indicateurs trimestriels du FEC au 1^{er} trimestre 2023 sont disponibles sur le lien suivant :

https://www.fec.ma/medias/CP_T1_2023.pdf