



HAL
open science

Banque marocaine et financement des activités de pêche : fragilité d'une relation. Cas du port de Safi (Maroc)

Khaldoun El El Ouazzani Ouazzani

► To cite this version:

Khaldoun El El Ouazzani Ouazzani. Banque marocaine et financement des activités de pêche : fragilité d'une relation. Cas du port de Safi (Maroc). Gestion et management. Université Paul Valéry - Montpellier III, 2014. Français. NNT : 2014MON30008 . tel-01147452

HAL Id: tel-01147452

<https://theses.hal.science/tel-01147452>

Submitted on 30 Apr 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

THÈSE

Pour obtenir le grade de
Docteur

Délivré par L'Université Paul Valéry Montpellier III

Préparée au sein de l'école doctorale N°60 :
« Territoire, Temps, Sociétés et Développement »
Et de l'unité de recherche UMR 5281 (ART-DEV)
Spécialité : Sciences de gestion

Présentée par KhaLdoun EL OUAZZANI
**BANQUE MAROCAINE ET FINANCEMENT DES ACTIVITES DE
PECHE**

Fragilité d'une relation

Cas du port de SAFI (MAROC)

Soutenue le 04 Juillet 2014 devant le jury composé de :

Monsieur Mohammed BENLAHCEN TLEMCANI, Maitre de conférences Université de Perpignan	Rapporteur
Monsieur Sofiane TAHI, Maitre de conférences et habilité à diriger des Recherches Université de Picardie	Rapporteur
Monsieur Zeinedine KHELFAOUI, Maitre de conférences et habilité à diriger des Recherches Université de Montpellier 3,	Directeur
Monsieur Jean Michel PLANE Professeur Université Montpellier3	Membre du Jury
Monsieur Alain BRIOLE Professeur Université Montpellier3	Président
Monsieur Olivier TORRES Professeur Université Montpellier1	Membre du Jury

Sommaire

SOMMAIRE	1
RESUME	3
MOTS CLES	3
SUMMARY	4
KEYWORDS	4
TABLE DES MATIERES	5
DEDICACE	7
EN HOMMAGE A :	8
REMERCIEMENTS	9
INTRODUCTION GENERALE	11
PREMIERE PARTIE : LA GESTION DU RISQUE ET COMPORTEMENT DES BANQUES MAROCAINES	17
INTRODUCTION A LA PREMIERE PARTIE	18
CHAPITRE I : ENVIRONNEMENT BANCAIRE MAROCAIN :	20
CHAPITRE II : LA GESTION DES RISQUES PAR LES BANQUES MAROCAINES	123
DEUXIEME PARTIE : LA BANQUE MAROCAINE ET LE SECTEUR DE LA PÊCHE	192
I) INTRODUCTION A LA DEUXIEME PARTIE :	193
CHAPITRE I. STRUCTURATION DU SECTEUR, SES BESOINS FINANCIERS, SES LIENS AVEC LES BANQUES	197
CHAPITRE II : DYNAMIQUE DES ACTEURS ET STRATEGIES MISES EN PLACE	245
CONCLUSION GENERALE	284
ANNEXES	290
LISTE DES ABREVIATIONS	372
BIBLIOGRAPHIE	376

RESUME

Entamé depuis la fin des années 80, le processus de modernisation du système bancaire marocain avait pour objectif l'introduction de réformes juridiques et la mise en place de processus et procédures techniques pour en faire une véritable locomotive d'une économie nationale de plus en plus ouverte.

Aujourd'hui on peut dire que les banques marocaines et le système bancaire marocain se portent très bien. Le système bancaire marocain est un système « globalement correct »

Néanmoins, considérées comme responsables de la faible bancarisation de la population marocaine, il convient de souligner que les banques se heurtent aux difficultés de l'environnement au sein duquel elles évoluent.

Des secteurs économiques vitaux du pays sont encore très mal structurés, du fait de la désorganisation qui les caractérise. Le secteur de la pêche en est le meilleur exemple. Conséquence, les banques marocaines affichent une méfiance à l'égard du secteur de la pêche pourtant voulu stratégique par les différentes politiques économiques du Royaume.

Le secteur des pêches maritimes représente dans la balance commerciale 15% de la valeur totale des exportations et 55% de la valeur des exportations agro-alimentaires et emploie plus de 150.000 personnes..

Toutefois, le secteur continue à connaître beaucoup de problèmes d'organisation, et des dysfonctionnements qui rendent l'accès au financement bancaire très difficile, parfois même impossible

La question serait alors de chercher l'optimalité dans une relation fragile : banque/secteur de la pêche.

MOTS CLES

Système bancaire marocain, Lois bancaires, Risques bancaires, Accords de Bâle, besoins de financements, Pêche au Maroc, Armement de pêche

SUMMARY

Begun since the end of the 80s, the process of modernization of the Moroccan banking system had for objective the introduction of legal reforms and the implementation of processes and technical procedures to make a real locomotive of a more and more opened national economy.

Today we can say that the Moroccan banks and the Moroccan banking system go very well

Nevertheless, considered as responsables in charge of the weak bancarisation of the Moroccan population, it is advisable to underline that banks collide with the difficulties of the environment within which they evolve.

Vital branches of the country's industry are still very badly structured, due to the disorganization which characterizes them. The sector of Fishing is the best example. As a Consequence, the Moroccan banks show a distrust towards the sector of fishing even it's considered strategic by the various economic policies of the Kingdom.

The sector of sea fishing represents in the trade balance 15 % of the total value of the exports and 55 % of the value of the food-processing exports ;also employs more than 150.000 people..

However, the sector continues to undergo many problems of organization and dysfunctions which makes the access to the bank financing very difficult and sometimes even impossible.

The question would then be to look for the optimality in a fragile relation banque / fishing sector.

KEYWORDS

Banking Moroccan system, banking Laws, banking Risks, Agreements of Basel, needs for financing, Goes fishing in Morocco, Armament of fishing

Table des matières

,.....	1
DELIVRE PAR L'UNIVERSITE PAUL VALERY MONTPELLIER III	1
SOMMAIRE.....	2
RESUME.....	3
MOTS CLES.....	3
SUMMARY.....	4
KEYWORDS	4
TABLE DES MATIERES	5
DEDICACE.....	7
EN HOMMAGE A :.....	8
REMERCIEMENTS.....	9
INTRODUCTION GENERALE.....	11
PREMIERE PARTIE : LA GESTION DU RISQUE ET COMPORTEMENT DES BANQUES MAROCAINES	17
INTRODUCTION A LA PREMIERE PARTIE	18
CHAPITRE I : ENVIRONNEMENT BANCAIRE MAROCAIN :	20
SECTION 1: STRUCTURATION ET ORIENTATION DU SYSTEME BANCAIRE MAROCAIN.....	21
<i>I.1.1 : Historique et description :</i>	21
<i>I.1.2 Contenu de l'organisation et structure.....</i>	46
SECTION 2 : DYNAMIQUE ET STRATEGIES DES BANQUES	59
<i>I.2.1 Dynamique et résultats des banques :</i>	60
<i>I.2.2. Stratégies de développement des banques marocaines</i>	81
CHAPITRE II : LA GESTION DES RISQUES PAR LES BANQUES MAROCAINES.....	123
INTRODUCTION DU CHAPITRE.....	123
SECTION 1 : LES RISQUES BANCAIRES ET FINANCIERS : DESCRIPTION ET METHODES D'EVALUATION	124
<i>II.1.1. Description des risques bancaires et financiers.....</i>	124
<i>II.1.2. Les méthodes d'évaluation et de quantification des risques par les banques :</i>	143
SECTION 2 : LA PERCEPTION DU RISQUE PAR LES BANQUES.....	160
<i>II.2.1. : Sur le plan international</i>	160
<i>II.2.2. : Par les banques marocaines.....</i>	168
DEUXIEME PARTIE : LA BANQUE MAROCAINE ET LE SECTEUR DE LA PÊCHE	192
I) INTRODUCTION A LA DEUXIEME PARTIE :	193
CHAPITRE I. STRUCTURATION DU SECTEUR, SES BESOINS FINANCIERS, SES LIENS AVEC LES BANQUES.....	197
INTRODUCTION AU CHAPITRE :	197
SECTION 1 STRUCTURATION DU SECTEUR ET SES BESOINS FINANCIERS.....	199
<i>I.1.1. Historique, structuration et organisation</i>	199
<i>I.1.2. Les besoins financiers du secteur:.....</i>	226
SECTION 2. LIENS DU SECTEUR DE LA PECHE AVEC LE SYSTEME BANCAIRE	230
<i>I.2.1. l'offre bancaire actuelle</i>	231
<i>I.2.2. Enquête de satisfaction auprès d'un échantillon du secteur</i>	239
CHAPITRE II : DYNAMIQUE DES ACTEURS ET STRATEGIES MISES EN PLACE.....	245
SECTION 1. REALISATIONS ET PERFORMANCES DU SECTEUR	245
<i>II.1.1. Activité des pêcheries :</i>	245

<i>II.1.2. La production et la commercialisation :</i>	254
SECTION 2.STRATEGIES MISES EN PLACE POUR DEVELOPPER LE SECTEUR :.....	257
CONCLUSION GENERALE.....	284
ANNEXES.....	290
BIBLIOGRAPHIE	376
OUVRAGES ET LIVRES	376
REVUES ET MAGAZINES.....	378
ETUDES ET RAPPORTS.....	379
MEMOIRES ET THESES	380
JOURNAUX.....	380
AUTRES DOCUMENTS.....	381

DEDICACE

A la mémoire de :

Ma mère Feue Professeur LALLA FATIMA SAISSI, symbole de bonté par excellence et source de tendresse qui nous a subitement quittés un après-midi d'Aout 2008 .Son décès est pour moi une grande tristesse et une énorme frustration.

Tu as donné pour nous plus ce qu'une mère puisse donner pour que l'éducation de ses enfants soit exemplaire.

Aucune dédicace ne saurait exprimer mon amour envers toi, ni ma reconnaissance pour ce que tu as enduré pour moi.

Je te dédie aujourd'hui cette réussite que tu as toujours espérée vivre avec moi

J'implore Dieu pour t'accueillir dans son éternel Paradis.

Tu es toujours présente avec nous MAMA.

Ma grand-mère et mère adoptive YAYA, HAJJA YAZZA SOUSSI, source permanente d'amour et d'abnégation .Elle était pour nous la bougie qui se brulait pour que puissent vivre les siens.

BABA, Feu Moulay AHMED SAISSI, Ce vieux dauphin qui n'a pas survécu longtemps au choc de la disparition de sa sœur. Sa mort m'a appris beaucoup de réalités de la vie.

AZIZI, Mohammed JEMMOUDI qui a voué sa vie au bien être de notre famille, sans se soucier de certaines ingratitude.

En hommage à :

Mon père HJ Abderrahim EL OUAZZANI grand professeur et Alem, avec qui j'ai appris les véritables valeurs de notre famille et celles de notre société.

Je te dédie ce travail en témoignage de mon profond amour, et mon grand respect.

Puisse Dieu le tout puissant te comble de bonheur et te donne santé et longue vie.

Mon épouse Khadija, mes enfants TAIB et ZAINAB pour leurs sacrifices et patiences, je leur suis reconnaissant pour m'avoir supporté et aimé.

Vous m'avez énormément aidé, et sans vous ce travail n'aurait jamais vu le jour.

Vous m'avez donné un bonheur familial féérique.

Mes sœurs : Safaa, Sanaa, Ghita, Saadia, et leurs enfants

Ma belle-mère MME SLAOUI ZAHRA

Mes beaux frères et sœurs

A mes ami (e)s, ils, (elles) se reconnaîtront...

REMERCIEMENTS

louange à Allah. c'est lui dont nous implorons le secours et la guidée et c'est grâce à son aide en premier lieu que j'ai pu réaliser ce modeste travail.

Que la prière et la bénédiction soit sur notre prophète SIDNA MOHAMMED

Je ne pourrais en aucun cas achever ce travail, sans exprimer toute ma reconnaissance à mon Professeur et Directeur de Thèse : Zinedine KHELFAOUI, qui a suivi l'élaboration de cette recherche depuis sa genèse, pour sa compréhension, sa disponibilité, et les efforts inlassables de correspondance où il m'a prodigué, avec générosité et sans réserve de précieux conseils et remarques.

Je voudrais également remercier vivement mon grand ami Monsieur Abdallah ABOUSSOROR, qui m'a tout le temps encouragé et cru en ma capacité à réaliser ce travail.

Mes affectueux remerciements vont aussi à ma sœur Safaa pour sa contribution dans la correction de ce mémoire, à mon assistante, amie et camarade de parcours : la chère MME Bouchra EL KANNOURI, et ma collègue la très charmante et sympathique MME Nadia SAMILI, pour leur aide et collaboration à la réalisation de mon projet.

Je suis très sensible également au soutien que m'ont apporté, sous des formes diverses, des collègues banquiers ou chercheurs d'autres disciplines, certains professionnels du secteur de la pêche à SAFI.

J'exprime aussi ma gratitude et ma reconnaissance à mon neveu SI DRISS BAJEDDOUB, étudiant universitaire pour son inestimable contribution au niveau de la collecte des données sur le terrain.

Il n'est pas question d'oublier la contribution combien précieuse de Monsieur Nabil BAHIRI, professeur d'informatique à l'Ecole SUPTEM, qui a démontré une grande disponibilité pour répondre à toutes mes questions techniques.

Enfin, last but not least, bien des proches, des amis qui m'ont soutenu durant ces quatre longues années de recherche, se retrouveront ici, notamment à Safi, en

particulier les membres de ma famille, et mes collègues de la banque populaire EL JADIDA-SAFI.

INTRODUCTION GENERALE

Les métiers bancaires qu'il s'agisse des activités d'intermédiation classique ,ou des activités bancaires plus complexes , sont générateurs de risques multiples et variés, considérés aujourd'hui comme des thèmes d'actualité brûlante en raison des mutations qui ont marqué l'environnement politico économique des banques à travers le monde entier. Il s'agit en effet de :

- La mondialisation et la globalisation de l'économie ayant entraîné une ouverture croissante des économies régionales sur l'extérieur.
- Les innovations en matière de financement et des technologies.
- Une forte volatilité des variables de marché.
- La montée du terrorisme.
- Le blanchiment de capitaux.
- Etc.

Ces mutations augmentent considérablement les risques encourus par les banques dans le cadre de l'exercice de leur activité quotidienne, les obligeant à relever des défis exceptionnels en vue de se doter d'avantages concurrentiels déterminants, tout en maîtrisant les aspects risque y afférents.

Les récentes crises bancaires ont démontré que dans un monde globalisé où les marchés financiers ont connu depuis les deux dernières décennies un formidable essor, les risques bancaires ont dépassé le stade des risques classiques (Crédit, taux, marché), à d'autres risques opérationnels qui couvrent l'ensemble des métiers de la banque, et concernent tous les acteurs, nécessitant ainsi une vigilance dans la gestion et la maîtrise de ces risques.

Si le risque est l'essence même du métier du banquier, la multiplication de ses facettes et les difficultés à les localiser, conduisent les établissements à monter des systèmes de gestion de risque toujours plus sophistiqués.

En outre, l'évolution des normes prudentielles qui prévoit l'allocation d'un certain montant des fonds propres en face des risques encourus par la banque (recommandations du comité Bâle II, puis Bâle III), constitue une contrainte qui

influencera certes l'activité des banques, mais qui peut être exploitée dans le sens d'une action sur les composantes du produit net bancaire.

D'autre part, si la gestion du risque bancaire a profondément évolué ces derniers temps, c'est parce que les établissements bancaires ont développé des méthodes et des outils sans cesse affinés et adaptés à la mesure de la rentabilité des opérations, à la sélection et à la division des risques ainsi qu'à la prévention. Toutefois, les difficultés ne tiennent pas uniquement à la nature des risques. Ceux-ci ne sont pas en effet d'une nature nouvelle et ont déjà fait objet de recensement, et ont été répertoriés par nature, donc ils sont bien connus dans leur nature. La nouveauté tient plutôt d'une part, à la diversité des risques auxquels les banques doivent faire face et à l'ampleur particulière de certaines pertes, à leur soudaineté, au fait que les dirigeants sont parfois surpris et dépassés, et d'autre part, à certaines difficultés constatées par les banques dans l'adaptation des accords de Bâle II et Bâle III à la réalité de certains systèmes bancaires nationaux (Cas du Maroc).

La littérature bancaire ne manque pas d'écrits en ce qui concerne les risques bancaires. Les ouvrages, ainsi que les thèses et mémoires relatifs à ce sujet ne sont pas rares, et en la matière presque tout a été dit. Pour cela, ce projet de thèse n'a pas la prétention d'explorer un domaine encore inconnu, mais plutôt de mêler la théorie à la pratique, et essayer de proposer des actions qui puissent faciliter l'adaptation de la gestion et la surveillance des risques telles qu'elles ont été décrétées à la réalité et aux spécificités marocaines, en prenant le secteur de la pêche comme modèle.

La récente crise mondiale a mis un terme à un cycle de conjoncture économique favorable, démarrant au début de la décennie, et dans lequel la plupart des pays industrialisés et émergents ont réalisé des taux de croissance significatifs et ont contribué au développement des échanges commerciaux internationaux.

Le Maroc, économie émergente, a été exposé naturellement aux méfaits de la crise économique dès 2009, à savoir la contraction des investissements étrangers, l'amenuisement des transferts des marocains du monde, la baisse des échanges commerciaux mais aussi le recul des revenus provenant d'activités érigées en tant que secteurs prioritaires de développement pour le gouvernement, à savoir le tourisme ainsi que l'Offshoring.

En effet, l'économie marocaine a été touchée depuis le premier trimestre 2009 par différents facteurs de transmission de la crise économique internationale, l'évolution favorable de la contre-performance des ondes de contagion, durant cette année a montré que le Maroc est bien protégé par les forteresses nécessaires pour résister aux chocs exogènes et sauvegarder ses équilibres macro-économiques. L'amortissement de ces chocs a été permis grâce à une forte demande intérieure, tant des ménages que des entreprises publiques et privées,

Cependant le principal rôle dans cette situation a été joué par un secteur bancaire disposant d'actifs de qualité, et une solidité financière lui permettant de remplir parfaitement sa mission. C'est autour de cette thématique que la première partie du présent travail sera articulée.

Nous allons étudier d'une part le système bancaire marocain, son historique, ses structures ainsi que ses forces et faiblesses et la manière dont il s'adapte aux réalités d'une économie présentant encore beaucoup de défaillances, et d'autre part analyser les comportements des banques marocaines face à des situations plus ou moins difficiles de quantification et de gestion du risque plus particulièrement le risque de contrepartie ou risque crédit.

En deux chapitres, cette première partie se propose d'étudier d'abord l'environnement bancaire marocain, où il sera question de l'historique du système bancaire ainsi que l'évolution dans le temps du cadre juridique et réglementaire en faisant ressortir ses points forts et les aspects à améliorer, en analysant les stratégies commerciales et l'organisation des banques marocaines dans le contexte économique actuel.

Ensuite, ce sont les risques encourus par les banques qui vont attirer notre attention, il sera alors procédé à une étude analytique des différents risques bancaires, les politiques de leur évaluation, quantification, et gestion par les banques. A ce niveau une présentation des recommandations Bâle III et les nouveautés par rapport à Bâle II, va nous aider à éclaircir davantage le contexte réglementaire international de la banque marocaine, ainsi que les enjeux actuels du système bancaire national.

Dans ce même chapitre, nous allons étudier les impacts de la gestion du risque bancaire par les banques marocaines. Une première problématique consisterait alors à s'interroger sur l'impact de la mondialisation sur l'approche risque et comment

cette dernière a été modifiée par l'avènement de la première ? Et quelles seraient les incidences de ces nouvelles approches sur les choix économiques de l'Etat, les stratégies commerciales des Banques, et sur l'orientation des politiques économiques ?

La deuxième partie sera réservée à l'adaptation de la financiarisation du risque au développement local en étudiant le cas du secteur de la pêche au Maroc.

Le choix de ce secteur est essentiellement motivé par le fait qu'il s'agit d'abord d'un secteur en pleine mutation, dont le poids est non négligeable dans l'économie marocaine. Employant 65000 marins dans les branches de la pêche côtière et hauturière et 74000 dans la pêche artisanale, outre les emplois créés au niveau des activités en aval, il contribue à hauteur de 3% en moyenne dans le PIB du pays.

Ensuite, c'est pratiquement le seul secteur où toutes les administrations et établissements interviennent, directement ou indirectement ce qui lui confère une particularité qui ne se trouve nulle part, et de ce fait justifie un traitement particulier par les différents partenaires, particulièrement les banques.

En effet, la gestion du secteur de la pêche au Maroc est assurée par le Ministère de l'Agriculture et des pêches Maritimes, auquel d'autres structures gouvernementales apportent leur contribution. Ainsi, l'Office National des Pêches (ONP) veille au développement et à la modernisation du secteur. L'Institut National de Recherche Halieutique (INRH) assure l'évolution, l'aménagement et la valorisation des ressources halieutiques, tandis que l'Agence Nationale des Ports (ANP) a pour tâche la gestion et la maintenance des ports. Quant à la Marine Royale et la Gendarmerie Royale Maritime, elles contrôlent les navires de pêche, assurent le respect des textes et la surveillance du territoire maritime.

D'autres organismes professionnels participent à la gestion du secteur des pêches, comme les Chambres des Pêches Maritimes et les comités locaux des pêches maritimes. Leur rôle est de fournir des renseignements concernant le secteur ou d'émettre leur avis sur un sujet particulier dans le domaine.

Les coopératives et les organisations traditionnelles sont des structures organisationnelles propres au segment artisanal.

Cependant, le secteur souffre de manque de logistique et d'organisations dans ses circuits commerciaux. Cette situation trouve son origine d'une part dans l'absence

d'une politique stable et persévérante dans la gestion de la filière, et d'autre part dans les difficultés d'accès par les opérateurs au financement bancaire, du fait de la frilosité des banques, qui jugent que le secteur est désorganisé et que les professionnels ont une aversion à la transparence qui rend le risque sectoriel plus élevé.

C'est la problématique que se propose d'étudier notre deuxième partie :

Son premier chapitre traitera alors du secteur de la pêche, son poids dans l'économie marocaine, son évolution historique, son organisation, ses structures, et ses besoins de financement. Il sera aussi question d'explorer à travers une étude empirique, les problèmes de la filière pêche, ainsi que les autres activités qui lui sont liées tant en amont qu'en aval, et de là, poser une deuxième problématique de la thèse qui serait un recensement des principaux problèmes du secteur ainsi que les entraves à son développement.

A ce niveau nous analyserons aussi la relation Banque/Opérateurs du secteur de la pêche, afin de cerner à travers une action sur le terrain les aspects de fragilité de cette relation, en se focalisant bien entendu, sur les attentes des opérateurs prises dans le contexte socioculturel du marin marocain, et les besoins du secteur face à un système bancaire très régulé et soumis à des réglementations internationales de plus en plus dures.

Un étayage exhaustif de l'offre actuelle des établissements bancaires à l'adresse de la pêche et ses branches va nous permettre d'en dégager les limites et les dysfonctionnements constatés tant par les professionnels de la filière que par les banquiers eux-mêmes.

Aussi, ce constat va nous permettre de répondre à la principale problématique que ce travail propose de traiter : Comment rendre plus optimal le lien entre la gestion du risque chez les banques et les spécificités du secteur de la pêche ?

Ainsi, il sera proposé un avant-projet de modèle alternatif de gestion du risque dans le secteur en insistant particulièrement sur le concept de domaine d'activité stratégique -DAS- qui n'est autre chose que le croisement de produits bancaires et de segments de clientèle. Ce travail supposerait tout d'abord la segmentation de la clientèle du secteur, et l'analyse du couple rentabilité/risque par produit bancaire proposé à ces segments de clientèle.

Le deuxième chapitre de cette deuxième partie sera consacré à l'étude de la dynamique des acteurs de la filière ainsi que les stratégies de développement mises en place par les différents intervenants dans le secteur notamment l'Etat.

Enfin, nous allons proposer une démarche qui consisterait à faire des opérateurs du secteur des partenaires proactifs pour une meilleure relation Banque /client.

**Première Partie : LA GESTION DU RISQUE ET
COMPORTEMENT DES BANQUES MAROCAINES**

INTRODUCTION A LA PREMIERE PARTIE

Comme on l'a déjà signalé, le métier banque n'est pas un métier comme les autres car ses activités sont toutes porteuses de risque tant pour la banque elle-même que pour le pays et la collectivité. En effet, c'est un métier de commerce d'argent avec toutes ses connotations psychologiques et socioéconomiques, et où la relation client/fournisseur peut être double à n'importe quel moment. C'est une activité qui n'est pas comme les autres en raison des risques spécifiques qu'elle fait courir à la collectivité et au pays : perte de l'épargne des déposants, crise systémique en cas de défaillance d'un ou plusieurs établissements de crédit voire de tout le système bancaire.

C'est évidemment une raison suffisante et valable pour que les Etats contrôlent l'activité bancaire en mettant en place d'outils leur permettant d'avoir l'œil sur cette activité, et en décrétant des lois relatives à l'organisation et au contrôle de l'activité bancaire.

C'est pourquoi aussi, il existe dans tous les pays développés une surveillance spécifique des établissements de crédit depuis que les représentants des onze institutions de contrôle bancaire ont proposé une norme de fonds propres commune le 15 juillet 1988 (Comité de Bâle, 1988), aussi appelé « ratio Cooke », mise en place à partir de l'année 1993.

Le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire a été créé en 1975 ; il comprend les autorités de contrôle des banques des pays du G10 c'est-à-dire : l'Allemagne, la Belgique, le Canada, les Etats-Unis, la France, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, les Pays Bas, le Royaume Unis, la Suède et la Suisse. Il est présidé actuellement par William J. Mc Donough, président de la Banque de Réserve Fédérale de New York. Ses réunions ont habituellement pour cadre la Banque des Règlements Internationaux (BRI), à Bâle, siège de son secrétariat permanent.

Le contrôle prudentiel ne peut se désintéresser de la globalisation du monde financier et notamment de ses risques. C'est pourquoi, suite à différentes défaillances et aux craintes exprimées par différentes autorités financières (Ministères des finances, banques centrales), des travaux ont été engagés par le

Comité de Bâle qui a entrepris l'élaboration d'un ratio de solvabilité, ratio Cooke, applicable aux banques internationales (c'est à dire les plus risquées dans une optique systémique), puis étendu avec quelques modifications mineures, dans de nombreuses banques d'autres pays.

L'accord de Bâle a ainsi constitué une réponse coordonnée aux mouvements de déréglementation des années 1980. L'objectif initial de ce dispositif était double. Il s'agissait d'une part, d'assurer une couverture minimale en fonds propres des risques – notamment de crédit – pris par les établissements de crédit, et d'autre part, de faire en sorte que les modalités de cette couverture soient harmonisées entre établissements de pays différents. Ce dispositif a été complété par la prise en compte des risques de marchés à partir des années 1990. Ces derniers ont été intégrés dans le ratio Cooke par un amendement (Comité de Bâle en 1996) qui devient effectif à partir de 1998.

Pays émergent de la zone MENA ,dont le système bancaire est considéré parmi les plus performants de l'Afrique ,le Maroc dispose d'un arsenal de textes législatifs conjugué à un ensemble de dispositifs et de mécanismes pour assurer au système financier national sa robustesse et sa flexibilité tout en l'inscrivant dans le cadre mondial de surveillance de risque notamment celui des accords de Bâle.

Le premier chapitre de cette partie sera réservé à l'étude du système bancaire marocain, son historique, et la dynamique et les résultats des banques qui le composent , et partant dégager les forces et les faiblesses de ce système ,avant d'analyser lors d'un second chapitre le comportement des banques face aux différents risques générés par l'exercice de l'activité quotidienne ,en focalisant notre analyse sur le crédit.

Ainsi tout au long de ce chapitre, nous analyserons l'approche du risque, et sa gestion par les banques, ce qui nous conduira à chercher des réponses aux questions suivantes :

- 1) Quels sont les risques auxquels doit faire face une banque ?
- 2) Quelles sont les stratégies mises en œuvre par les banques pour une bonne maîtrise de risque ?
- 3) Quels instruments pour une déclinaison optimale des politiques de gestion de risque ?

CHAPITRE I : Environnement bancaire marocain :

Etant la principale composante du système financier marocain ,(près de 60% des actifs financiers) ,le secteur bancaire marocain objet de notre étude au chapitre I, présente un degré de diversification assez développé ,similaire à celui des pays dotés d'un niveau financier plus élevé comme le Mexique ou la Corée du sud .

Par rapport aux indicateurs de la région, nous constatons également que le système bancaire marocain profite d'une profondeur et d'une solidité financière de plus en plus renforcées rendant la diversification du système et ses instruments, plus efficace.

Depuis la dernière décennie du siècle dernier, d'importantes réformes ont été entreprises dans l'objectif d'asseoir un système financier moderne, solide, capable d'offrir des possibilités variées de mobilisation de l'épargne et son affectation dans la sécurité et l'efficacité au financement des différents secteurs économiques du pays.

Ces profonds changements, se sont accompagnés d'une admirable intégration technologique qui a complètement modifiée la structure du système bancaire marocain.

Par conséquent, en une vingtaine d'années, le secteur bancaire du Maroc a été assaini, libéralisé et modernisé grâce à un processus de réformes initié par le gouvernement, en étroite collaboration avec la Banque mondiale et le FMI. Elles ont notamment permis la révision de la loi sur les banques assurant l'autonomie du contrôle bancaire, la mise en place de procédures d'assainissement des établissements de crédit en difficultés ou encore la restructuration des banques étatiques.

Dans ce premier chapitre ,nous présenterons dans une section 1 un aperçu général de ce système ,en rappelant historiquement les mutations qu'il a connues depuis l'installation des premières banques sur le territoire marocain ,et en procédant à une analyse comparative des différentes réglementations de la profession ,depuis le décret ministériel de 1943 ,qui a constitué le premier texte réglementaire en la matière ,avant de présenter en détail les apports de la principale et importante loi bancaire ayant marqué le 20^{ème} siècle celle du 06 juillet 1993 .

Dans cette même section du chapitre premier, une étude de l'organisation de l'activité, son évolution historique, les profils et les types des différents établissements qui forme la communauté bancaire et financière va nous permettre de mieux cerner le relief d'un système bancaire qui se veut moderne, robuste et compétitif.

La section 2 sera réservée à l'étude de la dynamique des banques marocaines à travers l'analyse de leurs résultats à fin 2012 .Nous allons également étudier et comparer leurs stratégies, et essayer d'apporter des réponses aux différentes problématiques qui se posent face au développement du système bancaire marocain. A ce niveau, il s'agit de montrer comment le secteur bancaire marocain résiste aux chocs de la crise internationale et à son impact sur l'économie nationale, et quels sont les principaux relais de croissance des banques marocaines sur les marchés domestique et à l'international.

Cette section, nous permettra aussi, d'avoir une image assez claire sur la réelle physionomie du système bancaire ainsi que son poids dans l'ensemble du système financier, en essayant d'en dégager les forces et les faiblesses..

Section 1: Structuration et orientation du système bancaire marocain

I.1.1 : Historique et description :

Avant le protectorat (début 19^{ème} siècle), les banques européennes ont constitué l'indispensable réseau par lequel les comptoirs commerciaux et les sociétés industrielles opéraient les transferts de fonds vers les métropoles (Paris, Londres, Hambourg, Lisbonne).¹

Ces succursales marocaines (ou des agences travaillant avec des clients installés en Afrique), avaient pour objet de financer les entreprises étrangères et les comptoirs locaux créés par des entrepreneurs privés européens.

Dans un contexte de quasi-absence de l'état au sens moderne du terme, donc d'un pouvoir d'achat monétaire des populations locales, d'une politique publique à même

¹A cause des conflits européens (révolution française, guerres napoléoniennes), et d'autres problèmes internes (sécheresse de 7 ans, famine, épidémies, guerres tribales) Le Maroc vécut fermé sur lui-même entre 1757 et 1822.

Ce n'est que sous le règne du sultan Moulay Abderrahmane que le pays retrouva progressivement sa réouverture sur l'Europe comme le dénotent les traités signés entre le Maroc et le Portugal en 1824, l'Angleterre en 1824, et la France en 1825.

d'encourager un climat d'affaires favorable aux banques, celles-ci ont concentré leurs activités sur une clientèle constituée par les sociétés précoloniales. En effet elles ne trouvaient pour ainsi dire aucun intérêt à développer un réseau d'agences à l'intérieur du pays ou à établir des relations avec les marocains et plus généralement les africains et les arabes.

Leur cible commerciale était constituée de petits négociants français de produits manufacturés, et les banques nouaient des relations d'affaires non pas avec eux, mais directement avec leurs fournisseurs Parisiens.

Les banques commerciales proposaient surtout des crédits à court terme permettant de s'adapter au caractère cyclique de la production et de la commercialisation des produits locaux, entre autres agricoles et maritimes, ainsi qu'aux délais d'acheminement des produits manufacturés entre les métropoles européennes et les ports marocains.

L'Acte d'Algésiras, signé en 1906 par les délégués de douze pays européens, des Etats-Unis d'Amérique et du Maroc, a institué la Banque d'Etat du Maroc qui sera effectivement créée, à Tanger, en 1907 sous forme de société anonyme, dont le capital était réparti entre les pays signataires, à l'exception des Etats Unis. Outre les opérations à caractère commercial, la Banque d'Etat du Maroc disposait du privilège de l'émission de la monnaie fiduciaire sur tout le territoire du Royaume et assumait le rôle d'agent financier du gouvernement marocain.²

Avec l'avènement du protectorat français en 1912, de nombreuses filiales de grandes banques commerciales européennes, notamment françaises, de banques d'affaires et de groupes financiers étrangers se sont installées au Maroc. De même, ont vu le

² Les pays ayant signé l'acte d'Algesiras sont : Le Maroc, l'Allemagne, la Belgique, le Danemark, la Suède, la Norvège, Les Etats unis, l'Espagne, la France, l'Italie, l'Autriche, la Grande Bretagne, les pays bas .Suite à la conférence d'Algésiras le Maroc fut placé sous protectorat Français, et Espagnole pour les zones nord et sud, la ville de Tanger a gardé un statut international.

L'institution de la Banque d'Etat du Maroc fut décidée au cours de la Conférence Internationale d'Algésiras en 1906.Elle a effectivement commencé sa mission en 1907, après le rachat des agences que le comptoir nationale d'Escompte de Paris avait installé à Casablanca, Essaouira, Tanger

La juridiction française s'appliquait à toutes les opérations et recours de la Banque d'Etat du Maroc à l'exceptions des litiges qui étaient susceptibles de l'opposer au Makhzen ou à ses propres actionnaires lesquels relevaient de la compétence du tribunal Fédéral de Lausanne. (BERRADA Mohammed Azzedine « Les techniques de Banque et de crédit au Maroc » 2^{ème} édition 1985 éditions SECEA Casablanca Nombre de pages : 589, p : 29

jour des institutions financières marocaines remplissant des fonctions spécifiques et intervenant dans des domaines particuliers. Il s'agit notamment de la Caisse des Prêts Immobiliers du Maroc, de certaines caisses spécialisées dans le financement de l'agriculture, de la Caisse Centrale des Garanties, de la Caisse Marocaine des Marchés, et du Crédit Populaire.

L'exercice de l'activité bancaire, qui n'était régi par aucun texte particulier, a été organisé pour la première fois en 1943, suite à la promulgation de l'arrêté du ministre des finances du 31 mars relatif à la réglementation et à l'organisation de la profession bancaire. Les modalités d'application de ce dahir ont été fixées par l'arrêté du directeur des finances de la même date, puis modifiées et complétées par les arrêtés du 15 janvier 1954, du 17 janvier et du 16 avril 1955. ³

Pendant le protectorat et jusqu'à la veille de l'indépendance plus de 69 banques étrangères exerçaient au Maroc.

Au lendemain de l'indépendance du Maroc en 1956, les bases d'un système bancaire national sont déjà mises en place.

Ainsi, la Banque du Maroc a été instituée par le dahir n° 1-59-233 du 30 juin 1959 pour se substituer à la Banque d'Etat du Maroc, et assurer la fonction de Banque Centrale. Créée sous forme d'établissement public doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière, cette institution s'est vue confier le privilège de l'émission de la monnaie fiduciaire, ainsi que la mission de veiller à la stabilité de la monnaie et de s'assurer du bon fonctionnement du système bancaire. A partir de mars 1987, La dénomination de " Bank Al-Maghreb " par abréviation « BAM » a été substituée à celle de Banque du Maroc.

D'autre part, et afin de répondre aux objectifs de développement et aux besoins de financement spécifiques des secteurs économiques jugés prioritaires, l'Etat a procédé à la création d'organismes financiers spécialisés(OFS),et à la restructuration de certaines institutions existantes. Ainsi furent créés, en 1959, la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG), le Fond d'Equipement Communal (FEC), la Caisse d'Epargne Nationale (CEN), la Banque Nationale pour le Développement Economique (BNDE),

³ . (BERRADA Mohammed Azzedine « Les techniques de Banque et de crédit au Maroc » 2^{ème} édition 1985 éditions SECEA Casablanca Nombre de pages : 589, p : 33

et la Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE). L'année 1961 a connu la réforme du Crédit Agricole et du Crédit Populaire.⁴

Enfin, le Crédit Immobilier et Hôtelier, qui a succédé en 1967 à la Caisse de Prêts Immobiliers du Maroc, a été réorganisé conformément aux dispositions du décret royal portant loi du 17 décembre 1968.⁵

Cette période s'est caractérisée également par la réduction du nombre des banques qui a été ramené de 69 à 26 entre 1954 et 1961, sous l'effet conjugué de la fusion et de la disparition de certains établissements.

La marocanisation entraîna elle-même de nouveaux réaménagements, en limitant l'influence des sociétés mères étrangères et en réduisant (par fusion, absorption ou transformation), le nombre des banques inscrites à 15 en 1975.⁶

⁴ Des organismes financiers spécialisés « O.F.S » furent créés depuis 1919, il s'agit :

- des caisses régionales et locales Ce crédits Agricoles par le dahir du 15 Janvier 1919.
- de la caisse des prêts immobiliers ancêtres de l'actuel CIH par le dahir du 23 1919.
- du crédit populaire du Maroc organe central des banques populaires par le dahir du 25 mai 1926.
- de la caisse centrale des garanties CCG PAR DAHIR DU JUILLET 1949.
- de la caisse marocaine des marchés par l'arrêté du 29 aout 1950.

⁵ Les importantes réformes ayant concerné le SBM à compter de 1959 sont :

- Création caisse de dépôt et de gestion, et caisse d'Epargne nationale par deux dahirs du 10 février 1959.
- la Banque du Maroc le 30 juin 1960.
- la Banque Nationale du Développement économique(BNDE) le 24 juillet 1959.
- la Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE) le 1^{er} septembre 1959.
- la réforme du CPM par dahir du février 1961.
- la réforme de la caisse des prêts immobiliers et la création du Crédit Immobilier et Hôtelier le 19 mai 1967 puis sa réorganisation en 1968 par décret royal du 17 décembre, et la loi du 12 octobre 1971.

Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 81

⁶ . (BERRADA Mohammed Azzedine « Les techniques de Banque et de crédit au Maroc » 2^{ème} édition 1985 éditions SECEA Casablanca Nombre de pages : 589, p : 34

Le système bancaire Marocain, à l'instar de ceux d'autres pays, a connu au cours des deux dernières décennies plus de changements qu'il n'a vécus depuis le début du vingtième siècle.⁷

De nombreux facteurs ont contribué à ces changements tels que la libéralisation, et la mondialisation des économies, l'évolution technique, et technologique, l'environnement politique et bien sûr la diversification et la montée des risques sous différentes formes.

C'est dans ce contexte de globalisation et d'universalisation des marchés que le Maroc devait relever le défi de rechercher une plus grande intégration dans l'économie mondiale.

L'Etat Marocain, a donc entrepris depuis plusieurs années une série de réformes monétaires, financières, administratives etc. Ainsi, une nouvelle loi bancaire a vu le jour le 06 juillet 1993 au lieu et place de celle qui datait du 21 avril 1967. Cette même loi de 1993 a été remplacée par une autre en février 2006. Actuellement une nouvelle loi bancaire est en cours d'étude et de discussion au niveau du parlement marocain.

Ainsi sur le plan juridique et réglementaire, le secteur bancaire a connu diverses réformes qui en font aujourd'hui un système moderne, adapté aux besoins d'une société en pleine expansion.

Jusqu'à 1943, ce système n'était soumis à aucune réglementation, un arrêté du ministre des finances fut institué en mars de cette année pour organiser et contrôler l'activité bancaire sous le protectorat.

Le 02 Mars 1956 le système bancaire marocain entame une première étape de restructuration avec des mesures édictées par l'Etat. Il s'agit entre autres de la création de la Banque du Maroc en 1959, de la réforme du Crédit Populaire en 1961

⁷ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 8

et la création des organismes financiers spécialisés entre 1957 et 1967 tels que la CNCA, la CDG, la BNDE, le CIH, la BMCE.⁸

La seconde étape importante de la mise en place et de la consolidation du système bancaire marocain a débuté avec la promulgation du décret royal n° 1-67-66 du 21 avril 1967 portant loi relative à la profession bancaire et au crédit, dont les principaux apports consistent en une définition plus précise de l'activité des banques, la délimitation des attributions des autorités de tutelle et de surveillance et l'institution d'une réglementation plus appropriée.

Les dispositions du décret susvisé furent étendues au Crédit Populaire en 1970. En 1986, les prescriptions du titre III du décret portant loi susvisée, relatives au contrôle du crédit et des banques, ont été étendues à la Banque Nationale pour le Développement Economique (BNDE) et au Crédit Immobilier et Hôtelier (CIH) qui ont été, par ailleurs, autorisés à recueillir des dépôts auprès du public. La Caisse Nationale du Crédit Agricole (CNCA), quant à elle, a été habilitée, en 1987, à financer d'autres secteurs d'activité liés notamment au milieu rural et au secteur primaire.

Enfin , et en vue de promouvoir notamment les projets d'investissement initiés par les marocains résidant à l'étranger, il a été procédé, en 1989, à la création de Bank Al-AMAL, chargée en particulier d'octroyer des prêts participatifs ou subordonnés, et de Dar AD-DAMANE qui a pour objet de garantir, entre autres, les prêts consentis par la première entité.

Le système bancaire marocain a fait l'objet, en 1993, d'une importante réforme avec la promulgation du dahir portant loi n° 1-93-147 du 6 juillet 1993 abrogée par celle de février 2006 (Cf. Titre 1 en : Annexe : 1),⁹ relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle .

⁸ . (BERRADA Mohammed Azzedine « Les techniques de Banque et de crédit au Maroc » 2^{ème} édition 1985 éditions SECEA Casablanca Nombre de pages : 589, p : 36.

⁹ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle .Article premier alinéa 1

D'une part, la loi de juillet 1993 a entre autres permis l'unification du cadre juridique applicable aux établissements de crédit qui sont constituées désormais des banques et des sociétés de financement. Les banques étant habilitées à effectuer les principales opérations suivantes :

- La réception des fonds du public, quel que soit leur terme.
- La distribution des crédits.
- La mise à disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion.

Les sociétés de financement, quant à elles, ne peuvent effectuer, parmi les opérations citées ci-dessus, que celles précisées dans les décisions d'agrément qui les concernent. En outre, ces sociétés ne peuvent recevoir, du public, des fonds à vue ou d'un terme inférieur ou égal à 2 ans.

D'autre part ce dahir de Juillet 1993, a également autorisé l'élargissement des bases de concertation entre les autorités monétaires et la profession en instituant d'une part, le conseil national de la monnaie et de l'épargne (CNME), dont la mission est de donner son avis sur toutes les questions intéressant les orientations de la politique monétaire et la politique de crédit et les moyens de leur mise en œuvre. Il donne aussi son avis sur les conditions générales de fonctionnement des établissements de crédit. En vertu de la loi de Février 2006 le CNME est devenu le Conseil Epargne-Crédit, et d'autre part le comité des établissements de crédit "**CEC**", qui sous la présidence du Gouverneur de la banque centrale (BAM), donne son avis conforme au ministre des finances sur les questions relatives à l'activité des établissements de crédit. Il peut également être consulté par le Gouverneur sur les aspects techniques de la politique monétaire et des règles prudentielles¹⁰

Le Conseil National de la monnaie et de l'Epargne a 2 ancêtres : « l'ancien Comité des Banques » ,organe corporatif regroupant les banques inscrites sous la présidence du directeur général de la Banque d'Etat ,qui fut institué par l'arrêté du directeur des finances du 31 mars 1943 ,était chargé à la fois de représenter les

¹⁰ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 109

établissements bancaires et formuler son avis sur toutes les décisions importantes en matière de régulation monétaire et de politique de crédit.¹¹

Ce rôle que lui conférait le législateur sous le protectorat ne pouvait être assumé avec toute l'objectivité voulue du fait même de la composition interne du Comité des Banques, en intérêts privés essentiellement étrangers .Il dut cesser toute activité au début de 1960 malgré un essai de réorganisation en 1954.

Le décret royal du 21 avril 1967 avait modifié l'organisation de ce comité et l'avait intitulé « Comité de Crédit et du Marché Financier » en donnant une place prépondérante aux représentants des pouvoirs publics.¹²

Parmi les apports de la loi de Juillet 1993,le fait d'avoir renforcé le pouvoir de contrôle et de supervision dont est doté Bank AL MAGHRIB, notamment par le renforcement de ses attributions en matière prudentielle, et l'extension de ses contrôles aux personnes morales liées aux établissements de crédit. Ce pouvoir a également été consolidé par l'institution de l'obligation de l'audit externe des comptes pour les établissements qui reçoivent des fonds du public ainsi que par la révision, dans un sens plus dissuasif, des sanctions et la mise en place de la Commission de discipline des établissements de crédit.¹³

L'amélioration de la protection de la clientèle en particulier les déposants , est aussi un point auquel s'est intéressée la loi bancaire en question en mettant notamment en place un fond de garantie des dépôts ainsi qu'un mécanisme de soutien aux établissements de crédit en difficultés.

¹¹ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 109

¹² Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 109

¹³ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 86

En tant qu'élément fondamental du filet de sécurité du secteur bancaire et dispositif indispensable de protection des déposants, les systèmes de garantie des dépôts dans plusieurs pays voient leur mission consolidée et élargie. Ainsi, ces systèmes intègrent, de plus en plus, les volets ayant trait à la prévention et à la résolution des crises bancaires ainsi que les domaines d'inclusion financière.

Compte tenu de ces évolutions, la réforme en cours des dispositions de la loi bancaire relatives au Fonds Collectif de Garantie des Dépôts (FCGD) a pour but de s'aligner sur les meilleures pratiques internationales ainsi que sur les principes fondamentaux du Comité de Bâle et de l'International Association of Deposit Insurers (IADI). Elle prévoit, entre autres, de changer le statut du FCGD, actuellement géré en interne par Bank Al Maghrib, en créant une entité autonome à laquelle serait concédée la gestion de ce fonds et ce, pour une meilleure gouvernance et répartition des pouvoirs.

L'objet de ce fond est de consentir, sous certaines conditions, des concours remboursables aux établissements de crédit recevant des fonds du public et se trouvant en difficulté d'indemniser les déposants, à concurrence d'un montant maximum de 50 000 dirhams par déposant et dans la limite des disponibilités des fonds.

Le financement du FCGD est assuré par les établissements de crédit, recevant des fonds du public, par le versement d'une cotisation annuelle calculée sur la base des dépôts à vue et à terme libellés en dirhams, en dirhams convertibles et en devises, reçus des clients résidents et non-résidents. Le taux de cotisation, plafonné, de par la loi, à 0,25 % des dépôts, est actuellement fixé à 0,20%.¹⁴

En 2012, la situation du Fonds Collectif de Garantie des Dépôts (FCGD) a continué à se renforcer. Ses ressources ont progressé de 13,5% à 13 milliards de dirhams, dont plus de 82% proviennent des contributions des établissements de crédit. Près de 97% de ces ressources sont placées en Bons du Trésor.

¹⁴ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p :131

Le rapport entre les ressources du Fonds et le total des dépôts éligibles à la garantie s'est établi à 2,1% à fin 2012, en progression de 10 points de base par rapport à l'année écoulée.

Le FCGD a dégagé, au terme de l'exercice 2012, un bénéfice net de 332 millions de dirhams, contre 296 millions en 2011.¹⁵

La loi de juillet 93 a aussi instauré le droit au compte ,ce qui constitue une véritable nouveauté pour le citoyen marocain ,et par rapport à toutes les réglementations antérieures .L'article 65 du dahir du 6 juillet 1993, stipule que toute personne qui s'est vue refuser l'ouverture d'un compte de dépôt après l'avoir demandée par lettre recommandée avec accusé de réception à plusieurs établissements de crédit et qui ,de ce fait, ne dispose d'aucun compte de dépôt, peut demander à Bank Al-Maghrib de désigner un établissement de crédit auprès duquel elle pourra ouvrir un tel compte. L'établissement de crédit désigné par Bank Al-Maghrib peut cependant limiter les services liés au fonctionnement du compte aux seules opérations de caisse.¹⁶

Par ailleurs , et afin de mieux crédibiliser les opérations bancaires la loi prévoit la normalisation du principe des relevés de compte .Cette mesure est régie par les dispositions de l'article 106 du dahir portant loi du 6 juillet 1993, par celles des articles 491, 492 et 496 du Code de Commerce ainsi que par la circulaire du Gouverneur de Bank Al- Maghreb :4/G/98 du 5 mars 1998.Conformément aux dispositions de l'article 106 précité, les relevés de compte sont admis en matière judiciaire, comme moyens de preuve entre les établissements de crédit et leurs clients commerçants dans les contentieux les opposant, jusqu'à preuve du contraire, sous réserve qu'ils soient établis selon les modalités fixées par le Gouverneur de Bank Al-Maghrib.¹⁷

¹⁵ Rapport BAM 2011 sur l'activité des établissements des crédits

¹⁶ El Hadi CHAIBAINOU « La nouvelle loi Bancaire Marocaine, analyse et commentaire » Editions DATAPRESS Octobre 1993
Nombres de pages : 345 p : 259

Voir également : circulaire du Gouverneur de Bank Al- Maghreb :4/G/98 du 5 mars 1998

¹⁷ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle .Articles : 65 ,106

Code marocain du commerce articles : 491, 492,496

Circulaire du gouverneur BAM n° 4/G/98 du 5 mars 1998,

Ces dispositions ont été étendues par le code de commerce à tout organisme légalement habilité à tenir des comptes sur lesquels des chèques peuvent être tirés. Selon les prescriptions de la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 4/G/98 du 5 mars 1998, le relevé de compte doit comporter notamment :

- Les éléments d'identification du titulaire du compte et de l'établissement de crédit auprès duquel le compte est ouvert ;
- Les caractéristiques de chaque opération (libellé, montant, dates d'exécution et de valeur, etc.) ;
- Le taux d'intérêt effectivement appliqué, le mode de calcul des intérêts et les commissions relevées.

Cette circulaire précise également les modalités de forme et de fond que les établissements bancaires doivent respecter pour l'établissement des relevés de comptes.

Afin d'éviter certains dérapages en matière de tarification bancaire ,la loi bancaire de juillet 93 recommande à ce que le taux maximum des intérêts conventionnels soit fixé selon un mode de calcul normalisé .C'est l'arrêté du ministre des finances et des investissements extérieurs du 20 janvier 1997 relatif au taux maximum des intérêts conventionnels des établissements de crédit, tel que modifié par l'arrêté du 22 juillet 1999,qui prévoit que le taux effectif global appliqué par les établissements de crédit à leurs opérations de prêts à la clientèle ne doit pas dépasser le taux maximum des intérêts conventionnels, qui est égal au taux moyen pondéré du semestre précédent majoré de 60 %.

Pour plus de transparence, la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 2/G/97 du 14 mars 1997 modifiée par celle du 30 juillet 1999 qui précise les modalités d'application des arrêtés susvisés, stipule notamment que: « **le taux effectif global comprend, les intérêts proprement dits, les frais, commissions ou rémunérations liées à l'octroi de crédits, à l'exception de certaines charges prévues dans la circulaire** ». ¹⁸

¹⁸ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle .et circulaire de Bank Al-Maghrib n° 5/G/98 du 5 mars 1998

Le taux moyen pondéré dont le calcul et la publication sont du ressort de Bank Al-Maghrib, est déterminé compte tenu des intérêts perçus pendant un semestre sur les prêts à la clientèle et de l'encours moyen desdits prêts pendant ce même semestre. Le taux maximum des intérêts conventionnels fixé au titre d'un semestre ne doit être appliqué que pour les prêts accordés au cours de ce même semestre.¹⁹

Toutes ces mesures sont bien sûr au bénéfice du client en premier lieu, et ne peuvent être efficaces que si elles sont portées à la connaissance du public. Par conséquent, le dahir de juillet 93 a décrété l'affichage des conditions débitrices et créditrices. Aussi, selon la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 5/G/98 du 5 mars 1998 prise en application de l'article 64 du dahir du 6 juillet 1993, les établissements de crédit sont tenus de porter à la connaissance du public, les conditions qu'ils appliquent pour leurs principales opérations de crédit et de collecte de dépôts. Le choix du support le plus approprié est laissé à la libre appréciation des établissements de crédit. Toutefois, l'information du public doit être assurée, au moins par voie d'affichage dans des lieux aisément accessibles à la clientèle, et des contrôles sur les lieux sont régulièrement effectués par des missions de Bank AL MAGHRIB.

Dans le même objectif de protection des déposants, et afin d'assurer le bon fonctionnement du système bancaire et de préserver le renom de la place, le dahir portant loi du 6 juillet 1993, aux termes de son article 56, a institué un Fond collectif de garantie des dépôts.²⁰

En fin cette loi ne pouvait ignorer le principal élément du système que sont les établissements de crédit, raison pour laquelle elle a prévu un mécanisme de soutien à ceux se trouvant en difficulté. Le Dahir portant loi du 6 juillet 1993 habilite le Gouverneur de Bank Al-Maghrib à mettre en œuvre un dispositif destiné à soutenir, sur le plan financier, tout établissement de crédit recevant des fonds du public et

¹⁹ Ccirculaire de Bank Al-Maghrib n° 2/G/97 du 14 mars 1997 modifiée par celle du 30 juillet 1999

²⁰ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle. Article 58 (alinéa 1 et 2)

dont la situation pour une raison ou une autre est jugée alarmante et pouvant être préjudiciable.

Le dispositif de soutien prévoit d'abord un appel aux actionnaires qui détiennent une participation égale ou supérieure à 5 % du capital, et font partie du conseil d'administration, en vue d'apporter leur appui financier à l'établissement en question. Au cas où l'apport de ceux-ci s'avère insuffisant, le Gouverneur de Bank Al-Maghrib peut proposer au ministre des finances de désigner un administrateur provisoire qui doit présenter, dans un délai de trois mois, un plan de redressement dudit établissement.

Une fois le plan de redressement accepté par le ministre, le Fond Collectif de Garantie des Dépôts peut consentir à l'établissement de crédit concerné des facilités remboursables. Si la contribution du FCGD est jugée insuffisante, le Gouverneur de Bank Al-Maghrib peut mettre en œuvre la solidarité de la place en invitant les autres établissements de crédit à apporter leur soutien financier à l'établissement en difficulté, soit sous forme de prise de participation, soit d'octroi de concours remboursables ou non.

Le Dahir portant loi du 6 juillet 1993, a cependant, expressément exclu de son champ d'application Bank Al-Maghrib, la Trésorerie Générale du Royaume, le service de comptes courants et de chèques postaux, le service de mandats postaux, la Caisse de Dépôt et de Gestion, la Caisse Centrale des Garanties, les banques off-shore et les compagnies d'assurances et de réassurances. Certains établissements vont être intégrés par la loi 2006, il s'agit principalement des banques off-shore.

De plus, la Caisse d'Epargne Nationale n'a pas été régie jusqu'en 2008 par les dispositions dudit dahir, en vertu des prescriptions de la loi n° 24/96 relative à la poste et aux télécommunications, promulguée par le Dahir n° : 1-97-162 (7 août 1997). A compter de Février 2008 la poste du Maroc a accédé au statut de banque, sous l'appellation de « AL BARID BANK » ou « ABB », et elle a été habilitée de ce fait à faire toute les opérations bancaires.

En 1996, suite à la réforme de son statut, le FEC a été agréé en qualité de banque. Il est à signaler, enfin, qu'un processus de réforme du Crédit Populaire du Maroc a été entamé avec l'entrée en vigueur de la loi n° 12/96, promulguée par le dahir n° 1-00-70 (17 octobre 2000), qui prévoit notamment la transformation de la Banque

Centrale Populaire en société anonyme à capital fixe et l'ouverture au privé de son capital, ainsi que le renforcement de l'autonomie des banques populaires régionales.

Ainsi, à trois reprises au cours du 20^{ème} siècle, l'Etat Marocain avait considéré nécessaire de refondre la réglementation bancaire en l'adaptant aux exigences des environnements économique et politique du moment.

La première réglementation datait de 1943, et visait la mise en place pour la première fois d'une réglementation de la profession

Dans les années 1960, il fallait trouver un cadre réglementaire qui permettrait à la Banque centrale de jouer pleinement son rôle dans le contrôle des activités des banques et dans la mise en œuvre de la politique monétaire du pays, et c'est dans ce contexte que la première loi bancaire du 21 février 1967 a vu le jour. En effet l'Etat devait afficher d'une manière plus concrète sa volonté d'assurer la régulation de la distribution du crédit et l'orientation de l'économie conformément aux priorités qu'il définissait. Mais cette législation a vite montré ses limites ,car ne s'intéressant qu'aux banques de dépôts et leur activité ,elle oublia au même titre que le décret de 1943 les organismes financiers spécialise et du coup elle s'est avérée dépassée, et incomplète et ne répondait plus aux nouvelles donnes économiques que le Maroc était en train de confronter. Ajouter à cela le fait qu'à partir du début de la décennie 1980 le Maroc est entré dans une période de récession ayant entraîné une grave crise économique qui a mis l'Etat Marocain au bord de la cessation de paiement. Sollicité par le Maroc, le FMI a exigé la mise en place d'un plan d'ajustement structurel (PAS I) qui devait aboutir in fine au rétablissement des équilibres macroéconomiques du pays ,l'assainissement des finances publiques, la modernisation du marché de capitaux ,la libéralisation des taux ,et du marché des changes .Ce processus a été couronné par la promulgation du dahir 06 juillet 1993 portant loi bancaire .

.L'annexe 2 sur la liste, présente une comparaison des 3 lois bancaires qui ont constitué les principales sources de réglementation de la profession bancaire au Maroc.

Après la publication de la loi bancaire 1967, le système financier marocain a peu évolué et, d'année en année, des distorsions apparurent, rendant le système financier marocain archaïque et sujet à de nombreuses critiques, de la part des opérateurs économiques. Ces inadaptations à une gestion saine des flux financiers peuvent se résumer en 5 points :²¹

1. Le monopole des banques dans la distribution des crédits et dans les financements des entreprises, faussait les jeux de la concurrence et du marché créant des ententes entre les banques.
2. Des taux d'intérêts débiteurs ou créditeurs dirigés, ne reflétant en rien le vrai coût des opérations bancaires,
3. L'absence d'un marché monétaire interbancaire digne de ce nom,
4. L'orthodoxie bancaire n'est pas toujours respectée (utilisation accrue des crédits à court terme en l'occurrence le découvert pour le financement de l'investissement), organismes financiers spécialisés créés avec leurs propres structures et circuits, quelquefois rebutants.
5. Le capital social des banques inadapté (forte présence étatique dans les grandes banques, groupes familiaux).

En résumé, cette situation traduisait en quelques sortes l'évolution du système bancaire marocain qui avait conduit à distinguer d'une part les banques commerciales, et d'autre part les organismes financiers spécialisés (O.F.S) à statut spécial et dont le fonctionnement n'obéissait pas aux règles de la loi bancaire. Ces rigidités apparaissaient de plus en plus comme des entraves au développement économique et financier du pays et rendaient nécessaires des réformes dans notre système financier.

Si la loi bancaire 1967, devait introduire d'une manière concrète la volonté de l'Etat de contrôler l'activité des banques et l'évolution des crédits, afin d'orienter l'économie conformément aux priorités du pays, elle n'a par contre concerné que les banques

²¹ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,

commerciales ou banques de dépôts oubliant ainsi les OFS à statuts particuliers, devenus nombreux avec le temps.²²

Pour développer certains secteurs économiques jugés stratégiques par l'Etat, le Maroc instaura des mesures d'encouragement entre autres des canaux de financements à des conditions préférentielles. A ces institutions on avait donné le nom d'organismes financiers spécialisés (OFS).

Chaque OFS est un établissement public doté de la personnalité morale, et jouissant de l'autonomie administrative et financière, que le législateur a investi d'une mission particulière d'octroi de crédits à des conditions avantageuses à certains secteurs. Tel était le cas de la caisse nationale du crédit agricole « CNCA » pour le secteur agricole, la BNDE pour l'industrie, le CPM pour l'artisanat et la PME, le CIH pour l'immobilier et le tourisme.

Mais le recours à ce genre d'encouragement est devenu tellement fréquent qu'on s'est trouvé face à un nombre important d'OFS finançant la quasi-totalité des besoins de l'économie dans un cadre de concurrence imparfaite.

A la veille de la promulgation de la loi bancaire de Juillet 1993, se trouvaient parmi les priorités du Plan d'ajustement structurel PAS 2 imposé au Maroc par les instances financières internationales, celles liées à la modernisation du système financier. La nécessité de cette réforme était plus qu'urgente et a différencié entre

²² Plusieurs organismes financiers spécialisés furent effectivement créés à partir de 1919 ; il s'agit de :

- Des caisses de crédits agricoles par le dahir du 15 janvier 1919 ;
- De la caisse des prêts immobiliers par le dahir du 23 décembre 1919 à laquelle s'est substitué le crédit immobilier et hôtelier (CIH) par dahir du 19 mai 1967, réorganisé par décret royal du 17 décembre 1968 et par la loi du 12 octobre 1971.
- Des Banques populaires par le dahir du 25 Mai 1926 formant le crédit populaire du Maroc (CPM) restructuré par dahir du 02 février 1961.
- De la caisse centrale de Garantie par le dahir du 04 juillet 1949 ;
- De la caisse marocaine des marchés par l'arrêté du 29 Aout 1950
- La Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE) créée le 1^{er} septembre 1959.
- La caisse de Dépôts et de Gestion et la Caisse d'Epargne Nationale par deux dahirs le 10 février 1959

d'une part le moyen et le long termes, en l'occurrence "la refonte de la politique de financement de l'économie", sans oublier pour autant "les mesures relatives à la protection de l'épargnant" et d'autre part le court terme en donnant la priorité à "la mise en application d'une manière concertée de la nouvelle loi bancaire de façon à assurer une transition rationnelle vers les nouvelles règles prudentielles".

En fait, à l'époque, la nouvelle loi bancaire entrait dans un contexte général de restructuration et de rénovation du système financier marocain (convertibilité du Dirham, réforme de la Bourse, création de nouveaux instruments et institutions financières tels que les OPCVM etc.), et en constitue peut-être la pierre angulaire, étant donné la place qu'occupe le secteur bancaire stricto-sensu dans le financement de l'économie marocaine. Il est inutile de rappeler que lorsqu'on désire revitaliser un système financier, il faudrait rénover les différents marchés qui le composent (marchés interbancaire, monétaire, de capitaux, et de changes), et que l'on ne peut dissocier l'un de l'autre.

Dans ce domaine, la loi bancaire (de juillet 1993 puis celle de février 2006) était devenue le texte fondamental qui régit l'activité des établissements de crédits. L'exercice de l'activité bancaire est également soumis à des règles et conditions spécifiques :

a) Agrément :

Aux termes de l'article 21 du dahir portant loi du 6 juillet 1993, « **toute entreprise considérée comme établissement de crédit, doit, avant d'exercer son activité sur le territoire du Royaume du Maroc, avoir été préalablement agréée, soit en qualité de banque, soit en qualité de société de financement.** »²³

L'agrément est octroyé par le ministre des finances après avis conforme du comité des établissements de crédit. L'octroi de l'agrément prend en compte, la qualité des fondateurs et des dirigeants ainsi que les moyens techniques et financiers qui seront mis à la disposition de la future entité et son plan d'action. Un nouvel agrément est requis dans le cas où des changements affectent la nationalité ou le contrôle d'un

²³ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle

établissement de crédit, le lieu de son siège social et la nature des opérations qu'il effectue habituellement.

Les établissements de crédit ayant leur siège social à l'étranger, peuvent, après agrément du ministre des finances, exercer leur activité au Maroc via des succursales, des agences ou des guichets.

Les établissements de crédit sont tenus d'adhérer à l'association professionnelle dont ils relèvent, en l'occurrence le Groupement Professionnel des Banques du Maroc "GPBM" ou l'Association Professionnelle des Sociétés de Financement « APSF »

b) Le capital minimum :

Les établissements de crédit doivent disposer d'un capital minimum totalement libéré. Le capital minimum (ou dotation) des banques est fixé par l'arrêté du ministre des finances du 8 juin 1989 à 100 millions de dirhams.

Le capital minimum des sociétés de financement est régi par l'arrêté du ministre des finances et des investissements extérieurs n° 2450-95 6 octobre 1995. Il varie entre 100.000 DH et 20 millions de dirhams en fonction de la nature de l'activité de ces sociétés.²⁴

c) Dispositif prudentiel :

Afin de préserver leur liquidité, et leur solvabilité, ainsi que l'équilibre de leur structure, les établissements de crédit sont tenus de respecter les règles prudentielles suivantes :²⁵

²⁴ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle Décret d'application n° 174-97 du 22 janvier 1997, tel que complété par l'arrêté n° 1435-00 du 6 octobre 2000,

²⁵ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle Décret d'application n° 174-97 du 22 janvier 1997, tel que complété par l'arrêté n° 1435-00 du 6 octobre 2000,

c.1) le coefficient minimum de solvabilité: régi par l'arrêté du ministre des finances n° 175-97 du 22 janvier 1997, tel que complété par l'arrêté n° 1439-00 du 6 octobre 2000, dont les modalités d'application sont fixées par la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 4/G/2001 du 15 janvier 2001.

Ce coefficient, à l'instar des normes internationales édictées en la matière par le Comité de Bâle, impose aux établissements de crédit de couvrir leurs risques pondérés, à hauteur de 8 % au moins par leurs fonds propres nets.

Cette règle doit être respectée, à la fois, sur une base individuelle et consolidée.

Depuis le 1^{er} Janvier 2007 les banques marocaines ont été soumises à la nouvelle réglementation Bâle II qui est bien plus contraignante que celle en vigueur jusqu'à 2006. 2015 est l'échéance retenue pour l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions de Bâle III.

c. 2) le coefficient maximum de division des risques: régi par l'arrêté du ministre des finances n° 174-97 du 22 janvier 1997, tel que complété par l'arrêté n° 1435-00 du 6 octobre 2000, dont les modalités d'application sont fixées par la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 3/G/2001 du 15 janvier 2001.²⁶

En vertu de cette règle, les risques pondérés encourus sur un même bénéficiaire (individu ou groupe de personnes liées) autre que l'Etat, ne doivent pas excéder 20% des fonds propres nets de l'établissement de crédit.

Le calcul de ce ratio s'effectue aussi bien sur une base individuelle que consolidée.

c. 3) le coefficient minimum de liquidité: régi par l'arrêté du ministre de l'économie, des finances, de la privatisation et du tourisme n° 1440-00 du 6 octobre 2000.

En application de cette règle, les exigibilités à vue et à court terme et les engagements par signature donnés par un établissement de crédit, doivent être

²⁶ Dahir portant loi N° : 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle Décret d'application n° 174-97 du 22 janvier 1997, tel que complété par l'arrêté n° 1435-00 du 6 octobre 2000,

intégralement couverts par les actifs disponibles et réalisables à court terme et les engagements par signature reçus.

Les éléments de calcul de ce coefficient étant affectés de pondérations en fonction, selon le cas, de leur degré d'exigibilité et de liquidité.

c. 4) les coefficients maximums relatifs aux positions de change : régis par l'arrêté du ministre des finances et des investissements extérieurs n° 585-96 du 29 mars 1996 tel que modifié par l'arrêté n° 3168-98 du 8 décembre 1998. Les modalités d'application de cet arrêté sont fixées par la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 9/G/96 du 29 mars 1996, telle que modifiée par la circulaire n°15/G/98 du 30 décembre 1998.

Conformément aux dispositions de ces textes, la position de change longue ou courte dans chaque devise et le total des positions de change pour l'ensemble des devises ne doivent pas excéder respectivement 10 % et 20 % des fonds propres nets de l'établissement de crédit.

c. 5) les règles relatives à la classification des créances en souffrance et à leur couverture par les provisions : En vue de préserver la solvabilité des établissements bancaires, Bank Al-Maghrib avait précisé en 1993,²⁷ le mode et les critères de classification des créances en souffrance et institué le régime de leur couverture par les provisions. Ces dispositions ont fait l'objet d'une révision en 1995. Ainsi, aux termes de la circulaire du 6 décembre 1995, les créances en souffrance sont classées, en fonction du degré du risque de non recouvrement, en trois catégories: pré-douteuses, douteuses et compromises. Elles doivent, selon une instruction de Bank Al-Maghrib de la même date, donner lieu à la constitution de provisions représentant au minimum et de façon respective 20 %, 50 et 100 % de leurs montants.

c. 6) les règles régissant les prises de participations : Les conditions de prise de participation dans les entreprises existantes ou en création sont fixées par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances (16 août 1999), qui stipule que :

²⁷ Circulaire BAM : n° :2/G/93 du 14 mai 1993 et l'instruction y afférente portant la même date. : Article 11

Le montant total du portefeuille des titres de participation ne doit pas excéder 50 % des fonds propres nets de l'établissement de crédit, tout établissement de crédit peut détenir, dans la limite maximum de 10 % de ses fonds propres nets, une participation dans une société donnée, sans que cette participation n'excède 30 % du capital ou des droits de vote de ladite société. Ne sont pas, toutefois, soumises à ces limites les participations détenues dans les établissements de crédit, les sociétés exerçant des activités connexes à celles de ces établissements et les sociétés de services contrôlées par ceux-ci ainsi que les sociétés d'investissement et de portefeuille.

c. 7) le système de contrôle interne : En vue de renforcer le dispositif prudentiel existant et permettre aux établissements de crédit de maîtriser davantage les risques qu'ils encourent, Bank Al-Maghrib, par circulaire n° 6/G/2001 du 19 février 2001, (Cf. annexe 2) a fixé les modalités et les conditions minimales d'un système de contrôle interne. Le système de contrôle interne institué par cette circulaire consiste en un ensemble de mécanismes visant à assurer en permanence, notamment :

- La vérification des opérations et des procédures internes.
- La mesure, la maîtrise et la surveillance des risques.
- La fiabilité des conditions, de la collecte, du traitement de la diffusion et de la conservation des données comptables et financières.
- L'efficacité des canaux de la circulation interne de la documentation et de l'information, ainsi que de leur diffusion auprès des tiers.

d) Réglementation comptable :

d. 1) Cadre comptable : Eu égard aux particularités des activités bancaires et pour permettre aux autorités monétaires de disposer des informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission de contrôle, le dahir portant loi n° 1-93-147 du 6 juillet 1993 a soumis les établissements de crédit à une réglementation comptable spécifique qui déroge aux obligations comptables des commerçants.

A cet effet, l'arrêté du ministre de l'économie et des finances (23 août 1999), après avis du Conseil National de la Comptabilité, a fixé le cadre comptable et le modèle des états de synthèse des établissements de crédit tels qu'ils figurent dans le Plan

Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC). Les modalités d'application de cet arrêté ont été précisées par la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 12/G/99 du 3 décembre 1999.

Les dispositions du PCEC ont trait notamment aux normes et règles comptables et d'évaluation, aux états de synthèse individuels et consolidés, ainsi qu'au cadre comptable et aux modalités de fonctionnement des comptes.

D'autre part, au même titre que Bâle II, les banques marocaines, ont été soumises depuis 2007 à l'obligation de se conformer aux normes comptables IFRS. (cf. annexe N° :5)

d. 2) Informations devant être transmises à Bank Al-Maghreb : En vue d'assurer sa mission de supervision et de répondre aux besoins en matière de statistiques monétaires et financières, Bank Al-Maghrib impose aux établissements de crédit de lui communiquer certains documents et renseignements dont les modalités d'élaboration et de transmission sont fixées par les circulaires n° 13/G/99 du 3 décembre 1999, n° 4/DCEC/99 du 14 décembre 1999 et n° 14/G/2000 du 16 novembre 2000.

Les principaux documents financiers concernés par les dispositions réglementaires susvisées sont la situation comptable mensuelle, les états de synthèse et les états donnant certaines informations complémentaires.

d. 3) Publication des états de synthèse : Selon la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 14/G/2000 du 5 octobre 2000, mises en application conformément aux dispositions de l'arrêté du ministre de l'économie et des finances, les établissements de crédit sont tenus de publier, dans un journal d'annonces légales et dans leur rapport de gestion, leurs états de synthèse annuels ainsi que certaines informations complémentaires, établis sous forme individuelle et consolidée. Ces documents doivent être certifiés conformes aux écritures par deux commissaires aux comptes.

Les établissements de crédit qui reçoivent des fonds du public sont tenus de procéder à la publication de ces mêmes documents sur une base semestrielle.

Dans ce même contexte le législateur a fixé les modalités de collecte des fonds du public et de distribution de crédit, ainsi que celle relatives aux opérations de changes.

a) Réception des fonds du public :²⁸

Les modalités de collecte des fonds du public sont fixées par la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 9/G/94 du 15 juillet 1994, telle que complétée par celle du 16 juin 1999, en application des dispositions de l'arrêté du Ministre des Finances du 5 avril 1994 tel que modifié par celui du 25 mai 1999 réglementant certains intérêts servis par les banques.

Les établissements de crédit sont ainsi habilités à recevoir, du public, des fonds notamment sous forme de dépôts ou par émission de titres de créance.

Les dépôts à vue ne peuvent être rémunérés, à l'exclusion des comptes sur carnets et de ceux libellés en dirhams convertibles.

Les comptes sur carnets sont réservés aux personnes physiques et assortis d'une rémunération minimale indexée sur le taux moyen pondéré des bons du Trésor à 52 semaines émis par adjudication, au cours du semestre précédent, diminué d'un point. Le solde maximum en capital de ces comptes est fixé à 400.000 dirhams. Les comptes à terme peuvent être libellés en dirhams, en dirhams convertibles ou en devises. Leur durée ne peut être inférieure à 3 mois et leur rémunération est libre. Les bons de caisse, qui ne peuvent être libellés qu'en dirhams, ne doivent pas avoir une durée inférieure à 3 mois et leur rémunération est librement négociée. L'ouverture et le fonctionnement des comptes en devises et en dirhams convertibles obéissent aux prescriptions de la réglementation des changes en vigueur.

Dans le cadre de l'appel public à l'épargne, les établissements de crédit peuvent émettre des titres de créances négociables, à savoir les certificats de dépôt pour les banques et les bons des sociétés de financement pour les sociétés de financement.

²⁸ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 91

Les caractéristiques et les conditions d'émission de ces titres sont fixées par les circulaires de Bank Al-Maghrib n° 2/G/96 et 3/G/96 du 30 janvier 1996 qui précisent certaines dispositions de l'arrêté du ministre des finances et des investissements extérieurs n° 2560-95 du 9 octobre 1995 relatif à certains titres de créances négociables. Les certificats de dépôt peuvent être émis sans aucune limitation et pour une période variant entre 10 jours et 7 ans.

L'émission des bons de sociétés de financement est, quant à elle, limitée à 40 % de l'encours des crédits distribués par l'établissement concerné, et leur durée ne peuvent être inférieure à 2ans sans, toutefois, excéder 7 ans.

La valeur nominale de ces deux catégories de titres est uniformément fixée à 100.000 dirhams.

Le rachat de titres de créances négociables par l'établissement émetteur ne peut intervenir que dans la limite de 20% de leur encours.²⁹

b) Distribution des crédits :³⁰

Aux termes du dahir portant loi du 6 juillet 1993 constitue une opération de crédit :"**tout acte par lequel une personne met ou s'oblige à mettre, à titre onéreux, les fonds à la disposition d'une autre personne, à charge pour celle-ci de les rembourser, ou prend, dans l'intérêt de cette dernière, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou toute autre garantie**".

Les opérations de crédit-bail mobilier et immobilier, de pension ou de vente à réméré et d'affacturage sont assimilées à des opérations de crédit.

Les conditions débitrices sont régies par l'arrêté du ministre des finances et des investissements extérieurs n°143-96 du 10 ramadan 1416 (31 janvier 1996)

²⁹ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 91

³⁰ Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p : 92

réglementant les intérêts applicables aux opérations de crédit et la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 8/G/96 du 15 février 1996.

Les taux d'intérêt débiteurs, qui peuvent être fixes ou variables, ont été libérés par l'arrêté susvisé.

c) Opérations en devises :³¹

Des mesures de libéralisation de la réglementation des changes ont été introduites progressivement, tout au long de la décennie 80, pour aboutir en janvier 1993 à l'instauration de la convertibilité du dirham pour les opérations courantes et, depuis le 3 juin 1996, à la mise en place d'un marché de change institué par la circulaire de l'office des changes n° 1633 du 1er avril 1996 et par les textes d'application de Bank Al-Maghrib notamment la circulaire n° 61/DAI/96 du 1^{er} avril 1996 relative au marché des changes.

Dans ce cadre, les banques peuvent effectuer des opérations d'achat et de vente de devises contre dirhams, dans la limite des cours planchers et plafonds affichés en continu par Bank Al-Maghrib, ainsi que les opérations d'arbitrage que ce soit avec la clientèle, les autres banques, ou les correspondants étrangers.

Elles peuvent aussi réaliser des opérations d'achat et de vente à terme, dirhams contre devises et devises contre devises. Toutefois, les opérations avec la clientèle doivent être adossées à des transactions commerciales ou à des prêts et emprunts en devises, contractés conformément à la réglementation des changes. L'échéance maximale des contrats d'achat de devises à terme relatifs à des transactions commerciales ne peut excéder 90 jours. Celle des contrats de couverture de prêts et emprunts extérieurs est fixée à un an. Bank Al-Maghrib n'affiche pas de taux de change à terme et ne se porte pas contrepartie à ces opérations.

Au vu du retour d'expériences en matière de supervision bancaire au cours des dernières années, des enseignements tirés de la crise financière internationale, de l'évolution de l'environnement légal national et de la nécessité de faire converger le

31 Azzedine BERRADA « les nouvelles reformes bancaires : quelles implications pour les Banques et les Entreprises au Maroc ? ».Editions SECEA 1993 Nombre de pages : 285 p 94

cadre prudentiel vers le référentiel communautaire, le texte de la loi bancaire, promulgué le 14 février 2006, fait l'objet d'un amendement.

A travers le projet de ce texte, de nouveaux mécanismes et arrangements institutionnels sont proposés en vue de permettre une coopération élargie et étroite entre les régulateurs du secteur financier pour la maîtrise du risque systémique et la coordination des réponses à des chocs. Dans le même sens, le système de garantie des dépôts devrait être doté d'une nouvelle gouvernance inspirée des meilleures pratiques. L'amendement de la loi bancaire devrait également prévoir de nouvelles prescriptions relatives à la gouvernance bancaire, aux obligations de vigilance et aux mécanismes institutionnels de la surveillance des pratiques concurrentielles.

Les autres objectifs assignés à cette réforme visent à mieux encadrer l'exercice des activités liées à la micro finance et aux services d'investissement et à instituer des dispositions ayant trait à la finance alternative et aux paiements électroniques.³²

I.1.2 Contenu de l'organisation et structure

I.1.2.1 Contenu de l'organisation³³

Signalons d'une part que les autorités de tutelle et de surveillance du système bancaire sont le ministère des finances et BANQUE AL MAGHRIB, banque centrale qui remplit également la fonction d'institut d'émission et exerce aussi sa mission de contrôle des activités bancaires en veillant à l'application de la réglementation établie par la ministre des finances.

D'autre part, l'activité bancaire s'exerce dans un environnement stable, particulièrement protégé, et ce dans le cadre d'un arsenal réglementaire hétéroclite, incomplet, voire dépassé. Cependant, ces dernières années, en raison de la mondialisation, de la révolution technologique et de la déréglementation, le monde de la banque a connu de profondes mutations et risque encore d'en connaître d'autres dans les années à venir.³⁴

³² Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2011 Direction supervision bancaire p : 22

³³ Mémoire master 2 à finalité recherche « financiarisation du risque dans une économie en développement » présenté à l'université PAUL-VALÉRY Montpellier III Nombre de pages 218

³⁴ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIJARI INTERMEDIATION

Le secteur bancaire a été soumis depuis le début de la décennie quatre-vingt-dix à de nombreuses réformes : unification du cadre juridique, instauration du principe d'universalité, suppression des emplois obligatoires, levée de l'encadrement du crédit, libéralisation progressive des taux d'intérêt, dynamisation du marché monétaire et renforcement des règles prudentielles sont autant de facteurs dont l'objectif était de mettre le secteur bancaire et financier dans une dynamique concurrentielle déterminée par les forces du marché.

La nouvelle configuration du secteur bancaire marocain est le produit d'une évolution progressive, continue et ininterrompue.

De leur part, les lois bancaires de 1993 et 2006 ont introduit des innovations sur la structure de l'environnement bancaire. Elles ont doté d'un statut unique toutes les entreprises qui se livrent à une activité bancaire en introduisant le concept- plus large- d'établissement de crédit.

Néanmoins, ces établissements présentent diverses disparités quant à leur dimension, leurs opérations et leur clientèle. Ceci a amené le législateur à les classer en distinguant les banques, des sociétés de financement et des autres organismes auxquels l'Etat a confié une mission permanente d'intérêt public.

Comme on l'a dit plus haut, l'Etat marocain avait toujours recours à la création d'un organisme public (Banque, Caisse ou Fond), à qui il donne le privilège d'intervenir dans le financement d'un secteur pour lequel la politique économique du pays veut encourager le développement.

La loi bancaire de 2006, à l'instar de celle 1993, fait une distinction entre deux familles d'établissements de crédit, d'une part les banques, et d'autre part les sociétés de financement.

Ces deux catégories d'établissements sont différentes par rapport aux deux critères :

- La possibilité qui leur est conférée de recevoir ou non des dépôts à vue ou d'un terme court, n'excédant pas deux ans.
- et la facilité d'effectuer librement ou de manière restrictive les différentes opérations prévues par la loi.

I.1.2.1.1 Les banques (Tableau de référence N°1 :) :

Le secteur bancaire se partage en trois catégories d'établissements :

a) Les établissements bancaires à caractère public ou semi-public :

Créés initialement par l'Etat pour remplir des missions spécifiques en matière de financement, ces établissements sont énumérés comme suit :

Bank Al Amal : dont le capital est détenu à 75% par les résidents marocains à l'étranger et qui a été créée en vue de promouvoir leurs projets d'investissements.

Banque Centrale Populaire (BCP) : constituant le Crédit Populaire du Maroc (CPM) avec les banques populaires régionales. Cette institution (le CPM), a pour objet principal de financer la PME et l'artisanat. Elle est constituée de la Banque Centrale Populaire (BCP), banque de financement et organe central des banques populaires régionales (BPR) qui sont quant à elles des banques de détail sous forme juridique de coopératives privées jouissant de l'autonomie financière. Organisme public devenu société anonyme en 2002, la BCP est en cours de privatisation : 21% de son capital a été cédé par l'Etat aux BPR et 20% introduits en bourse en juin 2004, les 20% restant ont été cédés en 2012 aux banques populaires régionales qui en sont devenues les principaux actionnaires. Les BPR sont particulièrement concernées par la collecte de la petite épargne et la distribution de crédits aux PME. Leader historique jusqu'en 2005 (22,7% de part de marché), le CPM s'est fait dérober le 1er rang au niveau des emplois en 2006 par Attijariwafa Bank (23,6%) mais reste incontournable en termes de collecte des dépôts (27,1% fin 2006).

Le groupe Banque Populaire (GBP), est formé du CPM et des autres filiales du groupe créées par l'institution pour se spécialiser dans des activités précises et faisant du groupe une banque universelle nationale par excellence .

CDG capital : filiale à 100% de la CDG, elle a pour objet de dynamiser les marchés des capitaux marocains et de contribuer au développement de l'épargne longue.

Crédit Agricole du Maroc (CAM) : initialement OFS de dénomination « Caisse Nationale du Crédit Agricole (CNCA) », cette banque transformée en S.A, continue de soutenir le financement de l'agriculture et ce, aussi bien au niveau des investissements qu'en matière de campagnes agricoles.

Crédit Immobilier et Hôtelier (CIH) : Cet établissement concourt au développement

de l'immobilier et des investissements touristiques au Maroc ;

Fonds d'Équipement Communal (FEC) : Ce fond, qui a eu le statut de banque en 1996, a pour objet de financer les travaux et les équipements des collectivités locales.

Et on ne peut citer ces établissements sans évoquer la Banque Nationale pour le Développement Economique (BNDE) disparu du paysage bancaire et qui a joué un rôle important dans la promotion des investissements industriels de 1959 à 2005 année à laquelle elle a été remplacée par CDG capital.

b) Les banques privées (Tableau de référence N°1) :

Ces banques ont déployé d'importants efforts dans l'implantation d'agences et de succursales au Maroc et à l'étranger ainsi que dans l'établissement de réseaux de correspondants bien développés.

En outre, elles ont pratiquement toutes une participation étrangère dans leur capital.

Au nombre de 10 elles sont reprises comme suit:

Arab Bank Maroc, Attijariwafa Bank, Banque Marocaine du Commerce Extérieur (BMCE), privatisée en 1995, Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie (BMCI), Casablanca Finance Markets (CFM), Citibank Maghreb (Citibank), Crédit du Maroc (CDM), Média Finance (MDF), Société Générale Marocaine de banques (SGMB), Union Marocaine de Banque (UMB).

c) Les banques Offshore (Tableau de référence N°1) :

Elles sont régies par la loi n° 58-90 relative aux places financières offshore (promulguée par le dahir n° 1-91-131 du 26 février 1996). Leur activité est tournée essentiellement vers les non-résidents (collecte de toute forme de ressources en monnaies étrangères convertibles, opérations de placement financière, arbitrage.).

Mais elles peuvent, à l'instar des banques étrangères, réaliser avec les résidents toutes opérations autorisées par l'Office des changes.

Ces banques doivent obtenir un agrément auprès de Bank Al Maghrib, régler un droit de licence et s'inscrire au registre de commerce de leur place financière offshore.

Elles sont installées toutes à Tanger, les banques offshores sont actuellement au nombre de 6 : Attijari International Bank (Attijari. I. B – BOS), Banque Internationale de Tanger (B.I.T- BOS), BMCI- Groupe BNP (BMCI- BOS), Chaabi International de Tanger Offshore (CIT-OS), Société Générale Tanger Offshore (SGT-OS), Succursales Offshore de la BMCE (Suc. O.S BMCE)

Celles-ci bénéficient de régimes douanier, fiscal et de change de faveur.

I.1.2.1.2 Les sociétés de financements (Tableau de référence N° 1) :

La deuxième composante des établissements de crédit est représentée par les sociétés de financement que le législateur a soumis, depuis 1993, au contrôle de Bank Al Maghrib en raison, surtout du développement important réalisé par ces établissements, notamment dans les domaines du crédit à la consommation et du crédit-bail.

Ces établissements de crédit ne peuvent effectuer, parmi les opérations liées à l'activité bancaire et définies par les articles 1 et 7 de la loi bancaire de 2006, « **que celles précisées dans les décisions d'agrément qui les concernent ou, éventuellement, dans les dispositions législatives ou réglementaires qui leur sont propres** ».

Par dérogation, les sociétés de financement peuvent être autorisées, dans le cadre de leur agrément, à recevoir du public des fonds d'un terme supérieur à un an (extrait de l'article 11 de la même loi).

Ces différentes sociétés, classées ainsi par métier, sont reprises comme suit :

a) Sociétés de crédit à la consommation: ***Acred ; Vivalis, BMCI crédit Conso, Cetelem Maroc, Crédit Eqdom, Dar Salaf, Diac Salaf, Finacred, Fnac, Safacred, Salaf, Salaf Al Moustaqbal, Salafin, Sofac Crédit, Sonac, Sogefinacement, Sorec Crédit, Taslif, Wafasalaf ;***

b) Sociétés de crédit immobilier: Attijari Immobilier ; Wafa Immobilier ;

c) Sociétés de gestion de moyens de paiement : Centre Monétique Interbancaire ; Wafa monétique.

d) Sociétés de cautionnement: Caisse Marocaine des Marchés (CMM), Dar Addamane (DAD).Caisse centrale des garanties(CCG).

e) Sociétés de crédit-bail (leasing): BMCI Leasing, Chaâbi leasing, Crédit du Maroc Leasing, Maghrébaïl, Maroc-leasing, Sogelease Maroc, Wafabail.

f) Sociétés d'affacturages (factoring): Attijari Factoring, Maroc factoring.

Par ailleurs, les banques marocaines évoluent dans un contexte d'économie en développement caractérisée essentiellement par sa dépendance des secteurs primaires : agriculture, pêche, mines et dans lequel l'économie de rente continue à créer des inégalités sociales importantes. De ce fait les établissements bancaires marocains subissent les contraintes liées à leur environnement socio-économique et à la structure de l'économie marocaine.

I.1.2.2. Structure

Avant d'étudier la structure du système bancaire marocain vue à partir des banques privées qui le composent il faut savoir qu'il existe traditionnellement deux modèles bancaires dans le monde : ³⁵

Le modèle « anglo-saxon » et le modèle « européen ». Le premier privilégie la séparation hermétique des compartiments et des activités afin de combattre toute sorte de conflits d'intérêts ou d'incompatibilité de fonction ,alors que le modèle européen a toujours prôné l'universalité de la banque et la globalité de l'approche, de manière à couvrir toutes les activités bancaires , allant de la banque de détail à la banque d'affaires, en passant par la gestion collective et les services bancaires.

L'école anglo-saxonne, dont l'exemple principal était le système bancaire américain issu des reformes de 1933 (Glass-SteagallAct), adoptait le cloisonnement des activités bancaires, obligeant même les grandes banques universelles de l'époque à scinder leurs activités à un moment où les banques européennes étaient déjà

³⁵ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 36

entrées à l'ère du décloisonnement des marchés et de désintermédiation de l'activité. Ce n'est qu'après avoir vécu les réussites du modèle universel européen à partir de la dernière décennie que les régulateurs américains ont autorisé la constitution de holdings réunissant les deux types d'activité.

La coexistence des deux modèles bancaires avait présenté de nombreux avantages tant pour l'investisseur que pour le secteur bancaire dans sa globalité, car ils illustrent une certaine complémentarité dans la mesure où ils présentent des profils de rentabilité/risque différents, en adéquation avec le degré d'aversion au risque de l'investisseur. A un moment où la banque d'investissement propose un couple rentabilité /risque modéré et mesurable, destiné à une clientèle préférant la sécurité au gain, la banque universelle peut offrir des possibilités de rendement évoluant à des taux exponentiels avec cependant une courbe de risque qui prendrait la même allure mais avec toutefois une certaine diversification. Ce profil rentabilité/risque répond généralement aux attentes d'investisseurs en quête de rendements élevés, pour qui le risque encouru passe en second lieu, puisque la présence de banques universelles dans une économie permet de diversifier le risque et lisser les revenus d'exploitation globaux du secteur. Pour cela, ces banques utilisent des instruments qui s'appuient sur des ressources sous forme de dépôts au niveau du passif, constituant ainsi solide rempart face à l'assèchement des liquidités sur les marchés financiers et au renchérissement des coûts de financement.

Cependant, la crise financière déclenchée depuis 2007 aux USA se propageant immédiatement après à l'Europe, suivie depuis 2010 de la crise de la zone Euro a porté un coup dur aux banques spécialisées américaines et a confirmé la supériorité de la banque universelle.

Car, malgré la réforme d'universalisation des banques, initiée en 2000, le secteur financier américain demeure caractérisé par l'existence de nombreuses banques régionales et a permis le développement d'institutions de crédit spécialisés dans le crédit immobilier et à la consommation. De ce fait, la crise immobilière qui a éclaté en 2007 a placé les sociétés de crédit immobilier au cœur de la tourmente et provoqué de nombreuses faillites. Ces dernières disposaient de portefeuilles de crédit concentrés sur une catégorie d'emprunteurs et demeuraient fortement dépendantes du financement sur les marchés financiers.

La paralysie du marché interbancaire durant la crise ainsi que le renchérissement des coûts de financement, avec une hausse des spreads de plus 1 000 pbs, a mis en

difficulté ces établissements spécialisés, qui ne pouvaient plus se financer sur les marchés. Il a donc fallu l'intervention de banques universelles afin de les alimenter en lignes de trésorerie en contrepartie de prises de participation majoritaires. Nous pouvons prendre, à titre d'exemple, le prêteur immobilier Countrywide Financial, qui a bénéficié d'un prêt de \$ 2 milliards avant de se faire racheter quatre mois plus tard par Bank of America pour un montant de \$ 4 milliards.

Les banques d'investissement ont été également anéanties par la crise à cause du manque de diversification de leurs activités et de leurs actifs à risque. Ces dernières n'ont dû leur salut qu'aux banques universelles qui ont évité des faillites en cascade. Merrill Lynch a été rachetée par Bank of America, Goldman Sachs et Morgan Stanley ont été transformées en banques universelles, par le biais de la création d'une holding.

Il apparaît donc que le modèle de la banque universelle a confirmé sa résistance et sa capacité à absorber les chocs exogènes en période de stress des marchés financiers. Aussi, lorsque les choix stratégiques d'un groupe bancaire donné favorisent l'association entre banque de détail et banque d'investissement, celui-ci réduit d'une façon remarquable ses capacités à résister aux chocs exogènes tout en limitant sa croissance potentielle.

L'exemple le plus éloquent est celui des banques universelles françaises (Société Générale, BNP Paribas), qui ont pu résister à des chocs internes survenus pendant la crise financière en pleine tourmente de la finance mondiale. La solidité de l'activité de la banque de détail au niveau local et à l'étranger et sa contribution significative au PNB de ces banques a permis de contrecarrer les pertes essuyées par l'activité de la banque de financement et investissement (BFI) lors de la crise. Le réinvestissement des profits de la BFI en période de conjoncture favorable dans les banques de détail et à l'international a permis d'amortir au mieux les contreperformances enregistrées par cette activité lors de la crise financière.

Les liens historiques, économiques et commerciaux liant le Maroc à l'Europe, faisant de celle-ci le premier partenaire économique du Royaume, la participation des grandes banques européennes notamment françaises dans le capital de certaines banques marocaines, conjugués à la réorganisation pendant les deux dernières décennies du secteur bancaire à travers des opérations d'assainissement et de rapprochement, a donné naturellement naissance à des banques universelles multi métiers, se rapprochant beaucoup plus du modèle Européen qu'Anglo-Saxon.

Dans ce contexte, essayons de distinguer les différents modèles bancaires existants au Maroc :³⁶

Profil 1 : Attijariwafa Bank et BMCE Bank, des banques universelles par excellence

Les modèles bancaires des groupes Attijariwafa Bank et BMCE Bank reposent sur l'existence de plusieurs métiers, allant de la banque de détail à la banque des marchés, en passant par la gestion collective. Ces deux groupes bancaires disposent de plusieurs filiales spécialisées exerçant dans différentes activités, dont les plus importantes opèrent dans l'assurance, l'immobilier, le crédit à la consommation, etc. Le produit net bancaire des deux banques provient majoritairement de la banque de détail tant sur le plan local qu'à l'international, principalement Attijari Tunisie et CBAO pour Attijariwafa Bank et le Groupe Bank Of Africa pour BMCE Bank.

Structure du RNPG 2009 d'Attijariwafa bank et de BMCE bank par activité



Source : Direction Analyse et Recherche

Profil 2 : Le Groupe Banques Populaires, un modèle de banque universelle atypique³⁷

Le modèle du Groupe Banque Populaire est atypique puisque la structure organisationnelle de la banque est différente d'une banque universelle classique. En effet, le groupe bancaire est constitué du Crédit Populaire du Maroc, entité regroupant 11 Banques Populaires Régionales (coopératives), ainsi que de la Banque Centrale Populaire, organe coté du Groupe. Les Banques Populaires Régionales exercent l'activité de banque de détail dans leurs régions respectives alors que la BCP est la banque d'investissement et de financement du Groupe. Cette dernière a pour principale activité le placement des excédents de trésorerie des banques régionales. Durant ce dernier quinquennat, la banque s'est positionnée au

³⁶ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 37

³⁷ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 38

niveau de l'activité Corporate afin de pallier à la baisse du rendement du portefeuille obligataire du groupe et de se positionner davantage sur un segment rentable. La récente fusion- absorption de la banque régionale de Casablanca (BPC) par la BCP modifie la structure d'activité de cette dernière puisqu'elle entre de plein pied dans le segment retail, profitant ainsi d'un réseau de distribution de 200 agences. Cette opération répond donc à une logique économique de positionnement similaire des deux banques au niveau de l'activité Corporate ainsi qu'à une tendance structurelle de renforcement du positionnement des banques sur le segment retail.³⁸

En sus, le groupe compte un ensemble de filiales spécialisées, de Fondations d'utilité publique et de banques et représentations à l'étranger .Cette banque tire sa force de ses valeurs de solidarité et de mutualité et de son organisation unique au Maroc.

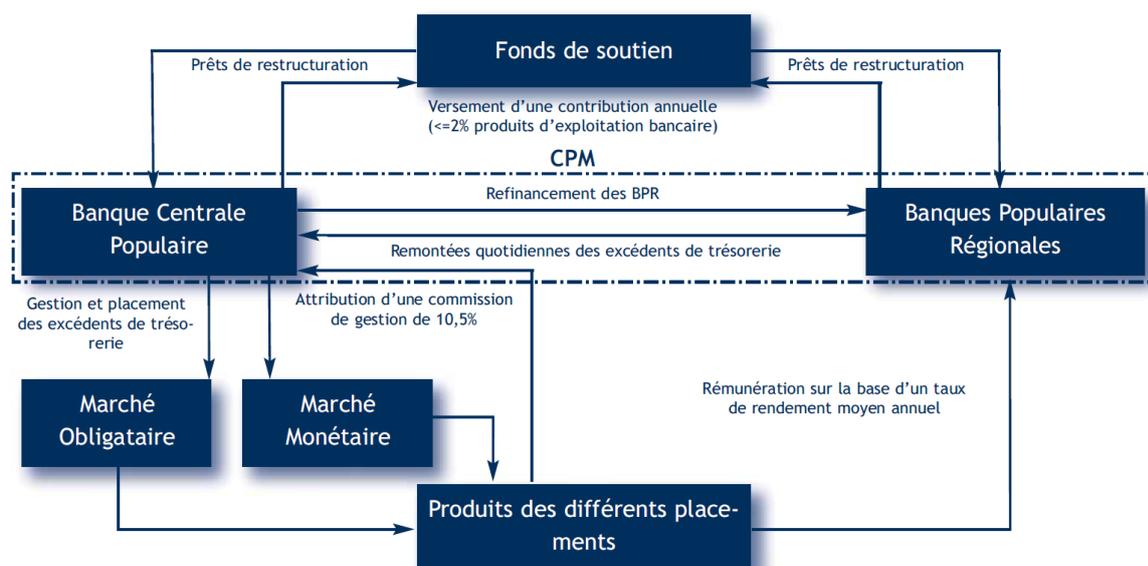
Sa mission première consiste à renforcer la bancarisation sur l'ensemble du territoire du Royaume, à contribuer au développement de l'économie et à assumer le rôle de levier de la croissance régionale et nationale.

D'autre part, grâce à un réseau de proximité le groupe développe des offres adaptées à tous les segments de clientèle des différents marchés ,allant de la grande entreprise ,à la PME ,aux Professionnels passant par les particuliers ,et les marocains du monde.

Parallèlement, le Groupe Banque Populaire poursuit sa stratégie de développement dans les métiers de la banque de financement et d'investissement.³⁹

³⁸ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 37,38

³⁹ GROUPE BANQUE POPULAIRE : Rapport d'activité 2011 nombre de pages :106 p.21.



Source : Direction Analyse et Recherche

Profil 3 : Les ex-OFS (CIH, CAM) ou la remise en cause des modèles de banques spécialisées :⁴⁰

Le Crédit Immobilier et Hôtelier ainsi que le Crédit Agricole du Maroc, ont longtemps pâti de la spécialisation de leurs activités, allant jusqu'à frôler la banqueroute. La concentration de l'actif de ces deux banques sur les secteurs agricoles et immobiliers a lourdement pesé sur les fonds propres des banques au début de cette décennie. Il a fallu l'intervention de l'Etat à maintes reprises pour faire face à la dégradation de la quasi-totalité du portefeuille clientèle de ces banques (contentieux sur le secteur agricole et immobilier de plus de 10 MMDh). La prise de risque illimitée des dirigeants dans l'octroi de crédit (faiblesse des garanties exigées), ainsi que la défaillance des emprunteurs (agriculteurs, promoteurs immobiliers) a précipité ces banques vers des quasi-faillites. Les différents plans de redressement et d'assainissement lancés durant cette décennie ont lourdement impacté les performances financières de ces banques et l'adoption récente d'une stratégie « multi-métiers » pourrait porter ses fruits dans les années à venir, avec pour principaux objectifs la diversification des actifs ainsi que le positionnement dans les activités para-bancaires.

⁴⁰ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 39

Profil 4 : les filiales des banques françaises (BMCI, CDM, SGMB) : des banques universelles agissant sous l'égide de leurs maisons mères :⁴¹

Les établissements bancaires à actionnariat étranger, principalement ceux détenus majoritairement par les banques françaises, exercent une activité de banque universelle au Maroc. Celle-ci demeure néanmoins particulièrement cadrée en raison de la stratégie des actionnaires de référence. En effet, ces derniers considèrent ces établissements bancaires comme des participations à l'étranger et s'inscrivent dans une logique de rendement et de développement rationnel de l'activité de crédit sur le plan local, et du coup elles ne se sentent pas concernées par la politique économique du Maroc lorsque celle-ci vise l'encouragement de certains secteurs. L'exemple le plus éloquent à ce niveau est celui de l'habitat social ,le crédit habitat destiné à une population à revenu modéré n'est pas commercialisé par ces banques malgré la garantie d'un fond étatique le FOGARIM (fond de garantie pour revenus intermédiaires et modérés) .Elles n'interviennent pas non plus dans le financement de la création des jeunes entreprises ,même quand il s'agit du programme MOUKAWALATI ,garanti lui aussi par un fond étatique. Notons que le rendement du dividende des banques cotées, à savoir CDM et BMCI, est des plus élevés de la place, avec une moyenne de 5,0 % contre 2,3 % pour le secteur. Aussi, le faible poids de ces filiales dans les portefeuilles de ces groupes bancaires n'encourage pas le management de ces banques à y investir, que ce soit en termes d'injection de fonds propres, ou de déploiement de stratégies actives dans les marchés locaux respectifs. Le faible développement du réseau de ces banques ces dernières années leur a fait perdre des parts de marché au niveau de la banque de détail et la taille insuffisante de leurs fonds propres ne leur permet pas de prendre part aux projets structurants développés par le pays.

Ainsi, nous remarquons à travers l'analyse de ces quatre profils, que la structure du système bancaire marocain reste dominée par le modèle de la banque universelle phénomène normal si on prend en compte dans l'analyse l'environnement socio-économique des banques marocaines tant en interne qu'au niveau international.. Néanmoins les principales activités de ce modèle bancaire, qui sont la banque commerciale et la banque des marchés et d'investissement, se caractérisent par un

⁴¹ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 39

développement très disparate. Effectivement , les banques qui constituent le profil 1 et 2, en l'occurrence Attijariwafa Bank, BMCE et le Groupe Banque Populaire, disposent d'un rapport revenu banque commerciale et banque d'investissement et marchés bien plus élevés que celui des filiales des groupes français ainsi que celui des ex-OFS (CIH et CAM).

Trois groupes bancaires constituent le noyau dur du secteur :

Le secteur bancaire marocain a connu au début des années 90 un mouvement de restructuration et de consolidation qui a permis de renforcer la concentration des établissements bancaires, de mettre sur pied des banques publiques qui étaient au bord de la faillite et de donner naissance à des « champions nationaux », capables de développer une dimension internationale.

En 2012, le secteur se compose de dix-neuf banques, dont sept sont détenues par des banques étrangères et six détenues par l'Etat. Ces deux dernières années ont été caractérisées par le renforcement de la présence internationale à travers l'obtention par deux banques espagnoles, à savoir Banco Sabadell et la Caixa, de licences bancaires afin d'exercer sur le territoire, ainsi que l'obtention en 2008 par Al Barid Bank (la banque postale), d'un agrément bancaire. Les 19 banques peuvent être réparties en trois groupes bancaires compte tenu de la structure actionnariat.

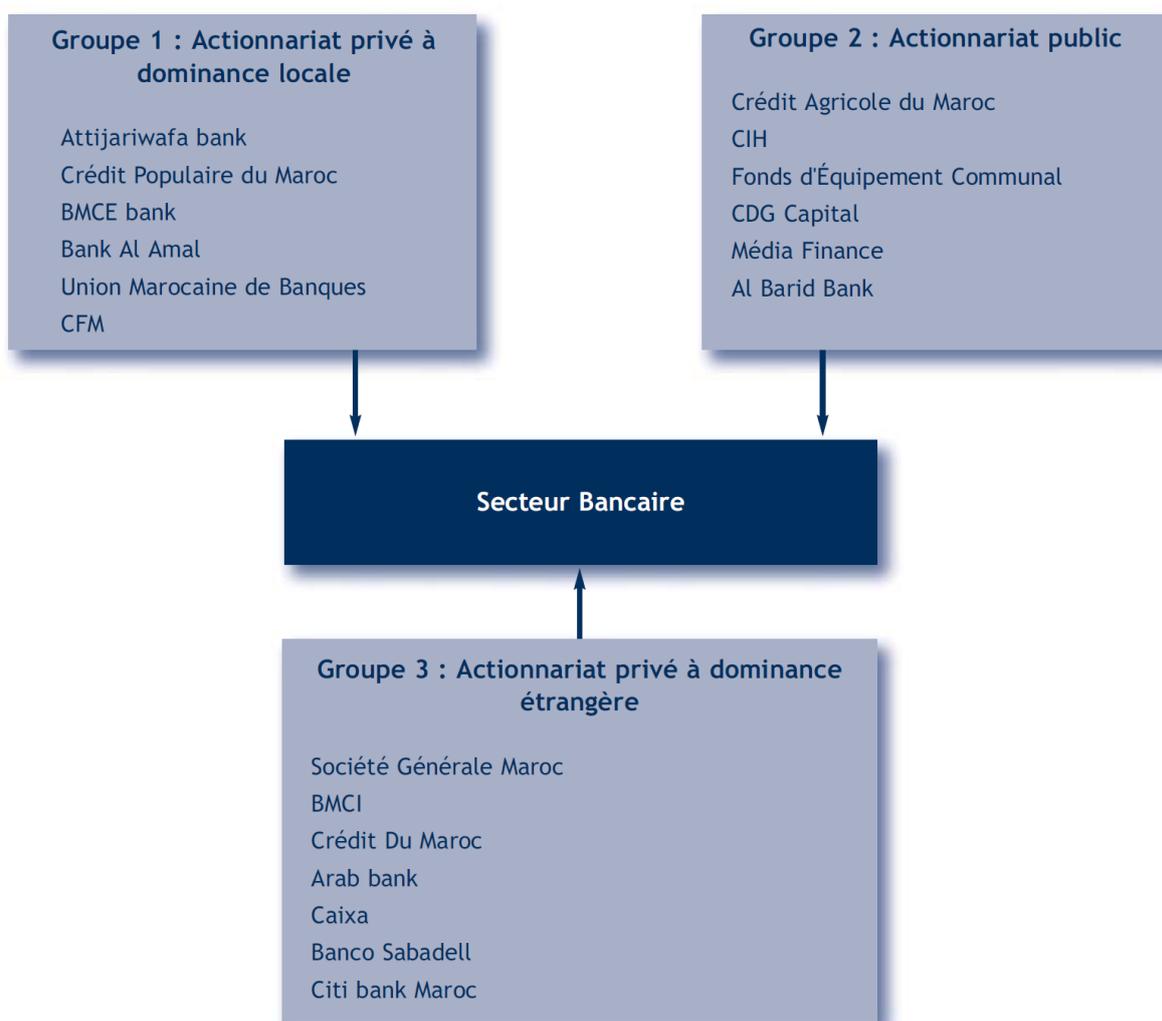
Les trois groupes composant le secteur bancaire marocain se distinguent clairement de par la taille du réseau ainsi que de l'encours des dépôts et des crédits à la clientèle :

Le Groupe 1 **Actionnariat privé** : Constitué d'un réseau bancaire de 4299 agences avec des parts de marché de 68,1% en dépôts et 60,4% en crédits.

Le Groupe 2 **Actionnariat public**: Formé principalement d'anciennes banques publiques restructurées, est composé d'un réseau bancaire de 431 agences et des parts de marché ressources et emplois respectivement de 11,3% et 15,9% ;

Le groupe 3 **Actionnariat étranger** : les banques à capitaux étrangers disposent d'un réseau de 760 agences et s'accaparent de 20,6% dépôts et 23,7%. Des crédits⁴²

⁴² Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 41



Source : Bank Al Maghrib

Section 2 : Dynamique et stratégies des banques

Dans un environnement international caractérisé par le ralentissement sensible de l'activité dans les principaux pays partenaires du Maroc, le système bancaire a pu maintenir sa cadence en 2012, en affichant des performances assez bonne tant au niveau de l'activité qu'à celui de la rentabilité, confirmant, la tendance des années précédentes.⁴³

Néanmoins, l'année 2012 aura été une année terne pour le secteur bancaire dont les indicateurs ont progressé faiblement par rapport aux années fastes où les banques affichaient des taux de croissance à deux chiffres.

⁴³ Rapport activité des établissements de crédit : Direction supervision bancaire BAM 2012.

Le ralentissement de plus en plus marqué en 2012 de l'activité économique, a fait que les ressources et emplois des banques ont enregistré des taux de croissance timides.

L'accumulation des stocks, l'allongement des délais de paiement dans les différents secteurs productifs ont entraîné une montée inquiétante des impayés.⁴⁴

Malgré cette situation, et en dépit d'une conjoncture économique très dure, le système bancaire marocain a poursuivi en 2012 son développement tant au niveau national qu'international. Les banques marocaines continuent à ouvrir massivement des agences et des succursales, offrir des produits diversifiés et compétitifs, en adoptant des stratégies commerciales de plus en plus agressives. Elles ont aussi maintenu leur politique d'implantation à l'étranger par des prises de participations importantes dans des banques africaines. A ce niveau-là, on serait plutôt tenté de se demander sur les motivations de ces choix à un moment où elles semblent éprouver certaines difficultés à réussir leur mission nationale. En d'autres termes quels seraient les objectifs recherchés par les banques marocaines en allant s'implanter dans des pays de l'Afrique subsaharienne ?

Si les implantations en Europe ,au Canada s'expliquent essentiellement d'une part par l'importance de la communauté marocaine dans ces pays et d'autre part par le volume des transactions commerciales entre la Maroc et l'union européenne, l'implantation dans des pays comme le république centrafricaine ,la Guinée ou encore le Mali ,la Mauritanie et le Niger ne trouve sa raison que dans le cadre d'une coopération sud-sud ,ou peut-être pour des motivations purement politiques et auxquelles la décision d'investir dans ces pays fut prise sous l'impulsion de l'Etat du Maroc.

I.2.1 Dynamique et résultats des banques :

L'année 2012 a été marquée, au plan international, par la dégradation de l'activité économique qui a particulièrement affecté les pays de la zone Euro, principaux partenaires du Maroc, et par l'amplification de l'instabilité des marchés financiers du fait de la crise de la dette souveraine.

⁴⁴ La vie économique 8 Février 2013 P 32

Malgré cette conjoncture défavorable, l'économie marocaine a réalisé une croissance globale du PIB de 5%, en dépit du fait qu'elle cache certaines disparités au niveau du rendement par secteur.

Dans ce contexte de crise, le système bancaire marocain, incarnant comme nous l'avons vu le modèle de banque universelle, est parvenu à préserver sa solidité financière, en affichant de bons indicateurs d'activité et de rentabilité.⁴⁵

Néanmoins, malgré une dynamique en matière de facilités de trésorerie aux entreprises les crédits consentis par les banques marocaines ne se sont accrus que 5.4% contre 11 %. une année auparavant⁴⁶

Ce ralentissement s'explique essentiellement par les décélérations des concours aux entreprises et traduit le manque de vigueur de l'activité économique et une grande sensibilité des banques au risque. En revanche les crédits aux particuliers ont maintenu leur rythme d'évolution des trois dernières années. Toutefois, considérant l'évolution moyenne mensuelle des crédits, le taux de progression ressort à 7,8%, contre 8% en 2011.⁴⁷

Les crédits en devises à la clientèle, n'ont représenté quant à eux qu'une part de moins de 3% de l'encours global du crédit, enregistrant ainsi une baisse de 12,6% à 18,8 milliards de dirhams.

Rapporté au PIB, l'encours global du crédit a dégagé un ratio de 87%, contre 86% en 2011t.⁴⁸ .

Le repli des crédits à l'équipement et aux promoteurs immobiliers a induit une contraction des crédits à moyen terme de 1,6% à 199,5 milliards de dirhams, représentant une part de 27,6% en baisse de 2 points par rapport à 2011. En revanche, les prêts à court terme, tirés par une hausse plus rapide des crédits de trésorerie et à la consommation, se sont accrus de 7,8% à 287,8 milliards de dirhams, soit une part de 39,9% contre 38,9% une année plus tôt. De même, l'encours des crédits à long terme, constitués principalement par les crédits à

⁴⁵ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

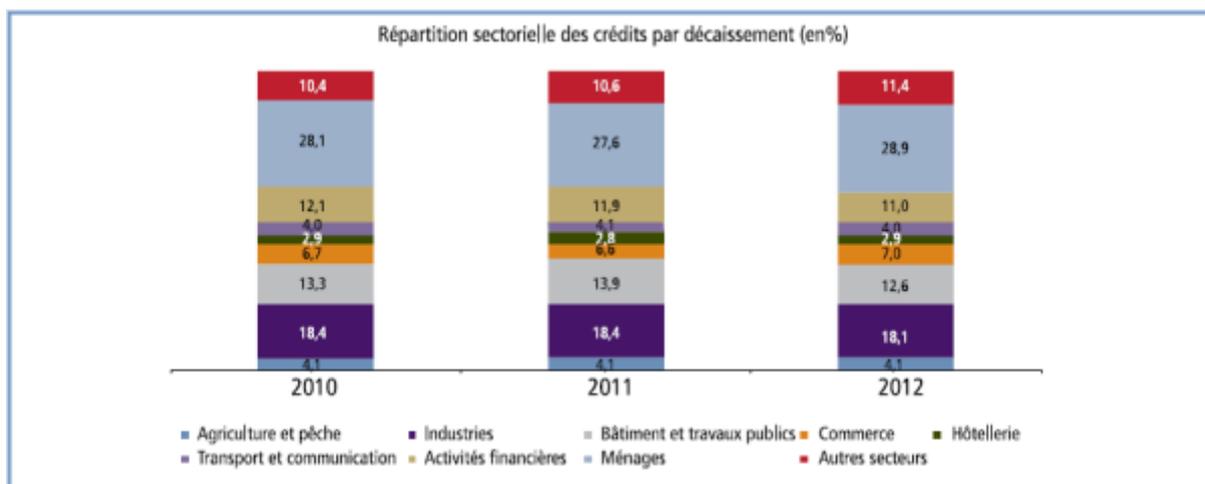
⁴⁶ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

⁴⁷ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

⁴⁸ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

l'habitat, a augmenté de 8,4% à 198,5 milliards de dirhams, soit une part de 27,5% contre 26,7% en 2011.⁴⁹

La structure des crédits par décaissement par secteur est restée presque la même en 2012, qu'en 2011, à l'exception des ménages dont le poids dans la structure a sensiblement augmenté, en raison du bon comportement des prêts immobiliers et ceux à la consommation.⁵⁰



Source : Rapport BAM 2011 activité des établissements de crédit

Ainsi, avec une part de 29% de l'encours global des crédits, la clientèle des particuliers demeure l'un des principaux bénéficiaires des concours des banques marocaines. Ainsi, l'encours des crédits octroyés à ce marché est de l'ordre de 209 milliards de dirhams dans lequel les crédits immobiliers forment 75%.

Le secteur industriel a atteint un encours de crédit de 130,5 milliards de dirhams, marquant une hausse de 3,3% après celle de 11,2% en 2011. Sa part dans le total des crédits s'est établie à 18,1%. Cette évolution a essentiellement profité aux

⁴⁹ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

*Progression moyenne annuelle de 9,7% entre 2008 et 2011 et de 20,5% entre 2005 et 2008.

* Les données sur le crédit sont calculées du point de vue prudentiel. Elles sont différentes de celles retenues dans le cadre des statistiques monétaires

⁵⁰ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

secteurs de l'énergie et de l'eau et, dans une moindre mesure, au secteur des industries manufacturières.

Le secteur du bâtiment et des travaux publics a souffert de la baisse de l'activité de la promotion immobilière, et n'a bénéficié que de 91 milliards, enregistrant une baisse de 4,3% en termes d'encours. De ce fait sa part dans le total des crédits a reculé de 1,3 point à 12,6%. De même, les crédits consentis aux activités financières se sont contractés de 2,4% pour totaliser un encours de 79,7 milliards, soit une part en baisse de 0,9 point à 11%.

En revanche, le secteur du commerce a réalisé un accroissement de 12% pour se situer à 50,5 milliards de dirhams d'encours crédit. Sa part dans la structure s'est établie à 7 % en progression de 0,4 point par rapport à 2011.

En progression de 2,3% en comparaison avec l'année dernière, avec une contribution de 4% dans l'encours global des crédits, (soit au même niveau que celui 2011), le secteur des transports et communications a bénéficié d'une enveloppe de 28,7 milliards de dirhams.

Le secteur de l'hôtellerie a affiché, quant à lui, un encours de 20,7 milliards, et sa part dans le total des crédits octroyés par le système bancaire se sont stabilisée à presque 3%.⁵¹

Le volume des créances en souffrance a marqué une nouvelle hausse de 9%, d'une année à l'autre, pour ressortir à 36 milliards de dirhams. Cette évolution reflète les difficultés que connaissent les entreprises opérant en particulier dans les secteurs d'activité les plus exposés à la concurrence internationale et aux impacts de la baisse de la demande externe. A l'inverse, la qualité du risque porté sur les ménages s'est améliorée. Globalement, le ratio moyen des créances en souffrance s'est chiffré à 5%, contre 4,8% à la même période de l'année précédente, et leur taux de couverture par des provisions s'est établi à 68%, au lieu de 69% en 2011.⁵²

Par ailleurs, pour jouer pleinement leur rôle dans le financement de l'économie nationale ,et en dépit d'une conjoncture défavorable , les banques marocaines ont maintenu leur dynamisme dans le développement des dépôts par la collecte de l'épargne domestique , tout en veillant sur la diversification de leurs ressources à

⁵¹ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit

⁵² Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit.

travers des émissions de dettes obligataires et le recours au refinancement en monnaie banque centrale.

Dans ces conditions, la part des dépôts collectés auprès de la clientèle dans le total du passif a baissé de 2,9 points à 66,9% à la faveur de la hausse de la part des dettes envers les établissements de crédit et assimilés de 2,2 points à 11,5% et de celle des fonds propres de 0,4 point à 8,5%. Pour leur part, les dettes obligataires ont vu leur poids stabilisé autour de 8,6%.⁵³

S'agissant des ressources en devises des banques détenues par les non-résidents, elles ont représenté 1,6% du total des ressources bancaires, en léger retrait par rapport à 2011.⁵⁴

Constatant la persistance du resserrement des liquidités bancaires consécutives à la rareté des dépôts de la clientèle, BAM a entrepris au titre de l'année 2012 un plan d'action pour atténuer les effets de cette situation , il s'agit entre autre de :

- La baisse du taux directeur de 25 points de base à 3% et du taux de la réserve monétaire de 6 à 4%.
- L'élargissement du collatéral accepté en garantie à ses avances et assouplissement des critères de leur octroi.
- La mise en œuvre d'un dispositif de prêts aux banques garantis par des effets représentatifs de créances sur les TPME.

Les ressources clientèle se sont établies à 696,6 milliards de dirhams à fin 2012, en hausse de moins de 3% alors que l'accroissement enregistré en 2011 était de 4,5% en décélération depuis 2008. Les dépôts en devises ont représenté à peine 1% de l'enveloppe globale des ressources. Cette croissance a été principalement soutenue par les dépôts sous forme de comptes à vue et d'épargne, alors que les dépôts à terme y ont contribué négativement.

Après avoir enregistré une progression de 8,3% en 2011, les comptes à vue ont réalisé une hausse de 4,4% pour s'établir à 403 milliards de dirhams. Quant aux

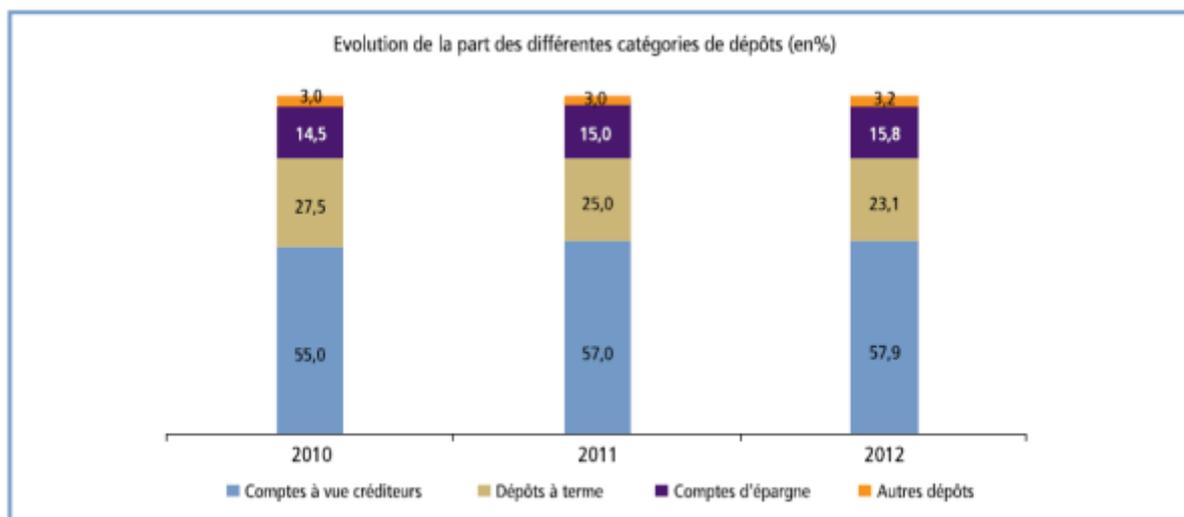
⁵³ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit.

⁵⁴ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit.

comptes à terme, ils se sont inscrits dans la même tendance baissière pour la 3^{ème} année consécutive, et ont accusé un nouveau repli de 5% à 160,7 milliards, après celui de 5,2% en 2011. Cette évolution traduit une baisse des bons de caisse de 6,3% et des comptes à terme de 1,6%.

Avec 110,4 milliards de dirhams, les comptes d'épargne, dont l'évolution est habituellement stable dans le temps, ont vu leur rythme de progression légèrement se ralentir, à 8% en 2012 au lieu de 9% en 2011.

Compte tenu de ces évolutions, la structure des dépôts fait ressortir une hausse de la part des dépôts à vue de 0,9 point à 57,9% et de celle des comptes d'épargne de 0,8 point à 15,8%, au détriment des dépôts à terme dont la part s'est contractée de 1,9 point à 23,1%.⁵⁵



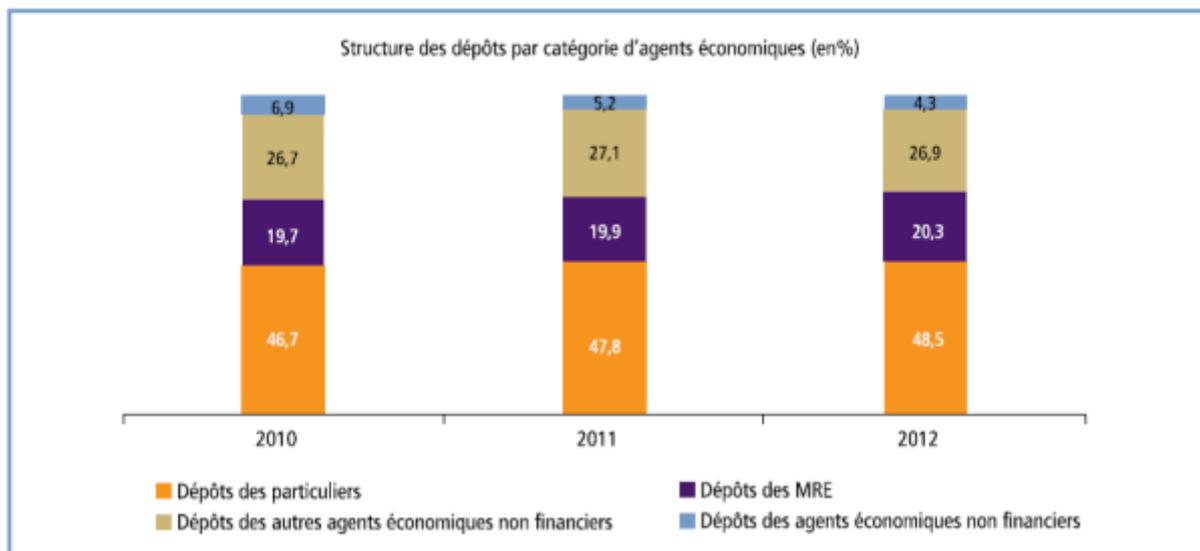
L'examen de l'évolution des dépôts par agent économique fait ressortir une baisse des dépôts des agents économiques financiers, et une hausse des dépôts des agents non financiers, quoiqu'à un rythme inférieur à celui observé durant l'année précédente.

Les dépôts des particuliers résidents, constituant près de la moitié du total des dépôts, ont augmenté de 4,3%, à fin décembre 2012, pour totaliser 336,2 milliards de dirhams, après une hausse de 7,4% l'année précédente. Pour leur part, les dépôts des marocains du monde (MDM), établis à 141 milliards, ont poursuivi leur progression avec un taux de croissance de 5,2% contre 5,7% en 2011 et ce, malgré la conjoncture économique difficile dans les pays d'accueil.

⁵⁵ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit

Après une hausse de 6,3% en 2011, les dépôts des autres agents non financiers ont enregistré un taux de progression moindre, soit 1,9% à 186,4 milliards, évolution traduisant la baisse de la capacité d'épargne des entreprises notamment celles dont l'activité est liée à la demande externe.

Les dépôts des agents économiques financiers, représentant 4,3% du total, se sont établis à 30 milliards de dirhams, accusant une nouvelle baisse de 14%, après celle de 21,6% enregistrée en 2011.⁵⁶



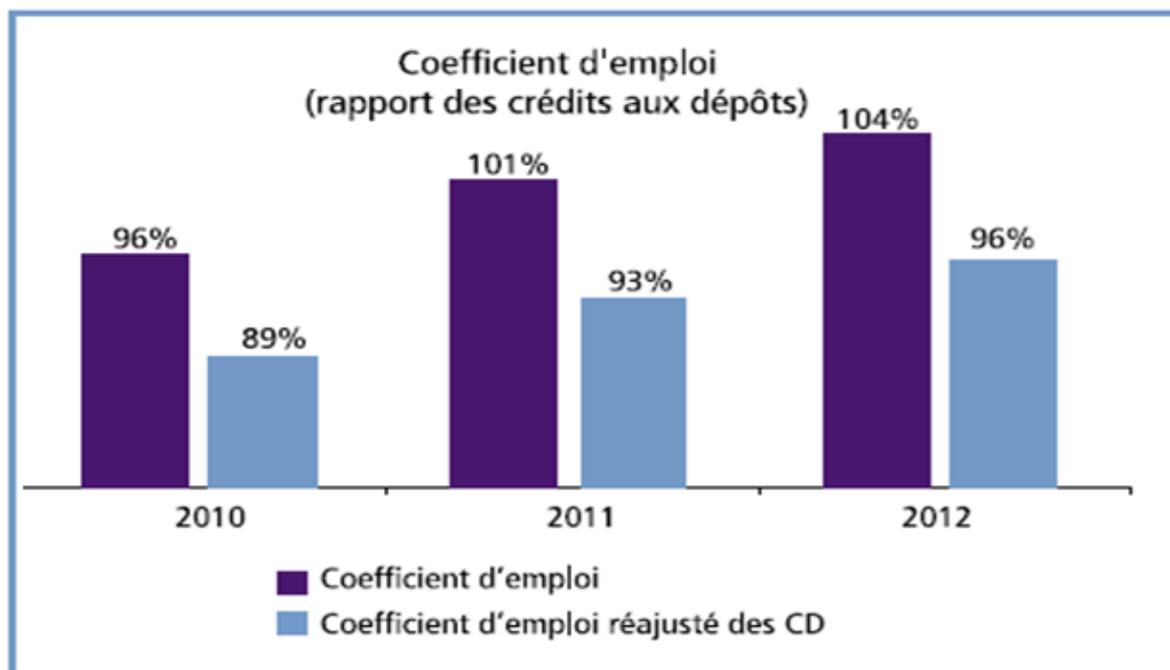
Evolution des ressources des banques (Activité-Maroc)

(en millions de dirhams)

	2010	2011	2012	Variation 2011/2012 (en%)
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	59 226	90 151	119 592	32,7
Dépôts de la clientèle	647 852	677 248	696 640	2,9
Dettes obligataires	68 546	84 318	89 566	6,2
- Dettes subordonnées	20 074	21 610	22 725	5,2
- Certificats de dépôt	45 168	59 734	62 084	3,9
- Autres titres de créance émis	3 304	2 974	4 757	60,0
Fonds propres	73 707	78 434	88 147	12,4
Résultat net	9 728	10 060	9 890	-1,7
Autres passifs	26 557	30 724	36 813	19,8
Total	885 616	970 935	1 040 648	7,2

⁵⁶ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit

Suite à ses évolutions, le coefficient d'emploi s'est établi à 104 %. Corrigé des certificats des dépôts il est de 96%



Pour faire face à une situation d'assèchement des liquidités, généré en premier lieu par le ralentissement de l'activité de collecte des dépôts les banques marocaines ont maintenu leurs stratégies de recours au marché de la dette privée. En effet, l'encours des dettes obligataires a totalisé 89,6 milliards de dirhams, en hausse de 6,2%, au lieu de 23% en 2011. Les certificats de dépôt, cumulant 62 milliards, se sont accrus de quelques 4% et les dettes subordonnées ont augmenté de 5,2% à 22,7 milliards de dirhams, contre 7,7% l'année précédente.

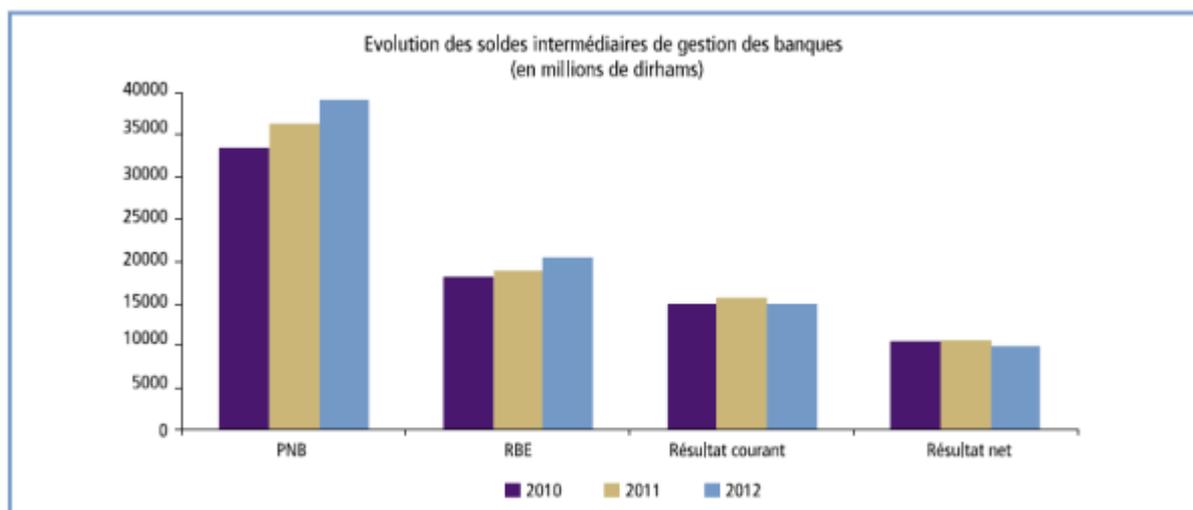
L'essentiel des certificats de dépôt émis a été souscrit par les institutionnels, notamment les OPCVM (60%) et les établissements de crédit et assimilés (21,3%).

Evolution des ressources des banques (Activité-Maroc)

(en millions de dirhams)

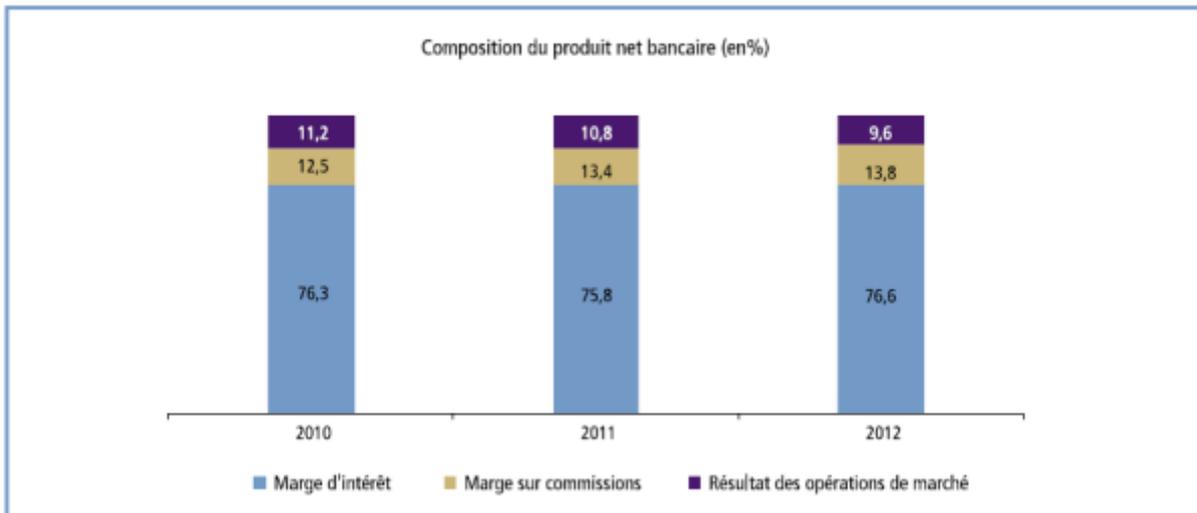
	2010	2011	2012	Variation 2011/2012 (en%)
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	59 226	90 151	119 592	32,7
Dépôts de la clientèle	647 852	677 248	696 640	2,9
Dettes obligataires	68 546	84 318	89 566	6,2
- Dettes subordonnées	20 074	21 610	22 725	5,2
- Certificats de dépôt	45 168	59 734	62 084	3,9
- Autres titres de créance émis	3 304	2 974	4 757	60,0
Fonds propres	73 707	78 434	88 147	12,4
Résultat net	9 728	10 060	9 890	-1,7
Autres passifs	26 557	30 724	36 813	19,8
Total	885 616	970 935	1 040 648	7,2

D'un autre côté les marges bénéficiaires des banques se sont établies à des niveaux satisfaisants, tirant profit des solides revenus générés par les activités d'intermédiation et ce, en dépit de la hausse du coût du risque. Ainsi, les principaux constats à travers l'analyse des principaux soldes intermédiaires de gestion (SIG) tels qu'ils figurent sur le rapport d'activité 2012 BAM,⁵⁷ sont repris au niveau du tableau ci-après :

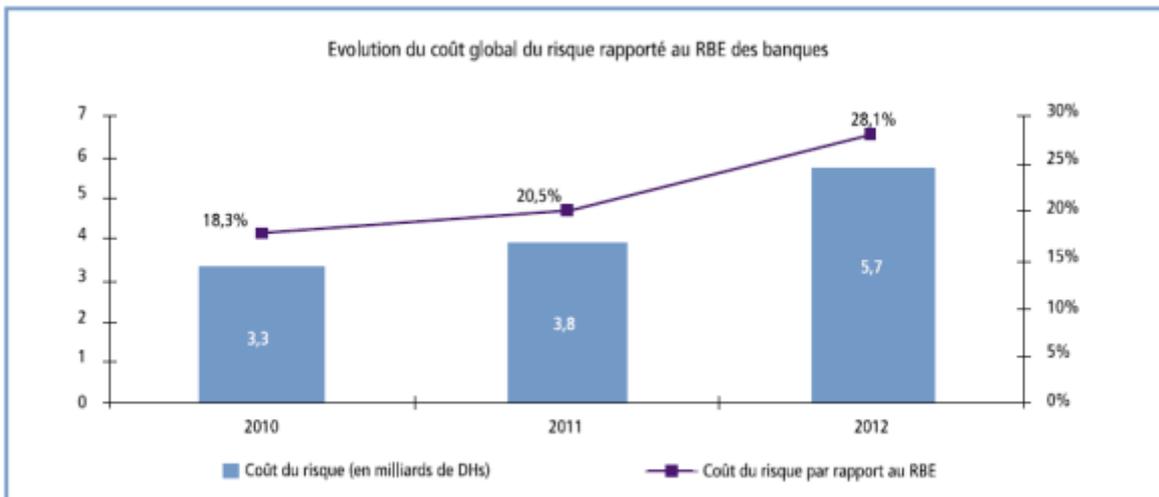


Le produit net bancaire, s'établissant à 38,6 milliards de dirhams, a maintenu un rythme de progression soutenu malgré sa décélération, revenant à 7,5% après 9,3% en 2011. La baisse des taux de rendement, conjuguée à une quasi-stagnation du coût de ressources et au repli du résultat des activités de marché, a contribué à cette décélération.

⁵⁷ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit



Le coût du risque, mesuré par les dotations nettes des reprises aux provisions, s'est accru de 49% contre 17,2% pour atteindre 5,7 milliards de dirhams, absorbant 28,1% du RBE, contre 20,5% l'année passée. Cette hausse, qui est intervenue dans un contexte marqué par la dégradation de la qualité du crédit des entreprises, nécessitant le renforcement des provisions spécifiques et à caractère général, recouvre une progression des dotations aux provisions de 14,7% à 10,8 milliards et une baisse des reprises de 8,5% à 5,1 milliards de dirhams⁵⁸



Au cours de 2012, les banques ont procédé au rehaussement de leurs fonds propres de 12,4% à 88 milliards de dirhams à travers des augmentations de capital et la mise en réserve d'une part plus importante des bénéfices.

Ce raffermissement s'inscrit dans la perspective du respect des nouvelles exigences prudentielles, dont l'entrée en vigueur était prévue à partir de fin juin 2013.

⁵⁸ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit

Par rapport au total-actif, les fonds propres se sont établis à 8,5%, en hausse de 0,4 point d'une année à l'autre.⁵⁹

Les banques marocaines ont maintenu globalement un bon niveau de solvabilité, telle que mesurée par le ratio dit TIER one, indicateur clé pour apprécier leur solidité. Sur une base consolidée, ce ratio s'est ainsi établi à 9,8% tandis que le ratio de solvabilité global a atteint 12,4%.⁶⁰

Cette situation, met le système bancaire marocain dans une position assez confortable pour répondre aux exigences du protocole Bâle III.

Si l'analyse des différents indicateurs d'activité et de rentabilité démontre nettement la prédominance des trois premiers groupes à savoir : AWB, GBP, BMCE Bank, il n'en demeure pas que les petits établissements constitués principalement par les succursales des banques étrangères (4 banques sur 6), marquent aussi de leur présence un paysage actif, concurrentiel et en perpétuelle mutation.

Seulement, la principale caractéristique de ces banques est le fait qu'elles communiquent peu sur leurs stratégies, leurs produits, et leurs réalisations. Elles ont pourtant leurs niches et leur modèle économique.

A titre d'exemple, Arab Bank, Citibank Morocco, La Caixa Banco Sabadell, Union Marocaine des Banques (UMB) et Bank Al Amal se partageraient une part de marché d'à peine 2% sur les dépôts et autant sur les crédits. Leurs fonds propres consolidés représentent 5 % du total fonds propres du secteur.⁶¹

I.2.1.1. La croissance de l'implantation.

En 2012, les banques ont ouvert 334 guichets bancaires additionnels, relevant leur nombre total à 5.447 agences, en hausse de 6,5% par rapport à 2011. Près de 86% de ces guichets sont situés dans les agglomérations urbaines.⁶²

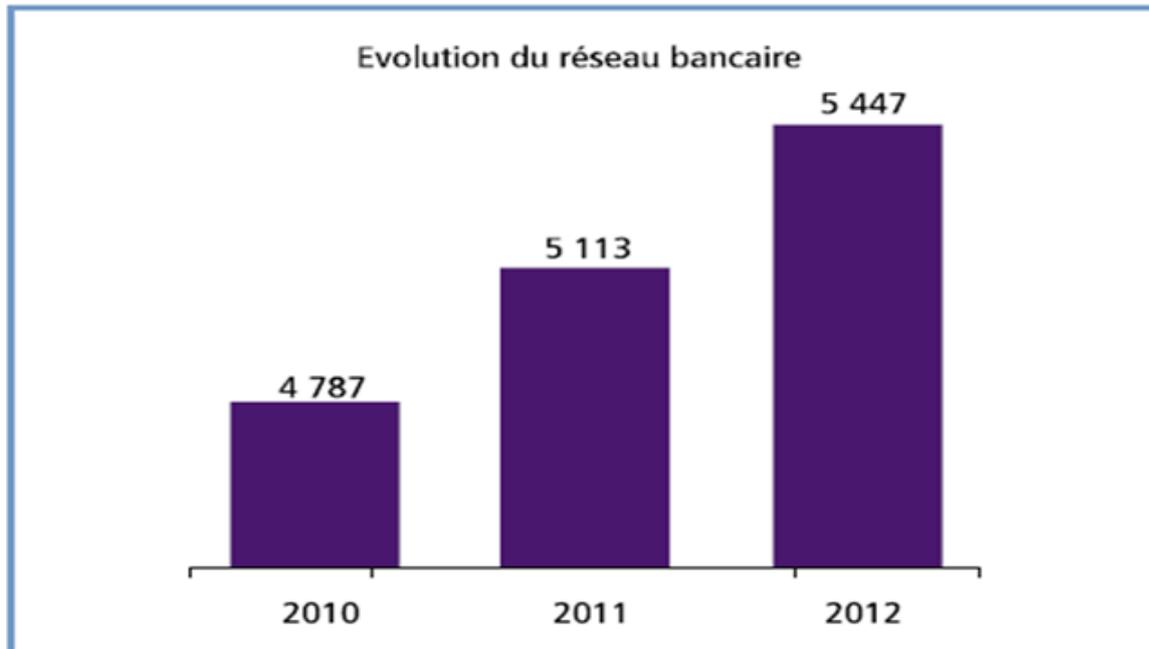
⁵⁹ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit.

⁶⁰ La vie économique du 02 Novembre 2012 p : 22.

⁶¹ La vie économique du 02 Novembre 2012 p : 22.

⁶² Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

En conséquence, la densité bancaire, mesurée par le nombre de guichets pour 10.000 habitants, s'est établie à 1,7 guichet contre 1,6 une année auparavant.



La répartition régionale du réseau bancaire n'a pas subi de changements significatifs par rapport à l'année précédente. Ainsi, la région du Grand Casablanca a disposé de 24% des guichets, 38% des dépôts et 63% des crédits, suivie par la région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër qui a concentré 11% des guichets, 13% des dépôts et 13% des crédits. La région de l'Oriental se positionne à la 3ème place, avec 9% des guichets et des dépôts et 2% des crédits.

Parallèlement au renforcement du réseau bancaire, les établissements de crédit ont poursuivi le développement de l'inclusion financière en proposant des produits adaptés à leur clientèle, tout en utilisant des solutions technologiques innovantes et en diversifiant les prestations proposées.

L'examen de la répartition régionale de l'implantation bancaire confirme la prédominance des régions dont les activités économiques sont importantes, celles disposant d'une population significative des marocains du monde.

La densité bancaire, mesurée par le nombre de guichets pour 10.000 habitants, s'est affichée en moyenne à 1,7 guichet, soit 1 guichet bancaire pour 6250 habitant, alors qu'à titre d'exemple la moyenne en France ne dépasse pas 2000 habitants pour un guichet. Notons aussi que cette situation s'est améliorée par rapport à 2002 où la

moyenne était 1 guichet pour 16000 habitants. Ce taux moyen recouvre des situations disparates entre les régions.⁶³

En effet le monde rural n'accueillant que 10% du réseau bancaire. L'axe RABAT /CASA concentre plus de 50 % de l'activité bancaire nationale. Cette situation dénote la réticence des banques marocaines à aller s'implanter dans des zones reculées là où un potentiel important d'épargne existe.

Cette situation bloque le développement du système bancaire, en raison de son incapacité à mobiliser une épargne suffisante pour contribuer efficacement dans le financement économique national.

La région du Grand Casablanca présente la plus forte densité bancaire avec un guichet pour 3.436 habitants. Les dépôts recueillis et les crédits distribués dans cette région ont représenté, respectivement, 38% et 63% du total.⁶⁴

Disposant de 9% des dépôts collectés et 2% des crédits distribués, la région de l'Oriental a occupé la deuxième place avec un guichet pour 5.042 habitants.

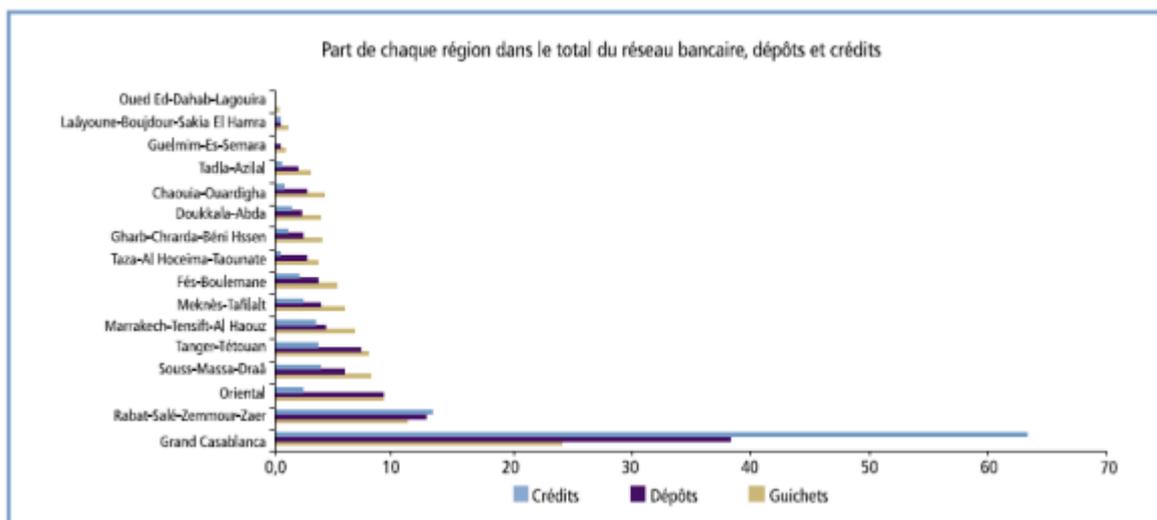
La région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër se place en troisième position avec un guichet pour 5.081 habitants. Le réseau bancaire implanté dans cette région a distribué près de 13% des crédits et a collecté près de 15% des dépôts.⁶⁵

La région de Doukkala-Abda, ne participe qu'à hauteur de près de 2% des dépôts et 1,5% des crédits, et présente aussi la densité bancaire la plus faible avec un guichet pour 12.163 habitants. Cette situation est d'autant plus paradoxale, quand il s'agit d'une région importante en termes de production agricole, et abrite l'un des plus grands ports de pêche du Maroc, en plus de ses activités minières et industrielles. En effet, la région ABDA DOUKKALA est classée 5ème région au niveau de la production céréalière, à tel point qu'elle est qualifiée du grenier du Royaume, elle concentre toute l'activité chimique phosphatière avec les usines de l'OCP de SAFI et EL JADIDA, et elle dispose d'un grand port sardinier ayant permis pour longtemps le développement de la filière pêche. Toutes ces données ne trouvent pas une corrélation logique au niveau financier.

⁶³ Rapport BAM 2012 sur l'activité des établissements de crédit.

⁶⁴ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

⁶⁵ Cf. supra



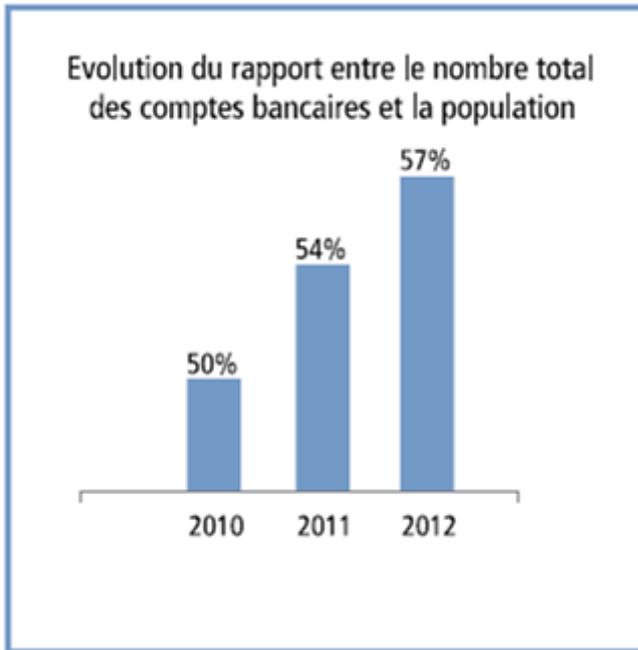
Parallèlement au renforcement du réseau bancaire, le nombre total des comptes ouverts auprès des banques s'est inscrit en hausse de 10%, à près de 15 millions. Cette évolution a permis, comme le montre le graphique en page suivante, de porter le taux de bancarisation global à 57%.⁶⁶

En somme, bien que l'élargissement du réseau des banques ait touché l'ensemble des régions, la densité bancaire est demeurée marquée, en effet, par une concentration au niveau des principales agglomérations urbaines, les zones rurales n'accueillant que 10% de ce réseau, contre 4% il y a dix ans.⁶⁷

Le taux de bancarisation, rapportant l'ensemble des comptes ouverts auprès des banques à la population, a augmenté, d'une année à l'autre, de trois points à 57%. Ce taux renferme des situations disparates. La bancarisation, quoiqu'en amélioration continue, demeure faible dans les zones rurales et périurbaines.

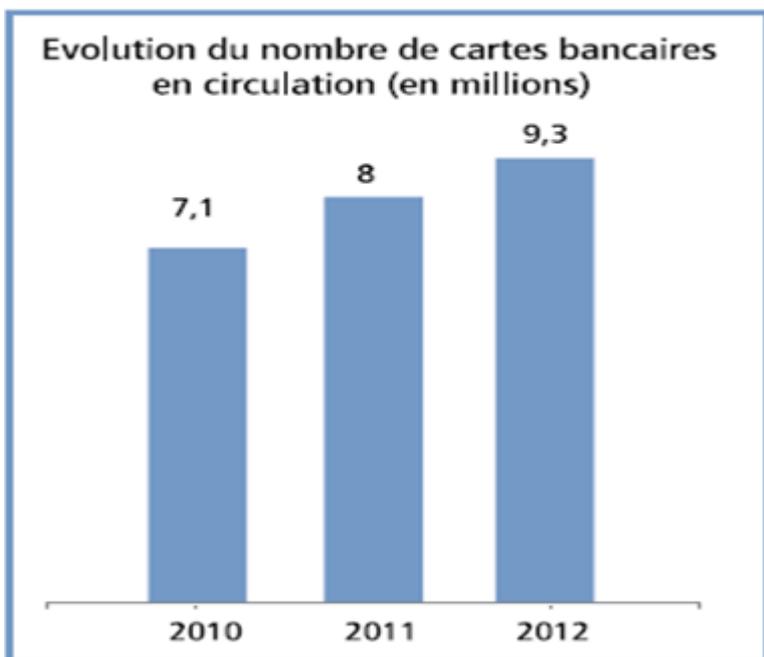
⁶⁶ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2012 Direction supervision bancaire

⁶⁷ Cf. supra



Le parc des guichets automatiques bancaires s'est renforcé de 452 nouvelles installations pour atteindre 5.476 unités.

Pour sa part, l'utilisation des cartes bancaires dans les opérations, tant de retrait que de paiement a connu un engouement certain. Leur nombre s'est de nouveau accru de 1,3 million d'unités à 9,3 millions de cartes en circulation. Les opérations de retrait d'espèces sur le réseau des guichets automatiques bancaires et de paiement par cartes bancaires auprès des commerçants ont totalisé, à fin décembre 2012, un nombre de 211,2 millions d'opérations, correspondant à une valeur de 180 milliards de dirhams, soit une hausse de 16,3% par rapport à 2011.



En parallèle, les établissements bancaires ont poursuivi leur politique visant à servir de nouveaux segments de la population, tout en modernisant les prestations proposées.

Poursuivant sa trajectoire ascendante, le nombre de transactions e-commerce s'est établi à près de 654.000, en hausse de 130%. Ces transactions ont porté sur un montant global de 486 millions, au lieu de 277 millions de dirhams l'année précédente.⁶⁸

I.2.1.2. L'offre bancaire :

L'approfondissement du marché bancaire national sur des bases volontaristes constitue l'un des piliers de la stratégie du développement intégrée du secteur financier. Dans ce cadre, les principales institutions bancaires du pays ont, en plus du réseau traditionnel commercialisant une offre classique, mis en place de nouveaux canaux de distribution ciblant les populations à bas revenus et les toutes petites entreprises. Elles ont pu ainsi capter une nouvelle clientèle grâce à des offres adaptées en termes de produits et de tarification des services.

Le recours aux solutions innovantes telles le Mobile Banking, que certains établissements ont déjà adopté, et l'agrément de la banque postale vont devoir donner une impulsion à la stratégie d'inclusion financière. Ainsi le Low Income banking (LIB) a fait son entrée sur le marché marocain. N'ayant jusque-là pas accès au système bancaire classique, la clientèle ciblée par ces produits Low Cost a désormais sa place dans les banques. Après le Groupe Banque populaire et Attijariwafa Bank, la BMCI a aussi lancé de son offre LIB.

Pour ces trois banques, l'intérêt de lancer ce produit doit répondre à trois objectifs principaux: d'abord, accompagner l'effort de bancarisation lancé par les pouvoirs publics depuis plusieurs années et qui figure parmi les missions dont est investi le groupe des banques populaires, ensuite, bénéficier des flux financiers d'une partie de population désirant domicilier leurs opérations financières (salaires et rentes CNSS), aux banques évitant ainsi les lenteurs administratives et les files d'attente interminables au trésor et à la poste., et enfin, le plus important étant d'assurer une adaptation de l'offre produit et tarification en fonction des revenus de ce segment de clientèle,

⁶⁸ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 20121 Direction supervision bancaire

Mais en matière de produits Low Cost, c'est le GBP qui fait office de pionnier. Ce n'est pas la première fois (mission oblige) qu'il s'intéresse à la population à faible revenu. Déjà en matière de bancarisation, le groupe a lancé, en mars 2008, un package destiné aux populations à faible revenu sous le nom commercial d' « Al Hissab Chaabi ». En l'espace d'une année, ce produit, vendu dans les agences existantes, a été souscrit par plus de 10.000 personnes. La différence avec le projet LIB de ses concurrents réside dans la mise en place d'une structure bancaire à part qui prendra en charge l'offre LIB .

Pour sa part, avec le lancement de «Hissab Bikhir», Attijariwafa Bank cherche également à renforcer ses parts de marché vis-à-vis d'une population jusque-là non bancarisée. Pour cela, elle compte passer par son réseau Wafa Cash. Contrairement donc à la Banque Populaire, qui est en passe de mettre en place tout un réseau d'agences dédié à ses produits low cost, Attijariwafa Bank dispose déjà d'une forte implantation. À travers ses 320 agences Wafa Cash existantes, elle a la possibilité de consolider davantage son positionnement en permettant un accès facile aux clients.

Les conditions d'accès au produit LIB chez le GBP restent remarquablement flexibles. Pour accéder à l'offre il n'y a aucune barrière à l'entrée ce qui facilite l'inclusion financière de cette catégorie de clientèle, ni en termes de revenu plancher, ni en termes de dépôts à effectuer sur le compte bancaire, Ces populations bénéficient d'une offre de produits et services financiers adaptés à leurs besoins spécifiques et à leur capacité d'endettement et d'épargne. Cette offre est composée d'un compte, d'une carte bancaire et d'un service de mobile banking. A ce niveau, il est incontestable que le groupe travaille depuis plusieurs années pour participer activement à faire progresser le taux de bancarisation .Dans ses plans de développement à moyen terme, la banque prévoit l'ouverture de 100 agences par année, des études de marché sont régulièrement lancées pour cerner le comportement et les attentes de la population encore exclue du circuit bancaire. Même scénario du côté d'Attijariwafa Bank. L'ouverture d'un compte de ce type se fait sur présentation d'une pièce d'identité et d'une somme de 100 dirhams, sans obligation de dépôts financiers réguliers. Mais à la différence de l'offre du GBP, le client ne dispose ni de chéquier ni de carte bancaire, mais d'un compte sur carnet. Une formule qui ressemble quelque peu au livret d'épargne proposé par la Poste. Un plus, tout de même, avec ce compte d'épargne, la possibilité d'octroi de crédit -

néanmoins conditionné par des garanties. «Le client désirant bénéficier d'un crédit doit présenter une garantie d'ordre foncier, ou un nantissement du fond de commerce et un justificatif de revenu», explique un employé de Wafa Cash. Peut-on alors dire que cette nouvelle offre est réellement adaptée à la population à laquelle elle est destinée, sachant que la clientèle cible ne dispose pas forcément de ce type de garantie ?

En fait, l'appréciation du risque par rapport à une clientèle sans revenu régulier est le principal défi de ces produits Low Income Banking. Comment permettre à cette population exclue d'accéder au financement bancaire tout en préservant l'équilibre financier des banques? C'est la question que posent ces nouveaux produits pour les revenus faibles à très faibles. Instaurer des règles prudentielles à l'instar de la Fédération nationale des associations du microcrédit (FNAM) paraît une évidence. Face à cet enjeu, les banques restent sur leurs gardes en procédant à un tri sévère des dossiers finançables.

Mais la Banque Populaire continue à innover sur le segment du Low Income Banking (LIB), et s'apprête à lancer sur le marché un crédit immobilier destiné aux populations à faibles revenus.⁶⁹

A l'instar des prêts habitats conventionnels, l'offre GBP, a pour objet de permettre à une couche sociale jusqu'au là exclue du financement bancaire d'acquérir un terrain et de financer son auto construction, ou encore financer les petits travaux d'aménagement des constructions existantes, vétustes ou menaçant ruine.

C'est un crédit bâti sur le principe de co-paiement, selon lequel un membre de la famille peut supporter une partie de l'échéance pour augmenter la capacité de remboursement du bénéficiaire, ou toute l'échéance si le bénéficiaire au nom du quel est inscrit le bien est inéligible au crédit.

D'autre part, le groupe compte lancer une offre de crédit à la consommation Low Cost qui va permettre à son bénéficiaire de financer l'acquisition de produits de nécessité.

Ces efforts à l'adresse de la clientèle LIB sont justifiés par le recrutement de 900.000 clients LIB de 2008 à 2012 dont 200.000 sur la seule année 2012.⁷⁰

⁶⁹ Notes d'orientations stratégiques du Groupe Banque Populaire 2011 et 2012

⁷⁰ La vie économique Novembre 2012 p : 16

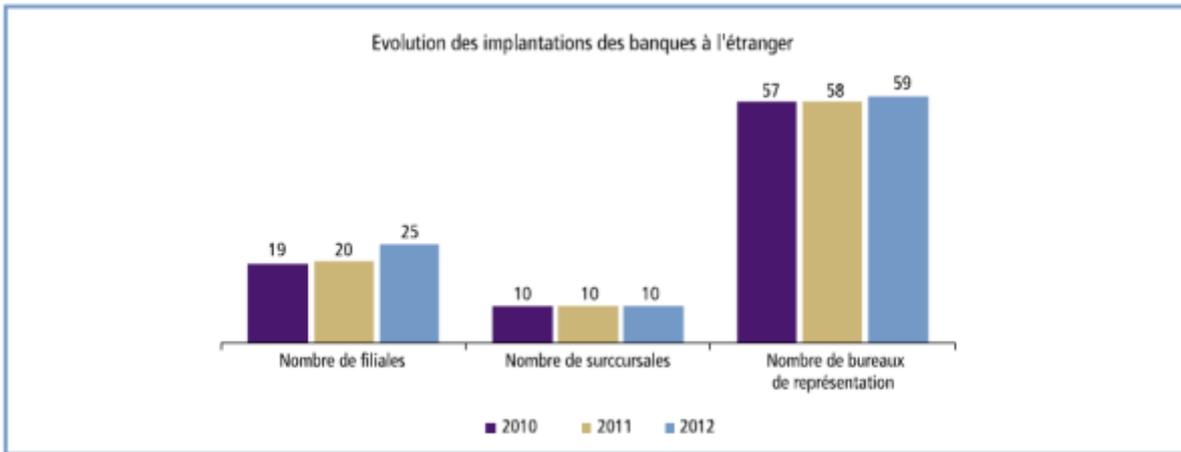
Pour ce qui est de l'appréciation du risque, le groupe des banques populaires a déjà démontré sa capacité à innover, tant en termes d'approche de risque qu'en matière d'inclusion financière d'une population spécifique, les opérations de bancarisation des Marocains du Monde et de soutien aux artisans, ainsi que l'opération habitat à bon marché sont des expériences plus que réussies pour le groupe. La population concernée par les produits low banking est censée bénéficier de facilités d'octroi de crédits bancaires. Mais malgré l'euphorie de la généralisation de la bancarisation, la réalité montre que cette question, du fait qu'elle ne repose pas sur des critères communs, elle est gérée différemment par les banques.

Ainsi au niveau des critères de bancarisation, nous constatons encore des divergences des avis en ce qui concerne la population cible c'est-à-dire réellement bancarisable, les institutions et les opérations pouvant permettre de définir cette bancarisation. Il fallait en fait se mettre d'accord sur le dénominateur du ratio taux de bancarisation, puis se poser la question sur les organismes et établissements pouvant contribuer à cette mission nationale et enfin quelles sont les opérations qui nous permettront de comptabiliser cette bancarisation.

Par conséquent la gestion de cette mission s'opère différemment d'une banque à l'autre. A un moment ou des banques privilégient la proximité et la présence sur le terrain par des implantations mêmes dans des régions dépourvues de la moindre infrastructure, comme c'est le cas du GBP, ABB, CAM, ou via des guichets mobiles installés lors des souks hebdomadaires dans les villages les plus reculés, d'autres ont opté pour des actions de communications et de publicité pour attirer la clientèle à leurs agences spacieuses et confortablement aménagées.

I.2.1.3 Le positionnement sur les plans régional et continental :

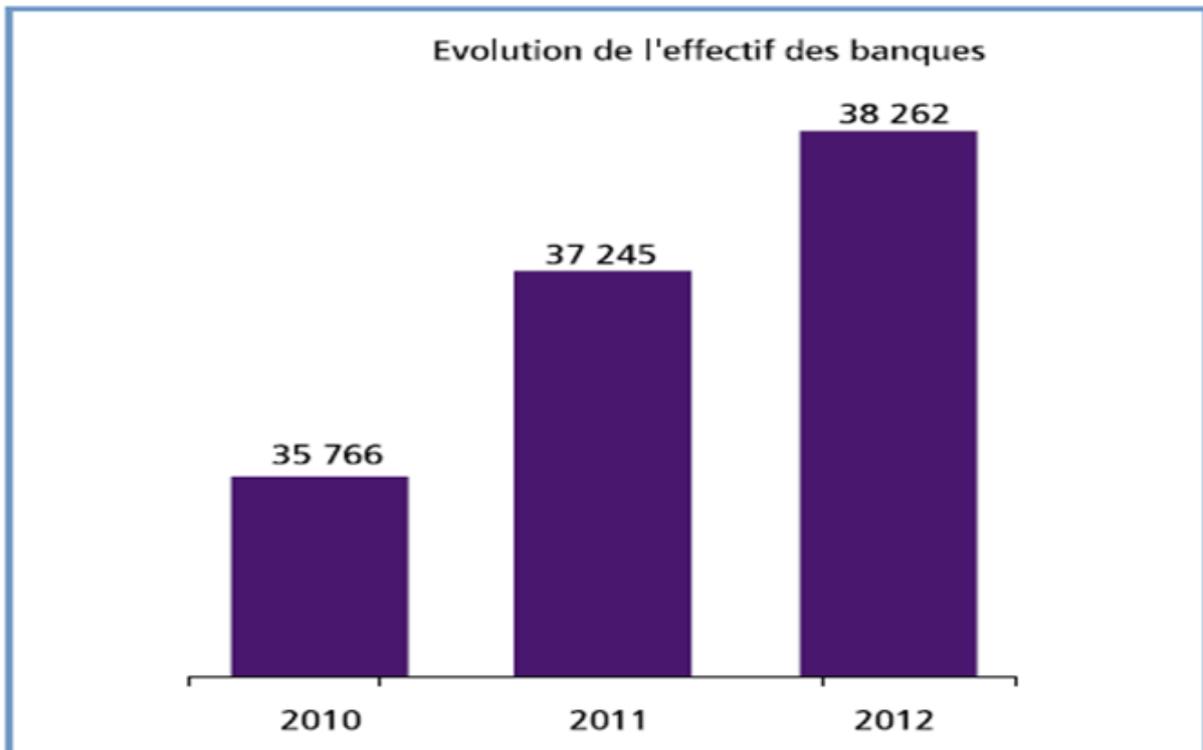
Dans le cadre de la stratégie de recherche de nouveaux relais de croissance, d'accompagnement des opérateurs marocains et de proximité auprès des marocains résidant à l'étranger, les banques ont accéléré leur déploiement sur l'échiquier régional et continental au cours de ces dernières années. Ainsi, en l'espace de cinq ans, le nombre des implantations des banques marocaines à l'étranger a presque doublé. Au total, elles disposaient, à fin 2012, de 25 filiales, 10 succursales et 59 bureaux de représentation.



I.2.1.4 Recrutement et politique des ressources humaines

A fin 2012, les effectifs des banques se sont accrus de 3,6%, pour s'établir à près de 38.260 agents.

En effet, afin d'accompagner le développement de leurs activités, notamment celles concernant les nouvelles implantations, les banques ont recruté 1000 nouveaux agents au lieu de 1500 en 2011.



L'augmentation des effectifs des banques, se fait au profit de la filière commerciale et les métiers de conseil et d'information.

En effet, jusqu'au début du millénaire, la moyenne de l'effectif nécessaire pour faire travailler une agence était de 10 agents, aujourd'hui cette norme est passée à 3 agents par agences.⁷¹

Depuis le début des années 2000 les banques marocaines ont lancé plusieurs chantiers pour aboutir à l'agence telle qu'elle se présente aujourd'hui .L'extension du réseau commercial était une nécessité pour garantir la croissance du système bancaire, cependant il fallait y parvenir en contenant les charges.⁷²

Les banques ont ainsi déployé leurs effort pour l'amélioration des processus d'une part et la valorisation d'autre part des services de la banque à distance pour exhorter les clients à utiliser les nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le traitement de leurs opérations bancaires classiques. Car, sans ces deux leviers les coûts d'extension du réseau commercial auraient été prohibitifs.⁷³

Jusqu'à une date récente une majorité du personnel des banques s'occupaient des tâches consommatrices de temps et à faible valeur ajoutée avec un impact insignifiant sur la relation client. Il s'agissait souvent des opérations classiques de l'agence telles les retraits, les versements, les consultations de soldes

Les investissements réalisés par les banques pour agir sur les leviers précités ,ont permis d'alléger la charge de travail des agents de l'agence ,en réorientant leur activité vers l'écoute et la prise en charge commerciale du client ,évidemment dans l'objectif de vendre plus de produits et de services .

Alors qu'un effectif de 4 caissiers était auparavant la norme dans les guichets standards, un seul agent est affecté à cette tâche dans les agences de proximité actuelles. Ces fonctions de caissiers qui ont disparu ont en partie été remplacées par des postes de commerciaux. « il y a encore une dizaine d'années, les chargés de

⁷¹ La vie économique 22 mars p 16

⁷² La vie économique 22 mars p 16.

⁷³ La vie économique 22 mars p 16.

clientèle n'existaient que dans les agences à fort potentiel » explique un cadre bancaire à la vie économique.⁷⁴

Ainsi, l'agence généraliste, qui servait indifféremment les clients tout segment confondu, a progressivement cédé la place à une agence spécialisée par type de clientèle, et c'est grâce à cette stratégie que la banque marocaine a abouti à la banque de proximité actuelle, réalisant ainsi l'objectif de se développer à moindre coût. En effet ,entre 2008 et 2011 le réseau d'agence s'est accru de 63 % pour dépasser le seuil de 5000 agences alors que les effectifs n'ont augmenté que de 23% pour s'établir à 37245 agent ,dans lesquels les métiers commerciaux accaparent la grande part .

I.2.2. Stratégies de développement des banques marocaines

Quelle que soit la logique de développement privilégiée par une banque donnée ,sa stratégie doit à un moment ou un autre répondre à la question fondamentale suivante: Comment assurer un avantage compétitif durable dans une activité telle que la banque?.⁷⁵

Une réponse pertinente à cette question suppose évidemment qu'une analyse préalable ait permis d'identifier convenablement les différents domaines d'activités stratégiques des banques (DAS).

Les domaines d'activités stratégiques des banques sont multiples et variés, ils correspondent au croisement d'un segment de la clientèle avec une activité de la banque. Exemples: Les crédits immobiliers aux particuliers haut de gamme.

Les crédits de trésorerie à la toute petite entreprise.

Si pour l'entreprise dans le sens général les choix fondamentaux s'ordonnent autour de trois grandes orientations selon BUZZEL ,GAL et SULTAN dans leurs travaux publiés en 1975 : construire (building),tenir (holding)et moissonner (haversting),ou pour UTERBACH et ABERNATHY (1975) :maximisation de la performance ,maximisation des ventes ou minimisation des coûts, et tout en s'inscrivant dans cette typologie d'orientation stratégiques, les banques chercheront aussi à pénétrer davantage des marchés classiques ou à explorer d'autres marchés tout en prenant

⁷⁴ La vie économique 22 mars p 16

⁷⁵ Il s'agit en fait de savoir comment créer durablement une valeur ajoutée a même de permettre une rémunération compétitive du capital afin de pouvoir assurer une place dans un système bancaire hautement concurrentiel.

en compte la notion de quantification et de gestion des risques qui doit demeurer une orientation fondamentale pour le système bancaire ,d'une part en raison de la réglementation ,et d'autre part parce que le métier du banquier présente certaines spécificités qu'on ne trouve pas dans d'autres secteurs.

Dans leur ouvrage classique HOFER ET SCHENDEL (1978),⁷⁶ proposent de distinguer la stratégie de croissance (notamment de la part de marché), la stratégie de recherche du profit (là encore il s'agit autant d'un objectif que d'une option stratégique).La stratégie de croissance sur un marché, et de réduction des actifs, celle de reconversion, et la stratégie de liquidation.

Théoriquement les banques n'échappent pas à cette classification, seulement il faut prendre en compte la spécificité du métier du banquier qui se distingue des autres par :⁷⁷

- a.** Le caractère particulier de la matière première (argent), avec toutes ses connotations psychosociologiques.
- b.** La relation client en même temps fournisseur.
- c.** Le contrôle permanent des pouvoirs publics.
- d.** Une concurrence imparfaite.

Globalement les orientations stratégiques des banques marocaines peuvent être répertoriées de la manière suivante ⁷⁸:

- a.** Stratégie de prospection : vendre des produits nouveaux et anciens à des marchés nouveaux.
- b.** Stratégie de pénétration : vendre des produits classiques à des marchés nouveaux.
- c.** Stratégies de fidélisation : Vendre des produits nouveaux aux marchés traditionnels

Tout cela dans un cadre sécuritaire où la notion de maîtrise de risque est omniprésente.

⁷⁶ HOFFER W,SCHENDEL D.,Strategic Formulation : Analytical Concepts on stratégic Management ,West Publishing Co 1978.

⁷⁷ L'action stratégique de la banque doit s'intéresser à tout ce qui relève des relations entre la banque et son environnement.

⁷⁸ H.I. Ansoff, Stratégie du développement de l'entreprise, rééd Editions d'organisation 1988 p : 28 (Corporate strategy, Mc Graw-Hill 1965).

Aujourd'hui, les banques marocaines sont invitées à élaborer des orientations stratégiques par famille de métier de la banque.

I.2.2.1.Stratégies par famille de métier bancaire

A ce niveau nous nous proposons d'étudier ces stratégies sur 3 niveaux :

- 1) Activité d'intermédiation classique
- 2) Les nouveaux métiers de la banque et l'international
- 3) La gestion du risque.

1) Activité d'intermédiation classique:

Nous remarquons aujourd'hui que la distinction entre la banque comme intermédiaire dans le sens classique du terme et la banque comme acteur à part entière du marché et quelque peu désuète, puisque les marchés cèdent la place à de nombreux intermédiaires financiers (investisseurs financiers), techniques (sociétés de bourse et syndicat de placement), tandis que les banques ont su devenir à la fois des intermédiaires (historiques), et des opérateurs actifs du marché.⁷⁹

N'empêche qu'au niveau de ce premier volet les banques marocaines continuent à considérer l'intermédiation comme une composante non négligeable du PNB, mais s'agissant d'un métier traditionnel, l'enjeu stratégique pour les banques marocaines est la productivité.

L'amélioration de la productivité est recherchée par chaque banque dans sa stratégie de développement .Elle est également recherchée par les autorités publiques dans la politique monétaire et la politique de crédit qui visent entre autre à accroître le dynamisme et l'efficacité des banques.

Ainsi les banques marocaines sont en quête permanente de l'amélioration de leur productivité par la mise en place de mesures, leur permettant d'une part de mobiliser des montants de plus en plus élevés de l'épargne privée et d'autre part d'effectuer l'allocation des ressources collectées dans des conditions optimales.

Les principaux axes stratégiques des banques marocaines au niveau des métiers d'intermédiation sont par ordre d'importance :

- L'extension du réseau d'agences.
- Un soutien permanent des entreprises.

⁷⁹ Fragilité financière et risque de marché des banques marocaines cotées : Abdelhamid El Bouhadi, Abdelkader El Khider, Idriss El Abassi, critique économique n°26 Eté-Automne 2010 p : 87

- Une amélioration de la qualité des actifs bancaires et de la solidité des assises financières.
- L'augmentation de la part des ressources non rémunérées dans le total des dépôts pour alléger le poids des charges financières.

L'extension permanente du réseau, est l'axe stratégique prioritaire des banques marocaines, dans la mesure où il leur permet de contribuer efficacement dans la bancarisation de l'économie nationale. Raison pour laquelle nous lui réserverons une grande partie de notre analyse. Pour cela rappelons encore une fois que le taux de bancarisation au Maroc demeure faible par rapport au taux moyen de la région MENA, et de ce fait les banques sont interpellées à développer leurs stratégies commerciale dans le but de conquérir de nouveaux marchés internes, en ouvrant des agences dans les endroits les plus reculés sur la carte du Royaume.

Si parmi les banques marocaines il y a celles qui optent pour ce choix stratégique pour défendre des positions et des parts de marchés (cas de la banque populaire, du crédit agricole, de la banque postale), d'autres s'intéresseraient à ce marché en adoptant une orientation prospecteur. En effet, conscientes du retard qu'elles ont pris au niveau du segment des particuliers de masse et celui de la toute petite entreprise, qui demeurent des segments stratégiques pour le système bancaire marocain, car présentant un potentiel de développement certain, les banques BMCE et AWB, ont fait de l'implantation un objectif stratégique primordial afin de se repositionner par rapport à leur premier concurrent le GBP.

Cependant, il y a lieu de signaler que le segment des particuliers de masse est un segment dispersé et fragmenté. Pour mieux clarifier cette nuance, il serait peut être utile de distinguer un segment dispersé d'un autre fragmenté, en considérant que la dispersion signifie qu'il existe sur le marché un grand nombre de banques concurrentes de tailles disparates (dispersion des tailles des banques). Une telle situation pourrait correspondre à ce que les économistes industriels appellent un oligopole de frange.

Tandis que la fragmentation signifie un nombre élevé de concurrents de mêmes tailles ce qui, se traduit par un taux de concentration faible.

Ce marché étant facile, et ses besoins financiers sont presque élémentaires, (services bancaires de base), constitue pour les banques une niche intéressante de dépôts et de commissions, ce qui explique le nombre élevé des banques qui s'y intéressent, pratiquement la quasi-totalité des banques à capital marocain. Bien sûr,

la stratégie peut varier d'une position de consolidation à une position de repositionnement et de prospection.

La dispersion de ce marché est aussi renforcée par le fait que la rentabilité ne soit pas le seul critère du maintien dans le segment. Les banques investies d'une mission d'intérêt public interviennent sur le marché des particuliers de masse, parce qu'elles doivent le faire, et non parce que c'est un marché qui peut donner lieu à la naissance de domaines d'activité stratégiques rentables. C'est le cas de l'intervention du crédit agricole dans la bancarisation des agriculteurs, et le financement des activités et de projets dans le cadre du plan MAROC VERT.⁸⁰

Les autres banques interviennent certes sur ce marché, mais plutôt en tant qu'analystes et leurs interventions sont motivées par un choix stratégique d'être présent sur un marché où les autres existent, et guetter les opportunités de placement sécurisés et rentables. Preuve en est, que mis à part le Crédit agricole, aucune banque n'a développé un mix marketing visant l'accompagnement du PLAN MAROC VERT.

En somme, la seule principale orientation stratégique des banques marocaines au niveau du marché de masse demeure l'adaptation à la dispersion.

C'est une stratégie en quelque sorte minimaliste, qui consiste à rechercher la rentabilisation des actions entreprises plutôt que la croissance de la banque.

Cette rentabilisation peut être obtenue et améliorée par une politique de décentralisation de gestion et de délégation de pouvoirs bien maîtrisée accompagnée d'un dispositif de contrôle rigoureux. Cette option stratégique permet un gain de productivité notoire si elle met l'accent sur l'adaptation aux besoins de la clientèle donc le développement d'un service client efficace.

Le deuxième segment du marché des particuliers est celui des actifs : ce sont des particuliers ayant un certain niveau de revenu avec des besoins de financement spécifiques et dont les critères varient d'une banque à une autre.

⁸⁰ Plan de l'Etat marocain pour développer le secteur agricole afin d'en faire une véritable locomotive économique. Le plan Maroc vert prévoit des actions stratégiques et d'autres opérationnelles visant la stabilisation du PIB du secteur, l'amélioration de sa productivité et la modernisation et la diversification de ses filières. Le système bancaire marocain pourrait tirer un grand profit de cette opportunité qui va permettre à l'ensemble des banques la pénétration dans des conditions confortables d'un secteur sur lequel le crédit agricole du Maroc avait le monopole depuis l'indépendance du pays

Sur ce segment il s'agit des mêmes tendances en matières d'orientations stratégiques des banques avec tout de même la nuance qu'il s'agit pour ces dernières d'un segment quoique traditionnel, à potentiel certain, avec en permanence des nouveautés, à tel point qu'on peut aisément le qualifier de segment émergent.⁸¹

L'évolution du segment des particuliers actifs fait que sa caractéristique principale est devenue de nos jours : L'INCERTITUDE :

- Incertitude technologique : quelles solutions bancaires pour traiter les opérations industrialisées du segment.
- Incertitude quant au marché potentiel, qui demeure étroitement lié à l'environnement socio-économique du pays.

D'autre part, la segmentation du marché des particuliers actifs a permis à certaines banques de se repositionner dans des secteurs, qui leur permettront de mettre en valeur leurs moyens et leurs compétences distinctives.

De même ,la diversification de l'offre de produits et services bancaires ,l'innovation et la créativité dont ont fait preuve les banques marocaines à l'adresse de ce segment tant au niveau des services bancaires classiques ,que des financements spécifiques ,et l'utilisation des nouvelles technologies d'information et de communication dans la conception de nouveaux produits traduit une stratégie volontaire de la part des banques à entretenir et à affermir leur relation avec ce marché qui demeure très rentable et très sécurisé.

Au niveau du marché des particuliers résidents, les 3 premières banques à savoir le GBP, et AWB, et BMCE cherchent à consolider leur position sur le segment des particuliers actifs et de masse à travers des offres de financement compétitives.

D'autre part, ces mêmes segments peuvent constituer des niches intéressantes pour la collecte de l'épargne à travers de larges campagnes de bancarisation de masse dans le cadre de structures rentables par le déploiement d'agences de proximité

⁸¹ Par segment émergent ,on entend soit la naissance d'un nouveau segment stratégique qui correspond à l'apparition d'un nouveau métier de la banque ,créant ainsi des nouveau domaines d'activités stratégiques ,soit l'évolution d'un segment traditionnel vers d'autres comportements nécessitant une mise de compétence spécifique et faisant de lui un segment émergent.

voire même de guichets mobiles,⁸² l'émission de cartes prépayées et le renforcement de parc d'automates bancaires.

De même, ces banques prônent dans leur stratégie commerciale vis-à-vis de ce segment la fidélisation de la clientèle acquise par l'adoption d'offres commerciales packagées.

Au niveau du segment des particuliers haut de gamme, les banques marocaines n'ont pas encore pu développer une vision stratégique adaptée à la réalité de la société et la culture marocaine .Des modèles de gestion de la relation clientèle importés principalement des banques françaises ne peuvent à notre avis permettre à nos banques marocaines de tirer pleinement profit de ce segment rentable.

Actuellement, c'est la prise en charge de la relation clientèle dans le cadre d'une approche relationnelle individualisée, avec le renforcement des compétences techniques et commerciales de la force de vente conjuguée à l'enrichissement de leur offre de la banque à distance.

Le marché des professionnels est un marché assez particulier au Maroc, dans la mesure où souvent on a tendance à confondre les besoins personnels et professionnels dans le cadre d'une même relation.

Les principales banques marocaines sont conscientes de l'intérêt financier et commercial de ce segment qui présente un degré de croissance moyen ,avec une intensité concurrentielle forte et de faibles taux d'équipement et d'investissement sans oublier un important potentiel de développement des produits de la bancassurance.

Les 3 groupes bancaires cherchent à améliorer continuellement leur positionnement sur ce segment par la fidélisation de l'existant et le recrutement d'une nouvelle clientèle .Le moyens mis en place pour la réalisation de cette orientation stratégique est l'entretien de relations de partenariat avec les associations professionnelles qui représentent les différents corps de métiers.

⁸² Cas des camions guichets appelés SOUK BANK lancés par le GBP dans le cadre de la politique d'inclusion financière prônée par le groupe pour contribuer à la bancarisation de la population marocaine .qui sillonnent les souks hebdomadaires des régions.

Ce programme d'extension et de densification du réseau vise le renforcement de l'ancrage régional et de la proximité des Banques Populaires Régionales, et s'inscrit dans une optique de couverture bancaire plus élargie et d'amélioration du niveau d'inclusion financière de la population marocaine plus particulièrement celle vivant en zone rurale.(Rapport d'activité 2011 Groupe Banque Populaire p : 73)

Les banques comptent aussi rentabiliser davantage ce segment par l'amélioration d'équipement en produits et services bancaires en mettant en œuvre une approche commerciale tenant compte des deux dimensions de la relation personnelle et professionnelle.

Enfin, le système bancaire marocain se distingue par l'existence d'un marché très particulier, convoité par toutes les banques qui mettent en permanence à jour leur stratégie soit dans le but de consolider leur part de marché, soit pour gagner plus, c'est le marché des marocains résidents à l'étranger, ou selon la dernière appellation les marocains du monde (MDM).

Ce marché tire son importance, du poids économique de la population qui le constitue, considérée comme première source de rapatriement de devise pour le pays.

L'opération Travailleurs Marocains à l'Etranger (T.M.E), a débuté vers la fin des années 50, sachant qu'il y a des marocains qui ont immigré vers le vieux continent dès la fin des hostilités de la deuxième guerre mondiale. Mais l'intérêt du SBM pour cette frange de citoyens, n'a effectivement eu lieu qu'en fin des années 60 avec l'ouverture des délégations de la banque populaire dans les principaux consulats du Maroc en France.

En effet, cette banque était la première institution financière nationale à mettre les pieds dans ce nouveau monde quand même les banques les plus grandes à l'époque n'ont pas pu courir ce risque. La mission principale de cette banque était de faciliter le transfert des fonds que les immigrants désiraient envoyer à leurs familles au Maroc. Donc il n'y avait pas d'opération bancaire dans le vrai sens du terme, mise à part l'ouverture d'un compte dans une banque marocaine à partir de l'étranger. Des années après, la banque populaire commença à commercialiser quelques produits d'épargne ainsi qu'une assurance rapatriement de corps en cas du décès du client dans le pays d'accueil.

Au fil du temps, les délégations Banque Populaire ont quitté les locaux des consulats pour devenir des banques de droit des pays d'accueil, d'autres banques marocaines se sont intéressées à ce segment en l'occurrence AWB et la BMCE BANK.

Aujourd'hui les MDM sont à leur 3^{ème} génération, voir même la 4^{ème} et 5^{ème}, dont les comportements financiers sont tout à fait différents de ceux de leur ancêtres, pour la simple raison que les besoins des enfants et petits-enfants ne sont pas ceux des parents et grands-parents.

Les nouvelles générations n'ont aucun lien affectif avec le Maroc en tant que pays d'origine , et du coup les individus composants cette génération n'ont pas besoin d'y transférer de l'argent tout au long de l'année, ni d'y investir pour préparer un jour un retour définitif. Ces jeunes ne viennent au Maroc que pour faire du tourisme et profiter de quelques jours de vacances et au meilleur des cas visiter les villes ou villages natals de leurs parents. Par conséquent ,s'intéressant à ce marché devenu pour elles une niche du PNB ,les banques marocaines sont obligées aujourd'hui de construire des positions stratégiques ,constituant en quelques sortes l'amalgame de toutes les combinaisons possibles .

1. **Prospection:** les MDM sont aujourd'hui présents partout dans le monde, et sont très différents tant au niveau de la scolarisation qu'à celui de la culture, et bien sûr le comportement financier ainsi que leur appréhension de la notion de service bancaire .Les banques doivent prendre en compte toutes ces variables afin de construire des stratégies de progression efficaces et agressives.
2. **Défense:** Cette option est plus valable pour le GBP et AWB actuellement leaders sur ce marché se partageant plus de 80 % de PDM. Leur action doit aller dans le sens de contrecarrer non seulement les actions des concurrents marocains mais aussi celles des banques des pays d'accueil dont l'intérêt pour le marché augmente sans cesse avec une compétitivité qui n'est pas à démontrer du moment qu'elles profitent de l'avantage pays et taille.
3. **Analyse:** il s'agit des autres banques qui cherchent encore à se positionner sur ce marché pour avoir leur part .C'est le cas du CIH, SGMB, CIH

Une lecture plus détaillée de la déclinaison des orientations stratégiques des banques marocaines sur le marché des MDM, va nous permettre de leur recommander les principaux objectifs stratégiques que l'on doit trouver normalement chez toutes les banques concernées par notre étude à savoir (GBP, AWB, BMCE) :⁸³

- La consolidation de leur position dans les pays dits "d'immigration traditionnelle", en ciblant en particulier les segments des catégories socioprofessionnelles à ancienneté migratoire longue ,notamment par l'optimisation de l'implantation commerciale dans ces pays ,l'amélioration des compétences relationnelles de la force de vente ,de la gestion et du suivi des

⁸³ Notes d'orientations stratégiques des 3 banques

gros déposants ,et ceux réalisant des transferts de fonds importants et réguliers. S'agissant d'une population toujours rattachée à la patrie mère, il y a lieu de développer davantage les canaux de transferts, en cherchant ceux présentant le meilleurs rapport cout/délai, et le meilleur niveau de sécurité.

- La Conquête des nouveaux territoires d'accueil, destination préférée de la 3^{ème} et 4^{ème} génération par la conception de produits et services adaptés aux attentes à cette population de jeunes.
- Le développement d'une communication pertinente et efficace afin de soigner davantage l'image de la banque marocaine auprès de cette clientèle potentielle. A ce niveau la participation des principales banques marocaines à toutes les manifestations sociales et économiques qui sont organisées sur le territoire des pays d'accueil (salon, Foire, Festival, Semaine culturelle.) serait un atout considérable.
- L'amélioration de la part de marché des banques marocaines dans l'activité de change manuel par , d'une part le renforcement du réseau des sous délégués et d'autre part la révision des conditions tarifaires appliquées à la clientèle et bien sûr la poursuite de l'action de renforcement de leur parc d'automates de change.
- La mise en place d'une nouvelle approche de risque intégrant les spécificités des MDM, leur intérêt, et les mutations des pays d'accueil plus particulièrement l'Europe.

Le deuxième axe stratégique est celui du soutien permanent à l'entreprise Sur ce marché, les banques marocaines assument une part importante et sans cesse élargie du financement, qu'il s'agisse de l'investissement ou du fonctionnement. La particularité de ce marché fait que l'effort d'investissement devient encore plus considérable dans les périodes de mutations. Quant aux besoins en fond de roulement, ils connaissent une très forte progression sous la double pression d'une inflation durable et des difficultés de gestion.

Ces différents facteurs, rendent quasi impossible l'application des règles financières classiques. Progressivement amputé, l'autofinancement de l'entreprise marocaine ne peut plus couvrir des besoins d'exploitation fortement accrus. Le recours aux actionnaires de plus en plus limité ne parvient plus à financer les impasses. Ainsi, sont apparues l'introduction et la permanence de l'endettement dans le schéma

financier de l'entreprise qui prend des formes diverses, particulièrement marquées par le recours direct au système bancaire grâce au crédit.

D'un autre côté, sachant que même les nouveaux métiers bancaires ne sont pas moins exposés aux risques que l'activité classique, la nouvelle réglementation relative à la quantification et la gestion du risque crédit oblige les banques à exiger de leur clientèle des conditions que cette dernière juge excessive ou du moins inacceptables.

Certes, la mission la plus connue des banques et de fournir des capitaux, mais au fil du temps d'autres missions sont venues renforcer l'intervention des institutions financières pour faire de la banque un véritable partenaire de l'entreprise.

Les engagements parfois directs dans le développement de l'entreprise leur font partager les risques de succès et d'échec. Leur fonction de conseiller de l'entreprise s'étend à plusieurs domaines et notamment à celui de la gestion financière. Leurs propositions de services multiples apportent une contribution fondamentale aux entreprises ne pouvant pas se doter d'une structure permanente. Par conséquent, lorsqu'il est partenaire stratégique de l'entreprise, le banquier est impacté directement par les performances ou contreperformances de son client. Si ce dernier est dans l'incapacité d'honorer ses engagements à l'égard de son créancier, celui-ci est contraint d'entreprendre certaines mesures pour assurer le remboursement de ses crédits ou du moins amortir les chocs pouvant résulter d'une insolvabilité du client. Inversement, une entreprise bien gérée, rembourse sans incidents ses crédits, et permet à son banquier de lui proposer d'autres offres de financement dans le cadre d'un scénario gagnant/gagnant. Ce sont ces deux situations qui expliquent la notion du partage du succès et de l'échec.

Cette extension déjà ancienne des missions bancaires par la multiplication des produits et services financiers, s'opère néanmoins à l'intérieur de certaines limites définies par le comportement bancaire face aux besoins des entreprises.

Ainsi, ce comportement sera différent selon chaque banque et sa capacité d'analyser la situation de l'entreprise et la manière dont elle s'organise pour répondre efficacement aux besoins identifiés. La recherche de l'adéquation entre l'offre bancaire et la demande de la clientèle est déterminée par l'étendue de la gamme des produits et services bancaires.

le segment des grandes entreprises, se caractérise par une très forte intensité concurrentielle et un degré de croissance faible sur le marché local et très élevé à

l'international, mais présentant quand même au niveau local certaines limites résidant principalement dans le fait que c'est un sous marché qui tend à faire substituer le marché financier au financement bancaire .Les 3 premières banques visent le repositionnement sur ce sous marché à travers une restructuration des structures de prise en charge ,restructuration qui vise entre autres l'intégration au sein d'une même entité de l'ensemble des lignes de métiers ,et l'acquisition d'expertises et de profils pointus dans le domaine du Corporate banking. Cette stratégie a donné naissance chez les trois banques à la création de nouvelles structures qu'on appelle "Centre d'Affaire".

Le centre d'affaire est un espace dédié à l'entreprise, doté des compétences et expertises devant normalement répondre à toutes les attentes de cette clientèle.

Le segment de la PME/PMI se caractérise pour sa part, par un degré de croissance moyen avec une forte tendance de consommation des fonds propres.

Afin de s'assurer la fidélité de ce segment et prévenir les risques de volatilité, les banques marocaines préconisent dans leur stratégie la rentabilisation de la relation en faisant accompagner les crédits d'investissement par des crédits de fonctionnement appropriés.

Cependant, au niveau de la relation clientèle et l'offre commerciale à l'adresse du segment, les banques marocaines manquent d'imagination pour concevoir des produits adaptés à la réalité de l'économie et de l'entreprise marocaines.

Certes, des efforts notoires ont été accomplis pour améliorer d'une part les processus et les délais des traitements des demandes de crédits et d'autre part la prise en charge à travers un système de gestion par portefeuille, mais toutes ces orientations stratégiques n'ont pas permis aux banques marocaines d'optimiser la relation banque /entreprise.

Le comportement de la banque marocaine face aux besoins des PME/PMI dépend de sa capacité à analyser les besoins de ces dernières et à la manière dont elle est organisée pour pouvoir y apporter des réponses d'une manière efficace et compétitive. La recherche de l'adéquation entre l'offre bancaire et la demande de la clientèle est déterminée par l'étendue de la gamme des produits et services bancaires proposée. Un projet bien conçu trouvera sûrement un banquier avisé pour le soutenir .Evidemment, la banque travaille avec l'argent des déposants, les dépôts ne lui appartiennent pas, donc elle ne peut se permettre de prendre certains risques

et que ce n'est pas rendre service à une entreprise non viable que de l'aider à s'endetter davantage.

Si les banques marocaines soulignent leur participation dynamique au financement des PME/PMI, elles contestent cependant contre l'absence de fonds propres des entreprises marocaines, et elles dénoncent le manque de sérieux de certains entrepreneurs ainsi que le manque de projets viables dans un contexte de crise mondiale.

Les banques marocaines, voient dans la promotion des PME/PMI le moyen d'impulser un véritable changement dans la dynamique du développement national, soulignant que les petites affaires peuvent être plus performantes que nombre de grands projets. Dans ce domaine le rôle du banquier dépasse le simple concours de financement et intègre d'autres dimensions telles que l'évaluation des projets, le conseil, l'assistance juridique et fiscale etc.

En tout état de cause cette polémique reflète une inadéquation qualitative croissante entre l'offre et la demande de crédits destinés aux entreprises. Cette inadéquation tient à des traits structurels tels que le retard mis dans la réalisation de certaines réformes ,la sous-capitalisation endémique des entreprises ,la méconnaissance par l'entrepreneur de l'importance du fond de roulement, la lourdeur de certaines procédures d'octroi et de déblocage de crédit ,mais aussi conjoncturels comme l'érosion de la trésorerie des entreprises, défaut de paiement des créances nées sur l'administration ,le recours massifs du trésor aux disponibilités bancaires ,etc. Convient dès lors de la part des banques de s'attacher à identifier les recours susceptibles de permettre de dépasser cette inadéquation.

Il s'agit en résumé de lever les équivoques qui nuisent parfois à la sérénité des relations entre la banque marocaine et la PME et de bien prendre conscience que chacune des parties évolue dans un système de contraintes multiformes qui revêtent souvent un caractère structurel.

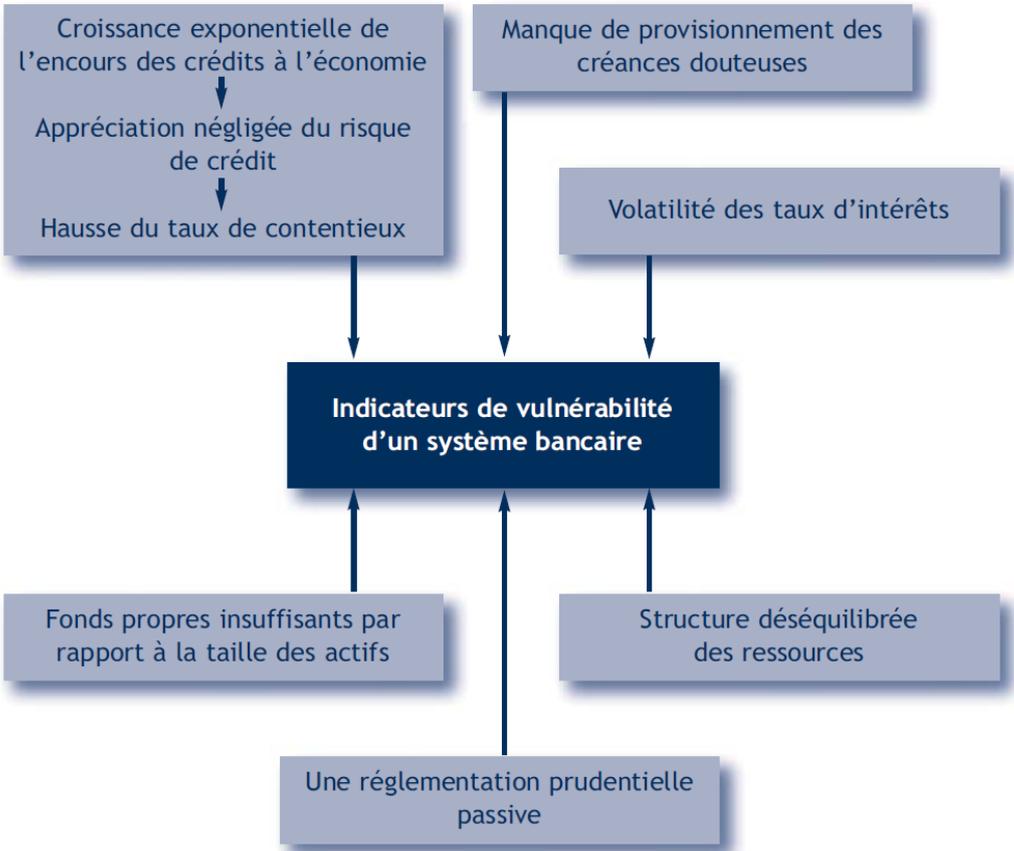
La troisième stratégie cherche l'amélioration continue de la qualité des actifs bancaires et de la solidité des assises financières. En effet, La stabilité macroéconomique et financière d'un pays ne peut être assurée sans un système financier solide et réglementé. Les difficultés d'un système financier peuvent peser négativement sur la politique monétaire d'un pays, entraîner une crise économique ou encore peser sur le budget de l'Etat en raison de son rôle de prêteur en dernier ressort. La solidité du système financier d'un pays est donc importante pour son

économie, ainsi que pour ses partenaires commerciaux et les pays avec lesquels il maintient des liens financiers.

Notre analyse démontre que le système bancaire bénéficie d'un contexte macro-économique favorable, intéressons-nous des à présent a la structure bilancielle du secteur afin de détecter ses forces et faiblesses.

Dans un contexte plus général, quelles sont les principales mesures de fragilité et de vulnérabilité d'un système bancaire⁸⁴ :

Schématisation des indicateurs de vulnérabilité d'un système bancaire



Source : Direction Analyse et Recherche

⁸⁴ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 28

Le quatrième et dernier axe stratégique est celui de l'augmentation de la part des ressources non rémunérées dans le total des dépôts pour alléger le poids des charges financières.

Car, Pour mener à bien leur activité de transformation, le principal défi pour les banques est de constituer une base de ressources stables, de préférence peu coûteuses et qui soit en adéquation avec les emplois. Dans ce sens, la gestion actif-passif (ALM) demeure au centre des préoccupations des directions des risques car elle permet de piloter la marge d'intérêt et de mesurer les risques de liquidité.

Le secteur bancaire marocain se caractérise par une relative stabilité de ses ressources globales, marquées par la prédominance des ressources clientèle. Les établissements bancaires se financent majoritairement par des dépôts clients, avec une moyenne de 76,5 % du total passif sur la période 2006-2009, alors qu'elles n'ont recours au marché interbancaire qu'à hauteur de 6,8 % du total bilan.

Il y a lieu d'observer cependant, une hausse des emprunts obligataires, qui se multiplient par six durant cette période pour s'élever à 55,9 MMDh en 2009, tirés par les dettes subordonnées qui enregistrent une croissance annuelle moyenne de 130,0 % sur la période. Le recours aux emprunts obligataires s'est intensifié ces deux dernières années en raison du resserrement des liquidités des banques eu égard à la forte croissance des crédits et aux exigences réglementaires en fonds propres. Ainsi, le ratio de solvabilité du secteur a vu son taux passer de 8 % à 10 % en 2009. Sachant que les dépôts de la clientèle constituent les principales ressources du secteur bancaire, il est important d'observer que les ressources non rémunérées représentent 61,6 % des ressources clientèle à fin 2009. Une année auparavant, la forte hausse du coût des ressources rémunérées témoignait de la forte concurrence dans la collecte de dépôts, ce qui s'est traduit inévitablement par un renchérissement du coût des ressources pour le secteur.⁸⁵

Les banques sont soumises à des règles rigides qui conditionnent pour plus de la moitié, la mobilisation des ressources qui de surcroît ne leur appartiennent pas. Ainsi, dans le cadre des dispositions de la réglementation Bâle II, et au-delà des objectifs

⁸⁵ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 29

prudentiels qui représentent la vocation fondamentale du dispositif Bâle II, sa mise en œuvre tenant compte des caractéristiques propres des PME, témoigne de l'importance de l'intégration de cette catégorie d'entreprises dans les circuits de financement de l'économie.

Sur le plan prudentiel, la réforme bâloise vise à inciter les établissements à recourir aux méthodes les plus avancées de gestion du risque de crédit, en les faisant bénéficier d'exigences en fonds propres moins importantes. A ce titre, Bâle II offre aux banques le choix d'appliquer deux approches :⁸⁶

- **l'approche standard** : elle consiste à appliquer aux expositions une pondération en fonction de la qualité intrinsèque de la contrepartie sur la base d'une notation délivrée par un organisme externe d'évaluation du crédit .

- **l'approche basée sur les notations internes** : qui préconise le recours à des modèles de notation internes et offre le choix entre une approche simple (IRB-Fondation) selon laquelle la banque calcule la probabilité de défaut et le régulateur fournit les autres paramètres et une approche plus sophistiquée (IRB - Avancée) où l'ensemble des paramètres sont calculés par la banque.

Les nouvelles règles reconnaissent les spécificités des PME et prévoient une segmentation assez fine des portefeuilles en se référant à des critères de chiffres d'affaires et de montants autorisés de crédits.

Dans ce cadre, Bank Al-Maghrib a fixé, sur la base d'études statistiques menées auprès des banques, les seuils et critères prudentiels au vu desquels devrait s'effectuer la segmentation de la clientèle en portefeuille « PME», «TPE» et « Corporate ».⁸⁷

Ainsi est considérée comme PME, toute entreprise dont :

- le chiffre d'affaires hors taxes individuel, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 3 millions de dirhams et inférieur ou égal à 50 millions de dirhams,

⁸⁶ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2011 Direction supervision bancaire Nombre de pages :144 p :22

⁸⁷ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2007 Direction supervision bancaire Nombre de pages :126 p :92

- le chiffre d'affaires hors taxes individuel, ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient, est inférieur à 3 millions de dirhams et le montant global des créances que détient l'établissement de crédit à son égard à titre individuel, ou sur le groupe d'intérêt auquel elle appartient, est supérieur à 1 million de dirhams.

- La toute petite entreprise (TPE) est définie comme toute entreprise dont le chiffre d'affaires hors taxe est inférieur ou égal à 3 millions de dirhams, sous condition que le montant des crédits autorisés dont elle bénéficie ne dépasse pas un million de dirhams.

- L'entreprise « Corporate » est celle dont le chiffre d'affaires est supérieur à 50 millions de dirhams.

Les banques marocaines appliquent, dans une première phase, l'approche standard préconisée par Bâle II. Au titre de cette approche, les exigences en fonds propres relatives aux crédits aux entreprises sont déterminées en fonction des notes externes qui peuvent leur être attribuées. En l'absence de ces notes, une pondération de 100% est appliquée. Toutefois, les crédits consentis à la toute petite entreprise (TPE) bénéficient d'une pondération de 75% (au lieu de 100% selon Bâle I) du fait de la plus grande diversification reconnue de l'activité de cette catégorie d'entreprises.

La mise en application de l'approche standard se heurte, toutefois, à quelques contraintes relatives notamment à l'impact du risque pays qui ne permet pas aux entreprises d'obtenir une note meilleure que la note souveraine ainsi qu'au nombre faible de notation conjugué à l'absence d'agences de notations domestiques. En conséquence, les banques marocaines ont tout intérêt à appliquer dans une seconde phase l'approche notations internes. Celle-ci vise à déterminer la qualité des contreparties de la façon la plus objective possible en se basant uniquement sur des caractéristiques que les établissements bancaires peuvent observer. Les entreprises peuvent jouer un rôle prépondérant par une plus grande transparence sur leurs performances, eu égard à la qualité des données financières et qualitatives qu'elles fournissent à la banque, ce faisant, elles aident celle-ci à apprécier leur profil de risque d'une manière plus appropriée.

Dans ce cadre, le calcul des exigences en fonds propres, à la différence de l'approche standard, s'effectue à partir de pondérations des risques déterminées sur la base des systèmes de notation des banques. Ces approches apparaissent plus incitatives que l'approche standard dans la mesure où les crédits accordés aux PME

et TPE bénéficient de pondérations plus favorables et impliquent, pour les banques, des économies en fonds propres.⁸⁸

En définitive, l'accord de Bâle II améliore le cadre institutionnel dans lequel va devoir s'inscrire la relation banques/ PME du fait qu'il constitue un meilleur catalyseur pour diffuser les meilleures pratiques en matière de transparence financière et de tarification du risque.⁸⁹

Il ressort des enquêtes visées aux points 3 et 4 de l'encadré n°5 du rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit de l'exercice 2007,⁹⁰ que les conditions de financement des entreprises se sont assouplies. Cet assouplissement a concerné aussi bien les grandes entreprises que les PME et bénéficié plus aux crédits à court terme qu'aux crédits à moyen et long terme.

Les prévisions concernant l'activité économique et les perspectives spécifiques des entreprises ainsi que les secteurs dans lesquels exercent celles-ci ont été les principaux facteurs ayant contribué à cet assouplissement, dont la baisse de la marge bancaire a été le principal élément.

Ces enquêtes ont révélé également que le nombre d'entreprises ayant bénéficié d'un premier crédit en 2007, a augmenté de 20 % par rapport à 2006 et que l'encours des facilités, de montant unitaire compris entre 1 et 15 millions de dirhams, s'est établi à environ 80 milliards de dirhams, soit 30% du total des concours alloués aux entreprises non financières.

Ces mêmes enquêtes établissent également que la décreue des taux d'intérêt de ces dernières années, bénéficie aux PME; une baisse de 140 points de base a été ainsi enregistrée entre décembre 2006 et 2007.

D'un autre côté la dichotomie est encore souvent trop importante au Maroc entre détenteurs de capitaux d'une part et détenteurs de savoir-faire de l'autre ,ce qui engendre dans un cas des projets mal conçus et mal gérés ,et dans l'autre cas une incapacité fondamentale d'accès aux financements institutionnels.

L'apparition de nouvelles techniques et de nouveaux produits financiers est néanmoins à même de permettre une meilleure adéquation de l'offre de financement

⁸⁸ Comité de Bâle sur le contrôle bancaire ,Document soumis à consultation « Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres », Avril 2003 Nombre de pages 208 p :17 à 21 Partie 2 : Premier pilier :Exigences minimales de fonds propres ;

⁸⁹ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2007 Direction supervision bancaire Nombre de pages :126 p :93

⁹⁰ Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2007 Direction supervision bancaire Nombre de pages :126 p :92à 95 et encadré n° : 5 p :82

aux besoins, ce qui se traduirait par une disponibilité accrue des banques à offrir des services plus personnalisés aux moyennes entreprises.

2) Les nouveaux métiers de La banque :

Ayant abordé précédemment les leviers de développement de la banque de détail, à travers la bancarisation et le soutien de la demande intérieure intéressons-nous à la banque des marchés et d'investissement

Cette catégorie d'activité réunit les activités de marché, l'international ainsi que le Corporate finance.

Parlons d'abord des différents cycles de maturité de ces deux compartiments bancaires, au niveau local et international, afin de déceler les opportunités de croissance de chacun des segments dans les années à venir.

S'il est certain que tous ces segments connaîtront un développement favorable eu égard au besoin structurel de financement de l'économie, les groupes bancaires qui réaliseront une forte croissance bénéficiaire et qui amélioreront la rentabilité de leurs actionnaires seront ceux qui se positionneraient au niveau des segments qui constitueront à moyen terme de véritables relais de croissance. Car, les activités de marchés et d'investissement, la bancassurance sont pour le système bancaire marocain des véritables relais de croissance organique.

En effet si la banque de détail et la banque de l'entreprise occupent aujourd'hui un rôle majeur dans le financement des agents économiques, représentant de ce fait plus de 75% des revenus du secteur bancaire (base sociale), nous pensons que la banque des marchés et celle d'investissement recèlent un important potentiel de développement au Maroc.

En effet, malgré le développement progressif des marchés de capitaux au cours de cette dernière décennie, l'impact sur la structure de l'activité bancaire et sur les résultats des établissements de crédit est resté très limité. Les effets ont été peu sensibles sur l'activité d'intermédiation bancaire classique pour donner lieu aux phénomènes de désintermédiation des crédits et des ressources et à la « marcheisation » des conditions de financement bancaire.⁹¹

⁹¹ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 73 à 75

Pourtant les activités de marchés et d'investissement représentent des gisements de revenus inexploités.

La Banque de Financement et d'investissement regroupe plusieurs activités à savoir d'une part la banque d'investissement proprement dite qui comprend le conseil en opérations de fusion et d'acquisition, l'ingénierie financière, ainsi que le Corporate finance, et d'autre part la banque des marchés qui englobe en son sein les activités opérées sur les marchés primaire et secondaire ainsi que les opérations de structuration .

Notons que si la banque de financement et d'investissement contribue de manière modérée au niveau du Produit Net Bancaire Consolidé, celle-ci participe de manière significative au résultat net part du groupe des banques compte tenu du faible coefficient d'exploitation de cette activité.

Le potentiel de développement de la banque de financement et d'investissement au Maroc dans le futur proche est prometteur eu égard :

- Au développement de la bourse dans les années à venir : En l'espace de quatre ans seulement, les entreprises qui ont fait appel au marché boursier ont levé près de 75 MMDh, que ce soit par le biais des opérations d'introduction en bourse, d'augmentations de capital, ou d'émission d'emprunts obligataires. Ces opérations de marché ont constitué et constitueront à l'avenir une source de revenus croissante pour la banque de marché. A titre d'exemple, la bourse de Casablanca peut accueillir plus de 500 émetteurs potentiellement aptes à s'y introduire dans le seul secteur des industries de transformation.

- A l'ouverture à l'international d'entreprises publiques et privées : De nombreuses compagnies à l'image d'IAM, de l'ONEE ou de l'OCP exportent leur savoir-faire, conquièrent de nouveaux marchés, dans un contexte de saturation de leurs parts de marchés respectives au niveau local. Le développement de ces entreprises devra être accompagné par les activités de banque de financement et d'investissement, que ce soit en termes de conseil financier ou en opérations de change et matières premières.

- A la conquête par la banque de Financement et d'investissement des marchés internationaux : La croissance externe des banques marocaines va permettre aux activités de banque de marché de se développer dans de nouveaux pays et de drainer des flux de trésorerie additionnels.

- A l'activité en pleine essor de la branche bancassurance : Représentant plus de 25% du secteur des assurances celle-ci continue à réaliser ces dernières années des performances remarquables: par la réalisation du secteur d'un taux de croissance exceptionnel de 19% au titre de l'exercice 2012, contre 8,2% en 2011. Les primes émises du secteur sont passées de 4,89 milliards de dirhams en 2011 à 5,82 milliards de dirhams en 2012,⁹²

Cette embellie d'indicateurs financiers profite à l'ensemble des groupes bancaires disposant de filiales opérant dans ce secteur.

L'activité du secteur a capitalisé sur la montée en puissance de la branche vie grâce à l'essor de la bancassurance. Cette évolution, à partir de 2006, s'explique principalement par le développement de la commercialisation des produits d'assurance-vie à travers le réseau bancaire. Ainsi, nous pouvons prendre l'exemple des principales compagnies de la place qui, profitant des synergies avec leurs groupes bancaires respectifs, ont réalisé des performances très satisfaisantes au niveau de cette activité. En effet, la part de l'assurance vie dans les primes émises des trois principaux groupes bancaires s'établit à 90%.

Les trois groupes bancaires ont donc réalisé un chiffre d'affaires de 4,3 MMDh dont plus de 90% émane du segment « vie et capitalisation », témoignant du succès des produits bancassurance distribués dans les agences bancaires.

L'assurance est un actif stratégique pour les banques. Celui-ci a permis aux groupes bancaires internationaux, notamment en période de crise des activités bancaires, de jouer le rôle d'amortisseur dans les comptes de résultat.

En Europe, les banques les plus touchées par la crise des « surprimes » ne se sont pas séparées de leur activité d'assurance, tant en vie qu'en dommages, en raison du poids prépondérant de cette dernière en termes de PNB et de résultats. En France, les activités d'assurance représentent en moyenne plus de 20% des résultats des Banques de la place (hors résultat des activités de marché).

Outre la part importante de l'assurance dans les bilans des banques européennes, le modèle retenu au lancement de l'activité d'assurance a toute son importance. Le modèle de filialisation est le plus créateur de valeur à contrario du modèle de l'intermédiation (partenariat sous forme de joint-venture entre banques et compagnies d'assurance pouvant être rompu à tout moment).

⁹² Rapport 2012 WAFA ASSURANCE

A cet effet, au Maroc, le Groupe Banques Populaires pâtit de l'absence d'un modèle de filiarisation qui pourrait apporter plus de synergies et qui constituerait un axe de développement stratégique pour la banque compte tenu de la taille de son réseau bancaire et de sa clientèle.⁹³

L'expansion internationale, une ambition commune :

Par ailleurs, dans un environnement marqué par la mondialisation, le progrès technologique et la dérèglementation, l'industrie bancaire a connu, durant cette dernière décennie, une profonde évolution. L'intensification de la concurrence interne a incité l'ensemble des banques, dans le monde, à mener une réflexion sur leur chaîne de valeur sur les marchés domestiques mais également sur les modalités de croissance externe. Si les banques se sont installées à l'étranger par voie de la croissance organique, les opérations de fusion et acquisition ont constitué le vecteur de la stratégie d'internationalisation des banques. L'exemple le plus frappant est celui du Royaume-Uni, dont plus de la moitié des actifs bancaires est détenue par des banques étrangères.

L'internationalisation des banques dépend de plusieurs facteurs, principalement le potentiel de croissance des marchés cible, la compréhension des réalités locales et les relations historiques entre pays. Ce besoin de développement à l'international peut s'expliquer par :

- La maturité du marché local : Un faible potentiel de croissance sur le marché national pousse naturellement les banques à rechercher des relais de croissance externe. Aussi, une forte concentration bancaire réduit les marchés cible sur le marché local et conduit à la recherche d'opportunités à l'international.

Notons cependant que le marché bancaire marocain est loin d'être un marché mature compte tenu du faible taux de bancarisation et de l'évolution croissante de la demande intérieure, néanmoins les banques nationales deviennent de plus en plus actives au niveau de l'internationalisation, notamment sur le plan régional. En effet, les 3 premières banques marocaines en l'occurrence GBP, AWB, BMCE détiennent depuis 2007 une part non négligeable des actifs bancaires de l'Afrique

⁹³ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION
,Nombre de pages 108 p : 81

francophone .Leur expansion vers d'autres pays n'a été empêchée que par des barrières linguistiques et politiques.

Cette situation s'explique essentiellement par le fait que sur un marché fortement concurrentiel, la tendance baissière de la marge d'intermédiation incite les banques à partir à la recherche des taux de croissance élevés sur des marchés à fort potentiel de développement.

- Le phénomène de globalisation : la dérèglementation des marchés, la mondialisation ainsi que l'importance des flux financiers et commerciaux entre les pays d'origine et les pays cible ont poussé les établissements bancaires à accompagner leurs clients dans leur développement hors de leurs marchés domestiques. Aussi, les opérations de privatisation et/ou d'assainissement du système financier de pays émergents ou en voie de développement facilite l'acquisition de banques locales.

- La recherche de nouveaux relais de croissance : l'appétence pour le développement international se justifie par la volonté des banques de rechercher des relais de croissance dans des marchés à faible maturité : le besoin de bancarisation, le développement des ventes croisées, la gestion d'actifs sont autant de facteurs qui motivent l'acquisition des banques dans ces marchés.

- Le poids important des secteurs exportateurs dans l'économie marocaine, ainsi que le positionnement de grandes entreprises à l'international tels que : OCP, IAM, RAM,SAMIR, etc. poussent les banques à se développer à l'international pour attirer ce flux d'affaires. Aussi, les opérations de privatisation récentes du secteur bancaire dans certains pays africains incitent les banques marocaines à se positionner en amont.

- Enfin, le faible taux de bancarisation ainsi que le potentiel de croissance de l'activité économique des pays voisins sont autant de facteurs qui incitent les groupes bancaires marocains à se positionner au niveau de ces marchés.⁹⁴

Ainsi, si nous observons les marchés cible potentiels que les banques marocaines peuvent atteindre, et tenant compte des aspects économiques de ces régions, et de leurs degrés de maturité, nous pouvons tirer les conclusions suivantes :

⁹⁴ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 82 à 87

- **Le marché nord-américain et européen** : ce sont des marchés très matures, particulièrement concurrentiels, avec des taux de pénétration bancaire des plus élevés dans le monde. Les pays de ces régions possèdent des taux de bancarisation très élevés avec une moyenne de plus de 2000 comptes bancaires pour 1 000 adultes en comparaison avec une moyenne de 661 comptes pour 1 000 adultes dans les pays en développement.

A titre d'exemple, la France, l'Allemagne et les Etats-Unis qui disposent de taux de bancarisation dépassant les 95% et d'un nombre d'établissements de crédit allant de 349 banques pour la France à plus de 16 878 institutions bancaires aux USA. L'internationalisation des banques marocaines vers ces régions est impossible, si ce n'est pas par le biais de l'implantation de filiales dans les pays à forte communauté maghrébine, afin d'attirer les flux financiers de cette dernière vers le Maroc.

- **Le marché asiatique et d'Amérique du Sud** : ces deux marchés représentent des potentiels de développement pour les pays européens et américains qui ont des relations économiques et politiques historiques avec ces marchés cibles. Aussi, les barrières économiques et linguistiques ne permettent pas aux banques marocaines de s'implanter dans ces régions.

- **Le marché africain** : il s'agit d'un marché peu bancarisé, d'un système financier peu développé. Les pays de ce continent ont un potentiel de croissance économique très important. Les banques marocaines peuvent implanter des relais de croissance dans ces pays. Ils constituent de ce fait une meilleure cible pour la réalisation des opérations de croissance externe.

La croissance des pays africains en moyenne de plus de 5% sur cette décennie témoigne du potentiel économique et financier que représentera ce continent dans les années à venir. Cependant, la pérennité de cette croissance ne peut se faire sans un secteur financier solide, capable d'améliorer le climat des affaires et de jouer le rôle de locomotive pour l'économie de ces pays. Sachant que les places boursières de ces pays sont à l'état embryonnaire, le secteur bancaire apparaît comme le principal outil de financement des économies. Notons toutefois, que dans la région, l'Afrique du Sud sort du lot puisqu'il s'agit d'une économie développée, disposant d'un système financier stable, bien régulé et dont le taux de bancarisation est le plus élevé d'Afrique (près de 65%).

Dans ce contexte, notre attention sera portée sur deux régions, à savoir l'Afrique du Nord et l'Afrique Subsaharienne qui sont des marchés potentiels pour l'exportation des banques marocaines.

- L'Afrique du Nord : un marché prometteur mais difficilement pénétrable

Les pays d'Afrique du Nord connaissent ces dernières années, une croissance économique soutenue, marquée par une hausse des revenus des hydrocarbures pour les pays exportateurs de pétrole, tels l'Algérie et la Libye, et par une dynamique au niveau des secteurs secondaires et tertiaires de pays tels la Tunisie et l'Egypte. Les systèmes financiers de ces pays se caractérisent par un manque de services bancaires et financiers, une domination des banques publiques, et un faible taux de bancarisation. La plupart de ces pays se sont engagés au début des années 2000 à moderniser le secteur bancaire à travers des opérations de privatisation et de restructuration. Ainsi, l'implantation d'établissements bancaires internationaux a favorisé la modernisation du secteur mais le poids des banques publiques demeure élevé, avec des taux de contentieux à deux chiffres et de faibles taux de provisionnement.

Néanmoins, les événements générés par le printemps arabe, et ayant pris naissance essentiellement en Tunisie, et en Egypte avant de conquérir la Libye, ont sérieusement mis en cause la qualité du risque souverain au sein des pays de l'Afrique du Nord, et par conséquent rendue très délicate toute tentative d'implantation.

Les secteurs bancaires de ces pays se caractérisent par :

- **Algérie** : le secteur bancaire est composé de six banques publiques. Douze banques étrangères, dont cinq banques françaises détiennent 10% des actifs du secteur. Le taux de bancarisation dans ce pays est faible avec un guichet bancaire pour 25 000 habitants. Le taux du contentieux est très élevé, au-delà des 20% des encours de crédit accordés. Le marché interbancaire est peu dynamique et les entreprises publiques se financent majoritairement auprès des banques étatiques. Le FMI a encouragé l'Etat à ouvrir les banques aux capitaux privés, et à poursuivre le processus de privatisation dans le cadre de la réforme du secteur financier. Les modes de financement non bancaires sont peu développés, le marché action étant à l'état primitif. Les banques françaises installées, disposent d'un réseau de plus de 100 agences et accompagnent les entreprises exportatrices et les filiales françaises installées en Algérie. Jusqu'à ce jour ce pays jouit encore d'une certaine stabilité

politique pouvant faire de lui une cible idéale pour les banques marocaines si ce n'est le conflit politique entre le Maroc et l'Algérie ayant pour origine l'affaire du SAHARA.

- **Mauritanie** : la modernisation du secteur bancaire mauritanien a débuté en 2007 et s'est traduite par l'ouverture du secteur à la concurrence. Plusieurs banques étrangères ont obtenu des agréments pour s'implanter dans ce pays à faible taux de bancarisation (4%, soit le plus faible taux de la région). Le système bancaire de ce pays se caractérise par l'étroitesse du marché compte tenu de la taille de la population (3,4 millions d'habitants), par le taux du contentieux le plus élevé de la région, soit 28.0% en 2008 ainsi que l'absence de culture du crédit puisque plus de 80% des transactions sont réalisées en monnaie fiduciaire.

Malgré les perturbations politiques internes, deux banques marocaines y sont déjà installées, AWB et le GBP.

- **Libye** : Jusqu'à l'avènement du printemps arabe et le putsch ayant déchu le colonel KADDAFI au pouvoir depuis 1969, le pays était en pleine mutation économique. L'abondance des ressources pétrolières et gazières assurait à l'économie libyenne une sécurité financière et économique. Des réformes structurelles ont été engagées par le pays visant à libéraliser l'économie et à privatiser le secteur public. La banque centrale détient plus de 40% des actifs bancaires, ce qui avait poussé l'état libyen à s'engager dans un processus de privatisation du secteur, encourageant l'entrée des banques étrangères dans le pays. Plus de 20 bureaux de représentation de banques étrangères sont implantés à Tripoli.

- **Tunisie** : le secteur bancaire tunisien s'est métamorphosé durant la décennie 2000, passant d'un secteur protégé et fermé à un acteur jouant le rôle de moteur de la croissance économique du pays. L'ouverture économique du pays a nécessité la restructuration du système financier et la privatisation du secteur bancaire.

Ainsi, depuis 2008, le secteur dispose de 20 établissements bancaires, dont 30% de banques publiques.

Le taux de pénétration de comptes bancaires auprès de la population adulte s'établit à 125 comptes pour 1 000 adultes, soit le niveau le plus élevé au Maghreb. Cependant, le taux du contentieux dans ce pays demeure élevé pour s'établir à plus de 17% en 2008.

- **Egypte** : La restructuration du secteur bancaire lancée en 2004 a permis un mouvement de concentration des banques de la place, passant de 62 banques à 39

banques en 2008. La nouvelle réglementation bancaire favorise le rachat des banques existantes et non l'attribution de licences nouvelles. Le secteur reste dominé par trois banques publiques qui concentrent la moitié du réseau d'agences et des dépôts. Les banques privées se développent de plus en plus favorisant ainsi l'expansion du crédit.

- Indicateurs bancaires des pays d'Afrique du Nord :

Le passage en revue des différents secteurs bancaires de la région d'Afrique du Nord, montre que les systèmes financiers de ces pays sont en pleine modernisation, avec un désengagement progressif de l'Etat. Les opérations de privatisation, principalement en Algérie, devraient encourager les banques marocaines, à l'avenir, à se positionner en amont. Cependant, les différends politiques ainsi que le durcissement de la loi sur les banques étrangères (obligation de l'Etat de détenir au minimum 51 % des banques étrangères et droit de préemption en cas de cession) pourraient freiner les ambitions de développement de banques marocaines dans ce pays. L'acquisition de banques en Egypte et en Libye paraît difficile compte tenu de la forte présence de banques anglo-saxonnes et de barrières linguistiques et légales qui pousseront naturellement ces Etats à favoriser des banques historiquement et culturellement bien installées. Enfin, le marché bancaire mauritanien est un marché certes prometteur mais étroit eu égard à la taille de sa population et au nombre de banques déjà installées.⁹⁵

Si la Tunisie dispose d'un secteur financier parmi les plus modernes de la région, le positionnement des banques marocaines dans ce pays permettrait à ces dernières d'accompagner le processus de concentration des banques de la place. En effet, ce pays connaît une restructuration de son système bancaire, passage obligé pour l'amélioration des performances et des indicateurs de risque du secteur dans sa globalité.

C'est dans ce cadre qu'AWB, en Novembre 2005, répondant à l'appel de privatisation de la Banque du Sud en Tunisie remporte la mise en s'adjuant 53% de cette banque. AWB était consciente de ses atouts, à savoir la connaissance fine et pertinente des réalités du pays, qu'elles soient réglementaires, juridiques ou

⁹⁵ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 86 à 87

relationnelles, ainsi que sa capacité à déployer son modèle de développement tout en permettant une large adaptation locale. Après une période de consolidation des fonds propres et de redressement, AWB réussit son pari puisque les performances commerciales d'Attijari Tunisie sont très satisfaisantes, preuve en est, la croissance moyenne du PNB de 22% et le retour à un résultat bénéficiaire en l'espace de trois ans.

- L'Afrique Sub-saharienne : un vivier de croissance encore inexploité :⁹⁶

Cette région paraît comme étant le marché cible idéal pour toute banque internationale désireuse de diversifier ses activités et d'améliorer sa rentabilité. Elle se caractérise par une croissance économique en constante évolution du fait de la richesse des pays en matières premières et ressources naturelles.

Malheureusement, souffrant d'une situation de faible bancarisation des populations et d'un faible taux d'alphabétisation générant un manque de culture économique et financière, les systèmes financiers de ces pays sont peu développés et ne permettent pas aux banques de jouer parfaitement leur rôle de transformation et de financement des économies régionales..

Plusieurs régions ou communautés économiques et monétaires existent en Afrique Sub-saharienne, à savoir :

– **L'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)** : regroupant huit pays d'Afrique de l'Ouest, à savoir le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée Bissau, le Mali, Niger, le Sénégal et le Togo.

– **La Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC)** : regroupant six pays : le Congo, le Cameroun, la Centrafrique, le Gabon, la Guinée Equatoriale et le Tchad.

– **La Communauté d'Afrique de l'Est (EAC)**: regroupant le Kenya, la Tanzanie, l'Ouganda, le Burundi et le Rwanda

– **La Communauté de développement d'Afrique Australe (SADC)**: comprenant quinze pays, notamment : l'Afrique du Sud, la Namibie, l'Angola, la Zambie etc.

⁹⁶ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION
,Nombre de pages 108 p : 88

Les pays de ces régions se différencient par leur géographie (pays enclavés, pays côtiers), par la diversité de leurs ressources naturelles (pétrolières, non pétrolières etc.) et par leur dépendance aux investissements directs étrangers.

L'observation de leurs indicateurs macro-économiques montre que durant la décennie 2000 il y a eu une amélioration notable des équilibres fondamentaux des économies de ces pays, à savoir une croissance positive du PIB, une hausse de la part de l'investissement, de la masse monétaire etc.

Dans ces conditions, analysons la structure et les fondamentaux des secteurs bancaires de ces régions.

Nous limiterons notre recherche aux régions d'Afrique Centrale et d'Afrique de l'Ouest sachant que les régions d'Afrique de l'Est et d'Afrique Australe sont pour la plupart d'anciennes colonies britanniques. En effet, nous considérons que l'implantation des banques marocaines dans ces régions est très difficile en raison d'une part de la taille des secteurs bancaires, car elles sont composées d'un nombre élevé de banques et d'un réseau d'agences important et les établissements anglo-saxons sont fortement présents, occupant les rangs de leader en termes d'actifs et de dépôts. A titre d'exemple, au Kenya et en Tanzanie, le secteur se compose respectivement de 45 et 36 banques, et des établissements tels que Barclays, Standard chartered, Citi Bank concentrent plus de 50% des actifs, et plus de 50% des dépôts et crédits et d'autre part des barrières politiques, culturelles et linguistiques, qui constituent un réel handicap pour l'exportation du modèle marocain dans ces deux régions .

1) L'UEMOA: un potentiel de 80 millions de consommateurs :⁹⁷

Les secteurs bancaires de la région d'Afrique de l'Ouest se caractérisent par un faible taux de bancarisation, qui s'établissait en moyenne à 7% . Le nombre de banques implantées dans chacun des pays de la région ne dépasse pas la vingtaine et le taux du contentieux est très élevé, s'établissant en moyenne à 18,3%. Le Sénégal et la Côte d'Ivoire s'accaparent 52,1% du total actif bancaire de la région. La marge d'intermédiation s'élève en moyenne à 7,9% et le ROE s'établit à 11,0%.

⁹⁷ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 90

L'ensemble de ces indicateurs bancaires témoigne du potentiel de développement de cette région compte tenu du levier de bancarisation mais surtout de l'importance des revenus sur opérations avec la clientèle qui demeurent particulièrement élevés par rapport à l'ensemble des pays industrialisés et émergents.

Dans ce sillage, les banques marocaines se sont fortement intéressées aux possibilités d'internationalisation dans cette région. C'est ainsi que :

- **Attijari Wafa Bank** : acquiert en 2007 plus de 66% de la Banque Sénégalotunisienne, après avoir développé ses activités en Greenfield au Sénégal pendant plus de six mois, et saisit une opportunité de marché, à savoir la cession de la participation du groupe agro-industriel Mimran de 79% de la Compagnie Bancaire d'Afrique Occidentale.

CBAO⁹⁸ devient alors la banque leader au Sénégal avec un réseau bancaire de 54 agences bancaires une part de marché au niveau de l'activité de crédit et de dépôt dépassant les 25%. La filiale sénégalaise du groupe Attijari Wafa Bank devient de ce fait la première banque de l'UEMOA en termes d'actifs et d'encours de dépôts.

En 2008, la banque continue son expansion régionale et acquiert 51% de la Banque Internationale pour le Mali.

Cette acquisition a permis au groupe bancaire de devenir la deuxième banque du pays avec un réseau de 60 agences et une part de marché de 46% au niveau de l'activité de collecte de dépôts.

A la fin de l'année 2008, Crédit Agricole France cède ses participations dans cinq filiales africaines permettant ainsi au groupe Attijari Wafa Bank de s'implanter dans quatre pays nouveaux, dont la Côte d'Ivoire.

Le groupe bancaire devient donc le troisième groupe bancaire de la région en terme de PDM Total bilan et le deuxième plus grand réseau bancaire, suite à l'intégration de la Société Ivoirienne de Banque et le Crédit du Sénégal dans le périmètre de consolidation en 2009.⁹⁹

AWB, continue de s'étendre surement dans le continent africain .Sa stratégie s'est focalisée d'abord sur les régions précitées à savoir l'Afrique du nord, l'Afrique de

⁹⁸ Compagnie bancaire de l'Afrique occidentale : banque sénégalaise fusionnée à Attijari Wafa Bank.

⁹⁹ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 93

l'ouest, et l'Afrique centrale. Cette situation lui a permis d'assurer actuellement une présence dans 12 pays africains. Selon les plans de la banque, celle-ci ambitionne de s'installer dans au moins 20 pays. En fait, il s'agit pour elle d'un relais prometteur. Le groupe ne s'est pas contenté des implantations dans le continent, mais il contribue d'une manière aussi efficace que directe au renforcement des relations du Maroc avec les pays africains .A son initiative ,le Forum international « Afrique ,Développement » a vu le jour .La deuxième édition tenue en Novembre 2012 a été organisée au Maroc avec la participation de 1300 décideurs venus de 12 pays africains .L'objectif de l'événement n'est autre que développer les relations afro-africaines ,de sorte à dépasser la situation actuelle où les échanges entre les pays de l'Afrique représente à peine 10 % à un autre niveau dans lequel ils se situeront au moins à 30 % du volume global des échanges.¹⁰⁰

- **BMCE Bank** : montre également son intérêt pour le continent avec l'acquisition de 35% de Bank Of Africa en 2007, 7,5% d'additionnel en 2008 et enfin 12,5% du capital du groupe africain acquis en 2010. Cette acquisition va permettre à l'établissement de détenir un groupe bancaire, classé quatrième au niveau de l'UEMOA. Il faut savoir que BOA est implanté également en Afrique Australe (SADC) à travers des filiales au Kenya, en Tanzanie et en Ouganda.

Le groupe bancaire possède également 27,4% de la Banque de Développement du Mali, première banque du pays avec des PDM respectives de 29,3% et 20,3% au niveau des dépôts et crédits.

L'aventure de la BMCE Bank dans la jungle africaine a été un succès sans précédent, puisque le PNB de la BOA a progressé en 2012 de 26 % à 252 Millions d'euros, son résultat net de 23 % à près de 58 Millions d'euros.¹⁰¹

- **Le Groupe Banques Populaires** : jusqu'en juin 2011 ,la présence de la Banque populaire dans la zone se limitait à un seul pays la Guinée ,en plus de deux autres implantations hors cette zone :la république centre Afrique et la Mauritanie .A partir de la date précitée ,la banque centrale populaire (BCP),a pris le contrôle de la Banque Atlantique filiale du groupe AFG : Atlantic Financial Group, société de droit

¹⁰⁰ Le Matin du 15 Mars 2013 : dossier spécial Maroc –Afrique

¹⁰¹ le Matin du 15 Mars 2013 : dossier spécial Maroc –Afrique

ivoirien .Cette alliance a été concrétisée par la création d'une holding commune dénommée : Atlantic Bank International (ABI) ,dont le réseau couvre désormais sept pays de la zone UEMOA. La banque marocaine assurera en vertu de ce partenariat la gestion courante de toutes ces filiales sous la marque Banque Atlantique, ainsi que leur gestion stratégique, opérationnelle et financière.

Le groupe Banque Populaire conforte ainsi son développement à l'international en général et en Afrique en particulier.

Pour financer cette prise de contrôle, la banque populaire a compté sur ses fonds propres en procédant à une augmentation de capital en mai 2012 de 1.65 Milliards de dirhams.¹⁰²

L'annonce du groupe en 2008 de l'implantation d'une filiale en Mauritanie a sonné le glas de la volonté de croissance externe de la banque. Cependant, jusqu'à 2010, la banque semblait frileuse dans sa stratégie d'expansion régionale puisqu'elle a décidé de conquérir ce marché avec Attijariwafa Bank, à travers l'acquisition d'une participation minoritaire dans BNP Mauritanie.

Enfin, l'acquisition des participations minoritaires des banques installées en Europe et qui sont implantées en Afrique du Nord et au Moyen-Orient démontre la politique réservée de croissance externe du groupe.

- La CEMAC : terrain de chasse des banques marocaines :

Au niveau de la région d'Afrique Centrale, il existe 43 établissements bancaires repartis entre six pays. Le taux de bancarisation moyen est similaire à celui observé dans la région UEMOA. Le Cameroun, le Congo et le Gabon détiennent plus de 88% de PDM au niveau des crédits et 76% des dépôts de la clientèle. Le taux du contentieux de la région s'établit à 8,4% et la marge d'intermédiation dépasse les 8%, des ratios plus favorables que ceux de la région UEMOA.¹⁰³

¹⁰² le Matin du 15 Mars 2013 : dossier spécial Maroc –Afrique)

¹⁰³ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 95

Les trois grands groupes marocains sont implantés dans cette région qui bénéficie de conditions macro-économiques très favorables, marquées par une croissance moyenne du PIB de 6,0% contre 3,6% pour la région UEMOA.¹⁰⁴

- **Attijari Wafa Bank** : détient 91,0% du Crédit du Congo, banque disposant de 7 agences. Elle détient également 59% de l'Union Gabonaise des Banques, qui occupe le troisième rang du pays avec des parts de marchés supérieures à 20% au niveau des crédits et des dépôts et d'un réseau de 3 agences. Enfin, le groupe possède 65% de la Société Camerounaise de Banque, quatrième banque du pays avec un réseau de 15 agences et une part de marché de 15% au niveau de l'activité de banque de détail.

- **BMCE Bank** : détient 25% de La Congolaise de Banque. La banque est leader au Congo avec des parts de marchés respectives de 27,6% et 26,5% au niveau des dépôts et crédits. Le secteur se compose de six banques et concentre 13,0% des dépôts de la région CEMAC.

- **Le Groupe Banques Populaires** : est présent en Centrafrique depuis les années 80, à travers une filiale dénommée la BP Maroc-Centrafricaine. Le système bancaire en Centrafrique est composé de quatre banques et d'une PDM bilan et dépôts dans la région MENA avoisinant 2%.

L'observation des secteurs bancaires des deux unions ou communautés économiques et monétaires de l'Afrique de l'Ouest et de l'Afrique Centrale montre que les groupes bancaires marocains y sont fortement implantés, principalement Attijariwafa Bank et BMCE Bank et depuis 2012 le GBP. Cependant, les stratégies d'internationalisation des trois groupes bancaires sont foncièrement différentes.

Attijariwafa Bank se positionne dans des pays, à l'affût de potentielles cessions ou privatisations de banques locales avec pour principal objectif la prise de participation majoritaire et la gestion de la filiale. L'objectif étant de permettre au groupe bancaire d'exporter son modèle de développement local qui lui a permis de devenir leader au Maroc.

¹⁰⁴ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par AIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p : 95

Le succès d'Attijari Bank Tunisie et de CBAO conforte la stratégie d'expansion régionale du groupe puisqu'il montre que le groupe bancaire a réussi à tenir compte du degré de maturité de ces marchés et de son potentiel de développement.

La politique agressive d'ouverture d'agences a permis de favoriser la collecte de l'épargne et de développer l'activité de crédit, confortée par des modèles de recouvrement efficaces. Notons que les principales caractéristiques du modèle de développement du groupe sont la consolidation des fonds propres, l'assainissement du portefeuille clientèle ainsi que le développement des parts de marché.

Par contre, la stratégie d'internationalisation de BMCE Bank a depuis 2003 été ambiguë alliant à la fois l'acquisition et l'implantation de banques d'affaires (BMCE Capital Dakar, Axis Afrique) et la prise de participation minoritaire dans des banques de détail africaines. Ce n'est qu'à partir de 2007 que le groupe BMCE s'est véritablement positionné au niveau de la banque de détail avec l'acquisition de 55,0% de la BOA. Cette opération a permis au groupe de détenir 12 banques commerciales implantées majoritairement dans les pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique de l'Est.

Si cette acquisition permet à la banque d'avoir un véritable relais de croissance en Afrique, la banque communique peu sur la stratégie et le modèle de développement qu'elle souhaite déployer. Seule certitude, les actionnaires du groupe BOA ont entamé une recapitalisation générale de l'ensemble des filiales, ce qui confirme la volonté du management quant au développement et à l'amélioration des revenus de ces banques dans le futur.

Il apparaît donc que le potentiel de développement des banques marocaines en Afrique est très important eu égard à :

- La dynamique de croissance économique de ces pays : les taux élevés de croissance du PIB, la faible bancarisation et les leviers structurels d'investissement public et privé permettront aux banques marocaines à coup sûr de tirer profit de cette dynamique ;
- L'existence d'une niche de banques cible: Le tissu bancaire de ces pays que ce soit en Afrique du Nord ou en Afrique Subsaharienne comprend des banques étatiques, étrangères et familiales. Ainsi, les banques marocaines n'auront aucun mal à se positionner en amont des opérations de privatisation et des éventuelles cessions de banques privées.

- L'importance des échanges économiques avec ces pays : les entreprises marocaines ayant des échanges commerciaux avec les pays africains sont nombreuses (IAM, OCP, ONEE, Managem etc.), ce qui constitue un flux d'affaires non négligeable qui contribuera positivement aux revenus des banques qui désirent s'implanter dans ces régions.

3) La gestion du risque

Face à une croissance à deux chiffres de l'activité de crédit et une structure des ressources clientèle de moins en moins favorable, les banques marocaines seront amenées à effectuer des recapitalisations. Aussi, la hausse des besoins réglementaires des fonds propres (ratio de solvabilité de 12% en 2012) a contraint les banques leaders à procéder à des opérations d'augmentation de capital ou à l'émission de dettes subordonnées. Ce besoin de recapitalisation présente plusieurs inconvénients pour les banques, à savoir la dilution de l'actionnariat, la hausse du coût des ressources (principalement les quasi-fonds propres) , ainsi que le besoin de prospection d'investisseurs en capital. Ainsi, la banque de détail demeure une activité consommatrice de fonds propres.

Par ailleurs, la relation qu'entretient la banque avec l'entreprise par le biais du crédit bancaire ,implique inéluctablement la prise d'un niveau de risque dont la gravité et l'incidence varient selon la nature du crédit et la qualité du dossier instruit .Car ,malgré le potentiel que représentent les petites et moyennes entreprises en tant que levier structurel du financement bancaire , cette clientèle demeure très risquée pour les banques compte tenu de l'absence de garanties, la faiblesse des fonds propres et l'appartenance d'un grand nombre de PME à des secteurs très volatiles, voire dangereux dans la conjoncture actuelle (textile, Offshoring, pêche etc..). Aussi, nous estimons que la contribution, à moyen et à long terme, des PME dans les revenus de la banque de détail ne sera pas suffisante pour constituer un vrai relais de croissance organique pour les principales banques de la place.

Par ailleurs les banques marocaines doivent aujourd'hui s'adapter aux conséquences de la mondialisation qui s'exprime entre autres, par de nouveaux marchés, de nouvelles alliances, des formes d'organisation différentes, des risques émergents liés aux nouveaux métiers de la banque, donc une autre manière d'approcher le risque et sa financiarisation.

Pour bien appréhender la nouvelle approche risque imposée aux banques marocaines par la mondialisation, une analyse des principales caractéristiques de cette mondialisation s'avère à notre sens plus que nécessaire :

La première de ces caractéristiques ce sont ces nouvelles technologies de l'information et de la communication qui font vivre le monde un changement historique radical, le faisant passer d'un environnement des échanges de biens et de services, et des marchés à un environnement fondé sur le virtuel et les réseaux. On estime que d'ici le milieu du 21^{ème} siècle le capitalisme de marché sera un élément marginal de l'économie mondiale ,le passage de la géographie (en fonction de laquelle les échanges ont jusqu'à une date récente été organisés) au cyberspace sera la principale révolution du siècle .Car dans les NTIC on ne paie pas pour le transfert de propriété d'un bien dans l'espace ,mais pour le flux d'expérience auquel on a accès dans le temps .Ainsi ,l'humanité bascule des états de propriété ,à la non propriété de l'espace et à la fortuité de l'emploi du temps.

Aujourd'hui, les banques marocaines ont compris que contrairement à l'économie de marché où les marchandises sont des biens, l'économie des réseaux produits, vend et achète le temps humain, qui devient la valeur primordiale .D'où le concept en marketing de life time value "la valeur du temps de vie du client " et de "la marchandise également ". Ainsi, de plus en plus, on paie notre expérience globale dans le temps, et non pour des biens physiques inscrits dans l'espace, d'où la notion d'accès devient une métaphore aussi puissante que l'était autrefois la propriété.

En d'autres termes ,maitriser le risque dépend de l'aptitude de la banque à mener à bien la révolution de l'information ,de manière à accéder à temps au savoir .Ce savoir qui est plus que jamais pouvoir comme l'ont dit les conseillers de l'administration Clinton ,Joseph S. Nye,et l'amiral William A Owens qui ont inauguré la notion du soft power ,base de la nouvelle doctrine de la "sécurité globale".¹⁰⁵

La deuxième caractéristique de cette mondialisation et sans aucun doute la plus importante pour les banques marocaines c'est **la nouvelle finance**, qui obéit d'abord

¹⁰⁵ Fragilité financière et risque de marché des banques marocaines cotées : Abdelhamid El Bouhadi, Abdelkader El Khider, Idriss El Abassi, critique économique n°26 Eté-Automne 2010 p : 88

et avant tout au principe de **la création de valeur**, qui devient à son tour le concept qui gouverne le monde. Ce mode de gouvernance financière s'appuie sur la création de la valeur non marchande atemporelle par la spéculation financière spatiale au lieu et place de la création de la richesse par la production de la marchandise à un certain temps et son écoulement sur un espace. Cette facette de la mondialisation a certes édifié des empires hors temps et espace, bien qu'en nombre réduit, mais présentant un profil risque différent, peu connu, voire même mal défini, mais sans doute plus important.¹⁰⁶

Ces deux principales caractéristiques à savoir les NTIC et la nouvelle finance, ont mis en exergue d'autres rôles de certains acteurs qui participent d'une façon ou d'une autre à la création de valeur, Le banquier, demeure par excellence l'acteur au rôle principal dans cette nouvelle configuration.

Ainsi, les banques marocaines se sont adaptées involontairement et dans la douleur au développement de leur marché suite aux nouvelles données de la mondialisation par tous les moyens, les leviers d'activités nouvelles avec des créneaux amplement lucratifs. Loin de se réduire aux activités traditionnelles de collectes de dépôts et d'octroi de crédit, l'activité des banques depuis le début des années quatre-vingt-dix s'appuyait de plus en plus sur le marché de capitaux et les nouveaux métiers de la banque tels que le conseil et l'ingénierie financière. Les banques y trouvent des sources de financement, des opportunités de placement pour leur compte propre ou pour le compte de leur clientèle avec un risque bien défini et maîtrisable. Elles interviennent à ces niveaux en tant qu'experts ou conseillers financiers pour accompagner des introductions en bourses ou des montages financiers plus complexes.

Comme nous l'avons dit plus haut, la distinction entre la banque comme intermédiaire et la banque acteur à part entière du marché n'existe plus, d'un autre côté l'exacerbation de la concurrence fait que le paysage bancaire marocain recèle plusieurs traits caractérisant son devenir instable ,voire périlleux face aux nouveaux

¹⁰⁶ Fragilité financière et risque de marché des banques marocaines cotées : Abdelhamid El Bouhadi, Abdelkader El Khider, Idriss El Abassi, critique économique n°26 Eté-Automne 2010 p : 68

défis posés par la mondialisation et le développement sans précédent des nouvelles technologies de l'information et de la communication .

Parmi ceux-ci nous pouvons citer :¹⁰⁷

- Le phénomène de concentration bancaire et financière (acquisition/absorption), nationale et transfrontalière.
- Le redimensionnement des réseaux internes et externes.
- Le décollage de la banque électronique.
- L'importance croissante du développement informatique avec une place toute particulière donnée aux systèmes de paiement et à leur sécurisation.
- La perte de vitesse du virement papier remplacé par les échanges d'images.
- La confirmation du succès du selfbanking ou la banque à domicile.
- Le succès de la formule de porte-monnaie électronique.

Ce nouveau paysage bancaire qui fait irruption aujourd'hui interpelle les banques marocaines. La raison reste, en effet cette quête permanente de la maîtrise des risques liés à la nouvelle activité.

En effet l'activité bancaire est sujette plus que jamais à des risques importants de natures variées. Le risque de défaillance, celui qui met le système en péril n'est pas nul, il devient de plus en plus vraisemblable avec la mondialisation de la sphère financière.

Dans le passé, le contrôle des banques se faisait via un arsenal de règles prudentielles dont le souci ultime était d'éviter le risque de défaut à l'octroi des crédits. Aujourd'hui, la nouvelle activité bancaire exercée dans le cadre d'une économie mondialisée oblige les banques marocaines à se prémunir contre d'autres risques.

¹⁰⁷ Fragilité financière et risque de marché des banques marocaines cotées : Abdelhamid El Bouhadi, Abdelkader El Khider, Idriss El Abassi, critique économique n°26 Eté-Automne 2010 p : 88

Par ailleurs ,et dans le même objectif d'adapter leur nouvelle approche crédit à la lumière des nouvelles donnes de mondialisation ,la politique monétaire rigoureuse de Bank Al Maghrib durant ces dernières années, marquée par une flexibilité du taux directeur visant à préserver la stabilité des prix et à atténuer les risques inflationnistes ainsi que la fluidité du marché interbancaire, ont permis à la banque centrale de jouer pleinement son rôle de régulateur de l'économie marocaine. Cette politique judicieuse a permis à l'autorité centrale marocaine de faire face aux chocs économiques au moment où les banques centrales européennes et américaines ont failli à leurs missions.

En effet, la crise financière internationale, la pire depuis 1929, a mis à nu les politiques de régulation de la BCE et de la FED qui ont échoué à atteindre leurs objectifs notamment le maintien de la croissance long terme et la maîtrise de l'inflation. La volonté de l'Etat américain de relancer l'économie du pays au début de cette décennie à travers une politique de taux d'intérêts bas visant à maintenir la croissance et à accroître les liquidités, associée à une mauvaise appréciation des risques, ont accru de manière significative les crédits non performants.

L'insolvabilité des emprunteurs à faibles revenus ainsi que le recouvrement des créances par les organismes de crédit a accentué la baisse des cours des prix de l'immobilier, provoquant ainsi l'éclatement de la bulle spéculative immobilière, initialement encouragée par la politique monétaire du pays.¹⁰⁸

Cette crise internationale a eu le mérite de nous apprendre quelques enseignements et nous a permis de tirer les leçons de la dérégulation financière et de la mondialisation libérale. Il importe donc à la banque centrale d'œuvrer pour que la conjonction de plusieurs instruments monétaires puisse permettre à l'économie marocaine de maintenir une croissance saine dans les années à venir, à savoir :

- Un taux directeur qui favorise la croissance et qui vise une inflation cible.
- Un interventionnisme remarqué sur le marché monétaire pour réguler. absorber ou injecter les flux de liquidité nécessaires.
- Un maintien d'un ratio de solvabilité à un niveau adéquat pour absorber des chocs externes, et une capacité à lever des fonds en cas de crise de liquidité.

¹⁰⁸ Le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi Etude publiée en 2009 par ATTIIJARI INTERMEDIATION ,Nombre de pages 108 p :3 à 5

- Une réflexion autour de l'instauration d'un ratio de levier ou « Leverage ratio » fixant un niveau d'endettement maximum pour les banques (un total bilan ne dépassant pas 25 fois les fonds propres). Ce ratio, déjà adopté aux Etats unis et qui était au centre des débats lors de la crise financière, mesure le bilan des banques à l'aune de leurs fonds propres réglementaires, et viendrait s'ajouter à celui prévu dans les accords de Bale II. Il consiste pour la banque à disposer de fonds propres suffisants pour faire face aux risques de pertes en cas de crise financière, mais aussi à adopter des activités moins risquées.

En résumé, le tableau page suivante , présente le degré de maturité par segment de clientèle par rapport aux marchés nationaux et internationaux, et démontre le poids de chaque segment en termes de croissance et de coûts.

Cycle de maturité des segments d'activité - Marché local / international

Segments d'activité	Marché local	Marché international*
Banque des Particuliers et des Professionnels	<p>Degré de croissance : moyen</p> <p>Intensité concurrentielle : forte</p> <p>Limites : marges sous pression du fait de la volatilité des taux d'intérêts et de la concurrence élevée</p> <p>Force : faible taux d'équipement de la clientèle, faible taux d'investissement, potentiel de développement des produits de bancassurance</p>	<p>Degré de croissance : très élevé</p> <p>Intensité concurrentielle : faible</p> <p>Limites : coût d'implantation, de restructuration et de déploiement du réseau, adaptation aux réalités locales</p> <p>Force : faible degré de bancarisation, faible taux d'équipement de la clientèle, marges d'intermédiation très élevées</p>
Banque de l'entreprise	<p>Degré de croissance : faible (Grandes Entreprises); moyen (PME)</p> <p>Intensité concurrentielle : très forte</p> <p>Limites : segment à forte consommation de fonds propres, marges très faibles sur le segment corporate, substitution progressive du marché financier au financement bancaire</p> <p>Force : importance des projets d'investissement des entreprises publiques et privées</p>	<p>Degré de croissance : très élevé</p> <p>Intensité concurrentielle : moyenne</p> <p>Limites : nécessité d'une notoriété, flux d'affaires naturel entre les filiales étrangères et les banques du pays d'origine des filiales</p> <p>Force : marges d'intermédiation très élevées sur le segment corporate, besoin structurel de financement des entreprises publiques et privées, forte demande interne</p>
Banque des Marchés et d'investissement	<p>Degré de croissance : très élevé</p> <p>Intensité concurrentielle : moyenne</p> <p>Limites : volatilité des résultats en fonction des conditions de marché et des risques, nécessité d'une notoriété</p> <p>Force : potentiel de développement élevé, activité peu déployée, marges élevées</p>	<p>Degré de croissance : très élevé</p> <p>Intensité concurrentielle : faible</p> <p>Limites : réglementation et fiscalité contraignantes (changes, taux, matières premières)</p> <p>Force : marché financier très peu développé, potentiel de croissance élevé, marché boursier à l'état embryonnaire</p>
Banque des Marocains sans frontière		<p>Degré de croissance : moyen</p> <p>Intensité concurrentielle : très forte</p> <p>Limites : évolution des transferts dépendant de la conjoncture internationale,</p> <p>Force : poids des dépôts RME dans les ressources bancaires, développement de l'activité de banque de détail dans les pays d'implantation</p>

* marché actuel d'implantation des banques marocaines

Source : Direction Analyse et Recherche

En conclusion à ce chapitre nous constatons que la force du système bancaire marocain trouve sa base en interne dans la dynamique du secteur privée, provoquant une croissance économique due à un bon climat des affaires ,et une notoriété appréciable du pays en matière d'attraction des investissements directs étrangers .

Sur le plan de la rentabilité , le résultat net du système bancaire au 31/12/2012 avoisine les 10 milliards et, a été permis malgré une baisse de 1.7% par rapport à

l'année précédente, grâce à une activité d'intermédiation soutenue, et une remarquable émergence des nouveaux métiers de la banque malgré un environnement économique défavorable.

D'autre part, en dépit d'une conjoncture nationale difficile suite aux effets de la crise mondiale, le taux des créances en souffrance demeure acceptable, et un taux de couverture de ces créances parmi les plus correctes dans la région du Maghreb.

En fin malgré une concentration jugée excessive autour de huit principales banques qui s'accaparent près de 54 % du total des bénéfices, avec un réseau dense (plus de 5000 agences en 2012) ,le système bancaire marocain a encore besoin de démontrer son efficacité dans un contexte qui se caractérise essentiellement par :

1) Une intensification de la concurrence tant internationale que nationale, et aussi bien entre les banques elles-mêmes, qu'entre celles-ci et les autres compartiments du marché financier. Cette situation appelle les banques à une prise en compte de risque comme composante essentielle de l'activité en vue de faire face aux exigences de la rentabilité.

2) La montée d'un nouveau type de risque « risque systémique », mettant en danger la stabilité et la sécurité du système financier, et perturbe son fonctionnement et par conséquent le financement de l'économie réelle.

Ainsi, le contrôle du secteur financier devient de plus en plus délicat dans la mesure où il a la lourde responsabilité d'assurer un meilleur arbitrage entre efficacité, neutralité et sécurité.

Pour cela, une étude analytique du risque bancaire s'impose, et fera l'objet du chapitre II de la présente recherche.

CHAPITRE II : La gestion des risques par les banques marocaines

Introduction du chapitre

Il est certain que les mutations profondes qui ont marqué l'environnement financier mondial ont eu leurs impacts directs et indirects sur l'activité bancaire et les différents métiers de la banque.

L'évolution des différentes données du monde de la finance, a incité les principaux agents économiques tels que les entreprises, les institutionnels et même les Etats à internationaliser leurs activités, ce qui a eu pour conséquence le décloisonnement des marchés financiers, ayant entraîné un phénomène de désintermédiation accrue au niveau de l'activité bancaire, et une interaction croissante des économies mondiales.

Ces nouveautés ont logiquement été accompagnées de la montée de nouveaux risques dont la diversité et la nature ont modifié les facteurs de fragilité et de vulnérabilité financières susceptibles de mettre en péril la stabilité des systèmes bancaires nationaux et internationaux en affectant la qualité de la situation des acteurs bancaires.

Conscientes de la gravité de cette situation, les autorités de contrôle et de régulation de l'activité bancaire particulièrement dans les pays occidentaux se sont attelées à mettre en place et développer les outils d'analyse et de détection de manière précoce des difficultés des établissements qu'elles supervisent.

Il sera donc question dans ce chapitre de procéder dans une section 1 à une analyse descriptive du risque et ses méthodes d'évaluation, avant d'analyser dans la section 2 la perception du risque par les banques tant au niveau international que national.

Bien sûr, à travers ces deux sections, nous allons nous attarder sur la réglementation internationale de la gestion du risque notamment celles issues du comité de Bâle, et nous apprécierons jusqu'à quel degré les banques marocaines se sont-elles adaptées à cette réglementation.

Section 1 : les risques bancaires et financiers : description et méthodes d'évaluation

II.1.1. Description des risques bancaires et financiers.

Généralement le risque peut être défini comme étant un : « **Objet spécifique, mesurable et quantifiable et un facteur de performance. La gestion des risques n'est autre que l'ensemble des outils, des techniques et des dispositifs organisationnels nécessaires pour y parvenir.** » ¹⁰⁹

Les récentes crises bancaires ont démontré que dans un monde globalisé ou les marchés financiers ont connu depuis les deux dernières décennies un formidable essor, les risques encourus par les banques n'ont pas fondamentalement changé de nature. Ce qui atteste de l'importance du risque.

Un tour d'horizon au niveau de la profession bancaire permet de distinguer en général 3 grandes catégories de risque :

- A) des risques financiers classiques de la banque** : Crédit, Juridique, Informatique, Taux, Marché, Liquidité.
- B) Les risques Opérationnels** : Qui sont des risques subis, et génèrent des pertes directes ou indirectes.
- C) Les nouveaux risques** : ce sont ceux liés au « Blanchiment », à la déontologie, à l'éthique, à la réputation, aux nouvelles technologies de l'information et de communication etc., qui sont en fait des risques opérationnels à classer, parmi ces derniers.

II.1.1. A Risques Financiers :

Ce sont des risques relativement cernés en matière d'identification , de maîtrise ,et de suivi ,par les banques dans le cadre d'une organisation dédiée utilisant des outils généralement bien adaptés .Cette catégorie englobe tous les risques liés à l'activité bancaire elle-même tels que les risques de change ,les risques de taux ,ceux de liquidité ,de division de concentration ,et bien entendu le risque le plus important de cette famille qui est le risque crédit ou le risque de contrepartie . Nous

¹⁰⁹ Mémoire master 2 à finalité recherche « financiarisation du risque dans une économie en développement » présenté à l'université PAUL-VALÉRY Montpellier III Nombre de pages 218 p :11

n'aborderons dans ce paragraphe que les principaux risques encourus par des banques face aux agents économiques et financiers : le risque client (risque de contrepartie), et risque marché.

II.1.1.A.1 Risque de contrepartie : Risque principal en matière de crédit

C'est le risque de la défaillance de l'autre dans une relation bilatérale. (Généralement l'emprunteur) .Il faut comprendre le mot crédit dans son sens large .En effet, toute opération financière y compris par exemple un risque de taux d'intérêt, présente un aspect crédit dès lors que la banque est supposée encaisser des flux de paiement en provenance du contractant, appelé : contrepartie.

Donc, il s'agit d'une probabilité aussi minime soit-elle pour tout bailleur de fonds, que l'encours qui lui est dû ne lui soit pas remboursé dans les termes convenus. Ce risque varie, essentiellement, suivant les diverses formes et natures de crédits (court ou moyen et long terme) selon le statut de la contrepartie (particulier, entreprise, institutionnel..) et la nature des contrats liant les différentes parties à une opération de crédit.

En effet, le risque crédit est au cœur de l'activité des banques et représente le premier centre d'intérêt pour les autorités de tutelles des systèmes bancaires à l'échelle mondiale. Les charges de recouvrement des créances en souffrance, ainsi que les créances passées en perte représentent des coûts énormes pour les banques outre le fait qu'elles peuvent être la cause d'un déséquilibre périlleux du système bancaire national. Le moyen le plus efficace de limiter ces coûts consiste à identifier, par anticipation les différents risques que peut générer une opération de crédit, les quantifier, et mettre en œuvre les actions à même de les prévenir.

Les origines du risque de contrepartie peuvent être classées en 4 grandes familles :

- A)** Le débiteur lui-même
- B)** Le crédit
- C)** Les garanties
- D)** L'utilisation du crédit

La qualité du débiteur peut être une cause de non dénouement d'un contrat de crédit entre la banque et son client , .La pratique ,nous enseigne quotidiennement que combien de fois ,les qualités managériales des dirigeants d'une société ,leur mode d'organisation , la qualité de leurs relations entre eux ou avec les représentants du capital sont à l'origine de plusieurs échecs et peuvent mettre en danger le remboursement normal d'un crédit .Aussi , les banque sont devenues très vigilantes sur l'analyse de ses aspects lors des instructions des dossiers de crédits.

Quand la nature du crédit proposé au client n'est pas parfaitement adaptée aux besoins exprimés par ce dernier, celui-ci pourra par la suite volontairement ou involontairement se prévaloir du fait qu'il n'a pas pu répondre aux besoins de son projet et par conséquent il est dans l'impossibilité d'honorer ses engagements vis-à-vis de la banque. Par ailleurs il faut noter qu'à chaque type de crédit correspond un risque. Par exemple une ligne d'escompte commercial peut être utilisée dans des pratiques illégales comme les tirages croisés, amenant de ce fait, le banquier à accorder des crédits sur un papier dépourvu de valeur. En outre, toute erreur au niveau de l'estimation des besoins de financement pourrait engendrer la mise en place de crédits non utilisés ou provoquer des déficits de trésorerie .

La troisième famille étant les garanties proposées en couverture du prêt accordé par la banque. Cependant, parler des garanties ne signifie en aucun cas que la banque est un prêteur à gage, la mission de la banque n'a jamais été celle de réaliser des garanties, et vendre aux enchères les biens des débiteurs. Certes, les banques cherchent à financer des clients présentant un profil risque correct et acceptable en exigeant en couverture des garanties, pouvant leur permettre de faire face aux imprévus liés à la solvabilité de leurs clients. En fait, les garanties sont nécessaires sans être, à elles seules, suffisantes. Elles viennent compléter un dossier sur lequel la banque a émis techniquement un avis favorable, et dont la réalisation entre dans le cadre de la mission de la banque. Inversement, le client peut présenter toutes les suretés réelles, et personnelles qui garantiront le remboursement de son crédit et se voit refuser le dossier quand il ne répond pas à un certain nombre de préalables bancaires.

L'utilisation du crédit peut être source d'inquiétude pour la banque, si celle-ci ne met pas en place un dispositif de suivi et de contrôle d'affectation des fonds débloqués

entre les mains du client. Car, l'expérience a montré que par rapport aux autres risques de contreparties, les risques liés au détournement de l'objet du crédit sont les plus fréquents. Il s'agit en fait de la probabilité que le client affecte l'emprunt contracté auprès de sa banque, à un objet différent de celui pour lequel le crédit a été accordé. Pour faire face à ce risque, tout en exigeant la production des justificatifs avant tout déblocage, le banquier veillera au déblocage des fonds entre les mains de leur destinataire final. Ces mesures peuvent être renforcées par des contrôles sur les sites des projets.

II.1.1.A.2.LES RISQUES DE MARCHÉ : ¹¹⁰

Le risque marché, est la probabilité de subir les conséquences défavorables de l'évolution d'un paramètre du marché (taux d'intérêt, taux de change, cours boursiers).

Le risque de marché peut affecter la valeur des actifs et des passifs (risque de prix), ou des flux futurs concernant les éléments du bilan (risque de revenu).

On distingue ainsi ;

le risque de taux d'intérêt : C'est le risque qu'une hausse des taux diminue la valeur des actifs financiers d'une banque. Cette hausse peut alors renchérir le coût des passifs de la banque. La baisse des taux aura alors l'effet inverse.

Le risque de change : la baisse du taux d'une devise donnée, entraîne la détérioration des actifs détenus sur cette devise. IL s'agit essentiellement d'un risque de prix qui peut évoluer vers un risque taux d'intérêt lorsque le risque dépend des taux d'intérêt en vigueur sur cette devise.

Le risque de prix sur actions : C'est le risque constaté quand la diminution des cours est le résultat de l'évolution des marchés financiers dans leur ensemble. C'est un risque qui est étroitement lié aux fondamentaux économiques d'un pays et qui peut survenir suite à un phénomène de contagion d'une crise financière initiée dans d'autres pays ou en cas où des investisseurs attirés par la hausse des taux d'intérêt quittent massivement le marché des actions pour celui des titres de créances.

¹¹⁰ « PILOTAGE BANCAIRE ET CONTROLE INTERNE » Jean-Michel ERRERA et Christian JIMENEZ. Préface de Bernard TOURNIER, Editions ESKA 1999, Nombre de pages : 208 p : 49

IL ne s'agit pas là des seuls risques du marché, mais ce sont plutôt les principaux. On distingue aussi des risques de second ordre, qui ne sont pas moins importants tels que le risque de base et le risque de corrélation

Le risque de base : La notion de base, correspond au différentiel entre le prix à terme et celui au comptant d'un contrat .Sachant que le prix à terme est égale au prix au comptant majoré du coût du partage ou minoré du coût de la recette du partage classique si celle-ci existe ,la base (théorique) est alors la différence entre la recette et le coût du partage .En pratique la base réelle s'écarte de la base théorique en raison du fait que les tensions sur les deux marchés à terme et au comptant sont différentes .Cette différence est généralement peu perceptible par l'opérateur, dans la notion du risque de base .Aussi ,le risque de base survient lorsqu'un opérateur est amené à déterminer sa position avant l'échéance de son contrat .

Le risque de corrélation : Ce risque provient de l'inadéquation de l'instrument de couverture et l'élément couvert .Il s'agit en fait d'un risque de non corrélation, lorsqu'un instrument servant d'actif sous-jacent en contrat à terme est inadapté à la couverture d'un élément. Deux cas de figure se présentent :

- 1) L'instrument de couverture et l'élément couvert sont compatibles mais leurs maturités sont différentes
- 2) L'élément couvert n'est le support d'aucun contrat à terme.

Notons aussi, que les risques de marché ne concernent pas uniquement les portefeuilles de transactions et de placements, mais ils s'étalent aux autres éléments du bilan notamment l'aspect investissement et les crédits.

Afin de faire face à tous ces risques les autorités monétaires et financières dans tous les pays du monde ,ont mis en place des dispositifs réglementaires prévoyant un ensemble de mesures que les banques sont tenues de respecter afin de prévenir les risques de marché précités .Au Maroc par exemple il s'agit :

- 1) Du **Coefficient maximum de division des risques** : régie par l'arrêté du ministre des finances, selon lequel les risques pondérés encourus sur un même bénéficiaire (Affaire personnelle, ou affaire de groupe, et personnes morales) autre que l'état ne doivent pas excéder 20% des fonds propres nets de l'établissement de crédit.

- 2) **Du Coefficient maximum relatif aux positions de change** : régi par l'arrêté du ministre des finances et des investissements, qui stipule que la position de change longue ou courte pour chaque devise et le total des positions de change pour le total des devises ne doivent pas dépasser respectivement 10% et 20% des fonds propres nets de l'établissement de crédit.
- 3) **Des règles régissant les prises de participations** : Le montant total du portefeuille des titres de participation ne doit pas excéder 50% des fonds propres nets de l'établissement de crédit. Tout établissement de crédit peut détenir, dans la limite maximum de 10% de ses fonds propres nets, une participation dans une société donnée, sans que cette participation n'excède 30% du capital ou des droits de vote de ladite société.

Ces règles, complètent le ratio de solvabilité (ratio Cooke) qui ne traitait que du risque crédit, en imposant ainsi une couverture des risques de marché par les fonds propres.

Mis à part le risque de change, il s'agit aussi des risques de marché relatifs à l'activité de négoce (trading) d'instruments cessibles sur les marchés.

Par activité de négoce, il faut entendre les positions propres en instruments financiers détenus en vue de leur revente et/ou qui sont prises dans l'intention de profiter à court terme des écarts entre leur prix d'achat et de vente ainsi que les positions détenues en vue de couvrir d'autres éléments de portefeuille.

Contrairement aux risques de crédit qui après application d'une pondération appropriée (0%,100%) sont gérables en vue d'une couverture globale par les fonds propres à hauteur de 8 % minimum, la réglementation en vigueur au Maroc, ne prévoit pas de couverture de tous les risques de marché en une mesure commune qui pourrait alors venir s'ajouter aux risques de crédit. Les éléments des risques du marché font l'objet d'une exigence particulière en fonds propres.

L'exigence globale relative aux risques de marché est égale à la somme des exigences particulières et doit être en principe égale au solde des fonds propres disponibles après couverture à hauteur de 8% de crédits.

Ainsi, on ne peut pas parler séparément des mesures réglementaires des risques de marché sans évoquer les mesures d'exigences en fonds propres. En effet, la mesure d'exigences en fonds propres à une vocation à couvrir les pertes théoriques pouvant résulter des positions de marché, elle se confond avec le risque lui-même.

Nous allons alors développer pour chacun des risques (taux d'intérêts, sur action, changé), la mesure du risque et la contrainte réglementaire associée.

II.1.1.A.3.Risques de marché sur les instruments de taux :¹¹¹

Selon qu'il s'agisse d'actif, de passif, ou d'engagements hors bilan ; le risque de taux d'intérêt proprement dit (appelé aussi risque général) est le risque de signature pris sur l'émetteur de l'instrument s'il s'agit d'un titre, ou sur la contrepartie de l'opération s'il s'agit d'un contrat de type swap à option, ce risque de signature est aussi appelé « risque spécifique », car il est indépendants des mouvements généraux du marché.

Risque général :

C'est un risque qui est généralement mesuré soit à l'aide d'un échancier, soit par la méthode de la durée ou à l'aide d'un modèle interne.

Dans le premier cas, les instruments sont répertoriés avec détail dans un échancier, suivant la durée qui reste à couvrir. A chaque colonne de l'échancier est affecté un coefficient sur la base de l'éloignement de cette colonne dans le temps, et d'une variation standard des taux d'intérêts qui peuvent probablement survenir avant l'intervention pour couverture de l'opération (entre ce point de base et 1%). Ces coefficients varient de 0% pour les opérations inférieures à 1 mois à 6% pour celles supérieures à 20 ans et représentant la contrainte des fonds propres.

Le calcul se fait par devise, sans compensation entre ces dernières, avec toutefois des compensations partielles, tant entre positions sur une même devise et une même période qu'entre positions de durées différentes (plus les durées sont différentes, plus la compensation autorisée est faible).

¹¹¹ ¹¹¹ « PILOTAGE BANCAIRE ET CONTROLE INTERNE » Jean-Michel ERRERA et Christian JIMENEZ .Préface de Bernard TOURNIER ,Editions ESKA 1999 ,Nombre de pages :208 p :51

La méthode de la durée consiste à mesurer la contrainte de fonds propres par la sensibilité de la valeur de marché de chaque instrument à l'égard d'une variation standard des taux.

Risque spécifique :

C'est un risque qui dépend de la qualité de la contrepartie.

Risque sur action :

Là aussi on distingue un risque général et un risque spécifique

a. Risque général :

C'est le risque de variation du marché dans son ensemble. Il est mesuré par la position nette globale de l'établissement : (actif, passif, engagements hors bilan, tous titres confondus. Cette position doit être couverte au moins de 8% des fonds propres.

b. Risque spécifique :

Contrairement au risque général, le risque spécifique est apprécié ligne par ligne du portefeuille. Chaque portion sur un titre donné doit être couverte au moins de 4 % des fonds propres ; c'est une exigence qui peut être révisée à la baisse selon le degré de liquidité du titre, et le niveau de diversification du portefeuille.

Risque de change :

L'exigence de fonds propres est égale à 8% de la position nette globale. toutes devises confondues. C'est -à- dire que les positions relatives aux devises achetées à des fins d'investissement durable, peuvent être exclus de ce calcul.

II.1.1.B. AUTRES RISQUES FINANCIERS :¹¹²

Exceptés les risques du marché, les principaux autres risques financiers concernent le risque de liquidité, et le risque comportemental.

¹¹² « PILOTAGE BANCAIRE ET CONTROLE INTERNE » Jean-Michel ERRERA et Christian JIMENEZ .Préface de Bernard TOURNIER ,Editions ESKA 1999 ,Nombre de pages :208 p :52

Risque de liquidité (ou d'illiquidité):c'est le risque le plus grave pour la banque, car elle se trouve dans des situations où elle ne peut plus faire face à ses échéances de dettes .Par conséquent, elle doit veiller à disposer d'un volant disponible d'actifs liquides ou aisément négociables.

Plusieurs causes de ce risque peuvent être à l'origine de ce risque :

- des placements d'actifs plus longs que les passifs notamment parce que certains avaient été cédés aux emprunteurs et qu'ils les ont utilisés plus largement que prévu.
- Des passifs que l'on pensait renouveler mais qui n'ont pu l'être.
- Des actifs que l'on pensait négociables mais pour lesquels on n'a pas trouvé de contrepartie, il s'agit alors du risque d'illiquidité du marché, c'est –à -dire d'absence de profondeur de marché.

le risque comportemental : c'est un des risques les plus difficiles à modéliser en gestion de bilan .il s'agit du risque que des contreparties (notamment les clients) avec lesquelles la banque travaille habituellement se comportent différemment de ce qui est constaté normalement ou différemment de ce qui est prévu.

C'est le cas par exemple des dépôts à vue, qui seraient retirés plutôt que prévu, ce qui entraînera pour la banque une crise de liquidité.

Si les impasses de taux ou de liquidité font l'objet d'une couverture sur le marché sur la base d'hypothèses relatives au comportement de la clientèle, un changement brusque de comportement de cette dernière pourra entraîner une sur couverture ou une sous couverture, qui peut avoir des conséquences financières fâcheuses.

II.1.1.C.. LES AUTRES RISQUES :¹¹³

IL est presque impossible, sinon très difficile, de dresser une liste exhaustive de tous les autres risques auxquels sont exposées les banques, et qu'il convient de placer sous la responsabilité de (Risk Manager).

Les principaux sont :

¹¹³ « PILOTAGE BANCAIRE ET CONTROLE INTERNE » Jean-Michel ERRERA et Christian JIMENEZ .Préface de Bernard TOURNIER, Editions ESKA 1999, Nombre de pages : 208 p : 54 à 55

1. **les risques juridiques :**

Les contrats bancaires peuvent contenir des clauses qui vont faciliter la tâche aux clients malveillants désirant abuser de certaines lacunes dans les contrats pour ne pas honorer leurs engagements en toute légalité.

De même, le formalisme juridique et /ou administratif de certaines opérations peut s'avérer insuffisant.

Ainsi le risque juridique peut être défini comme étant (le risque de tout litige avec une contrepartie résultant de toute imprécision, lacune ou insuffisance quelconque susceptible d'être imputable à l'établissement au titre de ces opérations).

2. **Les risques de fraude :**

Phénomène de société depuis longtemps, la fraude n'est pas une notion juridique. Elle se qualifie indirectement par ses attributs. Ceux-ci trouvent leurs sources dans le code pénal ou dans le code de la procédure pénale .Il s'agit notamment du vol, de l'abus de confiance et de l'escroquerie, du faux et de l'usage du faux, qui ont tous en commun l'atteinte à la propriété d'autrui.

Deux catégories de fraudes se distinguent :

- Fraudes internes (banque dans la banque, perception de commission occultes, montage de crédits fictifs, détournements comptables, escroquerie à l'assurance, modification d'option fiscale, détournement sur les comptes des clients.)
- Fraudes externes (carambouille, cavalerie, compte taxi, émission de faux virement contrefaçon de cartes bancaires, la banqueroute, blanchiment de billet...).

3. **Les risques informatiques :**

Ces risques sont divers et variés, ils commencent par les risques classiques tels que la défaillance de programmes et de logiciels ce qui peut avoir des conséquences très graves si ces programmes et logiciels sont en relation avec les clients et leurs comptes, et se terminent par des risques majeurs comme ceux de ne pas être prêt à des événements importants : changement de monnaie, taux de fiscalité, passage à l'an 2000 ...

La circulaire n°6 de BAM relative au contrôle interne dans les établissements de crédit précise que celles-ci doivent déterminer le niveau de sécurité informatique jugé souhaitable par rapport aux exigences de leurs métiers. Elles doivent veiller au niveau de la sécurité retenu et à ce que leur système d'information soit adapté.

4. Les risques techniques :

Il s'agit souvent de comportement humain, soit lors de la conception d'un produit, soit lors de son utilisation et sa vente à la clientèle.

Tous ces risques et d'autres encore, ont été classés par le comité Bâle dans une catégorie qui a été appelée « Risque Opérationnel »

Ainsi Le comité Bale sur la réforme du ratio Cook, issu des accords de la banque des règlements internationaux (B.R.I) a donné la définition suivante au risque opérationnel :

« Le risque opérationnel est le risque de pertes directes ou indirectes résultant d'une inadéquation ou d'une défaillance des systèmes internes, des personnes ou provenant d'événements extérieurs »¹¹⁴

Cette définition à l'avantage d'être positive et admise par tous, elle est commune, et elle écarte des différences linguistiques, culturelles et organisationnelles.¹¹⁵

En effet, avant cet accord, on se trouvait face à deux types de définition du risque opérationnels :

Une première : qui stipule que le risque opérationnel est un risque de perte consécutive à différents types d'erreurs humaines ou techniques.

Une seconde : plus négative, qui définit ce risque comme étant le risque de pertes occasionnées par la gestion de l'entreprise qui ne sont pas reliées directement aux risques traditionnel du marché ou du crédit.

¹¹⁴ Comité Bâle sur la réforme du ratio Cook.

¹¹⁵ Mémoire master 2 à finalité recherche « financiarisation du risque dans une économie en développement » présenté à l'université PAUL-VALÉRY Montpellier III Nombre de pages 218 p : 44

Ainsi, jusqu'à l'adoption de cette définition par le comité Bale, chaque banque, avait élaboré sa propre conception du risque opérationnel. Les différents débats sur la meilleure définition du risque opérationnel ont parfois éclipsé la réflexion sur les procédures à mettre place pour le suivre, le contrôler et le maîtriser.

Outre son caractère positif et le fait qu'elle soit adoptée par le comité Bâle, la définition du risque opérationnel par ce dernier inclut le risque juridique, en revanche, les risques stratégiques et d'image ne le sont pas.

Pour ces raisons, c'est cette définition que nous retiendrons pour notre analyse du risque opérationnel.

Au niveau national, le risque opérationnel est généralement défini comme tout risque direct ou indirect de pertes résultants de :

- Processus internes défailants ou inadéquats

Où

- D'événements externes.

Le circulaire n° 6 de BAM, ne fait pas mention expressément du risque opérationnel mais le classe dans la catégorie « Autres risques » défini par l'article 68 comme suit :

« Tous les risques qui pourraient être engendrés par des procédures inefficaces, des contrôles inadéquats des erreurs humaines ou techniques, des fraudes ou par toutes autres défaillances. »¹¹⁶

Par ailleurs, l'article 69 de la même circulaire précise que :

« Le dispositif de contrôle des risques visés à l'article 68 doit permettre de s'assurer que les risques qui pourraient découler de défaillances ou d'insuffisances de quelque ordre que ce soit, soient identifiés, et font l'objet de mesures de nature à en limiter la survenance, et l'impact sur le fonctionnement global de l'établissement ». ¹¹⁷

¹¹⁶ Circulaire Bank Al Maghrib N° : 6 relative au risque opérationnel

¹¹⁷ idem

II.1.1.C.1. Composantes du risque opérationnel :

Deux grandes catégories se distinguent :

➤ **Risque de défaillance opérationnelle :**

Il s'agit du risque des pertes directes ou indirectes pouvant survenir suite à des défaillances potentielles de personnes, de processus engagés ou de technologies.

Sont classés dans cette catégorie, les erreurs de traitements, de destruction de données, les fraudes humaines, les défaillances informatiques etc....

Donc, il s'agit de risque interne, qui peut résulter de :

a) Risque de transaction causé par des erreurs, pouvant survenir dans les opérations courantes (transferts, virements, versements, paiement, remises, déblocage de crédit...).

b) Risque de contrôle opérationnel, dont l'origine pourrait être le manque de contrôle de la banque.

c) Risque systématique suite à des défaillances dans la conception et le maintien du système d'information et de d'organisation.

Bien qu'elles soient rares, l'impact et la fréquence des défaillances opérationnelles sont incertains. Aussi, faut-il savoir anticiper leur survenance afin d'en atténuer les conséquences.

➤ **Risque opérationnel stratégique :**

C'est un risque qui est généralement lié à des événements extérieurs non maîtrisables comme, les perturbations politiques, la concurrence, la conjoncture, les catastrophes naturelles, bref tous les facteurs non contrôlables par la banque.

Appelé aussi « risque de dépendance extérieure », le risque opérationnel stratégique est un risque non négligeable par les banques marocaines qui évoluent dans un environnement plein d'incertitudes et d'imprévis (sécheresse, dépendance d'autres données extérieures...).

Ainsi, si le risque de défaillance opérationnelle est interne et peut être quantifié, voire même maîtrisé par les banques, le risque opérationnel stratégique, demeure étroitement lié à des variables aléatoires, donc, difficile à couvrir.

II.1.1.C.2. Les dimensions du risque opérationnel :

Soulignons de prime abord que les risques opérationnels concernent l'ensemble des aspects de l'activité bancaire.

Qu'il s'agisse d'activité de la banque classique (intermédiation), ou des activités de marché, ou encore des produits et services bancaires, le domaine du risque peut être décliné à plusieurs niveaux :

Risque de procédure :

Le risque de procédure (ou risque administratif), est le risque de perte en raison de défaillances humaines ou d'un système.

Risque d'erreur administrative :

Il s'agit d'erreur dans le traitement administratif des opérations bancaires classiques.

Lors de l'établissement des documents, ou pièces comptables, la saisie, ou le pointage des erreurs peuvent être constatées :

- ✓ Une opération passée en double.
- ✓ Un compte débité ou crédité à tort.
- ✓ Le déblocage en compte d'un crédit avant la formalisation de toutes les garanties prévues
- ✓ Les dépassements en compte pour les clients bénéficiaires d'une autorisation ou d'un découvert.

D'autre part, parmi ces risques, le risque comptable demeure le principal. En effet, mal identifié au sein des banques, il peut être cause de dégâts importants et de conséquences fâcheuses.

Les banques n'accordent à la fonction comptable, qu'une mission d'information légale, consistant à tenir et présenter les comptes, déclarer au fisc, et mettre en place et suivre la réglementation.

Mais, aussi compétente, et aussi perfectionnée soit elle, la fonction comptable d'une banque peut être exposée à des dysfonctionnements liés à des défaillances techniques ou des systèmes d'information ou suite à des erreurs humaines.

Ainsi, l'apparition de stocks importants, les fréquences des écritures en suspens, et non identifiées peuvent être source de risque de procédure dont les dégâts peuvent s'avérer incalculables.

De même, la mise à niveau non maîtrisée ou mal maîtrisée de certaines chaînes de traitements, peut se traduire par des pertes coûteuses. Les contrôles internes, n'ont pas été au préalable bien définis.

A ce niveau les opérations sur titre peuvent constituer des champs fertiles à ces dysfonctionnements.

Le risque humain :

Le risque humain naît du fait que les exigences attendues des moyens humains (exigence de compétence, et de disponibilité et exigence de déontologie) ne sont pas satisfaites.

Ce risque peut être délibéré, résultant de la mauvaise foi de l'homme, et d'une intention frauduleuse, ou involontaire dont les circonstances dépassent la volonté humaine..

Le risque volontaire va de la simple inobservation des règles de prudence, du conflit d'intérêts entre opérations pour son propre compte et opérations pour le compte de l'établissement ou du client jusqu' à la malveillance et la réalisation d'opérations carrément frauduleuses.

Quant au risque involontaire, il est souvent coûteux, la prévention de ce risque, ainsi que sa détection précoce dépendent de la qualité du personnel, de sa vigilance et de sa capacité à s'adapter et à intégrer l'évolution technique de la profession et les technicités des opérations.

A ce niveau, les exemples sont multiples :

- (1) Le non-respect de la charte de la déontologie, qui privilégie l'intérêt du client ou la prévention des conflits d'intérêts, car le respect de ces règles

déontologiques est important dans les métiers de banque et de finance .Leur violation menace l'image de marque de la banque qui les a abrité, et peut induire un coût financier.

(2) La corruption d'un opérateur d'une banque par l'intermédiaire du marché, de manière à ne pas sauvegarder les intérêts de la banque et à lui faire courir des risques opérationnels et des risques de crédit.

(3) Maladie psychique ou perte de contrôle d'un agent (folie, dépression.) qui risque d'engager la banque dans des opérations hasardeuses.

Tous ces risques peuvent être suivis grâce à l'élaboration et l'adoption par toutes les structures de la banque d'une charte de règles de conduite interne fixant les limites de chaque opérateur, et les modalités du contrôle régulier.

Risque Matériel :

Les risques matériels sont les risques d'indisponibilité provisoire ou prolongée des moyens (installations, mobilier matériel, systèmes informatiques, dispositifs techniques...) nécessaires à l'accomplissement des transactions habituelles suite à des événements accidentels .Les événements peuvent être internes à l'entreprises ou lui être extérieures :

- Incendie, explosion, dégâts des eaux
- Pannes informatiques.
- Pannes des réseaux de télécommunications.

Risque juridique et fiscal :

➤ **Risque juridique**

C'est le risque couru par les banques, si leurs contrats ne sont pas entourés de toutes les précautions nécessaires .Les Banques, les communautés financières nationales et internationales, normalisent depuis plusieurs années, les rapports juridiques entre les opérateurs, par l'élaboration d'un certain nombre de contrats cadres, dans l'objectif de standardiser les éléments habituellement admis dans les contrats bancaires.

Les contrats s'appuient alors sur une référence connue et admise, et les négociations entre les parties contractantes se limitent alors à des éléments spécifiques de l'accord : (Conditions de tarifs, taux, durée conditions spéciales).

En effet dans un environnement juridique sans normes, les risques de contestations peuvent s'avérer considérables.

D'autre part, il faut noter que le risque juridique, peut avoir un impact financier très important et recouvre notamment les aspects suivants :

- le risque d'être obligé d'indemniser une contrepartie suite à une imprécision dans un contrat ou d'une erreur de rédaction .De même, ce risque peut être générer par une faute civile ou pénale, telle que la rupture abusive du crédit, ou le non-respect des clauses contractuelles.
- le risque de se trouver dans l'impossibilité d'appliquer un contrat .cas d'un contractant qui ne disposait pas lors de la signature de la capacité juridique pour réaliser la transaction en cause ,ou le cas de non validité de certaines clauses dans certains pays.
- Enfin, c'est le risque du non-respect des dispositions juridiques, ou de non prise en compte des changements survenus dans la législation en vigueur.

le risque fiscal :

C'est le risque d'être condamné à payer une amende suite à une interprétation erronée de la loi fiscale, à son détournement, à une complicité avec des fraudes commises par des clients.

Risque informatique

Elément essentiel de l'outils de production et de gestion des banques, l'informatique est au centre d'intérêt des établissements de crédit en quête permanente de son développement afin de mieux sécuriser et perfectionner leur système d'information. Les pertes générées par les défaillances informatiques n'ont cessé de croître, ce qui a incité les banques à centrer leurs réflexion sur les dangers liés au risque informatique.

Plusieurs niveaux du risque informatique apparaissent :

- **le premier niveau** : est celui du risque d'erreur dans la conception des programmes et logiciels informatiques .Ces erreurs peuvent trouver leur origine dans la non ou mauvaise compréhension des besoins du domaine à informatiser .En effet, une mauvaise analyse des besoins exprimés peuvent amener les concepteurs, généralement insuffisamment initiés à la banque, à élaborer et développer des applications qui ne répondent pas, ou répondent peu aux attentes de l'exploitant et des utilisateurs .Cette situation est source de pertes substantielles dans le temps investi et le coût des nouvelles applications. De même q'une intervention hasardeuse affectant les programmes de la banque.
 - **le deuxième niveau** : est celui du risque système .C'est un risque qui peut affecter aussi bien le traitement proprement dit des données que l'accès aux ressources ou à la production des listings et la mise à jour des fichiers magnétiques. Le préjudice potentiel peut notamment se traduire par des pertes de fonds ou plus fréquemment par un manque à gagner.
 - **Un troisième type de risque** : ce sont les risques d'ordre internes qui dépendent du système d'informatique mis en place, car la défaillance du matériel, les pannes fréquentes des automates, des serveurs, du réseau, peuvent être la cause des pertes financières importantes. De même, un comportement humain malveillant peut générer de lourdes pertes, genre des informaticiens spécialisés, prenant en otage l'ensemble des fonctions de la banque suite au blocage de l'informatique, des actions de piratage entraînant une perte de la confidentialité, ou la contamination par un virus informatique. Le passage à l'an 2000, ou ce que les informaticiens du monde entier ont appelé **Bug 2000**, a constitué en1999 le risque informatique majeur qui a touché la sphère terrestre. Le coût pour affranchir ce risque était estimé à des centaines de milliards de dollars pour les ordinateurs du monde global. La puissance limitée des ordinateurs, qui se caractérisaient à l'époque par une capacité mémoire insuffisante, a fait que les programmeurs ont limité le codage de l'année à deux caractères au lieu de quatre. En effet,

au moment de la conception l'an 2000 était encore loin. Alors le passage à l'an 2000 se traduisait par un passage de 99 à 00, ce qui reviendra pour les ordinateurs à confondre l'an 2000 avec l'an 1900, d'où les difficultés de déterminer les jours et différencier les dates.

Les banques étaient au centre de cette problématique plus que d'autres secteurs, car une difficulté technique rencontrée par une banque peut se répercuter rapidement sur ses contreparties, « voire dans les cas extrêmes sur l'ensemble du système financier, et pourrait provoquer ainsi « un risque systémique ».

Risque de blanchiment de l'argent sale :

Par blanchiment d'argent on entend le fait de faciliter par tous les moyens la justification mensongère de l'origine des biens ou des revenus de l'auteur d'un crime, ou d'un délit ayant procuré à celui –ci un profit direct.

Le délit est considéré comme aggravé lorsqu'il est commis de façon habituelle ou en utilisant les facilités que procure l'exercice d'une activité professionnelle.

3 étapes se distinguent dans un processus de blanchiment :

- ❖ **Le placement** : C'est le fait de faire entrer pour la première fois des fonds provenant d'une activité illicite dans le système financier, c'est l'étape la plus vulnérable du processus car il y a au début un plus grand risque que l'origine de l'argent soit découverte.
- ❖ **La dissimulation** : qui consiste à masquer l'origine criminelle des fonds, grâce à des virements et montages financiers. A ce stade l'argent est souvent transféré d'un pays à l'autre puis partagé entre divers investissements qui sont fréquemment déplacés pour éviter les détections.
- ❖ **L'intégration** : c'est l'étape où l'argent est pleinement assimilé dans le circuit économique, et il peut être utilisé librement à n'importe quelle fin.

Les effets du blanchiment sont défavorables pour les établissements de crédit du fait de l'instabilité des fonds provenant du crime organisé. De grosses sommes provenant du blanchiment d'argent atterrissent chez une banque, puis disparaissent soudainement, ce qui risque de poser des problèmes de trésorerie et de liquidité. Le risque de blanchiment est d'autant plus fort que les opérations financières utilisées à

cet effet (en espèces ou scripturales) s'effectuent dans un processus entièrement automatisé avec des opérateurs fictifs.

Dans ce contexte, certains clients peuvent profiter de la dépersonnalisation de leurs relations avec l'établissement teneur de leur compte pour effectuer des opérations de blanchiment.

Ce risque peut pourtant provoquer également une atteinte à la réputation, en effet des dysfonctionnements constatés dans une banque ou des incidents rencontrés peuvent altérer et la déstabiliser. Ces opérations peuvent aussi avoir un coût judiciaire élevé.

Tout ceci peut amener à un risque de contagion à l'encontre de la communauté bancaire et financière dans son ensemble, et avoir pour résultat un ralentissement du développement et de la croissance économique.

II.1.2. Les méthodes d'évaluation et de quantification des risques par les banques :

II.1.2.1. Identification et évaluation des risques

Le risque opérationnel a été la base de nombreuses défaillances dans les établissements de crédit. Les banques ont d'ailleurs tiré des leçons du passé et mettent en œuvre des procédures pour le quantifier.

Considéré comme étant le second risque dans la banque, le risque opérationnel est un risque important pour l'activité bancaire. En 1988, le comité Bâle¹¹⁸ avait mis en place le ratio *coke*, ratio de solvabilité dans lequel le risque opérationnel n'était traité que comme un résidu du risque de contrepartie.

Or, l'innovation financière et technologique font qu'une identification et qualification plus précises de ces risques sont nécessaires afin qu'une gestion plus maîtrisée puisse être assurée par les banques.

¹¹⁸Le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire a été créé en 1975 ; il comprend les autorités de contrôle des banques des pays du G10 c'est-à-dire : l'Allemagne, la Belgique, le Canada, les Etats-Unis, la France, l'Italie, le Japon, le Luxembourg, les Pays Bas, le Royaume Unis, la Suède et la Suisse. Il est présidé actuellement par William J. Mc Donough, président de la Banque de Réserve Fédérale de New York. Ses réunions ont habituellement pour cadre la Banque des Règlements Internationaux (BRI), à Bâle, siège de son secrétariat permanent.

Comme nous l'avons déjà signalé plus haut (cf. supra) la définition du risque opérationnel n'était pas une évidence. Le comité de Bâle, avait défini précisément la notion du risque opérationnel servant à la détermination de la base de fonds propres.

Pour mémoire, nous reprenons cette définition du risque opérationnel par le comité Bâle :

« C'est le risque de perte dû à une inadéquation ou à une défaillance des procédures, du personnel, des systèmes internes, ou à des événements extérieurs ».

Cette définition inclut le risque juridique, mais non les risques stratégiques et de réputation.

Pour adapter ses orientations et recommandations à l'évolution du système financier, le comité de Bâle engagea en 1999 une réforme de fond des exigences en fonds propres, Cette réforme, articulée en 3 piliers s'appuie sur les points suivants :¹¹⁹

- Ajustement des exigences en fonds propres au profil spécifique du risque des établissements par un éventail plus large de méthodes d'évaluation et de réduction des risques de crédit, ainsi qu'une prise en compte des risques opérationnels.
- Contrôle plus rigoureux des Etats par l'intermédiaire des autorités de surveillance.
- Transparence et communication des établissements de crédit sur leur exposition aux risques. Le but n'étant pas de couvrir toutes les pertes indirectes ou le coût d'opportunité, parce qu'ils sont très difficiles à quantifier.

Dans ce qui suivra, on s'intéressera au pilier1, qui prévoit que pour transformer la gestion du risque en avantage concurrentiel, les banques doivent allouer dynamiquement leurs fonds propres à tous leurs métiers, et instaurer de véritables systèmes de tarification économique.

La nouveauté du calcul repose sur trois éléments fondamentaux : une définition des fonds propres réglementaires, une définition des risques pondérés et enfin le ratio minimum fonds propres /risques.

¹¹⁹Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres (avril 2003 Partie 2 : Premier pilier Exigences minimales de fonds propres p :7

Lors du calcul du ratio de solvabilité, le total des risques pondérés, sera déterminé en multipliant les exigences de fonds propres affectés aux risques de marché et au risque opérationnel par 12.5 et en ajoutant ce résultat à la somme des risques pondérés calculés. Pour le risque de crédit .Le ratio de fonds propres ne doit pas être inférieur à 8% des risques cumulés.

L'intégration du risque opérationnel au calcul du nouveau ratio de solvabilité, traduit des objectifs indirects de la réforme de Bâle pour servir au plan interne, les établissements de crédit.

Pour que l'ensemble fonctionne, il faut mettre en place un dispositif global de maîtrise de risques.

Le risque opérationnel est un risque majeur pour l'activité bancaire, sa perception comme un élément totalement aléatoire et non mesurable constitue une entrave au développement d'une banque. Il faut donc le transformer en un objet spécifique mesurable et quantifiable, facteur de performance.

Pour cela, les banques doivent mettre en place une gestion calculée de ces risques dans le but de faciliter et d'améliorer leur prise en compte dans le cadre du nouveau ratio de solvabilité.

Ainsi, faute d'une quantification précise, la visibilité sur les résultats futurs sera faible du fait des aléas qui les rendent instables.

En conclusion l'identification des risques opérationnels générés par leurs activités demeure une étape fondamentale afin que les banques puissent assurer les moyens adéquats pour leur quantification et leur gestion. Cette démarche d'identification et de gestion autonome, est apparue ces dernières années comme une discipline séparée vue l'importance et l'impact de ces risques quand ils interviennent sur les banques.

Les priorités s'orientent actuellement vers la mesure. La modélisation des risques opérationnels et leur impact sur l'allocation des fonds propres .Des modèles simples dans le cadre de deux approches où des évaluations subjectives sont souvent utilisées :

1) Approche Top down :

L'approche Top down donne une estimation du risque opérationnel sur la base des variations historiques des résultats après intégration de facteurs tels que l'évolution de l'activité ou le coût lié aux changements. L'hypothèse sous-jacente est que les pertes historiques sont une bonne mesure des pertes futures.

Dans cette approche, certaines banques ont tendance à évaluer l'exigence en fonds propres pour le risque opérationnel en prenant simplement un pourcentage d'un indice d'activité comme, le produit brut bancaire.

D'autres estiment le risque opérationnel selon un pourcentage fixe correspondant aux coûts opérationnels de l'établissement ou de la ligne métier. La Bank of America prend par exemple 25% des coûts fixes et 50% des dépenses autres que les intérêts versés.

Selon cette approche, on peut envisager un schéma dans lequel le montant alloué en fonds propres pour couvrir le risque opérationnel serait :

Indice d'activité*multiplificateur de la ligne d'activité*k, (k est un score représentant l'environnement).

Cette approche présente l'avantage de sa facilité à la mettre en place, une fois que l'élément inconnu de volatilité des résultats historiques des activités est résolu. Toutefois elle présente une faible valeur analytique, un rapport difficile à établir entre perte et revenu variable et entre risque opérationnel et revenu variable.

On peut dire que les modèles proposés par cette méthode ne sont pas propices à la mise en œuvre d'un contrôle interne, d'où son ignorance à la qualité du contrôle. Dans ce cadre et pour mieux maîtriser le risque opérationnel les établissements s'orientent d'avantage vers des approches à forte valeur ajoutée type "Bottom Up".

2) Approche Bottom-Up ¹²⁰:

Les modèles Bottom-Up correspondent à une approche structurelle dans laquelle l'identification, l'évaluation des pertes et risques sont définies à l'intérieur de la

¹²⁰ Top-down et Bottom-up sont les deux stratégies de traitement de l'information et de commande des connaissances, utilisés dans une variété de domaines, y compris les logiciels, humanistes et théories scientifiques.

banque en fonction de la logique de comportement, en séparant tout ce qui peut provenir des personnes, des processus et de la technologie.¹²¹

En effet, lors d'une telle approche, chaque opération est analysée de son initiation jusqu'à sa comptabilisation. A chaque étape les tâches et contrôles clés sont décrits, testés et évalués.

Le recensement et l'évaluation des risques opérationnels se fait selon une cartographie (zone géographiques, ligne métier, entité, activité et productivité) qui se décline de la plus globale à la plus exhaustive.

Cette approche apparaît plus utile pour comprendre la nature du risque opérationnel et pour permettre un contrôle interne. Elle est à forte valeur ajoutée car elle intègre des cartographies des risques opérationnels liés aux activités, et comprenant l'identification, l'analyse et l'évaluation des risques.

Elle permet de contribuer à la connaissance des risques opérationnels au niveau des activités, et au changement comportemental des différents acteurs et notamment les opérationnels.

Toutefois elle présente l'inconvénient de la subjectivité et la consistance des évaluations.

Afin de mieux comprendre cette approche, il apparaît nécessaire de développer un exemple du modèle Bottom-Up, le plus reconnu est l'approche RAM qui a été introduite par Wilson.

3) L'approche RAM :

Selon cette méthode, une notice d'évaluation des risques est élaborée selon laquelle les risques de la banque sont répartis sur :

- l'ensemble de ses activités.
- ses unités structurelles.
- ses entités légales.

Dans ce qui suit, on présentera l'exemple de D.Wilson.

¹²¹ Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres (avril 2003 Partie 2 : Premier pilier Exigences minimales de fonds propres p :7

Pour le comprendre il faut tout d'abord présenter les hypothèses du modèle. Selon D.Wilson, il y a cinq niveaux pour lesquels il a donné une pondération :

- Risque haut pondéré à 5.
- Risque moyen /haut pondéré à 4.
- Risque moyen pondéré à 3.
- Risque moyen /bas pondéré à 2
- Risque bas pondéré à 1

A chaque type de risques il a attribué un indice de risque qui constitue une mesure de la probabilité qu'une perte survienne et de sa valeur.

- L'indice de risque peut être calculé également par Ville (NEW YORK PARIS LONDRES) par implantation selon la pondération pré définie.
- Un indice de coût représentant les frais opérationnels pour gérer ces risques est déterminé.
- Un ratio coût /risque (ratio du coût risque- management) est calculé en faisant le rapport de l'indice du coût par l'indice du risque.

4) Méthodes d'évaluation définies par le comité Bâle II :

Dans le cadre du nouvel accord de Bale de Janvier 2001 sur le ratio de solvabilité, trois approches sont définies concernant le calcul de l'exigence minimale en fonds propres pour le risque opérationnel :

a) Approche de Base :

La BIA¹²² est une approche qui s'adresse aux banques incapables de procéder à une mesure de leur risque opérationnel et dans lesquelles les fonds propres à constituer au risque opérationnel sont une fraction du revenu brut dénoté (alpha) et comprenant : ¹²³

*intérêt net

*commissions reçues nettes des commissions versées.

¹²² L'approche indicatrice de base

¹²³ Value-at-Risk>>, IBC UK Conférences, janvier 1997 et VAR in opération, Risk, décembre 1995

*Résultat net des opérations financières.

*Autres revenus

Les pertes et profits exceptionnels sont exclus.

Cette approche ne retient aucun critère d'éligibilité et elle est frustrée, une raison pour que les banques adoptent des approches plus avancées

L'approche indicatrice de base est alors :

F Pro=a*PNB tôt, a calibré environ 20%.

b) Approche standard :¹²⁴

C'est une méthode qui raisonne par ligne de métiers multipliée par un facteur de pondération qui reflète le risque lié à l'activité.

Dans ce cadre on peut présenter la matrice suivante :

Ligne de métier	Indicateur	Facteur
Financement d'entreprise	Crédits	B1
Transaction et courtage	Revenu brut ou VAR	B2
Banque commerciale	Actif moyen annuel	B3
Banque de détail	Actif moyen annuel	B4
Paiement et Règlement	Règlements annuels	B5
Gestion d'actifs	Total des Fonds	B6

Selon cette approche, le niveau des fonds propres du risque opérationnel se calcule comme suit :

$$FP = \sum B_i * PNB_i \sum B_i * PNB_i$$

¹²⁴ La méthodologie retenue, à titre d'exemple uniquement, est celle de Standard & Poors ; celles d'autres agences d'évaluation externe du crédit pourraient être également utilisées. Les notations appliquées dans ce document n'expriment donc pas de préférence ou de jugement de valeur du Comité envers ces établissements. L'annexe présente une approche standardisée simplifiée.

Ainsi pour chaque ligne de métier (i), un indice d'exposition unique (PNB) multiplié par un facteur de pondération (Bi) reflétant le risque lié à l'activité.

Pour adopter cette approche les banques doivent répondre à certains critères d'éligibilité sur la qualité du système de gestion des risques et sur le suivi notamment des données des pertes.

c) approche interne :

Selon cette méthode le risque opérationnel est calculé en tenant compte des points suivants :

- du même principe de l'approche standard c'est-à-dire la classification des activités de la banque.
- La définition d'une série de types de pertes.
- La fixation pour chaque risque d'un indicateur d'encours(EI).
- Le calcul d'une probabilité d'événement de perte (PE) et du montant de la perte consécutive à cet événement (LGE).
- Le calcul de la perte attendue en multipliant EI, PE, LGE.

En se basant sur ces points, l'autorité de contrôle attribue un facteur dénommé **y** pour chaque activité et chaque type de risque, ainsi y traduira la perte maximale, pour une période de détention déterminée avec un niveau de confiance précis.

L'exigence en fonds propre pour couvrir le risque opérationnel se calcule alors comme suit :

$$FP = \sum y_{ij} * PE_{ij} * LGE_{ij} * EI_{ij}$$

L'explication de cette méthodologie permet de calculer, par ligne de métier les fonds propres qui sont nécessaires pour couvrir les risques opérationnels. Toutefois elle fait l'objet de critères quantitatifs beaucoup plus que ceux requis pour la méthode standard.

Mesurer même sommairement leurs risques opérationnels est une démarche indispensable pour les banques. Les autorités les incitent à utiliser successivement

les différentes approches présentées au fur et à mesure qu'elles élaborent des systèmes et des pratiques de mesures plus techniques du risque opérationnel. Les grandes banques internationales ainsi que celles exposées à un risque opérationnel important doivent utiliser une approche plus avancée que l'approche indicateurs de base.

Quelle que soit la méthode adoptée, la mesure du risque opérationnel est un défi pour les établissements de crédits.

Ceci peut être expliqué par la limite de chacune des méthodes utilisées : l'approche Top-Down donne une évaluation subjective du risque à partir des critères qualitatifs, ce qui rend difficile d'établir un rapport entre risque opérationnel et revenu variable.

Quant à l'approche Bottom-Up, elle permet une évaluation exacte et dynamique du risque, toutefois elle nécessite la construction de bases de données fiables. Parmi les principaux problèmes auxquels sont confrontés les établissements de crédits figure la disponibilité des données.

Même si les outils proposés sont encore imparfaits, ils constituent néanmoins des moyens pour quantifier les grandes catégories de risques, les comparer et en mesurer les évolutions.

Pour éviter un éventuel effondrement du système bancaire international, et constatant que la crise économique mondiale tend à s'aggraver dans le futur proche, les banques centrales et les régulateurs ont décrété d'autres mesures prudentielles dans le cadre d'un autre protocole auquel on a donné l'appellation de Bâle III.

Les accords de Bâle III sont venus renforcer davantage la solvabilité et la sécurité des banques, en vue d'un système bancaire international plus robuste face aux chocs du futur.

Ainsi selon Bâle III, à partir de 2013, la part la plus solide des fonds propres doit progressivement passer de 2% dans l'ancien accord à 4.5% dans le nouveau, le ratio Tier 1 dur passera de 2 à 3.5 %¹²⁵.

¹²⁵ Ration TIER = Voir définition dans le protocole de Bâle II

De même, Bâle III, prévoit la constitution d'un amortisseur financier supplémentaire de 2.5% ce qui doit améliorer les fonds propres à 7%. C'est un nouveau matelas de sécurité, qui devra être composé d'actions ordinaires après application des déductions et qui sera, lui aussi, progressivement instauré à partir de Janvier 2016, et entrera totalement en vigueur en Janvier 2018.

D'autre part, dans l'objectif d'assurer une compensation totale des pertes éventuelles, une autre restructuration a été prévue par Bâle III, il s'agit d'un matelas contre-cyclique variant de 0% à – 2.5%, constitué lorsque les autorités de tutelle jugeront qu'un crédit exceptionnel pourrait éventuellement entraîner des pertes sur créances. Cependant, cette nouvelle réforme n'a pas été adoptée dans l'immédiat.

Parmi les autres dispositions apportées par Bâle III, nous retenons 4 principales nouveautés :¹²⁶

- 1)** La première concerne la définition du capital, en vertu de laquelle la forme prédominante du capital Tier 1 doit être en actions ordinaires et en bénéfices non distribués soit les réserves. Les banques peuvent toutefois intégrer dans le capital les investissements dans d'autres établissements financiers avec un plafond de 15 % de la participation en actions ordinaires ou des différés d'impôts.
- 2)** La deuxième mesure vise l'aménagement du ratio d'endettement et ce dans l'objectif d'en plafonner l'accumulation dans le secteur bancaire à un niveau mondial. A titre d'essai, le protocole Bâle III a proposé un ratio représentant 3 % du Tier 1 (ce qui veut dire un total bilan n'excédant pas 33 fois le capital Tier 1). L'application de cette mesure sera obligatoire à partir de Janvier 2018.
- 3)** En troisième lieu Bâle III, instaure un ensemble de dispositions visant à sécuriser les liquidités ou les quasi liquidités des banques, afin que celles-ci puissent faire face à des éventuels chocs financiers. Constituées essentiellement d'emprunt d'Etat, le matelas liquidité pourra aussi comprendre de la dette Corporate si elle est de grande qualité.

¹²⁶ « Nouvelles dispositions Bâle III », note présentée par la Direction générale Gestion des Risques à la banque centrale populaire.

- 4) Enfin, le protocole propose un renforcement des normes du capital en ce qui concerne le risque de contrepartie, lié aux activités des banques sur le marché des dérivés, les repos et les prêts de titres. Il prévoit à cet effet, une pondération du risque de 1 à 3 % dans le cas d'une contrepartie centralisée.

En réaction à cette réforme de Bâle III, la Fédération Bancaire Française (FBF) avait exprimé l'inquiétude des banquiers Français, et conclu que les amendements apportés par Bâle III appellent des efforts considérables de la part des banques dont certaines seront obligées de mettre en réserve des parts plus importantes de leurs bénéfices, et de procéder si nécessaire à des opérations d'augmentations de capital.

La Banque Centrale Européenne (BCE), a par contre montré sa confiance dans les nouvelles dispositions. Son président Jean Claude Trichet avait déclaré à l'issue des travaux du comité de Bâle, que « **la publication de ces nouvelles normes prudentielles internationales, constitue une contribution majeure à la consolidation de l'économie mondiale.** »

En somme, les règles prudentielles de Bâle III, avaient monopolisé l'attention de la planète financière pendant tout l'été 2010, leur entrée en application devait avoir des impacts notoires sur l'exercice de la profession même à son niveau le plus classique. Ainsi, les évolutions dans le modèle métier et opérationnel de banque vont se poursuivre compte tenu de la forte pénalisation de certaines activités notamment la titrisation ou encore les activités de marché et les dérivés.

II.1.2. 2. La quantification des risques

La manière d'aborder les risques bancaires a évolué ces dernières années vers une approche plus globale, avec les accords de Bâle II et Bâle III, et la prise en compte des risques opérationnels, financiers ou de contreparties.

C'est dans ce cadre qu'au cours des dix dernières années, les institutions bancaires marocaines ont fait d'importants investissements pour développer des systèmes leur permettant de mesurer et de gérer certains risques, notamment les risques de crédit et de marché.

Mais, alors qu'elles continuaient à renforcer leur gestion dans des domaines spécifiques, elles n'ont pas toujours su prévenir l'occurrence des pertes parfois

spectaculaires, qui étaient le plus souvent associées à une série de déficiences dans le contrôle des risques opérationnels. Compte tenu de ces grands <<accidents>>, plusieurs éléments se sont conjugués pour aboutir à accorder une importance à la mesure et l'évaluation du risque opérationnel afin de favoriser une gestion efficace.

L'identification des types de risques constitue l'étape de départ : risques systémiques (liés au système bancaire), risques contextuels (conjonction de facteurs de risques), risques ponctuels (liés à une situation temporaire)...

Dans les banques les fonctions en charge de la gestion des risques ont réparti leurs domaines d'investigations selon une typologie assez détaillée prenant en compte le profil de la banque, la nature et les spécificités de ses marchés, ainsi que les particularités de son organisation et le contenu de ses missions.

Si on revient aux fondamentaux, il faut se rappeler qu'un risque est une grandeur à deux dimensions. Il est caractérisé par sa gravité (G), c'est-à-dire les pertes financières directes ou indirectes qu'il peut générer, et sa probabilité d'occurrence (P), qu'on peut calculer à partir de l'historique des fréquences de survenance.

Mesurer la gravité d'un risque, revient à quantifier son coût en terme de perte générée, donc mettre en place un outil de surveillance et mesure, d'où la nécessité d'identifier ses facteurs. Cela suppose l'utilisation de deux processus méthodologiques.

Analyse prospective :

C'est une méthode qui consiste à faire l'inventaire des différents facteurs du risque opérationnel auxquels les métiers de la banque peuvent être exposés.

Pour cela, une typologie des risques opérationnels doit être établie en prenant en considération des facteurs d'ordre interne, et d'autres d'ordre externe

On citera à titre d'exemple, les risques de procédures dus à des défaillances humaines ou des systèmes, incendies, panne de réseau, risque juridique et fiscal, risque informatique et risque de blanchiment et de fraude. Par ailleurs, en déployant des démarches de quantification des conséquences de ces risques (recensement des litiges, des pertes financières dues à des dédommagements, des rectifications d'erreurs, des discontinuités de services, des délais anormaux de traitement

d'opérations clientèle, l'établissement pourra ainsi mieux se situer pour mesurer, prévenir et gérer efficacement ces risques.

Une fois que les risques sont cernés ; l'étape suivante consiste à déterminer les lignes métiers exposées aux risques opérationnels. Cette étape consiste à diviser les différents processus élémentaires de la banque en sous processus, voire d'affiner cette division en dressant une liste des différentes fonctions au sein de chaque département de la banque.

A chaque ligne de métier est alors associé le risque qui peut l'affecter directement ou indirectement.

Analyse historique :

Le but principal de cette méthode est de déterminer les lignes de métier touchées directement ou indirectement par un événement défavorable dans le passé, et d'évaluer la récurrence de tels événements.

Pour cela, il suffit de dresser un récapitulatif des différents risques qui ont touché les services de la banque et qui ont provoqué des pertes

Ayant ces données, les établissements de crédit auront suffisamment de couples risques/ métiers, pour pouvoir finalement établir une matrice.

Cette méthode est beaucoup plus facile pour des banques qui possèdent un historique de données internes, relatives aux différents événements. Il conviendra aussi de dégager l'importance accordée à chaque type de risque selon une appréciation quantitative sous forme de probabilité, ou de manière qualitative sur une échelle d'importance.

Elle trouve ses limites au niveau du recueil des données dans la mesure où les banques sont peu enclines à avouer leurs défaillances internes, ce qui peut constituer selon elles une dégradation de leur image et de leur réputation, malgré le fait que ces éléments soient pourtant nécessaires à la construction de bases de données fiables.

Toutefois, certains établissements s'orientent lentement vers la construction de base de données<<incidents>> qui regroupe un historique relatif aux événements

générateurs de risques, les fréquences d'apparition, les possibilités de réalisation, les fonctions concernées, les pertes dégagées.

En fait, sur les bases de données exhaustives et pertinentes, les banques auront la possibilité de mesurer leur exposition aux risques opérationnels, prévenir leur ampleur, et le cas échéant décider du montant de la couverture qui sera allouée.

LA VALEUR EN RISQUE(VAR):¹²⁷

La <<VAR>> est un concept très global, dont l'objectif est de fournir une réponse quantifiée à la question suivante : pour un interval de confiance choisi à priori, et pour un horizon temporel donné, quel est le montant de perte maximale que peuvent engendrer les positions et les activités actuelles ?

Compte tenu de cette définition .comment peut –on mesurer une perte maximale provenant du risque opérationnel ?

Répondre à cette question, revient à suggérer la présentation de quelques définitions et hypothèses utiles au calcul de la VAR des activités opérationnelles.

Les pertes dues au risque opérationnel sont la combinaison de deux variables aléatoires :

- Probabilité of événement, PE
- Loss given event , ou **LGE**

La probabilité de perte PE est une mesure de la fréquence d'événements de perte par rapport à un nombre donné d'opérations sur un intervalle de temps donné.

La perte en cas d'événement de perte LGE, est le montant de la perte lorsque l'événement de perte se produit .Elle peut se mesurer selon un pourcentage du revenu brut ou selon un indice du volume d'activité de l'établissement de crédit, tel que le nombre de transactions.

Le calcul de la VAR, nécessite la détermination dans une première étape de la distribution de pertes des deux variables aléatoires(PE ,LGE) ,ainsi que dans une deuxième étape la distribution de pertes de tous les événements possibles, tout en supposant que les deux variables aléatoires sont indépendantes entre elles .

¹²⁷ Value-at-Risk>>, IBC UK Conférences, janvier 1997 et VAR in opération, Risk, décembre 1995

Sur la base de ces hypothèses, voici un exemple simplifié du calcul de la probabilité de perte maximale du risque opérationnel (VAR). C'est la probabilité ou la fréquence d'évènement de perte, par rapport à la sévérité de perte ou la perte en cas d'évènement de perte

Distribution de pertes de (PE, LGE)

Distribution de pertes en fonction du nombre d'évènement		Distribution de pertes en fonction de leur Sévérité	
Probabilité	Nombre D'évènement	Probabilité	Sévérité
50%	0	60%	100
30%	1	30%	1000
20%	2	10%	10000

D'après cet exemple, on peut constater les résultats suivants :

Le nombre moyen de défaillances attendues = $\sum P_i * P_{E_i}$,

p_i étant la probabilité de l'évènement de perte, P_{E_i} la fréquence d'évènement de perte.

La sévérité moyenne attendue = \sum

$P_j * LGE_j$, P_j est la probabilité de sévérité de perte.

Selon l'hypothèse de l'indépendance entre les deux variables aléatoires PE, et LGE, on peut calculer la perte moyenne attendue.

La perte moyenne attendue = Nombre moyen de défaillances attendues* Sévérité moyenne attendue.

La deuxième étape repose sur la connaissance du montant de pertes de tous les événements possibles (Voir tableau ci- dessous).

Comme les variables aléatoires sont indépendantes, **La probabilité de chaque événement**, par exemple une défaillance, perte de 1000= Probabilité d'une défaillance* Probabilité d'une perte 1000.

Distribution de perte finale

Nombre D'événements	Première Perte	Deuxième Perte	Pertes totales	Probabilité
0	0	0	0	0.5
1	100	0	100	$0.3*0.6=0.18$
1	1000	0	1000	$0.3*0.3=0.09$
1	10000	0	10000	$0.3*0.1=0.03$
2	100	100	200	$0.2*0.6*0.6=0.072$
2	100	1000	1100	$0.2*0.6*0.3=0.036$
2	100	10000	10100	$0.2*0.6*0.1=0.012$
2	1000	100	1100	$0.2*0.3*0.6=0.036$
2	1000	1000	2000	$0.2*0.3*0.3=0.18$
2	1000	10000	11000	$0.2*0.3*0.1=0.006$
2	10000	100	10100	$0.2*0.1*0.6=0.012$
2	10000	1000	11000	$0.2*0.1*0.3=0.006$
2	10000	10000	20000	$0.2*0.1*0.1=0.002$
			TOTAL	1

La probabilité cumulée est donnée par le tableau suivant :

<u>Probabilité</u>	Probabilité cumulée	Pertes totales classées
50%	50%	0
18%	68%	100
7.2%	75.2%	200
9%	84.2%	1000
7.2%	91.4%	1100
1.8%	93.2%	2000
3%	96.2%	10000
2.4%	98.6%	10100
1.2%	99.8%	11000
0.2%	100%	20000

Selon ce tableau, une perte de 1000 correspond à une probabilité de 9%, de même une perte de 20000 correspond à une probabilité de 0.2%.

Finalement, et à un seuil de confiance bien déterminé, on peut déterminer que la perte maximale est de l'ordre de 10000.

VAR=Perte totale- Perte moyenne attendue.

Le concept de la valeur en risque .en plus de servir de base aux normes sur l'adéquation des fonds propres de la part des institutions financières , est utilisé comme benchmark interne , en vue de la comparaison entre le risque d'un portefeuille par rapport à un autre , le risque d'une activité par rapport à une autre.

Toutefois, la VAR, bien qu'elle présente un standard d'appréciation des risques acceptés et utilisés par un nombre croissant d'institutions financières, elle demeure forcément dépendante de ses spécificités et des hypothèses relatives à son calcul.

Contrairement au risque de crédit, et de marché, le risque opérationnel est un risque interne à la banque. Procéder à une quantification de ce risque n'est pas évident. Ainsi, une défaillance d'ordinateurs n'a pas du tout la même importance aujourd'hui qu'il y a dix ans tant en probabilité qu'en coût. Toutefois les banques s'efforcent de développer et d'adopter des approches d'évaluations pour une mesure efficace de ces types de risques.

L'identification des risques opérationnels générés par leurs activités demeure une étape fondamentale pour que les banques puissent assurer les moyens adéquats pour leur quantification et leur gestion. Cette démarche d'identification et de gestion autonome, est apparue ces dernières années comme une discipline séparée vu d'une part la perception et la prise en compte par ces dernières et d'autre part l'importance et l'impact de ces risques sur les banques quand ils interviennent.

Section 2 : La perception du risque par les banques.

II.2.1. : Sur le plan international.

Les Américains ont pris le devant en créant déjà dans les années 80 un système public de détection précoce « CAMELS », duquel se sont inspirés de nombreux systèmes nationaux dans les décennies qui ont suivi.

CAMELS est un outil d'appréciation des banques commun aux divers organismes américains chargés du contrôle bancaire.

La méthode CAMELS consiste à évaluer chaque banque à partir de six facteurs-clés, principales composantes du risque bancaires que sont :¹²⁸

- C Capital
- A Actifs
- M Management

¹²⁸ Etude du rapport annuel de la commission bancaire 1998 p : 130

- E Résultats
- L Liquidités
- S Sensibilité aux risques de marché

C'est ainsi que les italiens ont repris partiellement CAMELS, pour élaborer leur propre système baptisé PATROL, qui se différencie de CAMELS, par le fait qu'il n'est pas conçu pour rendre compte des vérifications opérées dans les banques, mais plutôt pour alimenter un dispositif d'analyse automatiques et instantanée.¹²⁹

La prise de conscience sans cesse croissante dans les banques internationales du risque a été imposée par plusieurs événements qui ont marqué le système financier international dans le monde entier, ainsi que par les incidents politiques des deux dernières décennies du vingtième siècle, et la première décennie de ce siècle.

De même, si l'analyse du risque a toujours été au cœur du métier du banquier, ce n'est que depuis les années quatre-vingt-dix que l'on a assisté dans l'ensemble des institutions bancaires à l'émergence, puis à la montée en puissance de la fonction « Risque », preuve d'une sérieuse prise en compte du risque opérationnel dans l'activité bancaire.

Dans les banques, les exemples sont aussi abondants, Sumitomo en 1995, Barings 1995, Dawa 1995, Société Générale Française en 2008, pour ne parler que des plus célèbres.

Ce sont des exemples qui permettent de constater que des pertes considérables peuvent être générées à partir de certains facteurs internes liés à la banque, d'une manière parfois plus douloureuse que l'exercice normal de l'activité crédit qui est elle-même très risquée.

En effet, des insuffisances au niveau du système du contrôle interne, le manque de reporting, et les négligences dans la définition précise des emplois, des missions, et des limites du champ d'action des collaborateurs, sont autant des causes de dégâts financiers qui pouvaient être évités .

¹²⁹ Etude du rapport annuel de la commission bancaire 1998 p : 131

La catastrophe Sumitomo est considérée comme la plus grande perte commerciale de l'histoire. Cette société a été conduite au désastre par l'un de ses managers les plus anciens et les plus respectés, qui a dépassé ses limites en effectuant des échanges non autorisés. Sumitomo achetait du cuivre qu'elle vendait aux filiales et aux marchés en Asie du Sud-Est en plein essor à l'époque. La plus grande partie de ces ordres passait par ce manager MR Yasuo Hamanaka, qui faisait passer ses transactions secrètes dans un compte confidentiel ou il transférait toutes ses pertes ce qui a coûté une perte individuelle de quelque 1,8 Milliard de dollar.

Les pertes subies par Sumitomo, ont été expliquées par le fait que Hamanaka disposait d'une autonomie peu commune dans l'organisation de la société. Déjà un auditeur interne de la société avait déclaré ses doutes sur le risque qu'il présentait, en découvrant une transaction non autorisée par laquelle les fonds ont traversé une banque étrangère anonyme. Ceci, était favorisé quand les autorités de surveillance et de contrôle aux Etats-Unis et en grande Bretagne ont demandé à Sumitomo de coopérer à une recherche sur la manipulation suspecte des prix.

Une fois qu'il avait la preuve des transactions non autorisées de Hamanaka, le Président de Sumitomo a annoncé les pertes constatées ce qui a provoqué des frissons au niveau des marchés internationaux notamment les marchés de LONDRE et NEW YORK CITY.

Ses pertes totales étaient estimées à 2,6 Milliards de dollars, et le désastre de Sumitomo, est répertorié comme la plus grande perte du commerce à l'époque.

Toutefois, et grâce à ses capitaux globaux de 50 Milliards de dollars, et l'intention de ses dirigeants de se déplacer rapidement pour informer les autorités de normalisation appropriés des Etats-Unis et grande Bretagne, Sumitomo a pu être sauvée.

L'exemple Barings présente l'effondrement de l'institution bancaire la plus ancienne de Royaume Uni. C'était la faillite la plus spectaculaire au monde.

La banque Barings s'est effondrée parce qu'elle ne pouvait plus assumer les énormes engagements financiers que son trader Nicolas Lee Son avait pris sur les marchés financiers au nom de la banque.

Ce trader surdoué, mais non surveillé, employé dans la succursale à Singapour, prit d'importantes positions à découvert sur l'indice Nikkei, puis celles-ci s'avérant progressivement perdantes suite au retournement de la Bourse, il les augmente en cherchant à compenser les positions déjà perdantes.

Il faisait comprendre à son siège à Londres, qu'il réalisait des bénéfices, alors qu'il agissait au-delà de son autorisation et se trouvait en position perdante, en cachant ses engagements dans un compte de transit appelé Error « 88888 ».

En plus, il a toujours dépassé le cadre de ses pouvoirs, en prenant des positions à découvert au-delà des montants qui lui sont autorisés. Cette situation a été permise par le fait qu'il cumulait deux responsabilités incompatibles en matière de risque : Back office et trading.

Il misait sur une hausse de la bourse de Tokyo en vendant à terme des contrats sur l'indice Nikkei 225 pour des montants énormes.

L'indice a brutalement chuté suite au tremblement de terre de Kobe, la confiance dans le Yen s'est effondrée, les pertes sur les positions se sont envolées, et Lee Son a atteint des pertes de 6 Milliards de Francs. L'accumulation de ces pertes une fois découvertes en Février 95, a conduit les dirigeants de Barings sur la pression de la banque d'Angleterre à céder leur banque pour une livre symbolique à la banque ING. Les enseignements que nous pouvons tirer de cet exemple sont riches et multiples, mais retenons en les principaux :

- 1) Cette situation a été la conséquence logique d'une confiance excessive, et une concentration des pouvoirs dont jouissait Lee Son.
- 2) Elle révèle l'inefficacité du système de contrôle interne de Barings qui en principe devrait avoir signalé l'incompatibilité des deux responsabilités Back office et trading qui doivent être séparées, mais ce ne fut pas le cas pour Lee Son.
- 3) Aller au-delà des limites qui lui sont permises constitue un risque humain volontaire, qui conjugué à une inefficacité du système de contrôle interne ne pourrait qu'entraîner l'effondrement de la banque.
- 4) Un déficit notoire en matière de communication et de reporting, car si des renseignements et informations suffisants et pertinents avaient été publiés à temps sur sa position de dérivés, la Barings n'aurait sans doute pas atteint un stade qui la mettait en péril.
- 5) Il s'agit probablement aussi, d'une mauvaise maîtrise et d'un manque de compréhension de l'activité, qui a aggravé la situation. En effet, l'arbitrage est parfois considéré comme une activité à faible risque, alors que son gros risque est le manque de liquidité de l'une de ses branches. Par conséquent l'importance des bénéfices générés par le trader, aurait dû attirer les doutes

plutôt que de nourrir les sentiments de satisfaction et de récompense envers lui.

6) Aucune instance n'a contrôlé la stratégie de trading de Lee Son, ce qui révèle une insuffisance du système d'audit.

En 1995, Daiwa la deuxième banque japonaise à l'époque constatait des pertes d'une ampleur comparable à celle de Barings, ses pertes estimées à 1,1 Milliard de dollars étaient causées par la fraude de son trader NEW-YORKAIS, M. Igushi, dont l'ancienneté au poste était de 11 ans.

Face à une croissance de ses pertes, Igushi a dépassé ses limites de position. Pour tenter de compenser ses résultats négatifs, il a commencé à vendre arbitrairement au nom de Daiwa, des obligations appartenant à ses clients et déposées dans la succursale New York à l'insu de la banque.

Pour couvrir sa fraude, Igushi n'avait transmis aucune information au Japon. En plus il a falsifié les relevés de la banque dépositaire des titres.

De même nature que celui de la Barings, le problème est survenu en raison d'un manque de séparation de tâches, puisque Igushi était en charge à la fois du front et du back office.

En outre on peut dire que Daiwa avait les moyens de vérifier les relevés quotidiens d'opérations avec les situations mensuelles des portefeuilles, cette faiblesse prouve la défaillance de son système de contrôle interne.

Ces facteurs ont amené les autorités de réglementation américaines d'ordonner l'arrêt de Daiwa à New York en incitant par cela les établissements bancaires Japonaises à accroître leur transparence financière.

En Janvier 2008, la Société Générale Française a été victime d'une très grande opération de Fraude, commise par Jérôme Kerviel trader à ladite banque, et dont les activités frauduleuses consistaient à dissimuler des positions spéculatives tant sur des contrats à terme sur indices boursiers que sur des actions et à dissimuler les résultats réalisés sur ces positions.

Ainsi, l'agent Kerviel prenait des positions directionnelles non autorisées sur des actions ou futures échangées sur des marchés réglementés, et qu'il dissimulait par une série d'opérations fictives n'ayant pas d'autres buts. Ces opérations fictives sont des opérations d'achat ou de vente de titres ou de warrants à date de départ

décagée, des transactions sur des futures avec une contrepartie en attente de désignation (Pending), ou Farwards avec une contrepartie interne au groupe, ont été utilisées par des techniques de dissimulations telles que :

1. Saisie puis annulation avant les contrôles des opérations de marché, dissimulant ainsi les risques de marché et les résultats latents des positions.
2. Saisie de couple de transactions fictives en sens inverse portant sur des quantités égales d'un même sous-jacent pour des prix différents hors marché, masquant un résultat réalisé à l'issue du déboucement des positions.
3. Passage de provisions intra mensuelles venant temporairement annuler le résultat latent ou réalisé.

En cas d'interrogations suite à des contrôles routiniers, *Kerviel* formulait des réponses mensongères avec parfois de faux, e-mails comme justificatifs.¹³⁰

Le rapport de l'inspection générale de la banque a conclu que les manœuvres et l'habileté de l'agent à dissimuler ses positions, ses risques et ses résultats lui ont permis d'éviter jusqu'en Janvier 2008 la détection de ses positions directionnelles massives par ses supérieurs et les fonctions de contrôle.

Mais, le rapport a aussi conclu que la fraude a été facilitée et sa détection retardée en raison des défaillances et faiblesses du dispositif de contrôle et de supervision des activités de marchés.

Ainsi, au premier niveau de contrôle le superviseur immédiat du trader manquait d'expérience en matière de *trading* et a été mal encadré dans ces nouvelles fonctions (nouvellement nommé), et il a fait preuve d'une tolérance inappropriée à la prise de positions directionnelles, outre le fait que ni lui ,ni son superviseur n'ont procédé à une revue adéquate des activités du trader sur la base des états et rapports disponibles ,ou réagi aux alertes qui leur auraient permis d'identifier à temps les positions dissimulées.

D'autre part, les fonctions de contrôle (notamment les back et middle office, le contrôle de risque, les services comptables et financiers), n'ont pas pu lors de leurs

¹³⁰ Rapport PRICE WATER HOUSE COOPERS 23 Mai 2008 suite à la fraude dont a été victime la Société Générale Française Nombre de pages 37

missions identifier la fraude, non seulement en raison du génie du trader, mais aussi parce que ces missions étaient entachées de certaines insuffisances : ¹³¹

1. Décalage entre l'augmentation du volume des opérations du marché, et les moyens mis en œuvre pour en contrôler l'évolution.
2. Absence de certains contrôles susceptibles d'identifier les mécanismes de la fraude, tels que le contrôle des positions en nominale, ou des opérations utilisées par le fraudeur pour dissimuler ses positions.
3. Fragmentations des contrôles entre plusieurs unités avec une répartition des tâches insuffisamment précise, et absence de centralisation systématique des alertes et de remontées au bon niveau hiérarchique.
4. La priorité a toujours été donnée à la bonne exécution des transactions au détriment d'une vigilance adéquate au risque de fraude.
5. Réactivité insuffisante pour apporter les actions correctrices identifiées comme nécessaires par l'audit interne.

Les exemples précités, permettent de comprendre que les pertes énormes constatées ne sont pas le fait d'une défaillance de contrepartie, ou d'un marasme du marché, non plus d'une fluctuation des taux d'intérêts ou des taux de changes. Les dégâts n'étaient nullement liés aux risques bancaires classiques, mais plutôt à l'égarement, à la malhonnêteté, aux dépassements des limites et compétences déléguées, et au fait de personnes qui se sont laissées déborder dans des situations hautement complexes .Autrement dit, les pertes constatées trouvent leur origine dans l'erreur et l'ignorance et suite à des insuffisances des systèmes de contrôle.

Ceci revient donc pour une partie à des risques de défaillances internes, et plus précisément aux risques opérationnels, et pour une autre partie à une déficience en matière de contrôle interne, dont les principes de base ont été ignorés telles que la séparation des pouvoirs, la répartition des tâches, la supervision des employés ,et la fixation des limites.

Ainsi, si les industriels ont veillé à créer une culture du risque ,former et informer les collaborateurs, définir des fonctions de gestion de risque, les banques sont sur le même chemin, et sont appelées plus que par le passé à assurer leur pérennité, préserver leur patrimoine et sécuriser la création de valeur . Elles doivent intégrer

¹³¹ HUGUES LE BRET (Directeur de communication de la Société Générale): LA SEMAINE OU JERÔME KERVIEL A FAILLI FAIRE SAUTER LE SYSTEME FINANCIER MONDIAL, JOURNAL INTIME D'UN BANQUIER, Editions LES ARENES Octobre 2010 Nombre de pages 333,pages 21 à 35

une nouvelle vision d'approcher la maîtrise de leurs risques opérationnels. Leur objet consiste à mesurer et contrôler le risque opérationnel. Le contrôle fait partie des préoccupations majeures des banques. Le dictionnaire de l'académie française propose deux synonymes à « contrôle » :¹³²

1. Maîtrise
2. Vérification

Le contrôle permanent renvoi aux dispositifs de maîtrise des risques. Ce qui suppose une immersion dans l'opérationnalité.

La vérification nécessite une approche extérieure à l'opérationnalité c'est le contrôle périodique.

Mais, à la différence des risques de marché ou de crédit, la maîtrise et la vérification des risques opérationnels passent obligatoirement par une étape supplémentaire d'identification, de spécifications quantifiables de phénomènes à risque.

La nouveauté dans la fonction contrôle pourtant ancienne, est celle d'une gestion plus active des risques, nouveauté devenue nécessaire par l'évolution de l'environnement bancaire, les objectifs de cette nouveauté transforment radicalement les dispositifs classiques de suivi des risques opérationnels de multiples manières une meilleure définition de leur différentes dimensions, une gestion quantitative, un pilotage plus actif, des mesures et des évaluations plus précises.

Pour faire face à de telles situations, les établissements de crédit, sont invités plus que jamais à assurer plus de transparence et de fiabilité à leurs opérations, en adoptant des procédures et des systèmes de gestion de risques performants et adaptés, ainsi qu'une supervision efficace et uniforme du traitement des opérations. A titre d'exemple avec un système de gestion de risques fiable et efficace, les catastrophes financières citées dans les exemples plus hauts, auraient pu être évitées grâce à une découverte à temps des fraudes et malversations commises.

En fin, l'importance du risque opérationnel pour la profession bancaire, a fait que son identification, sa mesure, et l'amélioration de sa gestion et son contrôle sont

¹³² L'analyse du risque global encouru par les banques a été rendu plus complexe par l'apparition de nouvelles sources de risque dont la détection précoce a nécessité un renforcement de l'action préventive

favorisés par les autorités de supervision, qui ont suggéré au début puis exigé en suite que des fonds propres spécifiques soient alloués à la couverture du risque opérationnel dans le futur,(recommandation du comité Bale dans le cadre de la réforme du ratio Cook).

II.2.2. : Par les banques marocaines

Le système bancaire marocain demeure encore dominé par le poids de la banque de détail, et de ce fait la perception du risque par le banquier marocain se focalise plus sur la prévention et la gestion du risque crédit .En effet, le risque crédit est au cœur de l'activité des banques marocaines. Les charges de recouvrement des créances en souffrance, ainsi que les créances passées en perte représentent des coûts énormes pour plusieurs organismes bancaires. Le moyen le plus efficace de limiter ces coûts consiste à identifier, par anticipation, les créances présentant une probabilité de défaillance, puis entreprendre les actions permettant d'éviter que cela ne survienne (refus ou limitation du crédit, demande de garanties...).

La gestion des risques est un processus qui concerne toutes les fonctions d'une banque dont les objectifs globaux sont :

- Une compréhension et une évaluation appropriées des risques, qui doivent correspondre au profil de risque recherché par la Banque.
- Une adéquation entre les fonds propres et le profil des risques courus.
- Une optimisation des rendements par rapport aux risques pris.

Ainsi, la perception de la notion du risque par la banque marocaine se base sur les 8 principes suivants :

1. La banque prend des risques de crédit et des risques de marché dans le but de générer une plus-value.
2. La banque cherche à minimiser son exposition aux risques opérationnels.
3. Toute prise de risque s'inscrit clairement dans l'exercice des métiers de la banque.
4. La banque s'assure de la transparence des risques pris .Elle n'engage une transaction que lorsqu'elle sait gérer les risques qui en découlent.

5. La gestion des risques de la banque considère, de façon cohérente, l'ensemble des sources de risque et surveille leur impact potentiel.

6. La banque applique dans la gestion de ses risques des définitions, des fondements méthodologiques et des principes organisationnels uniformes.

7. Elle améliore de façon continue sa gestion des risques.

8. Le niveau maximal de prise de risque doit être en adéquation avec les fonds propres disponibles, en tenant compte de l'ensemble des risques auxquels la banque est exposée, et en allant au-delà des exigences strictement réglementaires.

D'autre part dans pratiquement toutes les banques marocaines les risques sont analysés et gérés en fonction de leur impact potentiel. Trois types d'impact sont distingués :

- **L'impact financier** : c'est-à-dire la logique de la performance, selon laquelle l'approche risque doit être abordée par la banque sans pour autant négliger l'essence de sa mission qui consiste à réaliser des bénéfices en vue de rémunérer valablement le capital. Donc toute gestion de risque doit prendre en compte l'impact sur le bénéfice net, sur la valeur des fonds propres et/ou sur le cours de l'action.

- **L'impact régulateur** : consiste à concilier l'impact précédent avec la contrainte de se conformer aux exigences réglementaires imposées par les autorités de tutelle, en prenant en compte les spécificités d'un environnement socio-économique très particulier tant en ce qui concerne le niveau de la culture financière de la population, que la réalité de l'entreprise nationale.

- **L'impact sur la réputation** : Une politique de gestion de risque trop rigoureuse peu ternir l'image commerciale de la banque auprès de sa clientèle, et ses partenaires extérieurs. Aussi, toute politique de gestion de risque doit-elle intégrer la dimension de notoriété de la banque.

Afin de mieux appréhender cette problématique de perception du risque par les banques marocaines, nous avons mené une étude auprès d'un échantillon de clientèle d'une banque de la place.

Cette étude a concerné un échantillon de PME, clientes du Groupe Banque Populaire, et a permis de tirer une première conclusion : c'est que la prime de risque, exigée par la banque sur les crédits accordés n'est pas liée au niveau du risque total que présente l'emprunteur, mesuré à partir de diverses variables financières et générales. Celle-ci est plutôt une fonction directe de la taille de l'emprunteur, de sa capacité de remboursement, de l'indice de confiance entre l'emprunteur et le banquier, et de la présence de garanties personnelles de l'emprunteur pour sécuriser le prêt.

Aujourd'hui à entendre au Maroc les objections formulées par les patrons d'entreprises qui dénoncent les difficultés d'accès des PME au financement, on se croirait dans un pays où les banques rejettent systématiquement les demandes de crédit dès lors qu'il s'agit d'une PME ou une TPE.¹³³

En effet, la problématique de financement est érigée souvent en tant que facteur freinant la croissance de la PME. Or, la réalité est que la PME représente le plus gros de la clientèle des entreprises des établissements bancaires. Mais c'est au niveau de la qualité du dossier que la majorité des PME rate sa chance de financement. Selon les banquiers, rares sont les PME qui présentent des dossiers bancables. Par dossier bancable il faut entendre un dossier qui correspond sommairement à une demande étayée le plus possible par tout élément de nature à mieux renseigner sur l'entreprise prétendant au financement bancaire.¹³⁴

La demande de crédit doit présenter l'entité et justifier le besoin de crédit demandé ,elle doit être jointe aux documents comptables et fiscaux à savoir la liasse fiscale reprenant l'ensemble des états financiers (bilan ,compte de produits et charges ,état des soldes de gestion ,tableau de financement),et ce au titre des trois derniers exercices ,accompagnée du récépissé de dépôt auprès du fisc et du tribunal ,de la quittance de règlement de l'Impôt sur les sociétés (IS) ,en plus de l'original du

¹³³ La vie économique 25 Janvier 2013 P 18.

¹³⁴ Cf. supra

registre de commerce analytique (dit modèle j) de l'entreprise libre de toute charge ou saisie .

IL serait également souhaitable, de produire une note détaillée, expliquant l'évolution des indices d'activité et de structure .Pour les nouvelles créations un business plan sur une période de 4 à 5 ans avec des hypothèses réalistes se substitue aux états financiers, et servira à apprécier les cash-flows marginaux dégagés par l'investissement. Il s'agit en somme de permettre à la banque de bien évaluer la PME demandant un financement.¹³⁵

Or, la difficulté d'évaluation de ces PME, trouve son origine d'abord dans leur hétérogénéité, et ensuite dans la diversité de leur degré de développement, qui dépend de leur contexte particulier, ainsi que du rôle central du gérant qu'il est souvent difficile de dissocier de l'entreprise.

En outre l'entreprise marocaine a connu et connaît toujours une dégradation de ses comptes et ratios, car subissant de plein fouet la crise qui affecte l'économie mondiale, elle n'a pas pu profiter des réformes engagées par l'état.

Son caractère familial ou personnel, a fait que l'entreprise marocaine trouve des difficultés à équilibrer sa situation financière, et recourt de ce fait à l'endettement, pour résoudre les problèmes de financement de ses fonds propres et ses besoins en fonds de roulement.

Aussi la situation financière actuelle des entreprises objet de l'étude se présente globalement comme suit :

Une faiblesse des fonds propres qui est d'ailleurs une caractéristique de la PME marocaine, et dont les raisons sont essentiellement la nature familiale de son patrimoine. Source de difficultés financières, cette faiblesse entrave la souplesse et le dynamisme de ces entreprises et limite par conséquent leurs principaux atouts.

Des besoins en fonds propres apparaissent aussi dans les entreprises de grande dimension. Confrontées à l'extension de leur capacité de production ou de la conquête de nouveaux marchés, elles subissent plus que d'autres les effets du décalage entre des dépenses quotidiennes, et des recettes qui peuvent être plus

¹³⁵ Les méthodes financières classiques d'évaluation de la rentabilité d'un projets d'investissement sont principalement : le TIR ou taux interne de rentabilité ,la valeur actuelle nette ou VAN

étalées dans le temps. Dans ce type d'entreprises en croissance, les problèmes financiers résultent en fait plus d'une limitation des fonds propres que d'une faiblesse de ceux-ci, la faiblesse ou / et l'insuffisance des fonds propres placent les entreprises dans une situation qui freine leurs potentialités de développement et qui bloque leur capacité de s'endetter sans s'exposer à une fragilisation de leur situation financière. Les raisons de ce problème de fonds propres sont multiples, mais les principales résident dans les entraves que rencontrent l'autofinancement et l'augmentation du capital, comme moyens privilégiés de développer les fonds propres, et comme exigence des banques pour financer l'investissement ou l'exploitation des sociétés. Beaucoup d'entre elles, recourent à des pratiques de fraudes ou de gymnastiques comptables illégales pour justifier une augmentation de capital inexistante, ce qui accentue les risques encourus par les banques dans plusieurs opérations de crédits. Les entreprises marocaines en croissance se heurtent généralement à des difficultés d'autofinancer leur expansion ,D'une part «leurs recours à des emprunts à terme s'avèrent rapidement insuffisants, et le problème du financement de la croissance se déplace du plan du crédit à celui du capital » ¹³⁶.D'autre part, les divergences entre les impératifs de la croissance et de la rentabilité ou celles entre le désir de renforcer le capital et la crainte d'alourdir les prélèvements réduisent les apports possibles de capitaux.

Par ailleurs, bien que souvent exigée par les banques, la part de l'augmentation de capital dans l'accroissement des fonds propres devient un phénomène rare surtout dans les entreprises de petite et moyenne dimension .La faiblesse de ce mode de financement provient des raisons techniques, fiscales, ou psychologiques. Le caractère personnel et familial de ces entreprises, se traduit souvent par une attitude soucieuse de préserver l'indépendance de l'entreprise et de limiter l'engagement patrimonial dans une seule activité. Dans les entreprises regroupant des associés, les disponibilités financières provenant du patrimoine des associés s'avèrent insuffisantes eu égard au montant des fonds propres nécessaires.

Des considérations fiscales peuvent aussi inciter à la limitation de ce type de ressources. Ces considérations patrimoniales se trouvent renforcées par des freins

¹³⁶ Ouvrage collectif : Travaux du colloques :Les relations Banques-Entreprises Au Maroc organisé par le Département de Sciences Economiques de la faculté de Droit de Rabat le 8 et 9 novembre 1985 Editions Toubkal 1986 Nombre de pages : 312.

psychologiques qui retiennent les dirigeants de réinvestir dans les entreprises des revenus tirés de leur exploitation, tout particulièrement dans le cas Marocain.

Sur le plan du financement de leur exploitation courante les entreprises marocaines se trouvent confrontées, dans le cadre d'un environnement instable, à des problèmes financiers additionnels.

Au Maroc, les besoins théoriques en fonds de roulement sont difficilement évaluables. Le calcul de ces besoins à partir du bilan est souvent faussé par «la saisonnalité de l'activité, les pratiques comptables, et la légèreté des clients dans le respect de leurs engagements vis-à-vis de leurs fournisseurs ou par la situation de la trésorerie de l'entreprise.

En général, le besoin de financement engendré par le cycle d'exploitation est toujours positif. Or, dans le cas des entreprises en difficulté, le fond de roulement est souvent négatif.

Le manque de culture financière chez la plupart des patrons des entreprises marocaines, fait, que suite à un plan de financement initial déséquilibré, l'entrepreneur est contraint de financer à court terme une partie des immobilisations, ce qui génère une insuffisance structurelle des fonds de roulement. Parfois cette insuffisance, peut avoir comme origine une défaillance dans la rentabilité se traduisant par une accumulation de pertes d'exploitation non compensées par des apports en argent frais. Pire encore, dans les entreprises personnelles, les dirigeants confondent besoins personnels et ceux issus de l'exploitation, et on assiste ainsi, à des aberrations, telles que l'achat de voiture personnelle, ou financement d'un mariage par les caisses de l'entreprise.¹³⁷

Par ailleurs, en période d'inflation, sans accroissement en volume, les besoins en fond de roulement croissent au même taux que la hausse des prix sauf action spécifique.

Le banquier se trouve alors devant deux natures de problèmes : ceux nés de l'ignorance de l'entrepreneur, générant donc des dysfonctionnements structurels qui demandent la mise en place d'actions de fonds, et des problèmes conjoncturels, liés à une mauvaise conjoncture économique et pouvant entraîner un cumul de pertes successives ce qui aura pour conséquence un déséquilibre financier de l'affaire.

¹³⁷ Voir M.BERRADA .L'entrepreneur marocain, une élite de transition Thèse 1968 Bordeaux

Pour conserver son niveau de rentabilité, l'entreprise est amenée à relever la couverture de ses besoins en fonds de roulement. Si les résultats minimums ne sont pas atteints, elle se trouve contrainte pour maintenir l'équilibre de son bilan d'accroître son financement à court terme, donc augmenter ses frais financiers ce qui diminue le niveau des résultats. D'autre part, l'accentuation, des problèmes financiers de l'entreprise dans ces dernières années n'a pas manqué de modifier les approches classiques de financement. Ainsi, selon l'approche traditionnelle, les emplois longs doivent être couverts par des ressources longues, et il doit rester un excédent de ressources longues afin de financer une partie des besoins en fonds de roulement.¹³⁸

De même au sein des ressources longues, il est d'usage de considérer que les capitaux propres doivent représenter au moins la moitié.

Il convient d'admettre que l'environnement économique a conduit à une répartition différente entre les composantes de ces ressources dans la politique de financement de l'entreprise.

Par conséquent, on se trouve dans une situation où les dettes à long terme couvrent parfois des besoins à court terme.

De même, et c'est ce que l'on constate de plus en plus, les emprunts à long terme ne recouvrent pas la totalité des immobilisations amortissables.

Cette nouvelle approche de financement n'a pas manqué d'influencer le comportement des banques marocaines dans leurs procédures d'application et de gestion de risque.

La détérioration de la situation financière des entreprises marocaines, apparaît dans la baisse simultanée des taux de la valeur ajoutée, de marge d'autofinancement et d'investissement. Les indicateurs, bien qu'appartenant au domaine de la macroéconomie laissent apparaître le mécanisme de dégradation des résultats des entreprises.

La baisse du taux de la valeur ajoutée traduit la difficulté des sociétés à contenir le poids de leurs consommations intermédiaires. Les effets de cette baisse sont

¹³⁸ Ouvrage collectif : Travaux du colloque : « Les relations Banques-Entreprises Au Maroc » organisé par le Département de Sciences Economiques de la faculté de Droit de Rabat le 8 et 9 novembre 1985 Editions Toubkal 1986 Nombre de pages : 312.

amplifiés par ceux de la croissance des prélèvements. Dès lors, la diminution des capacités d'autofinancement se répercute sur les possibilités d'un investissement. Dans ce contexte, marqué par un environnement perturbé : augmentation des charges, engorgement des marchés, les entreprises sont contraintes d'assurer la continuité de leur activité et de renouveler leurs actifs par des ressources externes proportionnellement sans cesse, plus importantes¹³⁹.

En outre, la baisse de la rentabilité se répercute sur la trésorerie qui devient plus serrée, et oblige les entreprises à accroître leur endettement à court terme.

L'augmentation des charges financières aggrave un peu plus les résultats des entreprises et altère leur capacité à redresser leur situation.

Cette évolution générale, cache évidemment des situations contrastées en fonction des variables multiples relevant de la taille des entreprises, de la nature des marchés, de la localisation sectorielle ou d'autres données influençant l'activité des entreprises.

Mais si certaines entreprises parviennent à améliorer leurs résultats, d'autres au contraire voient leur situation se détériorer. C'est cette deuxième catégorie d'entreprises qui trouve des difficultés à rechercher des ressources de financement externe. Cette recherche devient non seulement plus contraignante mais aussi plus délicate à maîtriser. En fait, pour les entreprises dynamiques, les situations produisant un endettement structurel ne sont pas exceptionnelles à la fois par ce que les possibilités de croissance forte sont rares, et parce que les charges pour assurer certaines mutations (techniques, commerciales...) deviennent de plus en plus lourdes. La période où l'endettement devait être temporaire, occasionnel et réservé aux entreprises modestes semble être révolue. Phénomène d'actualité, la tendance à l'endettement dans le bilan des entreprises est liée à la fois aux faiblesses des fonds propres, et aux difficultés de financement de l'exploitation courante.

Enfin ,peut-on résumer les causes des difficultés posées à la PME nationale pour accéder au crédit bancaire dans 4 types de facteurs : il s'agit en premier lieu de

¹³⁹ Ouvrage collectif : Travaux du colloque : Les relations Banques-Entreprises Au Maroc organisé par le Département de Sciences Economiques de la faculté de Droit de Rabat le 8 et 9 novembre 1985 Editions Toubkal 1986 Nombre de pages : 312.

facteurs inhérents à la structure financière présentée par l'entreprise ,conjuguée au cumul de résultats déficitaires comme deuxième facteur ,ensuite c'est l'évolution des mouvements des postes du bilan qui est pointée du doigt notamment en matière de compte courant d'associés qui reprennent en principe les dettes détenues par les associés sur l'entreprise ,mais qui ne reflètent pas généralement la réalité des ressources que les associés pompent parfois de l'entreprise sans comptabilisation. En fin, avec l'exigence par les banques du bilan fiscal ,plusieurs PME trouvent du mal à produire des bilans dont les postes affichent une continuité du fait qu'elle confectionnaient auparavant des bilans bancaires totalement différents de ceux déposés au fisc. ¹⁴⁰

Pour ces raisons, le banquier marocain a tendance à utiliser des normes standardisées, qui ont souvent été copiées des modèles d'évaluation des grandes entreprises, et qui ne peuvent, malgré tout, capter toute la spécificité de la petite et moyenne entreprise sans parler de la toute petite. Nous avons trouvé lors de l'analyse de notre échantillon que souvent on utilise comme élément d'évaluation des dossiers de crédit, l'actif total, pour apprécier et mesurer la taille, voire même pour segmenter le marché. Et ce sont des ratios clés qui servent à évaluer le risque financier et la capacité de remboursement. Or, il est de plus en plus admis par les chargés d'étude et chargés de clientèle des PME, que les ratios financiers de ces clients sont souvent instables, parfois trompeurs notamment pour les entreprises en croissance ou pour celles qui sous-traitent pour le compte des grandes entreprises et dépendent de ce fait d'un petit nombre de clients. Ces critères conviennent aux entreprises de grande taille, matures et qui ont atteint une certaine stabilité dans leur développement.

D'un autre côté, les critères d'évaluation semblent plus contraignants, à mesure que la taille de l'entreprise diminue, ce qui laisserait supposer que les petites affaires sont forcément plus risquées que les grandes.

¹⁴⁰ La vie économique 25 Janvier 2013 P 19.

Par conséquent ,en sus des dispositions légales et réglementaires prévues par les autorités monétaires nationales et les instances internationales , en vue de prévenir les risques bancaires, les limiter et les couvrir, les banques marocaines ont été amenées à prévoir, elles-mêmes, en interne d'autres précautions, afin de mieux appréhender les risques qu'elles prennent en accordant leurs concours, tout en veillant sur l'intérêt commercial que présente la relation ainsi que la réputation de la banque.

Cette appréciation repose non seulement sur les moyens généraux d'atténuation du risque de crédit mis en place, mais également sur les demandes de crédit qui confèrent au banquier une meilleure connaissance de son client par :

- L'évaluation financière de l'entreprise ou du projet.
- Le choix du financement approprié.
- L'appréciation des garanties proposées.
- L'optimisation et la rentabilité du crédit et de la relation dans sa globalité.
- La tarification à appliquer.

La connaissance des clients est importante, au point qu'elle conditionne souvent le niveau des concours que la banque leur consent, et permet aussi à celle-ci :

- La diversification des secteurs bénéficiaires.
- La consortialisation éventuelle des crédits entre deux ou plusieurs banques.
- La répartition régionale des crédits.

La connaissance du client s'opère à travers l'étude de sa personnalité et de sa moralité, de son expérience ainsi que de sa surface (fortune personnelle).

Dans la plupart des banques marocaines, les demandes de crédit formulées par les entreprises sont traitées selon un dispositif de délégations de pouvoir pouvant prendre naissance à l'agence domiciliataire et s'arrêter au plus haut niveau hiérarchique de la banque.

Cette organisation a permis, depuis fort longtemps, la spécialisation des services bancaires. Elle a, en effet, conféré aux responsables au niveau local la mission de

développer leurs fonds de commerce, par la prospection, la démarche et le contact commercial, laissant l'étude du risque à d'autres fonctions centrales.

Enfin bien qu'ayant pâti d'une conjoncture économique internationale défavorable, les banques marocaines s'inscrivent dans des perspectives de développement et de gestion des risques globalement prometteuses. L'avènement du protocole Bâle III, ne devrait pas influencer les modes de gestion de risques, chez les banques et n'a eu aucun impact en termes de capitalisation. Car les banques marocaines respectent déjà le ratio minimum de solvabilité de 12%.

Cependant, cette nouvelle donne, devrait théoriquement aiguïser l'appétit des grandes banques islamiques à s'implanter au Maroc. Car il faut s'attendre à l'arrivée de nouveaux opérateurs, notamment filiales des banques internationales, et présentant des avantages comparatifs notoires en terme de capitalisation et de productivité, ce qui aura pour conséquence le remodelage de l'échiquier bancaire dans le Royaume et fera certainement pâtir les banques nationales..

Pour sa part Bank Al Maghreb, continue à entreprendre des actions visant l'adaptation du cadre légal et réglementaire du système bancaire aux normes internationales, les années 2011 et 2012 ont connu l'application de plusieurs nouvelles mesures s'inscrivant dans le cadre de la réforme du système financier.

Ainsi, dans la nouvelle loi bancaire¹⁴¹, plusieurs mécanismes et arrangements institutionnels sont prévus pour permettre une coopération élargie et étroite entre les intervenants régulateurs du système financier. De même, l'amendement de cette loi, prévoit de nouvelles prescriptions relatives à la gouvernance bancaire aux obligations de vigilance et aux mécanismes institutionnels de surveillance des pratiques concurrentielles.

Aussi, dans l'objectif de mettre en place un meilleur dispositif pour encadrer certaines activités et augmenter la protection des clients, la nouvelle loi bancaire a mis l'accent sur le renforcement de la gouvernance dans les établissements de crédit. Par ailleurs, les règles liées à la lutte contre le blanchiment des capitaux, et d'autres relatives à la protection des données personnelles, en plus de la mise en place d'un cadre institutionnel de gestion de risques systémique et le renforcement du dispositif de résolution des crises, sont des mesures qui ont contraints les banques

¹⁴¹ Votée par le parlement marocain en juin 2014

marocaines à repenser la manière d'approcher le risque, en élaborant d'autres instructions et procédures internes compatibles avec les mesures apportées par la nouvelle loi et procédant aussi, à des investissements de taille à fin de mettre à niveau leurs systèmes d'information et leurs dispositifs de gestion des risques.

L'introduction par la nouvelle loi d'une réglementation sur la finance islamique, incitera certainement les banques à mener des réflexions profondes sur le concept, tirer les enseignements des expériences étrangères en la matière, adapter le tout au contexte marocain, afin de proposer des produits alternatifs à un marché demandeur. D'autre part afin de renforcer le cadre réglementaire et prudentiel régissant l'activité des établissements de crédits, Bank Al Maghreb a mis à la disposition de la profession des notices techniques fixant les modalités pratiques des approches avancées par Bâle III.

En matière de contrôle des grands risques et en préparation à la mise en application par les banques marocaines des dispositions de Bâle III, BAM, a imposé à celles-ci le relèvement du ratio de solvabilité à 12%.¹⁴²

Dans le même cadre, les banques marocaines se sont vues contraintes d'appliquer les nouvelles dispositions de BAM, relatives au coefficient maximum de division du risque.

Sur un autre registre, au niveau de la gestion des risques, le régulateur monétaire a établi une notice technique définissant des scénarii minima pour la conduite des stress tests sur les principaux risques encourus ainsi que les modalités de leur réalisation.

Cette mesure cherche bien sûr à améliorer la pratique des stress tests par les banques marocaines et par conséquent, elles se trouvent invitées à engager des investissements en la matière.

La gestion de risque a posé de sérieux problèmes à certains établissements de crédit marocains.

La mise à niveau des banques publiques a commencé effectivement en 2004, c'est-à-dire 3 ans avant l'entrée en vigueur au Maroc, des accords du comité Bâle, l'objectif, était à l'époque, d'arriver à une situation en Juin 2007, où toutes les

¹⁴² Rapport BAM sur l'activité des établissements de crédit 2011 Direction supervision bancaire Nombre de pages :144.

banques publiques seraient traitées de la même manière que les banques privées au regard des règles prudentielles et de celles de bonne gouvernance.

La banque Crédit Agricole, qui avait une mission publique plus prononcée et qui a toujours subi des contrecoups d'une politique sociale à l'égard du secteur agricole, plus particulièrement en périodes de sécheresse, ou de mauvaises campagnes, a prouvé des difficultés à être au rendez-vous et de ce fait elle a fait l'objet d'un suivi plus régulier et plus rapproché de la part des autorités de tutelle ce qui n'a pas manqué d'impacter négativement l'évolution de son activité. Les efforts entrepris ont nécessité d'importants moyens financiers, humains, logistiques et organisationnels.

La même situation a pu être constatée pour la BNDE, dont la gestion pendant longtemps hasardeuse, a rendu toute restructuration ou réorganisation pratiquement impossible.

Les dispositions Bâle II, et les protocoles Bâle III, vont certainement avoir une influence sur le devenir de la BMCE. Aujourd'hui cette banque pose un problème de transmission, la loi bancaire ainsi, que les dispositions relatives à la gestion de risque, assimilent le changement de contrôle d'une banque à une nouvelle demande d'agrément.

En revanche, dans cette mouvance certains groupes bancaires en l'occurrence AWB et la BCP se sont rapprochés des créneaux industriels, certes, ce rapprochement risquerait de les désorienter par rapport à leur métier principal, mais il s'agit pour eux d'un investissement stratégique, rentable.

En résumé, les banques marocaines devaient anticiper la mise en application des différentes dispositions réglementaires et prudentielles en faisant de la conformité un nouveau pilier du contrôle interne. Les textes de Bale II et Bâle III, ainsi que les circulaires introduisent en effet un risque de non-conformité.

De ce fait, les banques devaient dès 2007 revoir leur organisation, en créant au sein des organigrammes des fonctions dédiées au système de contrôle des opérations et procédures internes.

Normalement, ces nouvelles dispositions ont nécessité des actions d'accompagnement dont principalement la formation.

Les actions de formation ont touché pratiquement tout le personnel des banques en distinguant cependant deux catégories :

1. Les agents dédiés aux fonctions de contrôle interne
2. L'ensemble des agents exerçant des activités opérationnelles

Les agents de la première catégorie auront pour mission permanente d'assurer la centralisation, le traitement et l'analyse des informations communiquées par leurs collègues de la deuxième catégorie, en charge de l'activité quotidienne de la banque. Chaque catégorie avait bénéficié pour sa mission d'une formation adaptée sur le contrôle interne et le dispositif mis en place en matière de gestion des risques selon la nouvelle approche.

Ainsi, l'effort de formation des collaborateurs, exigée tant par la réglementation de Bâle que par les circulaires BAM, est d'une ampleur similaire à celle des grands changements opérés au niveau du système bancaire, ce qui a nécessité de la part des banques outre les investissements physiques et en formation, la mise en place de plans de formation pour la gestion de changement et des plans de continuité d'activité en cas de problème (PCA).

Un autre élément d'organisation des banques exigé par la nouvelle réglementation, consiste à la création au sein de toutes les banques marocaines de cellules de veilles réglementaires ou des spécialistes et experts métiers de différents domaines de la banque se réunissent périodiquement pour analyser en commun les informations dont ils disposent.

La nouvelle approche des risques par les banques, n'a pas manqué aussi d'avoir des incidences sur le processus d'octroi de crédit et le circuit de décision.

Jadis, le pouvoir de donner ou refuser un crédit relevait de la responsabilité d'une personne dotée de large délégation en la matière lui permettant de statuer sur un dossier de crédit entrant dans le cadre de sa compétence.

Avec l'entrée en vigueur des accords de Bâle, chaque banque dispose aujourd'hui d'un cadre de gestion de risque adapté d'une part à son statut (privé- public- étrangère) et d'autre part à sa structure et son profil de risque.

Généralement, une remarque est commune à toutes les banques marocaines, c'est le fait que la responsabilité du contrôle, de la mesure et de la supervision est partagée entre :

1. Les instances de contrôle interne (inspection, audit ...)
2. Les instances de direction générale du risque
3. Les instances de pilotage et de contrôle de gestion.

Dans ce même cadre de mise en œuvre des protocoles de Bâle, les banques ont renforcé leurs dispositifs d'identification et de suivi des risques par grands domaines de risques.

Le dispositif de gestion de risque, insiste sur le risque de contrepartie comme étant un risque majeur au niveau de l'activité des banques. Chaque banque est alors invitée à élaborer et faire approuver par ses hautes instances de surveillance une politique de crédit, qui doit s'articuler autour des éléments suivants :¹⁴³

- a) La sécurité et la rentabilité des opérations
- b) La diversification des risques
- c) Normalisation de la gestion des risques crédit au niveau de toute la structure de la banque
- d) Tri sélectif des dossiers lors de l'octroi
- e) Etablissement d'un dossier pour toute opération de crédit et sa revue au moins une fois par an
- f) Nécessité d'une autorisation préalable pour toute opération générant un risque de crédit
- g) Recours systématique à la notation des contreparties
- h) Renforcement du dispositif de préventions des risques
- i) Réactivité dans le recouvrement
- j) Séparation de l'acte de commercialisation et celui du contrôle de risque.

La politique de crédit des banques doit se traduire par un arsenal de textes réglementaires constitué des circulaires et des procédures de travail.

En ce qui concerne la prise de décision de crédit, elle obéit dorénavant aux principes suivants :

1. La collégialité de décision dans le cadre des comités de crédit. Le nombre, la composition et les modalités de fonctionnement des comités de crédit varient d'une banque à une autre.
2. Un cadre de compétence déléguée par comité et par instance décisionnelle.
3. Le respect de ratios prudentiels au sens de la réglementation BAM.
4. La séparation de tâches entre l'entité commerciale en charge de recevoir le client et vendre le crédit et celle chargée de l'étude du risque sur document (la contre-étude).

¹⁴³ Lettre circulaire du PDG de la banque centrale populaire relative au nouveau dispositif de gestion de risque du

Le suivi et le contrôle des expositions aux risques sont pris en charge par la fonction dédiée à la gestion des risques, le relais étant assuré par les fonctions d'inspection et de contrôle.

Au niveau de toutes les banques le contrôle porte sur :

- La surveillance globale des engagements
- Les contrôles de fond et de forme des délégations de pouvoirs
- Le processus de contrôle de la qualité des risques encourus
- Le suivi permanent de tout acte susceptible de générer un risque de contrepartie (impayés, dépassements, comptes gelés, autorisations échues...)

LE DISPOSITIF DE NOTATION

Principal outil d'aide à la décision, la notation permet à une instance de bien apprécier la qualité de la contrepartie concernée et du coup mieux évaluer le risque y afférent, et par conséquent préparer la décision à l'instance concernée par l'octroi ou non de crédit.

Elément essentiel dans l'étude d'un dossier de crédit, le système de notation constitue aujourd'hui le cœur du dispositif de gestion de crédit.

Par conséquent, l'attention des banques est portée à la cohérence entre la décision prise et le profil du risque dégagé par chaque note ainsi que ses composantes en l'occurrence les différentes informations quantitatives et qualitatives comprises dans la grille.

Certaines banques ont même cherché plus loin, en se fixant des objectifs emplois définis par profil de risque.

Le système de notation joue désormais un rôle stratégique pour les banques marocaines, ce qui a nécessité pour lui aussi, la mise en place de cellules dédiées dont les principales missions sont d'une part de s'assurer en permanence de son bon fonctionnement notamment l'authenticité des informations et des notes attribuées et d'autre part rechercher à l'enrichir en y intégrant de nouveaux modèles.

L'avènement de la nouvelle réglementation a certes eu son impact sur les différents modèles de gestion bancaire, mais il a surtout influencé la relation banque-client. Cette influence provient d'un côté de l'arsenal de textes juridiques et réglementaires visant l'amélioration des liens du banquier avec sa clientèle, en sus de la protection des clients des soi-disant abus de certaines décisions bancaires et d'un autre côté, des changements, des attitudes et comportement de la clientèle, suite à la mise en

place par les pouvoirs de contrôle d'une réglementation et des exigences ayant rendu l'accès des clients à certains services bancaires plus compliqué.

Concernant le premier volet, et afin de corriger les dysfonctionnements liés à l'aspect des traitements des réclamations, BAM a décrété des mesures de bonnes pratiques devant être observées par les banques, l'objectif de cette mesure est d'instaurer un système d'informations et de procédures appropriées pour un traitement efficace et transparent des réclamations des clients insatisfaits des services de leurs banques.

Elle cherche aussi, à informer régulièrement la clientèle sur les dispositions internes (interlocuteurs et canaux de réception) et externe (Bank AL Maghreb et la médiation bancaire) de traitement des réclamations, ainsi que le suivi et le déroulement de cet aspect à travers un dispositif d'accusés de réception, fiches suiveuses et réponses.

Ainsi, en vertu de cette nouvelle circulaire ayant force de loi, la clientèle des établissements de crédits sera théoriquement débarrassée des calvaires des réclamations qui demeurent pour leur plupart sans suite ni réponse.

En effet, cette nouvelle mesure s'inspire des meilleures pratiques en matière de gestion, de suivi et de pilotage de l'activité traitement des réclamations tant sur un volet purement commercial, qu'en ce qui concerne l'aspect risque.

Outre les moyens techniques dont les établissements de crédit doivent être dotés pour prendre en charge et traiter les réclamations, la circulaire BAM, impose aux acteurs, des délais précis pour la réponse au client. Ces délais varient selon la nature de la réclamation mais ne peuvent en aucun cas dépasser 2 mois.

Les clients des banques se sentent soulagés suite à la mise en place d'une telle mesure qui impose aux banques un délai maximum de 8 jours ouvrables pour accuser réception de la réclamation, sauf si la réponse elle-même est apportée au client avant l'expiration de ce délai. D'un autre côté, l'accusé de réception doit indiquer le délai maximum de traitement.

Les clients sont encore mieux servis, tenant compte du fait que chaque établissement de crédit doit mettre en place un comité relation clients chargé d'analyser les réclamations, relever les dysfonctionnements constatés et mettre en place les actions correctives adéquates.

Le dispositif de gestion des réclamations a été complété par la mise en place de la médiation prévue par la loi bancaire, qui oblige les établissements bancaires à adhérer à cette médiation.

Ces deux mesures semblent être les plus importantes, si on considère qu'assurer un service après-vente qui ne souffre d'aucune lacune doit être aujourd'hui le défi de toutes les banques. Car, conquérir des clients est particulièrement difficile dans un contexte dans lequel quoiqu'on dise, le potentiel de clients réellement bancarisables demeure très serré et où la pression concurrentielle s'intensifie entre les banques. Donc l'enjeu est de fidéliser cette clientèle plus avisée, mieux informée et remarquablement réactive à une concurrence agressive au plan national et sans doute aussi dans les années qui viennent international.

Si le comportement des clients est influencé par les banques elles même, il est aussi, influencé par la nouvelle approche du risque et le contexte international de sa gestion tel qu'elle a été dessinée par les instances financières internationales.

En effet, la nouvelle approche d'appréhension de risque, suppose tout d'abord un minimum de mobilité géographique ou fonctionnelle à partir d'un certain niveau de responsabilité. Or, les clients commencent à sentir qu'ils développent une relation avec un banquier de proximité qui change tous les cinq ans soit de fonction soit de lieu, ce problème de relation est souvent cause d'infidélité du client.

Par ailleurs, l'impératif de transparence absolue peut être source d'infidélité du client, qui lorsqu'il connaît en détail les caractéristiques des principaux produits bancaires et les conditions annexes comme les taux, les frais, les dates de valeur, sait très vite si les conditions qui lui sont offertes celles du marché ou non.

Cette situation, fait que plus que la moitié des clients particuliers des banques est prête à partir ailleurs à l'occasion de chaque changement notable au niveau des caractéristiques d'un ou plusieurs produits bancaires (crédit immobilier par exemple). D'autre part, la réglementation BAM, inspirée de la réglementation internationale, notamment Bâle II, relative au devoir de vigilance des banques dans la lutte anti blanchiment des capitaux, a poussé beaucoup de clients à quitter les banques préférant revenir aux pratiques classiques de thésaurisation. En effet, le questionnaire interrogatoire, auquel on soumet un client lors de l'ouverture d'un compte ou à l'occasion d'un mouvement important, alimente les soupçons de ces derniers, qui frustrés par une pression fiscale excessive, accusent les banques d'être au service du fisc pour détecter d'éventuelles évasions.

D'autres mesures visant la réduction au maximum de l'anonymat au niveau des dépôts bancaires, ont eu comme effet une fuite massive des ressources soit vers des

pays étrangers ou persistent encore des paradis fiscaux, soit vers les coffres forts personnels des clients.

Un autre facteur, ayant impacté le comportement des clients et leurs relations avec le système bancaire, c'est la mise en place de la centrale des risques.

Alors, qu'en 2009, toutes les banques étaient réticentes au lancement de ce dispositif, qui consiste en un système de recensement des crédits par contrepartie et tenir un fichier central accessible aux établissements de crédits et aux clients, l'objectif d'une telle mesure est de permettre aux banques de mieux apprécier le risque de contrepartie lors des études des demandes de crédit émanant de leur clientèle.

Lors de la première moitié de 2012, cette centrale a été consultée 550.000 fois par les banques et sociétés de financements et a été derrière une bonne partie de décisions de rejet prononcées par les banques. Cette disposition n'a pas manqué de susciter le mécontentement de la clientèle des particuliers, dont la réaction a été de tourner le dos aux banques vers les sociétés de financement relativement moins regardantes à ce niveau.

En fin, les mesures réglementaires imposées par les autorités de tutelle dans le cadre d'un processus global de gestion de risque, invitent les banquiers à être très vigilants en matière de constitution et de suivi du contenu du dossier client, celui-ci doit dorénavant contenir un certain nombre de documents que les clients n'ont pas eu l'habitude de produire. Par exemple, pour justifier un revenu non salarial, le client particulier est dorénavant dans l'obligation de produire une déclaration fiscale conjuguée à une déclaration sur l'honneur, ce que les clients ont normalement tendance à refuser.

Enfin, concernant le processus d'octroi de crédits, les banques marocaines sont devenues plus exigeantes tant sur le fond que sur la forme, l'application de la solvabilité du client, le contrôle de la destination des crédits, font que les clients sont de plus en plus mécontents et ont développé une réaction agressive face à ces nouvelles attitudes des banques.

Ainsi, d'autres sources de financement sont recherchées par la clientèle des banques, qui n'a recours aux concours bancaires que dans l'extrême nécessité.

Les banques marocaines seront aussi soumises à partir de 2015 aux contraintes de mise en application de la nouvelle réglementation issue des accords de Bâle III. Mais, si cette mise en œuvre a été faite dans la douleur au niveau européen (à partir

de 2013), elle sera ressentie de façon moins ardue pour les banques marocaines selon les affirmations même de Bank Al Maghrib.

Selon une étude du cabinet conseil SIA, le coût global de ces réformes ne devrait pas excéder 300 Millions de Dirhams. (271 M MAD selon SIA).

Pour les banques marocaines, le chantier « risque de contrepartie » a été identifié comme le plus couteux et absorbera selon SIA conseil 21% du montant global du coût de la réforme .Les parts des autres chantiers dans ce budget varient de 4 à 19%.

L'essentiel du coût de la mise en œuvre de Bâle III, sera engagé entre 2012 et 2014. Selon les profils, les tailles et les situations des banques l'application des nouvelles normes coutera entre 10.5 et 52 Millions de Dirhams et reste acceptable par rapport aux montants engagées par les banques Européennes.

Avec l'entrée en vigueur progressive des dispositions de Bâle III, le système bancaire sera encore plus fort et plus solide face aux risques auxquels il est continuellement soumis.

L'application des nouvelles réformes, aura certainement des impacts sur les métiers des banques, ainsi que sur les techniques et pratiques bancaires.

Aussi, la recherche d'économies sera encore plus souhaitable afin de compenser le coût de mobilisation du capital humain et celui de la mise en place des dispositifs.

En conclusion à ce chapitre il est incontestable que l'identification des risques opérationnels générés par leurs activités demeure une étape fondamentale afin que les banques puissent assurer les moyens adéquats pour leur quantification et leur gestion. Cette démarche d'identification et de gestion autonome, est apparue ces dernières années comme une discipline séparée vue l'importance et l'impact de ces risques sur les banques quand ils interviennent.

Conclusion de la première partie

Enfin, considérées comme responsables de la faible bancarisation de la population marocaine, il convient de souligner que les banques se heurtent aux difficultés de l'environnement au sein duquel elles évoluent :

Tout d'abord, le manque de culture financière chez la majeure partie de la population. En effet, le niveau général de culture économique et financière est encore faible. Ayant une préférence marquée pour l'affaire personnelle et familiale, et une réelle aversion pour la comptabilité et la transparence, beaucoup de marocains ont des mœurs financières que l'on pourrait qualifier de « légères ». Le respect des obligations contractuelles en général, et des échéances bancaires en particulier ne semble guère plus contraignant que celui des feux rouges. Gestionnaires souvent peu avisés, nombreux sont ceux qui confondent bénéfices et chiffres d'affaires, besoins personnels et besoins professionnels. Les premiers profits réalisés s'évaporent très vite au lieu de venir renforcer des fonds propres toujours insuffisants. L'économie marocaine, bien qu'étant considérée grâce à une stabilité politique parmi les meilleures en Afrique, souffre d'importantes rigidités structurelles.

Ainsi, le Maroc est un pays qui dispose de ressources non négligeables mais, d'un indice de développement humain parmi les plus faibles quoique considéré parmi les pays à indice de développement humain moyen (classé 123 sur 174 pays selon l'indice de développement humain du PNUD). Ce pays reste donc pauvre malgré une croissance économique soutenue.

Parmi les facteurs explicatifs figurent une distribution très inégale des revenus, un gaspillage et une évasion de certaines ressources et des faiblesses structurelles, comme l'insuffisance des infrastructures et un taux d'alphabétisation très bas, qui mettent une bonne partie des marocains à l'écart de toute progression du reste de la société.

La fiscalité vient pour sa part aggraver la situation, par un système fiscale très rigide qui encourage l'évasion et la fraude fiscale et du coup les documents comptables et administratifs relatifs aux déclarations fiscales perdent de leur crédibilité.

Ensuite, avec un taux de croissance irrégulier et qui ne dépasse que rarement 5%, conjugué à un phénomène de dualité remarquable dans lequel le secteur informel

occupe une place non négligeable, l'économie marocaine n'est pas le cadre idéale pour permettre au système bancaire de réaliser des performances.

D'un autre côté, malgré les réformes entreprises, le marché financier marocain demeure encore trop peu développé, d'où l'omniprésence des banques face à la bourse sur ce marché. Avec moins de 100 sociétés cotées, la bourse n'offre pas des produits diversifiés à même d'attirer une épargne à long terme, d'autant plus que les sociétés qui y sont admises ne représentent pas l'ensemble des secteurs de l'économie marocaine. Donc, les agents économiques, particuliers et entreprises continuent à solliciter les services bancaires pour les prêts et les placements.

Par ailleurs, Une autre importante faiblesse structurelle est l'état préoccupant des entreprises publiques, pour la plupart clientes des banques, et dont la gestion a souvent été hasardeuse. Nombre d'entre elles sont aujourd'hui dans une situation déséquilibrée dont elles ne pourront guères sortir par elles-mêmes (exemple : CNSS,...).

Dans cet environnement, le système bancaire marocain maintient une évolution notoire qui se caractérise par :¹⁴⁴

- Une forte concentration.
- Une présence marquée des banques étrangères notamment françaises qui participent au capital de 7 grandes banques marocaines.
- Un important effort de capitalisation traduisant la volonté des banques marocaines à s'inscrire dans la logique du respect des règles prudentielles tant au niveau national qu'international.
- Une dynamique au niveau du marché financier à travers la cotation de la quasi-totalité des banques à la bourse de Casablanca.
- Les banques marocaines et le système bancaire national se portent très bien d'après les différents rapports d'évaluation élaborés par les institutions de notation de risque qui soulignent que le système bancaire marocain est globalement correct et qu'il est considéré parmi les meilleurs systèmes en Afrique.

¹⁴⁴ Mémoire master 2 à finalité recherche « financiarisation du risque dans une économie en développement » présenté à l'université PAUL-VALÉRY Montpellier III Nombre de pages 218 p : 121à124

- Les atouts du système bancaire marocain, résident selon les agences de notation dans sa modernisation et dans les résultats suscités par son ouverture aux banques étrangères.

Cet état de choses se conjugue à une situation difficile imposée par la conjoncture économique internationale, influençant toute tentative de la part des banques marocaines à assumer leur rôle de financement de l'économie avec dynamisme mais dans la sécurité.

En effet l'économie marocaine, étant corrélée au cycle économique de ses partenaires européens, a dû faire face à plusieurs facteurs de contagion auxquels elle expose le système bancaire marocain.

Tout d'abord au niveau des échanges commerciaux de biens : la baisse de la demande des pays étrangers a entraîné une baisse des exportations marocaines à destination de ces marchés, ce qui a creusé le déficit de la balance commerciale.

Ensuite en ce qui concerne les transferts des travailleurs marocains résidents à l'étranger : la baisse de l'activité des principaux secteurs demandeurs d'emplois saisonniers ou de mains d'œuvre étrangère, notamment dans l'agriculture et le BTP, a touché de plein fouet les revenus des MDM, ce qui a limité les transferts d'argent à destination du Maroc. Ceci s'est négativement répercuté sur la consommation des ménages et le développement du marché immobilier et des biens de consommation, Pour Les flux de capitaux étrangers : la crise a réduit l'attractivité de la région en termes de captation des capitaux privés, en raison du ralentissement économique mondial mais aussi des opportunités d'arbitrage que peuvent dorénavant offrir d'autres destinations dans le monde. Aussi, les lancements des différents projets d'investissements ont été retardés ou abandonnés faute de financement.

Enfin pour les recettes touristiques : la baisse des revenus des ménages dans les pays émetteurs de touristes limite le potentiel de consommation et d'investissement de ces derniers. A cela s'ajoutent les différents arbitrages en termes de prix et de qualité d'offre touristique de la part des ménages en temps de crise. En effet, la baisse des prix immobiliers dans les zones touristiques européennes (Espagne, Grande-Bretagne) a réduit la compétitivité des destinations marocaines.

C'est dans le cadre de cet environnement du moins que l'on puisse dire inconfortable, que les banques marocaines assument la lourde et dangereuse mission de développer la bancarisation, et participer activement au financement

d'une économie fragilisée par sa dépendance de ses partenaires historiques, tout en veillant à une gestion vigilante des différents risques bancaires.

En fait, au Maroc le financement bancaire est la source de financement la plus utilisée par les petites et moyennes entreprises, surtout en ce qui concerne les crédits de fonctionnement, appelés dans le jargon bancaire « crédits à court terme », ce qui augmente considérablement le risque de contrepartie chez les établissements bancaires marocains ,et mettre en application les mesures prudentielles telles qu'elles sont décrétées par les régulateurs internationaux dans une société comme la société marocaine ,provoque le mécontentement de la clientèle qui commencent alors à bouder les banques pour d'autres formules d'épargne et de crédit ,ce qui affecte négativement l'image et la réputation commercial du système bancaire national.

Ce comportement d'aversion vis-à-vis d'une relation bancaire réglementée et transparente, est ressenti d'une façon encore plus marquée lorsqu'il s'agit d'un secteur économique moins organisé, et dont les acteurs affichent des préférences à des pratiques informelles totalement incompatibles avec la gestion et la prévention des risques dans le cadre d'une relation banque /client.

L'exemple le plus frappant au Maroc est celui du secteur de la pêche. Un secteur pourtant important dans l'économie marocaine, mais dont la gestion en entrave toute forme de coopération avec le secteur bancaire, et du coup toute tentative de développement du secteur.

Deuxième Partie : LA BANQUE MAROCAINE ET LE SECTEUR DE LA PÊCHE

I) INTRODUCTION A LA DEUXIEME PARTIE :

Considérée comme l'une des principales sources de richesses au Maroc après les mines et l'agriculture, la pêche se trouve dans le centre d'intérêt de toutes les politiques des gouvernements marocain depuis le protectorat à nos jours.

En effet, les besoins alimentaires sans cesse ascendants de la population, du fait évidemment de la poussée démographique¹⁴⁵ font du Maroc un pays de grande tradition maritime ,et expliquent le caractère vital du secteur ,et des ressources halieutiques pour le peuple marocain, d' autant que les potentialités de la filière avec ces différentes branches ,offrent tant en amont qu'en aval des possibilités réelles de croissance et de développement, et partant elles militent pour une action efficace pour stimuler la consommation interne des produits de la mer, dont les indicateurs sont bien en deçà des normes internationales surtout pour un pays côtier comme le Maroc qui -faut-il le rappeler – est doté d'une façade maritime de presque 3000 Kms ,et qui est de loin la côte la plus étendue de la région ,le Gabon vient en deuxième position avec à peine 740Km.

Par conséquent le secteur de la pêche maritime doit constituer un vecteur de développement économique si toutes les potentialités sont exploitées.

L'activité des pêches maritimes pourrait ainsi, contribuer avec la transformation de certaines traditions culinaires, à l'alimentation d'un pays dont le taux d'évolution de la démographie est parmi les plus élevés, et qui fait appel à l'importation de plusieurs produits agro-alimentaires pour satisfaire une population dont la majorité vit en dessous du seuil de la pauvreté.

Elle pourrait aussi jouer un grand rôle dans le développement du secteur industriel qui promet un avenir certain.

Cependant, toutes ces données, contredisent malheureusement le classement modeste du Maroc sur la liste de la production du poisson.

La position géographique du Maroc renforcée depuis 1975, puis 1979 par la récupération du Sahara lui confère à première vue une importance maritime

¹⁴⁵ Le Maroc doit nourrir 600.000 bouches nouvelles chaque année .De même le recensement de la population annoncé pour 2014 confirmera que le Maroc compte plus de 40 millions d'habitants.

indéniable .Car, à lui seul le Sahara offre des opportunités inouïes d'exploitation des richesses halieutiques contenues dans les zones marines adjacentes au littoral saharien. En effet, la configuration de la plateforme continentale de la façade marocaine sur l'atlantique constitue indiscutablement un facteur qui ne peut que favoriser le développement du secteur de la pêche maritime et ses différentes composantes.

Ajouter à cela un fait communément admis par l'ensemble des études et recherches se rapportant au sujet, c'est que la partie la plus septentrionale du Déroit de Gibraltar à Lagwira est considérée comme l'une des régions marines les plus poissonneuses du monde. Néanmoins, cet avantage géographique n'a de sens que si l'on intègre le paramètre économique, vue l'imbrication qui existe entre les deux paramètres économique et géographique.

Ainsi, fort de sa position géographique, de la longueur de ses côtes, d'un environnement hydrologique favorable à la prolifération des espèces halieutiques aussi bien sur le littoral atlantique, que sur la côte méditerranéenne, le Maroc peut se réjouir du niveau des potentialités halieutiques contenues dans ses mers. L'importance de ces richesses, a été prouvée par beaucoup d'études quantitatives et qualitatives des stocks de poissons notamment par des experts de la FAO, et dans le cadre des accords de coopération bilatérale ou régionale.

Conscients des enjeux économiques, sociaux, et politiques que représente aujourd'hui la pêche pour le Maroc les pouvoirs publics, ont entrepris un certain nombre d'actions qui viennent compléter les plans d'actions mis en œuvre depuis plusieurs décennies ,et dont les principaux apports étaient l'enrichissement et le renforcement de l'arsenal juridique à l'instar des autres pays de la région ,mais qui demeure malgré tout de moins en moins adapté ,l'instauration d'une zone économique de 200milles ,et la création depuis 1981 d'un département ministériel spécialisé baptisé "Ministère de la pêche et de la marine marchande", dont l'action n'est pas allée jusqu'à éviter aux professionnels du secteurs la multiplication des administrations intervenantes.

Les efforts entrepris par les différents intervenants, ont toujours souffert pour ainsi dire d'une improvisation continue notamment à tous les niveaux. Les actions entreprises par l'Etat n'ont malheureusement pas permis de proposer et mettre en

œuvre des solutions entre autres aux problèmes de financement, afin d'assurer une performance à une flotte jugée trop archaïque pour accompagner les nécessités du secteur. Le vieillissement des bateaux dont la moyenne d'âge ne cesse d'augmenter provoqué par un gel des investissements dans le secteur en raison de la difficulté d'accéder au financement bancaire constitue le principal handicap pour l'épanouissement de cette filière.

Avec le déplacement continue des stocks cibles vers des zones de plus en plus éloignées des ports d'attache des navires ,le problème s'aggrave encore plus à cause du manque de performances techniques dont souffre la quasi-totalité de la flotte plus particulièrement industrielle ,ce qui explique dans une certaine mesure les limites d'un outil de production en perte de vitesse par rapport aux différents objectifs qui lui sont assignés.

Cette situation interpelle normalement à plus d'un titre les banques nationales aux quelles la mission d'intérêt général impose une contribution efficace dans le développement du secteur.

Les autorités du protectorat avaient pensé dès 1920 à instituer le crédit maritime qui était destiné au départ à financer les conserveurs français qui pratiquaient la pêche dans les eaux territoriales marocaines .Le Dahir du 20 AOUT 1930 institue le crédit maritime octroyé à l'époque par la Caisse des Prêts Immobiliers du Maroc (C.P.I.M) .ancêtre de l'actuel Crédit Immobilier et Hôtelier (C.I.H) ,Ce Dahir donne possibilité à la C.P.I.M de consentir au profit des armateurs des navires battant pavillon marocain des prêts hypothécaires d'une durée maximale de 10 ans ,destinés à financer un programme d'investissement portant sur la construction à neuf ou le renouvellement des équipements d'un bateau ancien.

Pour encourager les banques à intervenir efficacement dans le secteur tous les plans quinquennaux depuis l'indépendance ainsi que toutes les politiques économiques du pays et tous les codes d'investissement ont prévu des encouragements pour le financement du secteur.

Les apports essentiels de ces mesures étaient principalement l'institution de ristournes sur les intérêts sur les prêts consentis au secteur, la possibilité de réescompter les titres de créances représentant ces crédits auprès de la Banque

centrale, et enfin la garantie apportée par l'Etat via la Caisse Centrale de Garantie sur une partie des prêts consentis par les banques marocaines aux investisseurs dans le secteur de la pêche.

Cependant, malgré les incitations énumérées ci-dessus, le secteur maritime a toujours souffert d'un sous-entendu rejet par les banques marocaines qui ont souvent affiché une méfiance vis à vis de l'activité de pêche. Car, mis à part le crédit agricole et la banque nationale de développement économique B.N.D.E à qui l'Etat avait imposé à un certain moment l'intervention dans la filière, seule la banque populaire avait conformément à sa politique d'intervention en faveur des petits et moyens projets, manifesté son intérêt pour le financement des unités de pêche dont le tonnage de jauge brute varie entre 50 et 200 tonnes¹⁴⁶. L'anarchie qui caractérise le secteur conjugué à la multitude des intervenants n'a pas manqué d'avoir son impact négatif sur les banques qui ont accepté de s'engager dans cette aventure.

En effet, s'agissant d'un secteur qui demeure très particulier aussi bien au niveau de son organisation interne, qu'au niveau de la culture et la mentalité des gens de la mer, ainsi qu'en ce qui concerne les pratiques et habitudes de gestion, les banques devraient élaborer des offres spécifiques adaptées au lieu et place d'un traitement presque standard qui a eu pour conséquence logique la détérioration de la relation du système bancaire avec une branche importante de l'économie, et partant la quasi exclusion de cette dernière des plans des banques marocaines en dépit des encouragements et des incitations de l'Etat.

Dans un premier chapitre nous allons procéder dans une section 1 par présenter la structuration du secteur, les différents acteurs qui le composent ainsi que ces besoins théoriques en termes de financement. La section 2 de ce même premier chapitre sera consacrée aux liens de la profession avec les banques, à travers l'analyse de l'offre bancaire actuelle et ses limites, ainsi que la présentation de notre enquête sur le terrain et les résultats du dépouillement des réponses aux questionnaires utilisé à cet effet.

¹⁴⁶ TJB : Tonneau de Jauge Brute : mesure la capacité de la cale du bateau, 1 TJB = 2.83m³

Le deuxième chapitre de cette seconde partie s'intéressera dans une première section à l'évaluation et l'appréciation de la dynamique des différents intervenants avant d'analyser les stratégies mises en place pour le développement du secteur. Une deuxième section va nous permettre de faire une proposition sous forme d'un certain nombre de recommandations pouvant servir de base à un projet d'offre bancaire dédiée aux professionnels de la filière.

CHAPITRE I. Structuration du secteur, ses besoins financiers, ses liens avec les banques

Introduction au chapitre :

Pratiquée par l'homme depuis son existence sur terre, l'activité de pêche maritime est aussi ancienne que l'agriculture et l'élevage et la chasse. Les écrits qui nous sont parvenus à travers les civilisations antiques telles que grecques et romaines, évoquent souvent le poisson comme étant un mets très apprécié. Les grecs connaissaient l'anatomie et les conditions de vie de certaines espèces de poisson et utilisaient déjà à l'époque des instruments et outils perfectionnés pour les capturer. Les phéniciens ont développé le commerce du poisson autour du bassin méditerranéenne et de grandes quantités de thon, de maquereaux séchés ou conservés en saumure étaient transportées tout au long de la côte. Les romains ont eux aussi pratiqué la pêche maritime et veillé à son développement pour satisfaire les besoins alimentaires des populations des territoires qu'ils dominaient.

L'activité à travers le monde entier n'a pas connu d'évolution ni de progrès technique entre le 14^{ème} et 19^{ème} siècle ou elles se pratiquaient d'une manière très artisanale même chez les peuples à grande vocation marine. Ce n'est que vers la moitié du 19^{ème} siècle et après la révolution industrielle et l'invention de la machine à vapeur que les premiers navires à vapeur sont apparus notamment en Grande Bretagne. A partir du début du 20^{ème} siècle, la pêche profita de l'essor industriel et le développement du moteur à combustion interne pour réaliser des performances tant en matière de capture qu'en matière de rendement et de productivité.

La poussée démographique, conjuguée à plusieurs phénomènes économiques dont essentiellement la crise économique de 1929, et les effets de la deuxième guerre mondiale et la restructuration de l'Europe avec la création de plusieurs organismes

mondiaux ont eu entre autres pour résultat le développement du secteur de la pêche qui a évolué d'un concept lié au secteur primaire à une pêche industrielle dont la participation dans la satisfaction des besoins alimentaires mondiaux ,et la lutte contre les famines ,ne peuvent être négligées.

Ainsi le volume des captures à l'échelle mondiale est passé de 20 Millions de tonnes en 1938 à 35 Millions de tonnes en 1958 et 46 Millions de tonnes en 1963 ,et 75 Millions de tonnes en 1981 ,les décennies 80 et 90 du 20^{ème} siècle ont connu un accroissement spectaculaire des prises marines , et ont permis de pêcher 15 Kilogrammes de poisson par habitant et par an ,alors que la moyenne de consommation est bien en deçà de ce chiffre

Ces performances remarquables ne pouvaient être réalisées sans progrès techniques et technologiques derrière, mais cette évolution avait aussi son côté négatif puisqu'elle est à l'origine d'une surexploitation des fonds traditionnels ,et permet l'exploration d'autres fonds marins potentiellement intéressants et inexploités, et augmente de ce fait le risque de détérioration des stocks et la disparition progressive de certaines espèces et par conséquent un déséquilibre dans la chaîne alimentaire maritime.

Ainsi , et à l'instar de l'agriculture et sous l'impulsion des besoins alimentaires de la population mondiale sans cesse ascendants ,les structures de la pêche maritime ont été profondément réformés ,et ont permis au secteur d'évoluer d'une simple activité primaire ,et artisanale vers une véritable industrie ,étroitement liée au développement technologique et technique ,et encourageant les dispositifs de mécanisation et de production de masse.

Pourtant, une réalité incontestable, c'est que le secteur de la pêche est le parent pauvre de toutes les politiques économiques du Maroc depuis l'indépendance.¹⁴⁷ A l'occasion de chaque plan quinquennal ou loi des finances, les professionnels du secteur ressentent un sentiment de déception, et peinent à cacher leur désarroi et ne cessent de s'alarmer sur le devenir d'un secteur pourtant voulu vital à l'économie nationale. En 2000 le chiffre d'affaire à l'export réalisé par le secteur de la pêche

¹⁴⁷ Revue « Economie et entreprise » N° : 98 du mois de Septembre 2007 article : Pêche et agriculture : les oubliés du quinquennat p :52 à 56

toutes composantes confondues avoisinait les 4 millions de \$, alors qu'il ne réalise aujourd'hui que 150.000 \$. Les raisons de ce recul résident essentiellement dans le fait que le secteur est en perte de vitesse par rapport à son environnement, et que plusieurs réformes doivent être mises sur pied notamment sur le plan financier.

Il s'agit d'élaborer un code de pêche maritime, mettre en œuvre d'une façon plus concrète et plus sérieuse le plan HALIEUTIS ¹⁴⁸ annoncé par les pouvoirs publics depuis plus de 3 ans et autour duquel beaucoup de questions sont encore posées..

Aussi dans la section 1 de ce chapitre, allons-nous nous intéresser à présenter la structure et l'organisation du secteur, passant par son cadre historique, ce qui va nous permettre de cerner le profil de la filière. Ensuite, et dans le cadre de cette même section, nous allons analyser les besoins financiers du secteur avant d'analyser dans la section 2 de ce chapitre les liens du secteur avec les banques à travers une étude critique de l'offre bancaire actuelle et ses limites, ainsi que les attentes des professionnels à ce niveau.

Section 1 Structuration du secteur et ses besoins financiers

I.1.1. Historique, structuration et organisation

I.1.1.1. Historique

Jusqu'à la signature du traité du protectorat le Maroc fut pour longtemps considéré comme une nation dépourvue de "vocation maritime", Mais en étudiant l'histoire, celle-ci révèle une réalité bien différente, confirmant que l'opinion qu'on s'est faite était largement erronée. En effet, depuis l'Odyssée d'Homère¹⁴⁹ (8^{ème} siècle avant JC), le Maroc était déjà mentionné, dans son livre "les Phéniciens et l'Odyssée" V. Bérard identifie l'île de Calypso comme étant l'îlot de Péréjil dans le détroit de Gibraltar, les récits de Hécatee de Milet (6^{ème} siècle avant JC) parlent de certaines villes de Tingitane, (Hérodote au 5^{ème} siècle avant JC) cite la cap Solocis (près de SAFI), et rapporte des contes de voyages de navigateurs grecs. Le Maroc a eu depuis l'aube des temps des traditions maritimes et halieutiques. Il est certain qu'à

¹⁴⁸ Le plan HALIEUTIS est l'appellation du plan stratégique lancé en 2009 par le gouvernement marocain pour le développement du secteur de la pêche et l'amélioration de ses performances.

¹⁴⁹ Homère : poète grec ayant vécu au VIII^{ème} siècle av JC, ses œuvres les plus reconnues sont : « L'Illiade », et « L'Odyssée ». Strabon pensait déjà qu'Homère était la source de toute science, comme de toute littérature, et estimait qu'une partie des connaissances des Grecs sur l'Occident leur vint des phéniciens d'Orient.

travers l'histoire les peuples ne se lancent sur la mer que lorsqu'ils sont contraints et forcés, la mer a toujours été un élément hostile. Dans son livre : essai sur "l'eau et les rêves" Gaston Bachelard dit : "Aucune utilité ne peut légitimer le risque immense de partir en mer. Pour affronter la navigation il faut des intérêts puissants ".¹⁵⁰

Et suivant la rude parole de Paul Valéry : nous nous y sentirons souvent "à la limite tragique de l'humain et de l'inhumain".¹⁵¹

Ainsi, les marocains se sont trouvés à l'instar des autres peuples dits de la mer obligés dans un passé lointain de naviguer, pour vivre et sauvegarder leur sécurité alimentaire, pour échanger leur marchandise et leur production contre celles venues d'autres contrées et pour se protéger contre les attaques étrangères qui survenaient souvent par la mer.

Quoiqu'en réalité le marocain n'avait pas toujours exprimé ce besoin d'aller se risquer en mer pour s'alimenter, car l'activité agricole suffisait largement pour subvenir au besoin de subsistance quotidienne, plus que ça, la production agricole dépassait les besoins de la population locale et le surplus servait à subvenir aux besoins des pays européens voisins. Ne disait-on pas que c'est la charrue berbère qui fait de l'Afrique du Nord le grenier de Rome.

Les résultats de recherches archéologiques d'une ancienne vie maritime maghrébine témoignent de la présence à LARACH au nord du Maroc de ruines de véritables usines de traitement de poisson .L'activité de pêche dans cette zone était tellement importante que les monnaies de Lexus portaient souvent aux revers le dessin d'un Thon.¹⁵²

¹⁵⁰ Abdelkader TIMOULE « Le Maroc à travers les chroniques maritimes » Seconde édition (revue et complétée)
TOME I Editions SONIR ,1988 Nombres de pages 400 p : 7

¹⁵¹ Abdelkader TIMOULE « Le Maroc à travers les chroniques maritimes » Seconde édition (revue et complétée)
TOME I Editions SONIR ,1988 Nombres de pages 400 p : 7

¹⁵² Abdelkader TIMOULE « Le Maroc à travers les chroniques maritimes » Seconde édition (revue et complétée)
TOME I Editions SONIR ,1988 Nombres de pages 400 p : 8

Selon Michel Ponsich, l'activité de pêche et l'industrie de salaison au Maroc remonterai au 5^{ème} et 6^{ème} siècle avant JC.

Par ailleurs, l'histoire nous renseigne que l'amiral carthaginois Hannon aura embarqué lors de son fameux périple au 5^{ème} siècle avant JC à Lixites sur la côte marocaine entre Safi et Essaouira, deux indigènes interprètes¹⁵³ pour le guider et l'orienter le long des côtes d'Afrique jusqu'au fond du golfe de la Guinée littoral qu'il connaissait déjà.¹⁵⁴

Cette information historique nous permet de tirer à priori deux conclusions notoires :

- **La première** : est que le fait d'embarquer les indigènes prouve qu'il y avait des ports, et donc une activité portuaire de commerce et de pêche.
- **La deuxième** : démontre que nos deux ancêtres embarqués par Hannon, l'ont été pour leurs connaissances en interprétations, mais aussi nautiques qui devaient être à l'époque supérieures à celles de beaucoup de leurs contemporains.

Bien plus tard avec l'occupation romaine du Maghreb, les marins rifains dans leur lutte de libération, ont à plusieurs reprises armé des navires pour traverser le détroit de Gibraltar et opérer des débarquements afin d'attaquer des garnisons romaines installées en Espagne.

Cependant, l'Histoire du Maroc nous a enseigné également qu'à chaque fois que les marocains négligent leur marine, et leur flotte, le pays fut objet d'agressions de la part d'autre peuples marins que même la nature dangereuse du littoral et du climat n'arrive pas à dissuader. En effet, s'intéresser à l'une des façades maritimes marocaines, plus particulièrement la façade atlantique et penser à les approcher relevait d'une aventure des plus périlleuses. La façade atlantique battue plutôt que baignée par la mer a été toujours redoutée pour sa barre qui interdisait toute

¹⁵³ Abdelkader TIMOULE « Le Maroc à travers les chroniques maritimes » Seconde édition (revue et complétée) TOME I Editions SONIR ,1988 Nombres de pages 400 p : 8

¹⁵⁴ Comme le nom « SOUDAN », qui dérive de l'expression arabe « BILAD ESSOUDANE » dont la traduction est « Terre ou pays des noirs »

navigation entre le large et le rivage, et ne pouvait encourager la navigation .Pour sa part la façade méditerranéenne est hérissée d'écueils et isolée de l'intérieur par la chaîne montagneuse du Rif.

Pourtant, selon ABDELKADER TIMOULE, ni l'absence de motivation naturelle, ni l'hostilité féroce de l'Océan n'ont découragé les marocains avant et après la conquête arabe à pratiquer la navigation et la pêche, du littoral de Badis en Méditerranée à Targua ou Sakia El Hamra Imragen jusqu'à Andar autrement dit aux rivages du fleuve de Zénégua (Sénégal) sur l'atlantique.¹⁵⁵

Ce fut ainsi, jusqu'à l'époque de la conquête musulmane, où avec les auteurs arabo musulmans la vérité historique devient plus évidente, et il a été nettement admis que le Maroc était bel et bien un Etat lié à la mer, et que le peuple marocain était génétiquement un peuple marin.

Entre le 7^{ème} et le 12^{ème} siècle, les musulmans ont dominé le monde militairement, scientifiquement, et religieusement, et bien sûr la civilisation islamique a eu la primauté sur toutes les autres civilisations du monde.

Héritiers des richesses scientifiques et philosophiques des grecs, les musulmans ont transmis le savoir, et la connaissance après les avoir enrichis à l'Europe occidentale, et ils ont ainsi pu élargir l'horizon intellectuel du moyen âge et pénétrer profondément la pensée et la vie européenne.

Grâce à cette nouvelle dynamique impulsée par la conquête musulmane, les navigateurs, historiens ,géographes, cartographes, voyageurs, explorateurs, mathématiciens, littéraires, ethnographes, chroniqueurs et conteurs relateront abondamment la vie quotidienne au Maghreb et nous feront connaître que l'activité de pêche était toujours source de subsistance chez les anciens Maghrébins.

Comme nous l'avons déjà signalé ,entre le 14^{ème} et 19^{ème} siècle ,l'activité de la pêche à travers le monde n'a pas connu d'évolution notable ,ce n'est qu'à partir du 20^{ème} siècle que celle-ci commença à profiter de l'évolution technologique pour développer

¹⁵⁵ Abdelkader TIMOULE « Le Maroc à travers les chroniques maritimes » Seconde édition (revue et complétée) TOME I Editions SONIR ,1988 Nombres de pages 400.

ses processus .Cette situation ,était naturellement valable pour le Maroc ,où on s'est contenté des moyens presque primitifs pour la pêche (barque à rames ou petits voiliers ,cannes, des filets artisanaux qu'ils plaçaient lors des marées basses ...). Les richesses halieutiques du pays étaient exploitées intensivement par les bateaux portugais et espagnols qui exploitaient régulièrement les côtes marocaines.

Parmi les points qui ont dominé la conférence, d'Algésiras, la question des ports au Maroc, car, avec la première longueur de côte en Afrique, le Maroc ne pouvait rester plus longtemps isolé du reste du monde, isolement qui avait été d'ailleurs facilité par l'inhospitalité des côtes marocaines.

Ainsi, les Etats présents à Algésiras avaient évoqué le problème des ports, soit directement par la concession des travaux maritimes et l'organisation de la police, soit indirectement par les tarifs douaniers, et les accords d'Algésiras ont logiquement abouti à la nécessité de créer des ports pour la réussite du programme de mise en valeur du pays.¹⁵⁶

La construction des ports va alors donner une impulsion à l'activité de pêche, qui a aussi suscité l'intérêt des Français, Espagnols et Portugais, pionniers dans l'armement de pêche qui étaient arrivés en nombre, attirés par les côtes poissonneuses du Royaume chérifien, et se sont installés à Casablanca, Mohammedia, Safi, Rabat, Tanger, et Agadir.

Le nombre de bateaux à moteur ancrés au port de Casablanca était en 1918 de 20, et constituait avec quelques 100 barques à rames et à voiles l'essentiel de la flottille de pêche de CASA voir même du Maroc .Dans cette année le volume des captures s'est établi à 350 tonnes dont 230 tonne de sardines, anchois et thons et bonites.

L'année 1919 a été marquée par la promulgation du premier dahir relatif à la pêche maritime au Maroc, il fixait le régime des eaux territoriales marocaines de l'Océan et interdisait l'exploitation excessive des fonds marins en instaurant des restrictions relatives aux quantités, aux espèces, et en introduisant la notion du repos biologique.

Le service de la marine marchande et des pêches maritimes a vu le jour en 1920, la mission qui lui a été assignée par l'administration du protectorat était les règlements

¹⁵⁶ Conférence d'Algésiras cf. chapitre 1 première partie Note bas de page N° :2

des questions administratives, techniques, économiques et sociales inhérents au secteur.

En 1922, un autre dahir posait les jalons d'une législation du secteur et soumettait l'exercice de l'activité de pêche au paiement d'une redevance annuelle.

Les premières unités de valorisation des produits commencèrent à faire leur apparition en 1925 par la création des usines de salaison et le démarrage des conserveries.

Pour exhorter les armateurs à moderniser leur flotte et augmenter sa capacité l'administration du protectorat mit en place par dahir promulgué en 1929, un système d'indemnités compensatrices pour tout investissement visant à moderniser un navire et l'équiper de moyens techniques modernes de l'époque .Un autre dahir institua en 1930 le crédit maritime dont l'octroi et la gestion furent confiés à la caisse des prêts immobiliers. Ce crédit concernait les navires dont la capacité est supérieure à 10 tonneaux de jauge brute. TGB.¹⁵⁷

Ces deux mesures, malgré la complexité des procédures d'application ont eu un impact positif aussi bien sur le plan quantitatif que qualitatif sur l'évolution de la flotte qui est passée en 1932 à 192 navires dont 75 senneurs sardiniens qui ont débarqué des captures de l'ordre de 12000 tonnes dont 7000 étaient destinés aux 33 usines de conserves en activité à l'époque.

La pêche maritime est restée sur sa lancée de développement et prospérité jusqu'au déclenchement de la deuxième guerre mondiale dont les hostilités ont entraîné en premier lieu la perturbation puis le fléchissement du secteur à cause d'une part des batailles navales qui se déroulaient le long des côtes marocaines et d'autre part la pénurie du combustible. Ces deux facteurs ont entraîné la diminution et l'irrégularité des sorties en mer, impactant ainsi à la baisse le niveau d'activité. Ce n'est que vers 1945, avec la fin des hostilités que le secteur commence à retrouver son niveau d'activité et reprendre ses performances, en s'orientant plus particulièrement vers la pêche du poisson industriel : sardine, maquereau et thon.

¹⁵⁷ TJB : Tonneau de Jauge Brute : mesure la capacité de la cale du bateau ,1 TJB = 2.83m3

L'organisation du secteur a été renforcée par la création en 1947, d'un comité central et des comités locaux des pêches maritimes qui avaient pour mission l'étude, et la discussion des problèmes du secteur dans un cadre qui prend en compte les spécificités locales.

En 1953, un mécanisme de soutien aux armateurs bénéficiaires des crédits maritimes fut instauré par l'introduction de la mesure de ristourne d'intérêt au profit de ces crédits, puis en 1955 l'Etat a créé un fond de solidarité et de garantie pour l'armement de pêche industrielle.

Cette même année marquera l'accès du Royaume à son indépendance, et la première décision prise par le Maroc indépendant pour le secteur fut prise 14 ans plus tard par la création en Février 1969 de l'office national des pêches, qui n'avait d'autre mission que d'assurer le développement du secteur en expansion depuis 1957. A ce niveau pouvons-nous déjà noter que l'intérêt porté par le protectorat au secteur n'est plus le même chez les décideurs marocains, et que les gouvernements qui se sont succédés de 1955 à 1969, ne jugeaient peut-être pas stratégique le secteur. Il y a lieu de signaler également que celui-ci était fortement syndicalisé et politisé et a contribué directement dans les événements qui ont façonné le Maroc du lendemain de l'indépendance, ce qui serait probablement à l'origine du retard accusé par l'Etat pour prendre des mesures en faveur du développement de la pêche.

Néanmoins, avec la création de l'ONP, la pêche qui était dans une certaine mesure artisanale devenait de plus en plus moderne et sophistiquée.

L'année 1972, connut la naissance de la pêche hauturière au Maroc, il s'agit d'un mode de pêche industrielle, ultra moderne, qui utilise des équipements sophistiqués, et dont les premières unités furent le fruit d'une coopération Maroc japonaise à travers la société SOGEP, qui a donné lieu à la création de 4 unités de pêche sous forme de chalutiers glaciers.

Il a fallu attendre 1973, pour enfin voir le Maroc s'engager dans des politiques prônant le développement et la promotion du secteur de la pêche maritime.

La marocanisation de l'économie a permis à une bourgeoisie nationale d'émerger et prendre les rênes des différents secteurs économiques dont la pêche et la

conserve. Des mesures incitatives ont été prises entraînant l'éclosion d'une nouvelle branche de la pêche à très forte valeur ajoutée : la pêche hauturière.

Le 08 Avril 1981 , un dahir portant promulgation de la loi N° 181 institua une zone économique exclusive de 200 milles marins au larges des côtes marocaines .Cette décision est une œuvre principalement africaine , pour la réussite de laquelle le Maroc a joué un grand rôle au sein des différents comités de la 3^{ème} conférence des nations unies sur le droit de la mer .Le concept de zone économique exclusive était ainsi introduit pour la première fois dans la législation marocaine et s'inscrivait dans le contexte d'une évolution du droit de la mer .

La même année lors de la nomination du gouvernement Bouabid, le roi Hassan II nomma pour la première fois un ministre des pêches maritimes et la marine marchande, alors que jusqu'à cette date le secteur était géré par la Direction de la Marine Marchande et des Pêches Maritimes qui a constitué jusqu'à la création du ministère l'essentiel de l'appareil administratif marocain dans le domaine des pêches maritimes.

I.1.1.2. Structure et cadre institutionnel :

Pour se développer en tant qu'activité économique importante, il est nécessaire pour la pêche, et à l'instar des autres secteurs, d'avoir une organisation et un cadre institutionnel, à même d'accompagner les différentes composantes de la filière, et favoriser les conditions de son décollage, de sa croissance, renforçant ainsi son rôle dans le développement de l'économie nationale. Ainsi ce cadre institutionnel se compose essentiellement de l'administration publique qui a la charge d'appliquer la politique du gouvernement et de l'Etat en matière de pêche maritime, et assurer la gestion de l'ensemble des activités du secteur.

Ce droit régalien, s'explique principalement par le fait que le droit des activités de pêche maritime est la propriété de l'Etat, qu'il délègue au secteur privé : particuliers et entreprises en octroyant des licences à cet effet.

Aux côtés de l'administration d'autres organismes, publics, semi publics, ou privés, ont été mis en place par accompagner le développement de la filière. En effet, la dimension de l'activité de la pêche, plus particulièrement la pêche industrielle, et son évolution à travers l'histoire a nécessité, la multiplication, d'organes dont les missions

varient de l'organisation et la coordination, au contrôle et tutelle. Si cette diversité d'organes à l'avantage d'être représentative à tel point de brasser l'ensemble des aspects de l'activité, elle présente cependant l'inconvénient, de multiplier les intervenants, et opposer des instances parfois même étatiques dans certaines situations conflictuelles créant ainsi des blocages, et suscitant des tiraillements qui surgissent à l'occasion d'événements litigieux, ou suite à des dysfonctionnements.

Selon des données officielles, l'activité de la pêche en dehors des autres branches de la filière, possède à elle seule le plus grand nombre d'associations et de syndicats en comparaison avec les autres composantes du secteur maritime en général. Si, cette situation témoigne l'importance du secteur, elle révèle aussi, les difficultés de gestion et de financement liées à sa structure et à la typologie de ses acteurs.¹⁵⁸

Ainsi le cadre institutionnel, peut être appréhendé à travers trois types d'institution :

- A. Des institutions de gestion
- B. Des institutions de consultation et de corporation
- C. Des institutions professionnelles

I.1.1.1.A. Les institutions de gestion :

La première institution de gestion est par excellence le ministère de la pêche, mais il n'en demeure pas moins que l'office national des pêches (O.N.P), est aussi, un organe de gestion principal dans le domaine, le troisième organe non moins important, est l'institut national de recherche halieutique (I.N.R.H) qui intervient pour sa part au niveau du management de la filière.

I.1.1.1.A.a.le ministère de la pêche :

Jusqu'à 1981, la gestion administrative de la pêche maritime était assurée par la direction de la pêche maritime et de la marine marchande (DPMMM) assistée par l'office national des pêches.

¹⁵⁸ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages.

Parmi les mesures prises en 1981 pour consacrer de manière claire et définitive la priorité de la pêche comme axe de développement économique, le Roi HASSAN II avait décidé la création d'une tutelle administrative spécifique, ce qui traduit à l'époque, la volonté du Maroc d'insuffler une nouvelle impulsion au secteur en vue de son renouveau et sa relance. Conformément au décret N° :2-82-790 du 7 Joumada I 1405 (29 janvier 1985) relatif aux attributions et à l'organisation du Ministère de la pêche et de la marine marchande, ce département est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre la politique du gouvernement dans les domaines de la pêche maritime et de la marine marchande, de coordonner l'ensemble des activités maritimes et de promouvoir l'organisation professionnelle dans le domaine maritime.¹⁵⁹

Ainsi, la stratégie du développement du secteur maritime, et la détermination des orientations et des actions à mettre en œuvre relèvent depuis la date précitée de la mission du département ministériel.

Le ministère assure aussi, la tutelle administrative et financière des établissements publics qui relèvent de sa compétence et des entreprises d'armement à la pêche et au commerce maritime.

L'analyse approfondie des dispositions du décret révèle d'une manière claire le rôle important de l'administration maritime centrale dans la gestion d'une manière durable et responsable de toutes les pêcheries y compris la pêche industrielle considérée par les grands spécialistes et professionnels comme une grande composante de la pêche côtière marocaine.

L'article (7), du décret N°2.94.858 du 20 janvier 1995 stipule que la direction des pêches maritimes et de l'aquaculture a pour mission « ...de mettre en œuvre les actions et la gestion des pêches maritimes et des activités littorales. Elle veille à la protection et à la conservation des ressources halieutiques, et à cet effet elle trace le cadre général dans lequel sont élaborés des plans d'exploitation des pêcheries et détermine les conditions nécessaires à l'application ... »¹⁶⁰

¹⁵⁹ Article premier du décret N°2.94.858 du 20 janvier 1995 (18 Chaabane 1415) fixant les attributions et l'organisation du MPMMM .Bulletin officiel du Royaume du Maroc N°4298 du 15 mars 1995 p :192

¹⁶⁰ Article sept du décret N°2.94.858 du 20 janvier 1995 (18 Chaabane 1415) fixant les attributions et l'organisation du MPMMM .Bulletin officiel du Royaume du Maroc N°4298 du 15 mars 1995 p :192

Ce passage dénote l'importance du département ministériel, et le choix par le législateur du terme pêche, qui englobe toute la connotation technique, biologique, océanographique, est le meilleur révélateur qu'il s'agit de la pêche industrielle, dont le poids dans la structure de la pêche maritime n'est plus à démontrer, prenant en compte son volume calculé en apports en milliers de tonnes par an, ainsi que le rôle social qu'elle joue par le nombre d'emplois qu'elle occupe et qu'elle génère.¹⁶¹

Dans son rapport intitulé « la pêche industrielle marocaine, situation actuelle et perspectives de développement » suite à une mission organisée au Maroc en mai 1994, la banque mondiale a retenu la pêche industrielle en tant que créneau prioritaire pour l'étude.¹⁶²

Sur le terrain, le ministère de la pêche maritime, se fixe pour objectifs principaux de sa mission, l'identification, le recensement, et la hiérarchisation des problèmes que connaît la pêche industrielle.

A titre d'exemple, et face à l'accroissement sans cesse ascendant de pêche d'année en année, et afin de protéger davantage les richesses halieutiques du Royaume, le ministère avait décidé en 1988 de geler les investissements en matière d'armement à la pêche.

Pour proposer des solutions aux problèmes de financement du secteur par le système bancaire marocain, le département des pêches avait signé la même année une convention avec la caisse nationale du crédit agricole. C'est un autre exemple qui met en exergue le rôle du ministère des pêches dans la gestion courante des affaires du secteur. Cette convention, prévoit un certain nombre de mesures pour encourager le développement et la modernisation de la flotte nationale plus particulièrement celle de la pêche côtière ainsi que toutes les branches qui lui sont liées tant en amont qu'en aval telles que la conserve, la congélation et le transport frigorifique du poisson industriel ainsi, que les activités du chantier naval.

¹⁶¹ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages.

¹⁶² Rapport intitulé « la pêche industrielle marocaine, situation actuelle et perspectives de développement » ;Bureau régional pour le Moyen Orient et l'Afrique du Nord ;Département technique ,Département du Maghreb et de l'Iran ;16Novembre 1994

Par conséquent, nous pouvons conclure que le rôle du ministère en tant qu'administration de tutelle est déterminant pour la redynamisation du secteur et l'amélioration de ses relations avec les autres partenaires notamment financiers, afin de lui éviter une situation de statut quo qui peut générer sa non compétitivité et par conséquent sa dégradation. Car, depuis 1981 année de création du département ministériel, et malgré les interventions variées de ce dernier dans le domaine, les professionnels du secteur ne cachent pas leur inquiétude à l'égard de l'enlisement de cette activité, d'où l'urgence, d'entreprendre toutes les mesures nécessaires pour la stimuler et la rehausser au niveau qui était le sien sous le protectorat.

I.1.1.1.A.b. L'office national des pêches (O.N.P)

L'ONP joue auprès du ministère de la pêche maritime un rôle fondamental. Toutefois ce rôle ne peut apparaître qu'à travers l'étude des objectifs assignés à L'ONP lors de sa création, et l'analyse de ses structures et de son fonctionnement. Ainsi, le dahir N° :1.69.45 du 4 Hijja a 1388 (21 février 1969) portant la création de l'office national des pêches, lui a prévu comme mission :¹⁶³

- 1)** La promotion de la construction et l'armement de pêche, du mareyage, et l'exploitation des pêcheries.
- 2)** Le développement de la recherche scientifique appliquée à la pêche et à la prospection de nouveaux fonds de pêche (abrogé en 1996).
- 3)** L'agrèage du poisson industriel (abrogé en 2011).
- 4)** La réalisation de toute opération commerciale ou financière se rattachant à l'exploitation des produits de la mer et à leur commercialisation à l'intérieur du royaume.

Depuis 1975, l'office a été habilité à :

- a) Gérer les halles au poisson.**

¹⁶³ Dahir N°1-96-99 du 29 juillet 1996 (12 Rabial 1417) portant promulgation de la loi N°49-95 modifiant et complétant le dahir N° :1-69-45 du 21 Février 1969 relatif à l'Office national des pêches , N°4428 du 7 Novembre 1996 p :732

b) Proposer ou prendre toutes mesures susceptibles de favoriser le développement de l'industrie des pêches.

c) Représenter le Maroc à toutes les manifestations d'ordre scientifique ayant pour objet l'amélioration de l'exploitation des produits de la mer, la pêche, ou l'étude des problèmes de nutrition.

L'analyse de ses attributions, nous permet de constater, que l'office a été chargé d'une part de missions « classiques » telles que l'agrèage du poisson industriel et la gestion des halles au poisson, et d'autre part de missions supplémentaires et ponctuelles que sont le développement de la pêche artisanale et côtière et l'organisation de la commercialisation des produits de la pêche maritime, et il est chargé à cet effet de mettre en œuvre un programme de promotion et de modernisation de la flotte de pêche artisanale et côtière.

Il s'agit là d'une mission claire, et d'une délégation de pouvoir qui va permettre à L'Etat et aux professionnels du secteur d'apprécier l'aptitude et la capacité de L'ONP à mettre en œuvre une politique réelle pour la modernisation de la flottille de pêche nationale.

C'est un test, qui va donner à L'ONP, une nième occasion pour redorer son blason aux yeux des professionnels qui ne cachent pas leur mécontentement quant à la qualité et l'efficacité de ses interventions.

En effet, de par son statut, L'ONP doit jouer le rôle d'intermédiaire entre la politique de L'Etat, les exigences et les attentes des professionnels, et il est appelé de ce fait à se démarquer davantage, et revenir à la situation d'avant 1981 année à laquelle il est passé sous la tutelle du ministère de la pêche.

Cette situation deviendra plus grave, quand le ministère avait décidé en 1988 de prendre en charge la gestion de toutes les industries annexes de la pêche, et aussi quand le mandat de L'ONP a été amputé en 1996, du volet concernant la recherche scientifique halieutique.

Ce double handicap a eu bien entendu son impact négatif sur les relations entre L'ONP et les professionnels et n'a pas manqué d'influencer les performances de l'office.¹⁶⁴

Cette situation va s'empirer par le conflit ayant opposé L'ONP au défunt O.D.E.P office d'exploitation des ports sur le volet de la gestion des halles au poisson, qui ont constitué pour les deux organismes une source importante de rentrée d'argent.

Cette crise de confiance allait céder la place à une lueur d'espoir dans les relations entre L'ONP et les professionnels par la conclusion en Mars 1997 d'une convention sur « les mécanismes d'incitation à la modernisation de la pêche côtière » qui a été signée, sous contrôle du ministère de tutelle, entre la confédération nationale de la pêche côtière au Maroc et L'ONP.

I.1.1.1.A.c. l'institut national de la recherche halieutique (INRH) :

Composante incontournable pour l'amélioration continue de l'activité des pêches, la recherche scientifique a été prise en charge par L'ONP dans le cadre des attributions qui lui ont été fixées par L'Etat de 1969 jusqu'au 29 juillet 1996, avec la promulgation en 1998 d'une loi annonçant la création de L'I.N.R.H à qui le législateur a confié la mission de la recherche scientifique, et du management du secteur. Personne ne saurait nier l'apport considérable de la recherche scientifique pour le développement et l'épanouissement de l'activité des pêches maritimes.¹⁶⁵

En effet, les résultats de la recherche dans le domaine des pêches, ont vite eu leur impact sur l'amélioration des moyens et techniques utilisés, facilitant la vie aux gens de la mer. Ce sont des services d'une importance inestimable qui ont marqué le domaine. Les efforts déployés, ont permis aux armateurs d'introduire l'échosondeur aux bords des bateaux de la pêche côtière, de même la recherche scientifique a permis de découvrir d'autres particularités nocturnes de la sardine, ce qui a été derrière l'introduction de nouvelles techniques comme l'élaboration des cartes marines pour les utilisateurs ou l'organisation annuelle de campagnes acoustiques

¹⁶⁴ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages. P :157 à 158

¹⁶⁵ Dahir N° :1.96.98 portant promulgation de la loi N° :48-95 portant création de l'institut national de recherche halieutique (I.N.R.H), paru dans le bulletin officiel N :4428 du 07 novembre 1996 page 730,

pour orienter les pêcheurs vers la situation exacte des bancs de poisson pélagique au début de chaque campagne. Ce sont autant d'apports, issus des travaux des équipes de recherche de L'INRH.

Ainsi, peut-on dire que la mission principale de L'INRH, est celle de fournir aux armateurs un ensemble de conditions scientifiques et techniques à même de leur permettre de réaliser leur activité dans la performance, la responsabilité et la durabilité.

La performance, dans la mesure où les moyens pratiques offerts par les études de L'INRH doivent normalement aboutir à l'amélioration des résultats de la flotte toutes catégories confondues.

La responsabilité traduit la volonté de L'Etat et des professionnels d'améliorer constamment leurs techniques de pêche, parfois même abandonner certaines pratiques par souci de sauvegarder l'environnement marin, et travailler dans le cadre d'une réglementation qui respecte les équilibres de l'éco système. Car, il est une réalité pourtant évidente que les stocks halieutiques au Maroc ou ailleurs ne sont pas inépuisables contrairement à ce que pensent hélas certains. La responsabilité doit être un état d'esprit. D'abord de l'armateur qui ne doit utiliser lors de l'équipement de son navire que des engins sélectifs, puis du patron pêcheur et son équipage qui doivent d'une part respecter les périodes de repos biologique prévues par la loi, et ne fréquenter d'autre part que les zones autorisées.

La durabilité, est une notion qui consiste à former en continu les patrons de pêche en leur offrant tous les moyens pour arriver à une rentabilité optimale de leurs unités de pêche et en leur inculquant une culture financière qui va leur permettre de maîtriser les charges d'exploitations de leur activité.

La durabilité est en fait une mission de haute valeur scientifique dont les retombées socioéconomiques peuvent générer des plus-values inestimables.

Outre, sa mission de base qui consiste à assister l'administration en l'occurrence le ministère de la pêche maritime dans l'élaboration des plans de développement des pêcheries et leur schémas d'aménagement, et la valorisation des produits de la pêche et le suivi du milieu marin, l'INRH a aussi pour mission de mener des études et recherches halieutiques destinées à approfondir les connaissances sur le milieu

marin et les ressources halieutiques, établir des diagnostics sur l'état des stocks, déterminer leur niveau d'exploitation biologique et étudier les facteurs qui régissent leur évolution, plus généralement préparer toutes les données d'ordre biologique, technique, ou économique, permettant à l'administration d'élaborer les programmes de développement et de gestion des pêches.¹⁶⁶

Ainsi, L'INRH, d'après les mesures de ce texte de loi, doit veiller à maintenir l'équilibre nécessaire entre les capacités naturelles des stocks biologiques marins et le niveau de la production.¹⁶⁷

C'est un dilemme qui était souvent source de conflit entre les chercheurs de L'INRH, et les professionnels, qui décrient le fait que les premiers sont des employés à la solde de l'administration et ne peuvent présenter un travail purement scientifique, alors, que ceux-ci appellent toujours à une sensibilisation continue des opérateurs pour qu'ils prennent conscience du danger futur qui menace les richesses halieutiques du Maroc.

I.1.1.1.B les institutions de consultation et de corporation :

Les principales institutions de consultation, sont indiscutablement le comité central et les comités locaux des pêches maritimes qui sont les instances classiques en matière de consultation depuis plus de 50 ans.

En matière de corporation professionnelle, l'expérience des coopératives de pêche, s'illustre en tant que cas d'étude dont l'analyse nous pourrait être d'une grande utilité pour expliquer le cadre dans lequel elles ont émergés, et puis les causes de leur disparition.

I.1.1.1.B.a. Le comité central et les comités locaux des pêches maritimes :

Le comité central des pêches maritimes(C.C.P.M), et les comités locaux des pêches maritimes, sont des institutions héritées du protectorat, mais qui ont été conservées

¹⁶⁶ Article 3 dahir portant promulgation de la loi N° :48-95 portant création de (I.N.R.H),

¹⁶⁷ La première action fut la décision du repos biologique. Le premier repos biologique a été décidé après l'indépendance, par l'arrêté du 1^{er} Aout 1989 : Arrêté N°1422-89 relatif à l'interdiction temporaire de pêche de certaines espèces, B.O.R.M N°4005 du 02 Aout 1989 page 218.

après l'indépendance du Maroc, ils sont régis par l'arrêté du 22 novembre 1947,¹⁶⁸ complété par le décret du 22 octobre 1958.¹⁶⁹

Le comité central est un organe consultatif dont la composition est assez large, regroupant une représentation des administrations (finances, intérieur, travaux publics), ainsi que l'ensemble des opérateurs du secteur des pêches (armateurs, conserveurs...). Sa mission telle qu'elle a été définie par l'article 2 du décret du 22.10.58, est celle de formuler à l'administration des avis sur les questions d'ordre général concernant l'exercice de la pêche et la vente des produits dans l'ensemble du territoire marocain.

Les comités locaux donnent leurs avis sur les questions concernant spécialement la circonscription dans laquelle ils ont leur siège.

Les comités locaux sont encadrés par les différents quartiers maritimes (puis les délégations du ministère), relevant eux même de la direction de l'administration de tutelle, c'est la délégation du ministère des pêches qui a la charge de préparer l'ordre du jour des réunions du comité local de son champ d'action, et soumettre à son examen les questions pour lesquelles l'administration souhaite un avis.

Les pouvoirs publics en instaurant ces deux instances, cherchaient à être éclairés en permanence sur les problèmes quotidiens que vivent les opérateurs du secteur de la pêche notamment avec les autres administrations qui interviennent d'une manière directe au indirecte dans le domaine maritime, telles que le ministère de l'équipement et le principal office sous sa tutelle (L'ODEP scindé en 2009 en deux organismes : ANP : l'agence nationale des ports ,et MM : Marsa Maroc), la douane, la police, la gendarmerie royale, le ministère de la santé.

¹⁶⁸ Arrêté ministériel du 22 novembre 1947 B.O.R.M du 5.12.1947 p : 1252 portant institution d'un comité central et des comités locaux des pêches maritimes, abrogé par le décret du 22 octobre 1958.

¹⁶⁹ Décret du 22 octobre 1958 N° :2.58.783 du 22.10.1958 relatif au comité central et des comités locaux des pêches maritimes B.O..R.M du 14.Novembre .1958 p : 1840.

Le code maritime marocain maintient dans sa dernière version de novembre 1997, la structure du comité central (C.C.P.M), en stipulant dans son article 14 qu' «un plan d'aménagement et de gestion des pêcheries est arrêté périodiquement par l'autorité gouvernementale chargée des pêches maritimes, sur la base des rapports établis par l'institut national de recherche halieutique et après avis du comité central des pêches maritimes ». ¹⁷⁰

Cette mesure démontre si besoin est qu'il est toujours souhaitable si non nécessaire pour le législateur d'associer les représentants des professionnels de la pêche à l'élaboration de la décision, néanmoins, le démarche participative, prônée par les textes de loi, se trouve contredite, dans la pratique, sur le terrain, ou l'expérience montre qu'en général le fonctionnement, le dynamisme des différents comités locaux dépendent étroitement de la volonté et des objectifs de l'administration.

Dans la réalité, et durant plusieurs années, le travail des comités locaux ainsi que du comité central, a été gelé, laissant le champ libre à la mainmise de l'administration sur le secteur, sans aucune contrainte morale, sociale, ou même économique.

L'étude d'un échantillon de compte rendus et procès-verbaux de ces comités, révèle une réalité pourtant amère, c'est que l'administration avait toujours administré ces institutions et par conséquent elle avait toujours le dernier mot quant aux décisions qu'elles recommandent.

En effet, il ressort des différents documents précités, que les réunions du (C.C.P.M) et des (C.L.P.M), consistaient généralement à faire des exposés sur les réalisations et l'activité par branche en matière de pêche maritime, l'absence souvent d'un dialogue entre les membres présents, enlève complètement le caractère de concertation et de démarche participative pour lequel ce type de groupement avait été créé par le protectorat, le comité devient alors plus une réunion d'information qu'un forum de débat et de réflexion. ¹⁷¹

¹⁷⁰ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages .p :169

¹⁷¹ Procès-verbaux du CLPM de SAFI entre 1970 et 1980.

Le contenu de ces procès-verbaux, démontre qu'il est rare de trouver des doléances ou des revendications professionnelles y consignées. Lorsqu'elles sont exprimées, et généralement sous une forme très timide, comme dans le P.V du comité local d'ESSAOUIRA du 23.03.1988 dans lequel nous pouvons lire « Les armateurs ont exprimé leur inquiétude quant à l'accroissement de la flottille sardinière et souhaitent que parallèlement à la construction de nouvelles unités il doit y avoir un débouché pour l'écoulement des apports sardiniers »¹⁷².

Toute règle générale ayant une exception, cette méthode de travail n'a pas toujours été adoptée par l'administration de tutelle. La décision de la motion de limitation prise par le comité local du port de Safi en 1967, en est la meilleure illustration. Le manque de débouchés dans la localité de Safi a motivé une décision du CLPM de Safi d'arrêt de toute acquisition de nouveau bateau sardinier dans cette circonscription maritime, ce qui a permis de sursoir pendant plusieurs années à l'immatriculation ou à la construction de tout bâtiment de la catégorie des sardiniers¹⁷³.

Bien entendu, cette décision n'a pas été sans impacts négatifs sur l'activité économique de la ville, suite au quasi arrêt du chantier naval, et aussi, sur les relations entre les banques de la place et le secteur.

La création en 1981 du ministère de la pêche maritime, a consacré cette situation de fait dans laquelle les comités locaux n'ont pas pu rétablir les mécanismes d'un dialogue paritaire entre les responsables de la gestion fondamentale, et ceux de la gestion appliquée.

La quasi absence d'une forme d'échange et de négociation verticale, a encouragé l'administration à agir et décider unilatéralement souvent par instinct ou par motivations politiques, sans jamais penser à écouter activement les différentes couches de professionnels afin de mieux cerner les problèmes du secteur.

¹⁷²Voir le P.V du comité local d'ESSAOUIRA du 23.03.1988

¹⁷³Voir le P.V du comité local de SAFI du 21.04.1967

I.1.1.1.B.b. Les coopératives de pêches maritimes :

Elles sont régies par le dahir du 05 octobre 1984 (modifié en 1993),¹⁷⁴ qui fixe leur statut général. Bien qu'en voie de disparition, les coopératives de pêches maritimes continuent à être un moyen parmi d'autres pour bénéficier des avantages accordés par L'Etat, en faveur d'un certain nombre de corps de métier dans le domaine des pêches maritimes.

Les premiers textes de loi régissant ce genre d'organisation remontent à la fin des années 60, avec la promulgation le 05.08.1968 du décret royal portant loi N° :271.67 relatif aux coopératives de pêcheurs, (B.O N° :2924 du 13 novembre 1968, page 1164), fixant les modalités et les attributions que peuvent avoir les coopératives de pêche.

L'article (2), de la loi précitée stipule que « des sociétés coopératives de pêcheurs et leurs unions peuvent pratiquer toutes les opérations se rapportant directement ou indirectement à l'armement à la pêche. Elles ont pour objet :

1) De construire, d'acheter, d'exploiter et de vendre en totalité ou en partie tous les navires de pêche.

2) De gérer tout navire de pêche et d'une manière général de pratiquer toute opération se rapportant à l'armement à la pêche.

3) Enfin, d'effectuer toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rapportant à l'objet ci-dessus désignées ou destinées à en faciliter l'exécution.

A la lecture de cet article (2), nous constatons d'emblée que le législateur a voulu donner par l'instauration de ce régime coopératif, aux coopérateurs pêcheurs, d'amples possibilités et des compétences très étendues, pour réussir une gestion intégrée de leurs outils de production que sont les navires, en leur permettant évidemment d'optimiser au maximum leurs rendements.

¹⁷⁴ Dahir N°1-83-226 du 05 octobre 1984 (9Mouharram 1405)portant promulgation de la loi N°24-83 fixant le statut général des coopératives et l'office de développement de la coopération (O.D.E.C.O) ;B.O.R.M N°3773 du 20 février 1985 p :98 Cette loi a été modifiée par Dahir portant loi N°1-93-166 du 10 septembre 1993 (22 Rabial I 1410 ;B.O.R.M N°4220 du 15 septembre 1993 p :483.

Comme tout système coopératif instauré et encouragé par les pouvoirs publics, celui des coopératives de pêche a été renforcé par une série de mesures fiscales, dont les principales étaient l'exonération de l'impôt des patentes, et celui sur les bénéficiaires professionnels, ainsi que les droits d'enregistrement et de timbre suite à des constitutions de coopératives.

Sur un autre registre, afin d'uniformiser les dispositions légales et juridiques le législateur a adopté un autre décret royal, fixant le statut type d'une société coopérative de pêche, ce statut type comprend sept titres consacrés à la formation, la dénomination, le siège social et l'objet (titre 1), au capital et aux parts sociales (titre 2), à l'admission, aux retraits et aux exclusions (titre 3), à l'assemblée générale, au conseil d'administration et au commissaire du gouvernement (titre 4), à la tenue et la vérification des comptes (titre 5), à la dissolution (titre 6), et enfin aux formalités constitutives (titre 7).

Cependant, les premières sociétés coopératives n'ont pu voir le jour que 7 ans après la mise en place de cet arsenal juridique complet. L'année 1975 a enregistré la création en un temps record de 9 coopératives dont 8 au niveau du port d'AGADIR.¹⁷⁵ Malheureusement, ce phénomène vécu à AGADIR n'a pas pu se propager aux ports du royaume, exception faite pour une coopérative JEBHA à Tétouan, la situation va s'empirer, lorsqu'on constatera quelques années après que

¹⁷⁵ Coopérative « Yacine » créée à Agadir le 10 mars 1975

Coopérative « Sidi Boushab » créée à Agadir le 20 mars 1975

Coopérative « Ed-Dehbi » créée à Agadir le 20 mars 1975

Coopérative « Ifriquia » créée à Agadir le 20 mars 1975

Coopérative « Al Oumnia » créée à Agadir le 20 mars 1975

Coopérative « Fathou-Allah » créée à Agadir le 20 mars 1975

Coopérative « Sidi Bourja » créée à Agadir le 25 mars 1975

Coopérative « Al Mamoune » créée à Agadir le 25 mars 1975

Coopérative « Jebha » créée à Tétouan le 2 Avril 1975

l'expérience a disparu comme elle était née sans permettre à quiconque de connaître les raisons de cette volatilité.

I.1.1.1.C. Les institutions professionnelles :

Il va sans dire, qu'à travers l'histoire du Maroc, la pêche demeure par excellence la branche économique, autour de laquelle gravitent plusieurs groupes de pression.

En effet, vu les activités liées à cette branche, le nombre d'emplois qu'elles créent et occupent, les richesses, qu'elles génèrent suscitent constamment l'intérêt de ces groupes.

Ainsi pouvons-nous classer ces groupes en trois grands familles :

- a) Groupements socioprofessionnels
- b) les associations professionnelles
- c) les syndicats

I.1.1.1.C.a. Groupements socioprofessionnels :

Ce sont les décisions directoriales du protectorat, datées du 12 janvier 1941, 12 février 1942, 7 mars 1941, et 15 mars 1942 qui ont donné lieu à la création des premiers groupements socioprofessionnels liés à la pêche maritime.

Ces groupements étaient structurés autour d'organes façonnés par l'administration, et ont concerné des groupements économiques des conserveurs, des saleurs de poisson, des armateurs à la pêche, des conserveurs à l'huile, et des mareyeurs.

L'arrêté du directeur du commerce du 18 Aout 1942, dispose que les différents groupements doivent bénéficier d'une organisation régionale professionnelle, et d'une organisation centrale administrative. Ainsi, quatre organisations régionales réparties sur la côte atlantique, ont été formées :¹⁷⁶

- Nord : Kenitra et Rabat
- Centre : Mohammedia, Casablanca, El-Jadida

¹⁷⁶ Article 5 du texte relatif au groupement des armateurs ; B.O.R.M N°1560 du 18 septembre 1942 p : 814.

- Sud : Safi et Essaouira
- Agadir

Les groupements d'armateurs étaient administrés par des délégués régionaux assistés d'adjoints. Le contrôle, le fonctionnement la surveillance de l'application de la réglementation et l'exécution des décisions du comité directeur étaient conférés à un commissaire général du gouvernement.

Pour le groupement central, la loi a prévu une structure, composée d'un comité de direction, d'une commission technique et d'une commission économique et sociale.

Si ces organisations n'ont jamais présenté un intérêt particulier pour la profession, elles ont par contre permis aux opérateurs de se rencontrer afin de se concerter sur l'organisation des métiers de la pêche, ce qui constituaient déjà une plateforme agissant localement pour améliorer les conditions de travail des gens de mer.¹⁷⁷

I.1.1.1.C.b Les associations professionnelles :

Les associations professionnelles des pêches maritimes, ont été constituées conformément aux dispositions du dahir de 15 novembre 1958 régissant la formation et le fonctionnement des associations, d'après l'article (2) des statuts de l'association de Safi, « l'association a pour objectif de resserrer entre ses membres les liens de solidarité et de défense de leurs intérêts professionnels, favoriser le développement de la pêche, et l'extension des industries et commerce s'y rattachant. »¹⁷⁸

L'association professionnelle a aussi pour mission, d'étudier et de réaliser tous les moyens propres à assurer l'écoulement du poisson pour éviter sa mévente.¹⁷⁹

Elle doit aussi maintenir des relations de collaboration avec les autres branches de la filière, particulièrement, les conserveurs, et les mareyeurs.

¹⁷⁷ Le dahir N° :1.58376 du 15 novembre 1958 réglementant le droit d'association est devenu dès la promulgation de la loi et sa parution au B.O.R.M du 09 janvier 1959 page 65, applicable aux groupements socioprofessionnelles de la pêche.

¹⁷⁸ Statuts de l'association des armateurs à la pêche industrielle de SAFI.

¹⁷⁹ Selon ces mêmes statuts (article 5) ,ne peuvent prétendre à la qualité de membre actif de l'association que les armateurs d'un bateau de deux tonneaux au moins et naviguant sous pavillon marocain.

Elle peut aussi, créer des caisses spéciales de secours mutuels et associations mutuelles d'assurance entre les armateurs, faciliter la création entre ses membres de sociétés coopératives de production et de consommation, et de passer avec toute autre société, association ou entreprise, tout contrat ou convention intéressant la profession.

Il s'agit indiscutablement d'un véritable programme d'action qui en principe portait déjà les signes d'un réalisme professionnel sans égal.

Hormis les dispositions standards, qui ont le caractère de simples clauses de styles, qu'on peut trouver dans l'ensemble des statuts, ceux de l'association professionnelle de la pêche industrielle de Safi, appellent deux remarques de taille :¹⁸⁰

- La première concerne un objectif spécifique pour Safi, qui est celui de l'écoulement des captures de la flottille safiote. En effet, ce problème représentait à l'époque un véritable souci pour cette catégorie professionnelle. Certainement, le problème de mévente se posait selon une double signification : soit la vente à des prix non intéressants, ou bien l'absence pure et simple de possibilités d'écouler les captures. Car il ne faut pas oublier que pour le cas étudié qui est le port de Safi, celui-ci était dans les années 60 le premier port sardinier au monde, et par conséquent l'objectif d'écouler les captures avait une grande signification.

Notons au passage, que cet objectif a perdu actuellement sa raison d'être, puisque les apports de pêche au niveau de Safi ne sont plus ce qu'elles étaient, et ont remarquablement chuté.

Aujourd'hui le problème n'est plus celui de la mévente, mais plutôt celui de trouver les financements adéquats pour moderniser la flottille de la région, et améliorer sa rentabilité. Or, c'est un objectif que les statuts ne prévoient nulle part.

- La seconde remarque non moins importante, a trait essentiellement à la volonté exprimée au départ par les membres de l'association de faciliter la mise en place de sociétés corporatives de production et de consommation, ce qui dénote de la

¹⁸⁰ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs- RABAT409 pages .p :182

clairvoyance des fondateurs de cette association, de leur expérience professionnelle incontestée et leur conception globale et intégrée qui devait assurer à leur secteur un développement réellement durable.

Donc grâce à l'association, les professionnels du secteur, ont trouvé un cadre leur permettant d'exprimer leur créativité, et de s'épanouir pour faire face à une dynamique constante de leur branche d'activité. L'association leur a-t-elle permis de se projeter dans l'avenir en vue d'assurer la pérennité à leur union, et par voie de conséquence, garantir une continuité dans le temps, à travers d'autres formes de groupements d'intérêts que la législation leur procure.

I.1.1.1.C.c. Les syndicats :

La liberté syndicale étant garantie par la constitution, il est normal qu'un secteur tel que celui de la pêche maritime, avec le nombre d'emplois qu'il occupe, son poids dans l'économie nationale, les groupes d'intérêt et de pression qui s'y intéressent, soit fortement syndicalisé. Les syndicats ont la mission de défendre les intérêts de leurs membres face à L'Etat et à d'autres organismes privés.

L'action syndicale dans le secteur ne diffère en rien de celle engagée dans les autres secteurs, le cahier revendicatif de la profession s'intéresse en général aux mêmes sujets qui intéressent la classe ouvrière à savoir, les conditions d'hygiènes et de sécurité, la couverture sociale, les régimes de retraite.

Dans le domaine des pêches maritimes, toutes les catégories socioprofessionnelles travaillant dans le secteur ont leur syndicat. Ainsi, peut-on compter les syndicats des armateurs palangriers, des marins pêcheurs, celui des patrons de pêches, un autre pour les armateurs professionnels.

La multitude des syndicats explique la divergence d'intérêts entre ces puissants lobbys, plus particulièrement entre armateurs, qui adhèrent à un syndicat portant le nom de leur corps de métier, et les autres marins (du simple matelot au patron de pêche). Les seconds ne peuvent en aucun cas adhérer au syndicat des premiers, qui en tant qu'employeurs ne s'empêcheront pas de défendre leur position face aux

seconds à leur tour « employés, associés » ¹⁸¹ ne peuvent jamais se positionner dans le sillage de leurs patrons.

Mais globalement, en revenant aux objectifs du syndicat tels que définis par l'article 4 des statuts de celui des marins de Safi nous trouvons ce qui suit :¹⁸²

1) Défendre en toute circonstance et auprès de tout organisme public ou privé, les intérêts moraux, matériels, économiques et professionnels de ses membres dans le but d'une constante amélioration de la situation économique et sociale du pays.

2) De travailler au perfectionnement moral, intellectuel et professionnel de ses membres.

3) D'entreprendre toute action en vue de l'élaboration de toute réglementation intéressant l'ensemble de la profession.

Ces objectifs appelant essentiellement une remarque, quant au style de rédaction : Les rédacteurs ont voulu défendre les intérêts de la profession dans un cadre de bonnes intentions, ce qui risque de générer des situations conflictuelles entre les parties autour d'une table de dialogue.

Par contre, dans un autre exemple, le syndicat des marins pêcheurs d'ALHOCEIMA, affiliée à la confédération démocratique du travail (CDT), créée en 1988, a spécifié ses objectifs de la manière suivante :

1) Défendre les revendications matérielles, morales, et professionnelles auprès des employeurs, et des autorités publiques compétentes.

2) Défendre les principes de la liberté syndicale en permettant au syndicat de se mobiliser dans l'intérêt des marins pêcheurs.

3) Représenter les membres dans les négociations avec employeurs en vue de défendre leurs revendications.

¹⁸¹ Associé de par le système de rémunération à la part, et de par le fait que pour garantir la stabilité de leur unité de production certains armateurs recourent à un intéressement des patrons de pêche en leur réservant le statut d'actionnaire.

¹⁸² Statuts du syndicat des marins de Safi, affilié à la confédération démocratique du travail (CDT), centrale syndicale pro USFP principal parti d'opposition depuis l'indépendance.

4) Renforcer les liens de coopération et de solidarité entre les marins pêcheurs, et les autres ouvriers dans le but de réaliser les objectifs communs.

Dans ce libellé il ne s'agit nullement de l'intérêt économique du pays, ce qui ne met pas en cause la citoyenneté du syndicat, mais consacre le caractère d'opposition aux décisions officielles qui doivent être confrontées aux intérêts de la classe ouvrière.

Il faut retenir, que quel que soit le style de rédaction, l'expression des objectifs, dans le domaine des pêches maritimes, la lutte des différentes catégories professionnelles présente beaucoup de similitudes, avec les autres secteurs économiques du pays. Seules sont absentes les revendications salariales parce que c'est le système de rémunération à la part qui est admis par les deux parties.

I.1.1.1.C.d. Les chambres professionnelles :

Depuis Avril 1997, date du dahir N° :1.97.88 portant promulgation de la loi N°:04.97, les chambres des pêches maritimes sont devenues l'instance institutionnelle des professionnels.

Ce sont des établissements publics dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière, et soumises à la tutelle de L'Etat.

Donc, ce sont les représentants du secteur des pêches maritimes auprès des pouvoirs publics, nationaux, régionaux et locaux.

Elles doivent être consultées par l'administration sur tous les aspects réglementaires et juridiques concernant la profession, et à l'occasion de l'élaboration et de l'application des plans d'aménagements et de gestion des pêcheries, et sur toutes les mesures visant l'amélioration des conditions de travail dans le secteur des pêches maritimes.

Ainsi, elles donnent au gouvernement leurs avis, et présentent des propositions sur toute question concernant la pêche côtière, la pêche hauturière, la pêche artisanale, et l'aquaculture ainsi que les activités d'exploitation des ressources halieutiques. Néanmoins le nombre des chambres maritimes est réduit par rapport à la longueur de la façade et aux fenêtres maritimes dont dispose le Maroc (4 pour tout le Maroc), avec un budget alloué qui couvre à peine les charges de fonctionnement.

I.1.2. Les besoins financiers du secteur:

Pour analyser les besoins de financement du secteur, il serait souhaitable de procéder d'abord à une présentation du contexte dans lequel il évolue.

Aujourd'hui le Maroc s'est engagé sur plusieurs chantiers de développement dans différents domaines et ceci dans l'objectif d'une part de rester au diapason des changements de l'environnement économique international, et d'autre part de répondre aux aspirations et attentes de la population.

Ces chantiers concernent le développement humain à travers l'initiative nationale de développement humain (I.N.D.H), le développement industriel par la mise en œuvre du plan « Emergence », et le domaine de l'infrastructure, dans le cadre des programmes d'extension du réseau des autoroutes, renforcement de l'infrastructure portuaire et aéroportuaire. Le développement social a eu sa part de ces chantiers grâce aux projets initiés dans le cadre des domaines de la santé, l'éducation et la formation, et l'habitat.

Ce contexte se caractérise aussi, par une prise de conscience de moderniser le secteur des pêches maritimes en mettant à sa disposition tous les outils qui lui permettraient de se développer dans la durabilité, la responsabilité, et la performance.

Par conséquent ,les besoins de financement du secteur sont importants ,car ils doivent en principe répondre aux efforts entrepris par l'Etat et ses institutions afin de mettre à la dispositions des opérateurs du secteur des infrastructures portuaires d'accueil des navires et des installations de commercialisation de la production dans un cadre de qualité et de mise à niveau permanente .

Ces interventions concernent aussi, la recherche scientifique, la formation maritime, le contrôle et la surveillance des pêcheries, la sécurité et la promotion sociale, la construction de nouveaux villages de pêche, et enfin l'aide à la modernisation et à la mise à niveau de la flotte.

D'un autre côté, sur le plan individuel, les activités d'armement à la pêche, celles de valorisation des produits de la mer expriment elles aussi des besoins financiers pour pouvoir réaliser leur objet. Ces besoins, peuvent concerner aussi bien l'investissement que le fonctionnement normal du cycle d'exploitation.

Le premier volet est à classer dans une catégorie que nous appellerons “ les besoins de financement des missions de service public”, le second volet est à classer dans “les besoins de financement des opérateurs”.

Les premiers besoins à savoir ceux du secteur public s'accroissent régulièrement. (Du fait des exigences en matière de salubrité, de santé, et des besoins générés par la contribution ou la prise en charge de la réalisation des structures).

Or, pour réaliser et maintenir à niveau toutes ces prestations, l'Etat doit disposer de fonds suffisamment nécessaires ce qui n'est pas actuellement le cas.

Par ailleurs ,la mission de développement du secteur telle qu'elle a été assignée à l'O.N.P ,fait que ce dernier se trouve contraint de jouer un double rôle ,d'une part un rôle de service public ,et d'autre part ,celui de promouvoir la filière de la pêche côtière et artisanale .

Ces deux missions sont financées essentiellement à partir de la collecte des taxes des halles au poisson.

Cependant, les recettes issues de la collecte de ces taxes sont limitées, voire même insuffisantes pour assurer le minimum requis du service public. En tous cas, elles augmentent moins vite que les besoins de financement liés à la mission du service public.

Cette situation impose à l'ONP d'opérer des choix entre activités quotidiennes et projets de développement d'une part, et entre halle au poisson à trésorerie excédentaire et celle à trésorerie déficitaire, et par conséquent il y a lieu de faire des arbitrages en matière de choix activités/projets et leur ordonnancement dans le temps.

Souvent on priorise l'activité par rapport aux projets de développement bien que c'est une stratégie contradictoire avec la volonté de l'Etat, et les engagements du Maroc vis-à-vis de la communauté internationale.

Si ces arbitrages sont nécessaires, donc compréhensibles, en l'absence d'autre source de financement (comme des transferts budgétaires normalement nécessaires dans le cas des missions de service public), ils comportent néanmoins des risques

liés au sous financement de ses missions, et à la fragilité de la base juridique relative à la pérennisation des recettes de l'ONP..

Car, la taxe qui alimente le budget de l'ONP à hauteur presque de 100% est régie par un décret ministériel qui donne à l'autorité de tutelle le pouvoir de fixer les taux de la taxe et son affectation ce qui augmente considérablement le risque de sa volatilité.¹⁸³

Le risque de sous financement des missions de services publics est également ressenti chez l'institut national de recherches halieutiques (I.N.R.H) dont le rôle dans la sauvegarde des stocks, et dans le management de l'activité ainsi que la valorisation des produits n'est plus à démontrer.

Cependant, pour l'I.N.R.H le problème ne se pose pas de la même acuité que pour l'O.N.P.

Ainsi, la principale source de financement des missions de services publics dans le secteur de la pêche est la fiscalité .Cette fiscalité est spécifique au secteur de la pêche et elle risque au fil du temps de devenir archaïque si on prend en compte l'évolution du dispositif fiscal marocain.

En ce qui concerne le deuxième volet, il faut admettre d'emblée que les banques assument une part sans cesse croissante de financement du secteur qu'il s'agisse de l'investissement ou des besoins de fonctionnement .L'effort d'investissement devient encore plus considérable en période de mutations liées essentiellement aux conditions d'hygiène et de salubrité imposées par les clients européens du Maroc. Quant aux besoins de fonctionnement ils connaissent une très forte progression sous la double pression des effets de la crise économique et des difficultés de gestion.

L'accès au financement bancaire a toujours constitué une entrave au développement du secteur de la pêche du fait que les facteurs cités plus haut rendent difficile sinon impossible l'application des règles financières classiques ,et l'approche analytique traditionnellement adoptée par les banque lors de l'étude des dossiers de crédit.

¹⁸³ Exemple Taxe pour la délivrance ou le renouvellement de la licence de pêche, taxe traditionnelle, taxe de recherche halieutique, taxe sur les ventes aux halles au poisson.

Par besoins d'investissement on entend les besoins exprimés par l'armateur pour la construction d'une nouvelle unité ou la modernisation d'une unité existante dans le cadre soit d'un entretien périodique ou d'un programme de mise à niveau.

Il s'agit donc des besoins financiers stables qui nécessitent une rentabilité présente c'est-à-dire un autofinancement. Or, le caractère personnel et familial qui caractérise ce genre de projets se traduit par une incapacité du promoteur à produire un autofinancement suffisant pour accéder au crédit .Son attitude soucieuse de préserver son indépendance vis-à-vis d'autrui limite le potentiel de son engagement dans le projet et nourrit en conséquence la frilosité des banques.

Refusant souvent de réinvestir dans l'affaire une partie des revenus de son exploitation, les disponibilités financières de l'armateur marocain s'avèrent insuffisantes pour motiver un avis favorable de la part de son banquier.

Les besoins financiers liés à l'investissement porte sur l'outil de production lui-même, il s'agit de la construction de l'unité (coque+ quille+ cabine+ pont+ cale), aménagements et installations, et le matériel et outillage tels que les instruments de prospection, de communication, le moteur et ses accessoires, le matériel de pêche. Par similitude à l'entreprise ce sont les besoins en immobilisations.

Par contre, financer l'exploitation revient à financer les besoins en fond de roulement. Ces besoins concernent alors les stocks, le carburant, la nourriture pour l'équipage, les assurances, la sécurité ,et les créances des divers fournisseurs .Il s'agit aussi de faire face à un décalage qui peut s'étaler sur des semaines , entre les ventes dans les halles au poisson et la date effective d'encaissement du produit de la vente après réception des fonds virés par l'ONP. ¹⁸⁴

Encore une fois, le cadre juridico-patrimonial des projets de la pêche impacte directement la manière dont les besoins financiers liés à l'exploitation sont satisfaits.

S'agissant comme nous l'avons déjà constaté, d'affaires personnelles ou familiales, le cycle d'exploitation se caractérise par un phénomène d'osmose au niveau des comptes et du coup il est difficile de distinguer les besoins financiers du bateau des

¹⁸⁴ Conclusions d'un Focus groupe réalisé dans le cadre de cette recherche au niveau du port de SAFI.(Janvier 2012).

besoins personnels de l'armateur. En effet, une bonne partie du chiffre d'affaire non déclaré transite par le patrimoine personnel de l'armateur, ce qui rend là difficile aussi toute analyse des besoins d'exploitation du navire, dans le cadre de l'orthodoxie bancaire et financière.¹⁸⁵

En somme, Il faut reconnaître que l'Etat déploie un effort considérable pour aider au financement du secteur, l'intervention massive des pouvoirs publics va de la garantie des crédits maritime et les ristournes sur ces crédits jusqu'aux exonérations fiscales, passant par les primes d'investissement, et les primes de démolition des navires vétustes.

Si ces encouragements financiers, et fiscaux, ont eu pour effet la relance de l'investissement par le renouvellement de la flotte, et ont donné les résultats économiques et sociaux prévus, il n'en demeure pas moins que ce sont des mesures qui sont prises dans l'anarchie, et qui n'ont fait que consacrer les dysfonctionnements existants.

Il fallait, selon les professionnels, créer ne serait-ce que provisoirement un établissement spécialisé dans le financement du secteur maritime, voire même des caisses régionales de crédit maritime, comme il a été le cas dans certains pays à vocation maritime. Ces organismes auraient pour mission le financement du secteur en lui assurant l'encadrement nécessaire à une mise à niveau financière avant de le confier au système bancaire national. Car ce dernier est encore sur ses gardes lorsqu'il s'agit de pénétrer le secteur de la pêche. Tel sera l'objet de la section 2 de ce chapitre.¹⁸⁶

Section 2. Liens du secteur de la pêche avec le système bancaire

L'activité de la pêche a donné naissance depuis le début du XX^{ème} siècle à l'industrie de poisson en tant qu'activité en aval du secteur, les deux branches nécessitaient depuis lors un financement bancaire tant au niveau de l'investissement qu'au niveau du fonctionnement.

¹⁸⁵ Focus groupe cf supra

¹⁸⁶ Abdelkader LAHLOU « LE MAROC ET LE DROIT DES PECHEES MERITIMES » L.G.D.J Paris 1990 Nombre de pages : 439 p : 142

Or, à nos jours, on remarque que quoiqu'en accroissement, l'intervention du système bancaire dans le financement du secteur demeure modeste et pourrait être plus conséquente, dans des situations meilleures.

I.2.1. l'offre bancaire actuelle

Malgré les efforts marketing déployés par toutes les banques marocaines leur dynamisme remarquable dans la segmentation de leurs marchés ,aucune offre spécifique dédiée au secteur de la pêche n'a été à ce jour proposée par une banque .On remarque à ce niveau une absence de créativité et d'imagination confirmant le fait que le souci des banques n'est autre que d'affecter les dépôts qu'elles gèrent à des emplois rentables avec un minimum de risque. L'Etat pour sa part a été plus novateur à l'adresse du secteur en proposant une offre de financement baptisée IBHAR qui malgré certaines insuffisances, se distingue essentiellement de l'offre bancaire classique par le fait qu'elle apporte l'aval de la caisse centrale de garantie aux projets remplissant les conditions prévue par le programme IBHAR.¹⁸⁷

I.2.1.1. l'offre bancaire classique

Pour encourager le secteur, le protectorat avait institué depuis les années 20 du siècle dernier le crédit maritime, destiné au départ à financer les étrangers qui s'adonnaient sur le territoire marocain à l'activité de conserve des produits de la mer. Evidemment, cette première loi avait pour objectif de répondre à des préoccupations du moment, et n'avait de ce fait aucune projection vers l'avenir.

Ensuite, il y a eu le Dahir du 20 Aout 1930, qui donnait à la caisse des prêts immobiliers du Maroc (CPIM), ancêtre de l'actuel crédit immobilier et hôtelier (CIH), le privilège d'accorder des crédits garanties par hypothèque aux armateurs marocains et étrangers propriétaires de bateaux de pêche battant pavillon marocain, la durée de ces prêts ne devant pas dépasser 10 ans.

Cette mesure a été renforcée par l'institution en 1958, de ristourne d'intérêts sur les crédits maritimes cités ci-dessus, lorsque ces derniers sont octroyés par des banques ou établissements de crédit autre que le (CPIM).

¹⁸⁷ Focus Groupe cf supra

En outre, l'Etat a institué en 1962 l'octroi de sa garantie par l'intermédiaire de la caisse central de garantie (CCG), sur une partie des crédits maritimes. Cette mesure visait l'encouragement des investisseurs à s'adresser aux banques même lorsqu'ils n'ont pas de suretés réelles à proposer, et l'incitation des banques à étudier toutes les demandes qui leur sont présentées même lorsqu'elles ne proposent pas de garanties hypothécaires.¹⁸⁸

Mais le problème dont a souffert le secteur, malgré la mise en œuvre de toutes ces mesures incitatives, est comme disait monsieur Omar Bahraoui le manque d'encadrement valable au niveau des établissements des crédits à l'instar de ce qui s'est passé pour le secteur agricole et la caisse nationale du crédit agricole(C.N.C.A).¹⁸⁹

La situation est telle aujourd'hui que les demandes de financement d'investissement dans le secteur, et des crédits de fonctionnement sont traitées selon des circulaires et procédures standards, valables pour tous les secteurs, sans prendre en considération les spécificités du secteur que ça soit en terme d'organismes et institutions impliqués, ou la saisonnalité aléatoire de l'activité, les difficultés inhérentes au contrôle et à la supervision du secteur, le poids de l'informel, les modes de gestion administratives etc.

Ainsi pour ce qui est du financement de l'investissement, les banques proposent généralement une offre standard dont les caractéristiques sont presque les mêmes, et que nous pouvons résumer comme suit :

Durée : 2 à 7 ans

Ressources : bancaires

Objet : financement des immobilisations des bateaux

Quantum de financement : 70 % du programme d'investissement en cas de construction d'une nouvelle unité et 50 % en cas d'un programme de modernisation.

Garanties : Hypothèque maritime + Hypothèque terrestre.

¹⁸⁸ Abdelkader LAHLOU « LE MAROC ET LE DROIT DES PECHES MERITIMES » L.G.D.J Paris 1990 Nombre de pages : 439 p : 78

¹⁸⁹ Omar BAHRAOUI : « Financements des investissements maritimes », R.J.P.E.M N° 6 p : 174.

Remboursement : Par prélèvement sur le produit des apports de pêche moyennant un système de cession délégation.

Conditions spéciales : Règlement entre les mains des fournisseurs et/ou au vu des justificatifs de règlement (facture ou chèque), et déblocage au fur et à mesure de l'avancement des travaux constaté par un rapport de visite de la banque.

A ce niveau les caractéristiques citées ci-dessus nous interpelle à plus d'un titre :

1. la durée théorique du crédit à moyen terme de 2 à 7 ans est une durée qui a été fixée au départ par les banques car elle devait correspondre à la durée d'amortissement fiscal des immobilisations objet du financement¹⁹⁰, ce qui n'est pas toujours le cas pour le secteur de la pêche.

2. En se basant uniquement sur des ressources bancaires, les banques ne font pas profiter le secteur de l'émergence de nouveaux produits nés des mutations de l'environnement .On peut noter à ce niveau par exemple l'inexistence d'une offre de crédit leasing, ce qui pénalise l'armateur sur le plan fiscale, et au niveau de la quotité financée.¹⁹¹

3. On peut admettre que pour couvrir valablement son risque la banque exige une hypothèque de l'acte de nationalité du bateau, mais ce qui n'est pas admis par les professionnels c'est la garantie hypothécaire terrestre exigée en sus par certaines banques .Cette mesure exclut du financement bancaire une bonne partie de professionnels qui par défaut d'avoir une propriété foncière se trouvent contraints de chercher d'autres types de financement souvent chez les usuriers.¹⁹²

4.Exiger le déblocage du crédit au fur et à mesure de l'avancement des travaux constaté par un rapport de visite effectué par la banque suppose que toutes les

¹⁹⁰ Ouvrage collectif : Travaux du colloque : Les relations Banques-Entreprises Au Maroc organisé par le Département de Sciences Economiques de la faculté de Droit de Rabat le 8 et 9 novembre 1985 Editions Toubkal 1986 Nombre de pages : 312.

¹⁹¹ Doléances formulées par les professionnels lors du Focus groupe

¹⁹² Reproches faites aux banques par les professionnels lors du Focus groupe.

banques disposent d'expertises métiers confirmées dans le domaine maritime .Or cette condition n'est satisfaite par aucune banque ce qui remet en cause le fond et la forme de ces rapports.

5. De même, prévoir les débloques entre les mains des fournisseurs et /ou au vu des justificatif sous-entend un dispositif commercial sans faille, mais nous avons déjà dit au début de ce travail que l'économie marocaine sous l'effet conjugué de la pression fiscale et de la lourdeur administrative souffre encore du poids de l'informel et de ce fait beaucoup de transactions commerciales plus particulièrement dans le secteur sont réalisées sans justificatif de règlement.

6. Faire dépendre le remboursement au produit de la pêche réglé par l'ONP expose la banque à un grand risque de contrepartie .En exigeant la signature d'une cession de délégation auprès de l'ONP, elle se constitue implicitement partie lors d'éventuel conflits entre l'ONP et l'armateur, et peut voir le remboursement de son crédit en situation compromise

Le financement de l'exploitation, souffre des mêmes limites constatées pour l'investissement.

Généralement, pour répondre aux besoins de fonctionnement de leurs clients armateurs à la pêche, les banques proposent la facilité de caisse, qui présente les caractéristiques suivantes :

Durée : 1 année

Objet : Financer les besoins financiers nés du décalage recettes dépenses

Garantie : hypothèque terrestre

Montant : selon le mouvement en compte (généralement 10 % du mouvement de l'année N-1).

Il s'agit d'une offre standardisée que les banques proposent pratiquement à tous les opérateurs économiques, mais qui pour le secteur de la pêche appelle les remarques suivantes :¹⁹³

¹⁹³ Remarques formulées par les membres du focus groupe

1. la durée d'une année peut-être adaptée à des activités normales dont le cycle d'exploitation coïncide avec l'exercice comptable. Mais pour la pêche, il s'agit d'une activité saisonnière à saisonnalité non régulière, d'où la difficulté d'adapter la durée du crédit à celle du cycle d'exploitation. A ce niveau les banques doivent être plus imaginatives en proposant des produits souples adaptés à différentes situations, pourquoi pas par exemple une durée qui prend en compte les repos biologiques, ou par marée etc.

2. Lier le montant de la facilité de caisse au mouvement du compte, n'est pas toujours judicieux, car on sait très bien qu'une partie du cash-flow réalisé par le navire ne passe pas par le compte bancaire de ce dernier.

3. La facilité de caisse ne répond pas à tous les besoins financiers de l'armateur, elle n'apporte pas par exemple de solution aux retards accusés par l'ONP avant de virer le produit d'une vente à son bénéficiaire, de même, elle ne propose pas un traitement spécifique pendant les périodes de gel d'activité.

En fin l'offre bancaire classique actuelle exclue de son champ d'action le segment le plus important de l'activité de la pêche qui est celui de la pêche artisanale. A l'adresse de ce segment les banques marocaines n'ont jamais fait de geste, alors qu'il s'agit d'une branche dont l'avenir est prometteur et qui peut constituer un gisement de commissions et d'intérêts pour la profession.

I.2.1.2. l'offre IBHAR

Le ministère de la Pêche Maritime a lancé en Juillet 2008 l'offre IBHAR, un programme qui vise la mise à niveau des flottes de pêche côtière et artisanale et la modernisation de la flotte côtière en réponse aux conditions de salubrité et de traçabilité exigées de l'union européenne principal partenaire commercial du Maroc dans le domaine..

Il s'agit d'offres packagées destinées à offrir aux opérateurs les moyens financiers afin de pallier aux insuffisances relevées au niveau des deux flottilles.¹⁹⁴

¹⁹⁴ MPMMM /DEPARTEMENT DE LA PECHE MARITIME Rapport d'activité 2009 p : 30&39

Ainsi au niveau de la flotte artisanale le « pack MAWARID », vise à équiper les unités de la pêche artisanale en moyens de communication, de navigation et de préservation des captures.

Les caractéristiques du Pack sont :

Durée : 3 ans.

Objet : Equipement de la barque en moyens de navigation et de conditionnement.

Quantum de financement : 50 % à contracter auprès des organismes de micro crédit, le reliquat étant débloqué sous forme d'appui financier.

Flotte cible : 16000 barques.

Pour le programme de mise à niveau de la flotte côtière, l'offre propose trois packs, « ANBAR », « BAHARA », « TAJHIZ ».

D'une durée de trois ans, ces programmes présentent des caractéristiques différentes en ce qui concerne l'objet, et le quantum de financement. Ainsi, le pack « ANBAR » est destiné à mettre à niveau la cale de stockage des captures, donc les conditions de préservation en mer de la denrée. L'appui financier de l'Etat s'élève à 40 % du programme de mise à niveau le reliquat peut être contracté auprès des banques avec en contrepartie l'aval de la caisse centrale de garantie.

Le pack « BAHARA » a pour objectif la mise à niveau des conditions de sécurité et de vie des marins à bord, La subvention de l'Etat est de 30 % du programme, le reliquat peut être contracté auprès du système bancaire avec aval de la caisse centrale de garantie.

L'offre « TAJHIZ » vise la mise à niveau du navire en équipement et matériel de navigation, avec une subvention de l'Etat se limitant à 10 % du programme, et la possibilité bien entendu de contracter un crédit bancaire garantie par l'aval CCG.

L'offre IBHAR s'intéresse aussi à la modernisation de la flotte côtière en proposant un programme qui consiste en la substitution des unités vétustes traditionnelles par de nouveaux types de bateaux de conception moderne.

Ainsi, le pack « SAFINA » concerne la substitution des navires vétustes par d'autres en bois, « SAFINA+ » encourage l'introduction de nouveaux prototypes de navires en acier ou en polyester.

La flotte concernée par ce programme est constituée des navires dont l'âge a dépassé 15 ans, et est estimée à 800 navires.

Les programmes financiers respectifs bénéficient d'un appui financier de 20% et 15%, des crédits auprès des banques marocaines à des taux bonifiés, avec tout de même des autofinancements personnels de 20% du programme pour « SAFINA » et 25 % pour « SAFINA+ ».

Malgré ces encouragements, le programme IBHAR n'a pas eu les retombées escomptées et n'a pas permis la réalisation des objectifs que le département de la Pêche s'est assigné en le mettant en place.

En effet les banques continuent à camper sur leur position réservée vis-à-vis du secteur, et semblent ne pas être convaincues de l'offre « IBHAR », mais le paradoxe est que même les professionnels ne sont pas attirés par l'offre et montrent leur désintéressement.¹⁹⁵

Cette situation trouve son origine à notre avis dans quatre principales causes :

1. Lors des phases d'étude et de conception de l'offre, ni les banques, ni les professionnels n'ont été associés à la démarche de l'Etat, qui a commis l'erreur de ne pas avoir sollicité l'adhésion de tous les acteurs concernés alors que le projet était encore en gestation. Nous avons déjà souligné que c'est un secteur qui présente la particularité d'être fortement syndicalisé et politisé en plus du nombre important d'intervenants.
2. De l'avis des banquiers et des professionnels la procédure administrative prévue pour la mise en place d'un financement « IBHAR », est lourde et archaïque et suscite mécontentement et dégoût des deux parties.

Pratiquement, pour prétendre à un financement dans le cadre de l'offre « IBHAR », le demandeur doit réaliser une étude sur le secteur au niveau de sa localité ,et une

¹⁹⁵ Conclusions du Focus groupe

autre sur son projet ,les deux études sont soumises pour validation à la délégation de la Pêche maritime de la ville du demandeur ,cette dernière après visite du bateau procède à une pré validation et adresse la demande pour validation définitive à l'administration centrale à Rabat .Ce n'est qu'après avoir reçu la validation du ministère que l'armateur peut présenter sa demande à une banque .D'après une enquête que nous avons réalisée auprès des bénéficiaires du programme « IBHAR » à Safi ,les démarches administratives pour avoir la validation peuvent durée au moins 6 mois ,Au niveau de la banque ,il faut une durée similaire avant le premier déblocage.¹⁹⁶

3.le programme prévoit comme garanties l'aval CCG en couverture des concours des banques ,ce qui demeure insuffisants aux yeux de ces dernières ,si on prend en compte le fait que la caisse centrale des garanties est un organisme étatique ,et que l'expérience a montré que la réalisation des garanties matérialisées par l'aval CCG se heurte à un formalisme administratif draconien de la part de celle-ci ,donc ,autant écarter son intervention .

4. les modalités techniques du déblocage de la subvention et du crédit sont jugés complexes par les opérateurs.

En résumé, la complexité de la profession ,ses spécificités devaient normalement appeler à un traitement particulier de ce type de clientèle composée essentiellement de pêcheurs ,ou des anciens marins généralement dépourvus de moyens financiers, et en manque flagrant de culture financière et bancaire, et par conséquent incapables, d'élaborer un plan de trésorerie, ou un plan d'activité ou de production.

Il s'agit en fait de bien connaitre les profils, et les rendements de l'activité, afin de proposer une offre souple, adaptée, dans le cadre d'un scénario gagnant-gagnant.

Or l'avis des banquiers est différent. Bien qu'il présente un intérêt commercial certain il s'agit d'un secteur qui a besoin d'abord d'être assaini avant toute tentative de réforme.

¹⁹⁶ Constats à partir d'expériences vécues au niveau du port de SAFI et à la Banque populaire de la même ville

I.2.2. Enquête de satisfaction auprès d'un échantillon du secteur ¹⁹⁷

L'analyse des indicateurs des principaux organismes financiers du Royaume, fait ressortir des taux d'impayés et du contentieux sur la pêche anormalement élevés par rapport aux autres secteurs. Les causes de cette situation ne se trouvent nécessairement pas dans la mauvaise foi ou dans l'insolvabilité des emprunteurs, moins encore dans la conjoncture économique, mais, en grande partie dans la manière dont les banques approchent le secteur et sa clientèle. On ne le répétera pas assez, il s'agit d'un secteur spécial avec des caractéristiques et spécificités qui lui sont propre.

Pour mieux cerner les attentes de l'activité par rapport au système bancaire national, et apprécier par conséquent le niveau des relations entre la profession et les banques, et constater sur le terrain ce que les banques exigent de leurs clients professionnels du secteur, et les problèmes auxquels les deux partenaires se heurtent, nous avons mené une enquête auprès d'un échantillon de professionnels du secteur.

L'identification de la banque étant un préalable nécessaire, nous avons limité notre enquête à la clientèle des trois premières banques en l'occurrence GBP, AWB, BMCE, en plus du CAM seule banque présente au port, qui gère aussi le compte de l'office national des pêches O.N.P.

Le tableau ci-contre résume les résultats de l'enquête réalisée auprès d'un échantillon représentatif des professionnels au niveau du port de SAFI et SOUIRIA :

¹⁹⁷ Enquête qualitative réalisée au mois de septembre 2012 auprès d'un échantillon représentatif du secteur, réparti entre armateurs, mareyeurs, patrons pêcheurs et marins. Pour le dépouillement du questionnaire nous avons utilisé le logiciel Sphinx.

RESULTATS DE L'ENQUETE

Service/perception	Evaluation			Impression			Souhaits	Dépendance				
	Très satisfait	Moyennement satisfait	Pas du tout satisfait	mauvaise	bonne	Selon les banques		Relation personnelle	Nature des services			
Accueil et qualité de service	33.3%	42.4%	39.4%	-			33.5%	-				
Réponse aux problèmes de financement		5.9%	94.1%									
Communication et information à la clientèle	39.4%	42.4%	33.3%									
Besoin de trésorerie	30%	-	70%									
Impression des banques sur le secteur de la pêche	-			47.1%	35.3%	17.6%						
Ecoute, conseil, et information	-	60.5%	39.5%	-								
la mise en place d'une ligne d'avance sur facture ONP												
La banque est un bailleur de fond	-	56%	44%	-								
Aide bancaire pour le secteur de la pêche	-	39.22%	60.78%	-								
Conditions de débloquages de crédit et modalités de remboursement	-	39.3%	60.7%									
Réduction de garanties imposées par les banques	-						52.94%					
Création au niveau de l'offre	-						37.25%					
La fidélité à la banque	-						27.3%		42.4%			
changement de la banque	88.2% n'ont jamais changé de banque 11.8% au moins une fois											

Il est certain que les professionnels doivent se soumettre à des obligations de gestion répondant aux normes admises par les banques, qui sont invitées de leur côté à intégrer la singularité du secteur, en proposant des offres adaptées.

Aujourd'hui, les banques sont réticentes pour consentir un quelconque financement au profit du secteur, mais, elles seront toujours prédisposées à étudier les dossiers qui présentent des projets rentables, et sains.

Il est incontestable, que la problématique du financement bancaire se pose plus que jamais avec acuité pour les professionnels du secteur, qui se trouvent souvent confrontés à de réelles difficultés financières les contraignant parfois à abandonner leur activité, et leurs projets. Les solutions de financement recherchées auprès des banques sont souvent standards, et formelles, et loin d'être conformes à la réalité du secteur.

A ce niveau, il faut bien le dire, les marchés formels du crédit n'apportent pas de réponse aux besoins réels de la pêche côtière.

Pour octroyer un crédit, et entretenir une relation gagnant-gagnant avec son client la banque doit veiller à ce qu'au moins trois conditions soit remplies :

1) Avoir en face un professionnel expérimenté, et avisé.

2) Baser ses études et sa décision sur l'analyse d'un Business Plan chiffré avec des objectifs commerciaux et financiers.

3) Disposer en contrepartie d'une couverture valable de ses concours.

Or, en réalité pour le secteur de la pêche, ces conditions sont rarement réunies.

1) **Le professionnalisme :**

Le manque de qualification professionnelle chez la plupart des armateurs, conjugué à une méconnaissance des règles de gestion moderne, et de culture bancaire, engendre généralement des perturbations au niveau de la relation banque - client, et donnant naissance souvent à des malentendus et divergences dans la manière d'approcher les problèmes, il impacte négativement la qualité du portefeuille.

A l'origine commerçant, ou propriétaire terrien, l'armateur marocain ne s'est donné à cette activité qu'après l'indépendance, voir même à partir de 1973, avec la marocanisation de l'économie marocaine. Une part moins importante étaient des patrons pêcheurs, qui se sont associés à des capitalistes, ou ont pris le chemin de la banque et du crédit pour devenir armateur à la pêche. L'expérience acquise sur le terrain, et l'accumulation d'un certain savoir, ont permis à ces armateurs de diversifier leur activité, parfois loin du secteur, mais ils éprouvent toujours des difficultés à se conformer à des exigences professionnelles, plus particulièrement lorsqu'il s'agit de leur relation avec la banque.

2) Des chiffres réels et des objectifs :

Les statistiques de production de poisson individuelles par bateau, ou collectives pour un port donné, ou pour l'ensemble du pays sont obtenues à partir de la somme des ventes réalisées par halle au poisson. Ces données sont d'une importance extrême, notamment pour les banques qui doivent décider à partir d'une analyse chiffrée de l'activité.

Or, ces statistiques sont généralement trompeuses, car erronées par des pratiques d'évasion fiscale et de fraude, visant à faire échapper l'activité du navire à la taxation.

La première de ces pratiques consiste à vendre le poisson dès l'arrivée des bateaux sur le quai sans attendre l'ouverture de la halle. Pour certaines espèces la vente à la criée n'a jamais lieu.¹⁹⁸

Une autre pratique bien que moins importante, il arrive qu'au sein des halles, des ventes se concluent de gré à gré, et qu'un ou plusieurs lots soient dirigés vers le mareyeur sans que soient menées d'enchères, faussant donc les statistiques de L'ONP.

Mais, pour bien estimer les flux financiers dégagés à partir de l'activité du bateau, la banque a besoin d'une image fiable sur les captures et les ventes, et lorsqu'il y a impossibilité de contrôler les volumes réellement déclarés, le dysfonctionnement devient bloquant et à moins de se contenter des déclarations du client, souvent

¹⁹⁸ Pour des motivations politiques certaines espèces sont vendues aux ports du Sud (TAN TAN, DAKHLA), sans passer par l'intermédiaire de la halle.

fausses, le chargé d'étude au niveau de la banque se trouve incapable d'apprécier la solvabilité de l'armateur.

Si l'engagement du banquier est lié à sa capacité d'analyser le risque de la prise de décision d'accorder ou non un crédit, il lui est aussi naturel, de fonder son analyse sur l'évolution rétrospective de l'activité. La pratique bancaire retient à cet effet les trois derniers exercices. Cette étude peut être complétée et enrichie par une analyse de l'évolution prospective des 3 exercices futurs.

Comme le banquier est dans l'incapacité d'apprécier le plus précisément possible ces indicateurs, il est normal qu'il se montre frileux en exigeant un maximum, parfois trop de garanties, attitude jugée abusive, et représentant un handicap réel pour la majorité des armateurs.

3) Les garanties :

Généralement, qu'il s'agit de crédit d'investissement ou de fonctionnement, les banques intervenant dans le secteur cherchent à couvrir leurs engagements par des prises de garanties réelles, appelés communément en jargon bancaire hypothèques terrestres, en sus de l'hypothèque maritime.

Cette mesure peut s'avérer bloquante pour les nouveaux armateurs, qui n'ont pas d'immeuble ou de terrain à proposer en complément des garanties demandées par la banque.

En effet, le crédit répondant à un besoin du client, et faisant vivre le banquier, est toujours source de plusieurs incompréhensions, car, le risque commun à tous les crédits, est que les prévisions de l'emprunteur ne se réalisent pas, peu importent les raisons, et la banque est alors confrontée à deux catégories de risques, d'une part le risque d'immobilisation (liquidité), et d'autre part celui d'insolvabilité (ou de perte).

Le rôle du chargé d'étude est alors d'apprécier au maximum les risques que présente le dossier, et demander en contrepartie les garanties qui peuvent valablement le couvrir.

Dans le domaine de la pêche, l'hypothèque terrestre est une voie incontournable, pour l'octroi de ces crédits. Malheureusement, les véritables professionnels, justifiant de plusieurs années d'expérience en tant que marins, ou patrons de pêche ne

peuvent dans la majorité des cas remplir cette condition, d'où leur inaccessibilité ou financement bancaire.

Par contre, parmi ceux qui peuvent facilement produire les garanties demandées, on trouve les anciens agriculteurs et commerçants, qui n'ont aucune relation avec le milieu marin, et ne remplissent pas par conséquent la condition liée à l'expérience et au professionnalisme.

En conclusion de ce chapitre, l'importance de la pêche au Maroc, la diversité de la ressource halieutique ainsi que le rôle socio-économique de toutes les activités qui lui sont annexes est un fait incontestable.

De même, l'existence d'une demande nationale et internationale soutenue et structurée constitue une opportunité majeure que le pays doit saisir.

Avec la côte la plus longue en Afrique, et deux façades maritimes, ainsi que la richesse de ses fonds le Maroc est le deuxième producteur de poisson en Afrique derrière le Nigéria et le premier producteur de la sardine au monde dépassant l'Espagne, le Portugal, la Russie.

Les industries de transformation liées à la pêche représentent avec celle-ci un secteur vital pour l'économie marocaine.

Avec une production halieutique annuelle moyenne se situant aux alentours de 800.000 tonnes toutes espèces confondues réalisant une valeur de quelques 5 Milliards de dirhams, le Maroc est le premier pays africain en la matière, et se classe au top 25 au niveau mondial.

Vu tout ce qui précède, le secteur de la pêche au Maroc a fait l'objet de plusieurs réformes visant d'une part à accompagner les mutations du secteur au niveau international, et à permettre d'autre part la mise en œuvre de la nouvelle approche stratégique entreprise par l'administration de tutelle.

Néanmoins, le financement du secteur continue à souffrir de plusieurs défaillances, liées à la position quasi unanime des banques marocaines qui affichent une certaine méfiance du secteur, d'où l'absence de volonté à pénétrer le marché. Quand cette volonté se manifeste, elle se heurte à une incompatibilité entre l'offre et la nature des besoins.

Chapitre II : Dynamique des acteurs et stratégies mises en place

Les travaux et recherches effectués par l'institut national de recherche halieutique, estiment un potentiel marocain important en matière de pêche, avoisinant les 2 Millions de tonnes. Le potentiel se répartit entre espèce pélagique et espèce demersale.

Par ailleurs, les structures de la pêche maritime au Maroc comme dans le monde entier ont été profondément modifiées par son passage d'une simple activité artisanale, à une véritable industrie soumise aux impératifs de la mécanisation et de la production de masse .Le secteur agricole ,avait connu les mêmes mutations suite à l'explosion démographique mondiale générant une demande sans cesse croissante des produits alimentaires.¹⁹⁹

Il est aussi indéniable que les problèmes économiques et sociaux induits par la modification profonde des structures du secteurs ont contribué à cette situation dans laquelle on a assisté depuis les années 80 à un dépeuplement progressif des fonds marins .Les conséquences ne peuvent qu'être fâcheuses ,si des stratégies de développement du secteur et de sauvegarde de la ressource ne sont pas mises en place par l'Etat ,

L'intérêt que présente le secteur pour l'économie nationale ,et la place de choix qu'il occupe en fait secteur pionnier , et appelle de ce fait la mise en œuvre de politiques efficaces de la parts des intervenants dans le domaine ,ce que nous analyserons en section 2 après avoir apprécié dans une section 1 la dynamique des acteurs en terme de réalisation et de moyens , en vue de l'exploitation optimale des différentes pêcheries .

Section 1. Réalisations et performances du secteur

II.1.1. Activité des pêcheries :

On distingue deux grandes catégories :

¹⁹⁹ MUSTAFA MAAZOUZI : Pêche hauturière au Maroc Analyse :Esquisse d'une stratégie/Mémoire de fin d'étude cycle supérieur de gestion ISCAE Mai 1989 pages :122 p :2

a) Pêcherie pélagique

Les poissons pélagiques sont les ressources les plus abondantes sur les côtes marocaines. Ils se composent d'espèces vivant en surface ou entre eaux telles les sardines, les anchois, les maquereaux, les chinchards, le sabre et les thonidés (4 espèces principales).²⁰⁰

Parmi ces espèces la sardine constitue la ressource la plus abondante, et par conséquent la plus exploitée. On distingue trois types de populations de sardines exploitées sur le plateau continental marocain.

1) Une première population qui s'étend en hiver de Tanger à EL Jadida, et en été de Tanger à Larache.

2) Une deuxième population entre Safi et Laayoune en été et entre Ifni et Laayoune en hiver.

3) La troisième population se situe au sud de Laayoune

La population de sardine vivant en Méditerranée est une espèce qui est biologiquement différente et séparée de celles existantes en Atlantique.

Les ressources pélagiques se caractérisent par une évolution biologique instable, qui se traduit par des périodes d'abondance élevée et des périodes d'abondance faible. Cette situation trouve son origine dans les fluctuations qui affectent le milieu marin suite aux changements naturels du milieu (hydro-climat).

En période d'abondance faible une suractivité de pêche peut aggraver ces fluctuations et augmenter le risque d'effondrement du stock.

b) Pêcherie demérsale :

La diversité des ressources exploitées, les moyens mis en œuvre pour la pêche, constituent le principal caractère de cette pêche, qui se subdivise elle aussi en 3 catégories :²⁰¹

²⁰⁰ MPMMM : ouvrage collectif « LE MAROC MARITIME » GUIDE PRATIQUE DU SECTEUR MARITIME Imprimerie de Fédala Mohammedia 1990, nombre de pages : 971 p :26.

²⁰¹ MPMM : ouvrage collectif « LE MAROC MARITIME » GUIDE PRATIQUE DU SECTEUR MARITIME Imprimerie de Fédala Mohammedia 1990, nombre de pages : 971 p : 27.

1) La pêche côtière au chalut de fond en Atlantique Nord, en Méditerranée et le long de l'axe (Tanger, Laayoune).

2) La pêche côtière au chalut de fond en Atlantique Sud l'axe (Laayoune, Lagwira).

3) La pêche artisanale aux petits métiers éparpillée le long des côtes marocaines et concentrée surtout dans les zones chalutables.

Ces pêcheries visent des ressources plurispécifiques avec cependant une ou plusieurs espèces cibles.

Employant plus de 60.000 marins pêcheurs, et réalisant une production annuelle moyenne de 350.000 Tonnes dont 75 à 80% d'espèce pélagique, la pêche côtière demeure par excellence la première branche halieutique. C'est un type de pêche parfaitement intégré dans l'économie nationale en ce sens qu'il assure l'approvisionnement du marché local en poisson industriel, de même qu'il travaille avec un équipage à 100% marocain, et en aval construit en totalité par des ateliers de construction marocains.²⁰²

La pêche côtière est pratiquée par des navires d'un tonnage inférieur ou égal à 150 TJB,²⁰³ et de faible rayon d'action, elle se caractérise aussi par un système de rémunération à la part.

Les navires utilisés dans la pêche côtière sont en totalité construits dans les chantiers navals des différents ports nationaux. Au Maroc on en compte 16.

Selon l'article (2) du code maritime du 31 mars 1919, le navire est défini comme le bâtiment de mer qui pratique habituellement la navigation maritime s'exerçant « sur mer, dans les ports et rades, sur les lacs, étangs, canaux et parties de rivières où les eaux sont salées et communiquent avec la mer » Article (1).

A cette définition le code maritime marocain élaboré par le département ministériel de tutelle avait ajouté en 1983 ce qui suit :

²⁰² MPMMM/DEPARTEMENT PECHE MARITIME « La Mer en chiffre 2009 »

²⁰³ TJB : Tonneau de Jauge Brute : mesure la capacité de la cale du bateau , 1 TJB = 2.83m³

« Est considéré comme navire, tout engin flottant, pratiquant la navigation maritime par propulsion autonome ou par d'autres moyens » Article (13).

Ainsi, le nouveau texte a inséré les facteurs de flottabilité et de propulsion, en plus de celui de la navigation.

Selon les experts métiers du secteur, ces définitions demeurent toujours incomplètes tant qu'elles ne parlent pas de la destination du navire : pêche, commerce, servitude militaire, ou plaisance.

En effet, une définition très précise, qui prend en compte la destination du navire, compromettrait l'essence même du code maritime, qui peut se trouver dépasser rapidement dans un domaine où la technique évolue d'une manière tellement rapide que les destinations classiques de travail en mer sont en constante évolution.

Or, pour le secteur de la pêche, objet de notre recherche, pouvons-nous définir les navires de pêche comme étant des embarcations de mer spécialisées dans la capture d'une ou de plusieurs espèces halieutiques, leur taille, l'aménagement de leur pont et de leur cale, la nature de leurs installations ainsi que la composition de leur équipage précise le type de pêcherie à laquelle tel ou tel bateau va s'adonner.

En ce qui concerne la flotte de pêche industrielle, on peut dire qu'elle est essentiellement composée de deux grandes familles de navires, à savoir les sardiniers senneurs, et les navires mixtes. Ces deux familles occupent en nombre et en capacité une grande place dans l'armement côtier national.

* Les senneurs ou sardiniers :

Ce sont des navires de dimensions comprises en 16 et 24 mètres (L.H.T),²⁰⁴ la puissance motrice varie entre 90 et 450 CV pour un tonnage allant de 14 à 130 TJB. En fonction de la taille du bateau, l'équipage peut compter de 18 à 30 personnes regroupant différents corps de métiers, la rémunération se fait sur la base des apports de pêche, c'est-à-dire selon le chiffre d'affaire réalisé, déduction faite des charges d'exploitation. (40% part armateur, 60% part équipage).²⁰⁵

²⁰⁴ LHT : longueur hors tout bateau

²⁰⁵ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages .p :23

A bord de ses navires la pêche se pratique avec une senne de 350 à 600 mètres de longueur et 40 à 50 mètres de chute, relevé au power bloc. La détection du poisson s'effectue à l'aide d'un sondeur et d'un sonar. L'utilisation du lampas est limitée à la zone Méditerranée

* **Les chalutiers :**

Unités de 16 à 28 mètres de longueur L. H.T, les chalutiers ont des moteurs dont la puissance varie entre 120 et 450 CV.

Contrairement aux sardiniers où le poisson est transporté en vrac, les captures des chalutiers sont conditionnées en caisses glacées et entreposées en cale. Cependant ils ont un même système de rémunération à la part, l'armateur reçoit 50% du chiffre d'affaire après déduction des charges. Les 50% restant sont répartis sur l'équipage.

L'équipage d'un chalutier est formé de 10 à 15 personnes, les chalutiers, partent dans des marées qui durent de 1 à 5 jour pour les zones traditionnelles de pêche et de 8 à 10 jour pour les zones lointaines au sud du Maroc, fréquentées généralement par des grosses unités.

Que ça soit dans les zones traditionnelles ou les zones du sud, les chalutiers exploitent les espèces benthiques qui sont destinées soit à la consommation locale en frais soit à l'exportation.

* **Les palangriers :**

Ce sont des navires de taille très moyenne, voire même petite, équipés de moteurs dont la puissance est de 50 CV, qui pêchent à la palangre des espèces benthiques destinés à la consommation en frais ou en congelé.

* **Les navires mixtes :**

Dans cette catégorie on trouve les combinaisons entre les 3 types de navires, et en parle par exemple de chalutier-sardinier, ou sardinier-palangrier, ou chalutier-palangrier.

* **Les petits navires de pêche :**

Leur exploitation est saisonnière, la pêche est pratiquée par plusieurs milliers d'unités environ, actives tout au long des côtes. Ce sont des barques à faible tonnage (0,5 à 2 TJB), dont certaines sont équipées de moteurs hors-bord (puissance 30 CV), avec un équipage qui ne dépasse guère 3 personnes. Elles utilisent comme engins de pêche, le filet trémail traditionnel, la palangre de fond, et les casiers à crustacés.

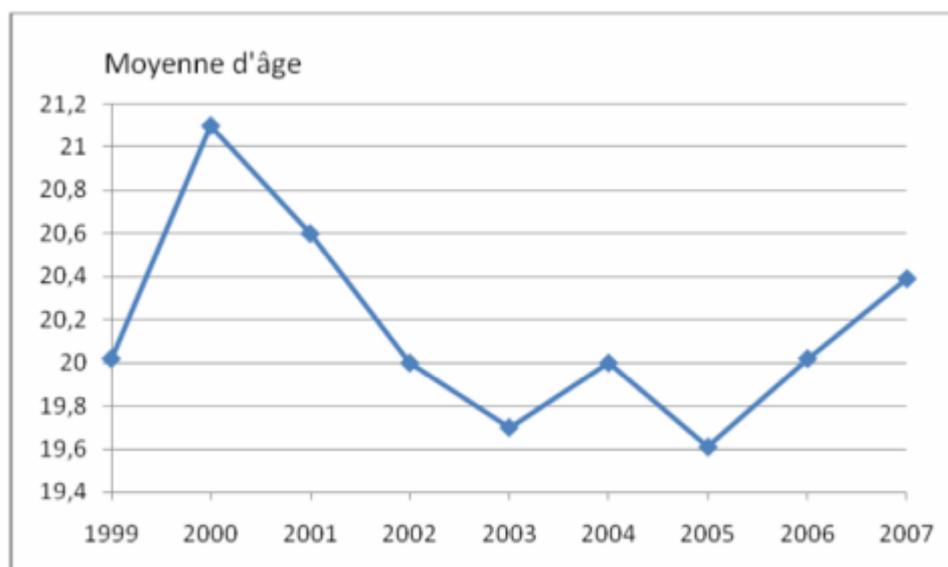
Le type de pêcherie, la nature des navires, et les moyens de pêche utilisés, déterminent dans une large mesure les besoins financiers du secteur qui vont être alors différents selon les cas.

Les tableaux ci-contre donnent un aperçu sur l'état de la flotte de pêche par type de navire et par port :

Nombre de navires par port au 31/12/2012

Port	Nombre de navires	TJB	Puissance motrice	%
Agadir	337	21960	118966	13%
Al Hoceima	138	5728	38478	5%
Asilah	33	561	4024	1%
Casablanca	227	11889	67141	9%
Dakhla	21	1224	6345	1%
El Jadida	79	3135	20181	3%
Essaouira	87	4148	24356	3%
Jebha	12	170	1182	0%
Kénitra	91	4604	29079	4%
Laayoune	51	3473	19291	2%
Larache	125	5407	37141	5%
Martil	16	84	303	1%
M'Diq	92	3564	24119	4%
Mohammedia	70	2748	17834	3%
Nador	284	10754	71628	11%
Oued Law	26	73	0	1%
Rabat	5	121	391	0%
Safi	354	13261	86033	14%
Sidi Ifni	24	1624	8943	1%
Tanger	352	14599	86359	14%
Tan Tan	120	5858	30566	5%
TOTAL	2544	114985	692359	100%

source : MPMM/DEPT PECHES MARITIMES



Source : Département des pêches maritimes

Nombre de navires pêche hauturière par port au 31/12/2012

Port	Nombre de navires	Tonnage jauge brute	Puissance motrice
Agadir	273	93648	274296
Casablanca	75	22329	74693
Dakhla	10	4134	12902
Kénitra	9	1441	6780
Laayoune	4	880	3100
Safi	1	314	1250
Sidi Ifni	1	154	836
Tanger	32	7327	26406
Tan Tan	44	14586	51840
TOTAL	449	144812	452103

Source : Département des pêches maritimes

L'armement à la pêche sardinière n'a pas réalisé une évolution remarquable telle que celle de la pêche au chalut. En effet, si le nombre de sardinières au port de SAFI en 1981 était de 408 bateaux pour un tonnage 17864 TJB, et est passé en 1997 à 430 unités pour un tonnage 18877 TJB, seulement 402 sardinières avaient à cette date

une licence de pêche, car, être immatriculé à la matricule centrale ne veut pas obligatoirement dire avoir une licence de pêche.²⁰⁶

Cette situation de quasi-stagnation s'explique essentiellement pour les professionnels par la conjugaison des facteurs ci-après :

1) D'une part, les motions de limitations adoptées par les comités de pêche, qui après avoir constaté que la flotte représentant cette catégorie était suffisante, et que les captures seront écoulées normalement ont demandé à l'administration de suspendre l'octroi des licences de pêches²⁰⁷. Dans le même sens, afin de veiller sur la sauvegarde de la richesse halieutique, et protéger les stocks de toute éventuelle surexploitation, l'état avait décidé à partir de 1988, de suspendre la délivrance d'autorisation de construction de nouveaux bateaux.

Si elle vise le contrôle de l'activité de pêche pour éviter tout dérapage, cette mesure a eu cependant des impacts négatifs du fait des griefs qu'elle comporte, dont le principal, est le vieillissement de la flotte suite au ralentissement de l'investissement dans le domaine après publication de l'arrêté consacrant la décision.

Or, il est indiscutable que la flottille industrielle occupe une place de choix dans l'armement côtier, et dans la pêche en général. Et comme la pêche côtière est plus importante que la pêche hauturière malgré les réalisations de cette dernière, la flottille de la première pêche doit bénéficier de toute l'attention nécessaire, afin qu'elle soit plus efficace et plus performante dans les captures.

2) D'autre part, la négligence des professionnels quant à la réadaptation permanente de leur armement à l'évolution et aux exigences du secteur, conjuguée à un manque d'intérêt flagrant de la part des autorités de tutelle, empêchant les professionnels à accéder plus facilement aux concours bancaires, a favorisé les handicaps de cette flotte qui peine à rivaliser avec les flottilles des voisins espagnols et portugais, alors que jusqu'à la fin des années 60 elle était une fierté de l'armement de la pêche nationale.

²⁰⁶ Chiffres et informations recueillis en 2011 auprès de la délégation des pêches maritime de SAFI

²⁰⁷ Recommandation du CLP DE SAFI en 1967 cf. supra.

Comme nous l'avons déjà signalé, cette flottille, est en totalité conçue et fabriquée d'une manière artisanale, selon des méthodes traditionnelles excluant toute approche scientifique, la matière première est essentiellement le bois, et de ce fait les bateaux sont peu performants, notamment en vitesse, et en économie d'énergie, ce qui limite le rayon d'action, et par conséquent impacte le niveau de production.²⁰⁸

3) Par ailleurs, en plus du fait, qu'elles ne sont pas bien outillées en moyens de sondage et de prospection, les unités composant la flottille marocaine ne possèdent pas les équipements pour la conservation et le conditionnement des captures, ce qui limite leur autonomie en mer et les oblige à regagner leurs ports d'attache après des sorties qui ne dépassent pas au grand maximum 12h.

Il arrive que certains navires réalisent des prises importantes pouvant atteindre parfois plus de 30 tonnes en une seule marée d'une journée, mais ce sont des situations vraiment exceptionnelles et très peu fréquentes contrairement à des situations habituelles où les bateaux ne sortent pas ou sortent et retournent vides parce qu'ils n'ont pas les moyens d'aller chercher un stock dans la concentration a été déclarée dans une zone relativement lointaine du port d'attache.

Le sous-équipement de la flottille, aggrave une situation qui souffre dès le départ de défauts techniques notoires au niveau de la construction même du bateau, et de la conception de la cale conçue pour accueillir le poisson en vrac.

Cet ensemble de remarques techniques, nous permet de conclure que les bateaux de pêche au Maroc, ne peuvent en aucun cas être considérés comme le modèle type d'une unité réellement profitable.

Pendant la saison morte, qui peut durer plusieurs mois, suite à des arrêts biologiques ou à des intempéries, le bois par lequel sont construits les bateaux ne leur permet pas de faire face aux vents violents et aux pluies battantes sur les quais des ports d'attache.

En résumé, pour être une véritable grande nation de pêche, et le Maroc en est une, il faut être à jour en ce qui concerne toute les nouveautés pouvant assurer à la flotte la

²⁰⁸ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages p : 41 à 43.

sécurité, et les moyens susceptibles de la rendre plus performante que ça soit en durée de marée donc en autonomie en mer, ou dans la prospection, et la localisation des stocks de poisson, ainsi que les moyens qui vont lui permettre de capturer ces stocks dans les meilleures conditions possibles, il s'agit en fait de réaliser des performances tout en respectant, la réglementation et les lois en vigueur.

Certes, l'utilisation de nouvelles techniques, de nouveaux processus, et des navires conçus et fabriqués d'une manière moderne et scientifique sont autant de mesures, à même, de permettre d'avoir une flottille compétitive à rendement élevé mais encore faut-il faciliter à l'armateur l'accès au financement moyennant la mise en place d'un ensemble d'outils et de produits financiers adaptés au secteur et à ces réalités.

II.1.2. La production et la commercialisation :

Les prises de la pêche côtière sont constituées d'espèces pélagiques (sardines, anchois, maquereaux...) et d'espèces benthiques (poisson, crustacés et mollusques), la production de la pêche côtière est passée d'à peine 100.000 tonnes en 2001 plus de 866.000 tonnes en 2010.²⁰⁹

La totalité des débarquements de la pêche côtière se fait au Maroc à l'état frais. Le poisson industriel (sardine, maquereaux) est destiné dans sa grande majorité aux usines de conserves et aux industries de transformation comme la salaison, les sous-produits, et la congélation, le poisson industriel transitait jusqu'à juin 2011 par le comptoir d'Agréage du poisson industriel (CAPI), qui en détermine le moule et le pourcentage d'abattement. Les armateurs à la senne sont généralement liés par des contrats aux usines auxquelles ils livrent leurs captures.

Les comptoirs d'Agréage du poisson industriel, centralisaient de ce fait avant juin 2011 les ventes de l'ensemble des espèces pélagiques, toutes les ventes relatives à ce type de poisson doivent y être déclarées. Les montants des taxes, sont déterminés à ce stade, les ventes enregistrées au (CAPI), servent par ailleurs de base à l'élaboration des statistiques de L'ONP cependant l'organisation de la commercialisation des sardines diffère de celle des autres types de poisson.²¹⁰

²⁰⁹ Aujourd'hui le Maroc quotidien économique marocain du 4/10/2010

²¹⁰ Informations recueillies en 2012 auprès des services de l'Office national des pêches à SAFI et auprès des professionnels lors de divers entretiens.

* **La sardine** :

La sardine était au départ vendue selon un système de prix fixes. Ces prix étaient fixés par l'administration après concertation avec les comités locaux de pêche au début de chaque campagne. C'est un Arrêté ministériel qui entérine cette décision. Les barèmes des prix concernent 3 qualités de sardine :

- 1) Sardine usinable
- 2) Sardine non usinable
- 3) guano

Les deux premières catégories concernent des qualités aptes à être traitées par les conserveries, la troisième catégorie est constituée par la sardine dont la qualité justifie l'acheminement vers l'industrie des sous-produits.

Le prix d'une cargaison destinée à la conserve résulte de l'estimation des quantités respectives de poisson usinable et non usinable. L'agrèage est effectué sur un échantillon pour chaque cale par les agents des CAPI.

Cette organisation, était différente d'un port à l'autre selon les usages locaux. Ainsi, à Agadir en plus de sa mission d'agrèage de sardine, le CAPI veille à la répartition des apports entre les différents conserveurs. Les quantités venant en plus des quotas des industriels sont vendues à la criée dans la limite de deux tonnes par jour et par mareyeur.

Dans les ports du sud qui représentent actuellement plus de 80% des débarquements de sardine, l'agrèage n'existe pas. La sardine est vendue à prix fixe selon qu'elle est destinée à l'industrie des sous-produits ou à un autre usage.

A partir de juin 2011, la fixation des prix de la sardine est soumise aux lois du marché, c'est-à-dire seuls les niveaux de l'offre et de la demande interviennent dans la formation du prix de cette denrée.

* **Les autres espèces industrielles** :²¹¹

²¹¹ Informations recueillies en 2012 auprès des services de l'Office national des pêches à SAFI et auprès des professionnels lors de divers entretiens.

Pour les autres espèces industrielles la vente s'organise après un agréage plus sommaire qui détermine seulement si le poisson est consommable ou pas. Lorsqu'il est déclaré impropre à la consommation il est orienté vers l'industrie des sous-produits et les ventes se concluent à prix fixe. S'il est déclaré consommable il est alors vendu à la criée, avec un prix plancher pour les maquereaux, anchois, et saurels.

* **Le fonctionnement des (CAPI) :**²¹²

Normalement, l'idée derrière la mise en place des comptoirs d'agréage du poisson industriel, était de permettre à l'Etat de contrôler l'évolution des prix de la sardine, et permettre aux industriels censés être les seuls intervenants dans le mécanisme d'accéder à la matière première dans des conditions optimales de transparence et d'équité.

Or, l'intervention de deux autres opérateurs en l'occurrence les mareyeurs et les collecteurs a faussé le jeu et rendu le mécanisme défaillant.

En effet, la fonction d'origine des collecteurs et mareyeurs était d'acheter le poisson pélagique destiné à la consommation locale en frais, constituant ainsi un maillon intermédiaire dans la chaîne commerciale domestique.

Avec la délocalisation des unités de pêche vers le sud à la recherche de zones plus poissonneuses, les mareyeurs ont fait évoluer leur rôle de simples intermédiaires sur le marché de consommation locale vers l'intermédiation sur le marché industriel. Ils sont devenus alors les fournisseurs des conserveries. Ils ont profité de l'opportunité que présentent l'éloignement des ports de débarquement et la préférence affichée des conserveurs d'acheter un poisson livré à l'usine évitant ainsi les problèmes liés au transport et aux risques qui peuvent en découler. Plus de 60% du poisson traité dans les unités d'agréage est ainsi acheté à des mareyeurs qui s'approvisionnent selon les circuits officiels dans les ports du sud.

Depuis 2011 l'Etat a mis fin aux missions des CAPI ouvrant ainsi le champ à un libéralisme du circuit commercial dans le secteur.²¹³

²¹² Informations recueillies en 2012 auprès des services de l'Office national des pêches à SAFI.

Le poisson de marée est constitué de poisson benthique, des mollusques, et des crustacés, donc d'espèce de haute valeur commerciale, il transite par les halles au poisson où il est vendu aux enchères aux mareyeurs qui le commercialisent soit sur le marché intérieur, soit à l'étranger.

A l'instar du poisson industriel, la commercialisation du poisson de marée, est différente d'un port à l'autre selon les pratiques et les usages des professionnels locaux.

Ainsi, dans le Sud à partir de Safi, les ventes des halles concernent quasi-exclusivement le poisson de marée. Au Nord de Safi, c'est-à-dire à partir d'El-Jadida les ventes à la criée au sein des halles concernent aussi les espèces pélagiques.

En règle générale, tout poisson débarqué par les chalutiers et les palangriers doit obligatoirement transiter par les halles au poisson.

Les lots sont disposés et vendus en criée selon un système électronique de gestion des ventes aux enchères lot par lot, parfois caisse par caisse. Les feuilles de ventes consignent la nature du poisson, son nom commercial, les prix et les volumes des transactions.

Une fois renseignés, ces bordereaux permettent par la suite d'établir les montants des taxes dues par les mareyeurs, et les armateurs.

Section 2.Stratégies mises en place pour développer le secteur :

La prise de conscience du poids et de l'importance du secteur de la pêche dans l'économie nationale s'est faite ressentie depuis 1969, année durant laquelle les premiers mesures d'après l'indépendance ont été prises en faveur de la pêche et ses branches.

Il est évident que lorsqu'on veut analyser, étudier la pêche, on s'intéresse essentiellement à la pêche industrielle qui est une activité dont la dimension en mer prend le caractère d'une véritable industrie. Aussi, bien la pêcherie, que les moyens qu'elle utilise, doivent être approchés à travers les mêmes critères requis par le

²¹³Information recueillie auprès de l'ONP SAFI, et vérifiée surplace au niveau de la halle au poisson de SAFI.

secteur industriel. Malheureusement, au Maroc l'appellation pêche industrielle traduit beaucoup plus la destination des capture que l'activité de pêche elle-même.

Conscients de l'importance du secteur les pouvoirs publics mènent continuellement des réflexions afin d'élaborer des stratégies à même d'accompagner le secteur dans son évolution et d'en faire un secteur efficace de l'économie marocaine. Mais, la réalité c'est qu'en tant que secteur pionnier, qui a développé beaucoup d'activités aussi bien en amont qu'en aval, donnant ainsi naissance à une variété d'industries annexes, la pêche industrielle, constitue à plusieurs égards, l'activité maritime la plus importante, de par les volumes de ses apports et les flux financiers qu'elle génère, ou le chiffre d'affaire qu'elle réalise et les emplois qu'elle crée et occupe, mais aussi de par la nature et l'ampleur des problèmes qui la caractérisent, et les contraintes qui handicapent son développement.

Après avoir recensé les problèmes auxquels se heurtent le secteur de la pêche, et sur lesquels les réflexions des pouvoirs publics sont centrées, nous allons présenter le plan stratégique HALIEUTIS lancé par le Maroc en 2009.

Les problèmes et contraintes qui handicapent le développement de l'activité de la pêche peuvent être répertoriés au sein de 3 grandes familles :

- A) problèmes organisationnels**
- B) problèmes des ressources humaines et de qualification**
- C) problèmes de financement de l'activité**

Les problèmes de financement ayant été étudiés au chapitre I, nous étudierons ci-après les problèmes organisationnels et ceux liés aux ressources humaines et à la qualification.

A) problèmes organisationnels :

La pêche industrielle compte aujourd'hui presque un siècle d'existence, et elle est essentiellement orientée vers la sardine.

Même avec un historique riche de performances remarquables, cette activité connaît à l'heure actuelle des problèmes organisationnels que les pouvoirs publics, les

armateurs ainsi que les autres professionnels qui travaillent à l'aval de cette pêcherie, notamment les industriels ne peuvent plus continuer à ignorer.²¹⁴

Sur le plan des textes législatifs, et réglementaires régissant le secteur, il est aujourd'hui indéniable, qu'il s'agit de textes obsolètes ne répondant plus aux exigences, de l'environnement socio-économique de l'activité, et il est nécessaire plus que jamais de mener une réflexion en concertation avec les professionnels en vue d'une réforme globale d'une multitude de textes et de décrets, dans l'objectif de les réadapter aux nouvelles données économiques, et établir ainsi un cadre juridique qui prend en considération l'ensemble des changements que le secteur a dû subir durant les dernières décennies.

Sur un autre registre, le régime de taxation multiforme, auquel est soumise la pêche industrielle, continue à peser lourd sur les armateurs, les marins pêcheurs et les industriels, et constitue un frein face au développement du secteur. Pour leur part les industries satellites, n'arrivent pas à se mettre à niveau pour répondre aux normes et exigences imposées par le marché mondial, notamment la clientèle européenne et américaine. A ce jour, il semble que la profession avec ses différentes composantes, ne profite pas des opportunités présentées par le marché international, ni de la forte demande exercée par le consommateur mondial sur les produits de la mer. Les professionnels, à l'avidité de gain facile et rapide n'ont pas jugé nécessaire de prospecter d'autres créneaux par des études marketing approfondies présentant une niche d'opportunités, et qui allait sans doute permettre à plusieurs segments d'industrie halieutique nationale, d'augmenter d'une manière exponentielle leurs indicateurs de productivité et de rentabilité.

En se contentant de l'existant, ils n'ont malheureusement pas élargi l'espace de leur marché à l'échelle internationale et de ce fait, ils n'ont pas su donner à la pêche industrielle marocaine l'élan nécessaire pour la rehausser au niveau souhaitable qui doit être le sien.

²¹⁴ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages.

Les échéances imposées par les partenaires commerciaux du Maroc, plus particulièrement l'union européenne, pour la mise à niveau des produits halieutiques, ont contraint les professionnels à revoir leurs stratégies commerciales et organisationnelles pour se mettre au diapason d'un marché hautement convoité. Et du fait, il n'est plus question de se maintenir sur ces marchés classiques grâce aux mécanismes de coopération internationale et au jeu des contingents et de leur exonération des droits de douane.

Le problème organisationnel, le plus inquiétant, auquel doivent faire face avec sérieux et vigilance les professionnels du secteur est celui d'une rivalité intra sectorielle à laquelle on assiste depuis quelques années et qui met en conflit deux ou plusieurs industries qui transforment la même matière première, (Le poisson), qui provient du même circuit de distribution. C'est le cas des conserveries et des unités des sous-produits, qui se livrent à des luttes quoique indirectes, mais qui impactent négativement le système d'approvisionnement en poisson pélagique. Cette perturbation se traduit alors par un sous approvisionnement des premiers et un sur approvisionnement des seconds.²¹⁵

Normalement, l'activité des sous-produits de poisson est approvisionnée des rejets des conserveries. En d'autres termes les usines des sous-produits doivent transformer le poisson non usinable par les conserveries du fait qu'il est impropre à la consommation. Or comme la demande sur les sous-produits est sans cesse ascendante, car soutenue par un besoins important du secteur agricole, les opérateurs de la branche n'hésitent pas à acheter une matière première destinée à la consommation humaine .Ce comportement déloyal crée un déséquilibre au niveau des approvisionnements des uns et des autres.

Ce genre de comportement a trouvé pour se développer un terrain fertile grâce à un régime d'agréage, et de fixation du prix du poisson industriel, devenu avec le temps totalement défectueux, raison pour laquelle il a été abandonné par l'administration de tutelle. Son maintien dans la pratique ne permet plus à l'Etat de

²¹⁵ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages.

jouer ce rôle de catalyseur et gérant d'un approvisionnement quantitatif et qualitatif adéquat des différentes industries poissonnières à terre.

D'autres mécanismes plus efficaces peuvent être imaginés, surtout avec la politique de libéralisation dans laquelle le Maroc s'est engagé.

Un autre problème organisationnel, réside dans l'ampleur des entraves administratives, plus particulièrement au niveau de l'investissement maritime. L'armateur peut rencontrer beaucoup de difficultés avant la réalisation définitive de son navire.

Le laxisme de certains armateurs, lors du lancement du projet d'investissement, ou lors de la réalisation du projet lui-même, a poussé l'administration à réagir pour mettre fin à cette pratique, qui peut encombrer le chantier naval et empêcher d'autres investisseurs plus sérieux de réaliser leurs projets. C'est ainsi que la validité d'une autorisation de construire est d'une année à compter de la date de son octroi.

Cette décision a été pour les armateurs une contrainte, car, c'est une limitation dans le temps qui ne précise pas si l'autorisation ne serait plus valable dans le seul cas où l'investisseur n'entame pas concrètement la réalisation du projet durant la période fixe d'une année ou si au contraire la validité devient désuète également dans le cas de non achèvement total du projet d'investissement, dans ce deuxième cas de figure, il s'agit alors d'une mesure bloquante qui contredit les termes du code d'investissement maritime de 1984, qui prévoit un délai de 24 mois pour la réalisation du projet.

C'est une mesure administrative parmi d'autres, qui ont fait subir à la flottille côtière une série de contraintes lui rendant difficile toute tentative de prendre un élan qualitatif, et réaliser les performances nécessaires en vue d'assurer une évolution constante et adaptée.

Parmi les contraintes au développement de la filière, on ne peut ignorer les limites de la flotte de pêche industrielle.

En effet, l'analyse de l'évolution de la flotte de pêche industrielle, laisse apparaître l'importance de cet armement qui possède à son actif de larges performances, mais

dont les limites deviennent de plus en plus alarmantes, si on prend en compte l'évolution du secteur et de ses activités.

Ainsi, la quasi-totalité des sardiniers marocains sont conçus et fabriqués dans les chantiers navals locaux de Safi, Essaouira, Agadir, Larache ou Casablanca, et dont la conception répond d'abord aux exigences d'une demande conservatrice qui a toujours utilisé des techniques traditionnelles ne faisant appel à aucun apport technologique ou scientifique. Il en ressort un produit qui présente plusieurs handicaps quant à sa performance, son autonomie et sa robustesse, n'offrant pas au pêcheur la possibilité et les moyens adéquats pour aller chercher la ressource là où elle se trouve, et conserver des captures qu'ils réalisent dans de bonnes conditions.²¹⁶

Un autre dysfonctionnement et non des moindres, vient compliquer l'existence aux professionnels du secteur, c'est le fait qu'aujourd'hui plusieurs pêcheries nationales sont en état de surexploitation des stocks. Cette situation trouve son origine entre autre dans l'absence de conscience et de civisme chez certains acteurs dont les mauvaises pratiques sont de nature à nuire à la notoriété du Maroc, sans oublier le fait qu'elles mettent en péril la pérennité des ressources halieutiques nationales, ce qui ne manquerait pas bien sûr à avoir son impact sur les performances et la rentabilité de la flotte, la régularité des approvisionnements du secteur industriel, et la stabilité de l'emploi dans le secteur.

Ces mauvaises pratiques concernent essentiellement²¹⁷ :

- 1) La pêche des espèces juvéniles.
- 2) La violation des zones interdites.
- 3) L'utilisation d'engins et équipements de pêche prohibés :
 - Maillage non réglementaire.

²¹⁶ Dr Larbi SBAI « PECHE INDUSTRIELLE ET INDUSTRIES DE PECHE AU MAROC » 1999 imprimerie les belles couleurs-RABAT409 pages.

²¹⁷ Brahim BOUDINAR « LE SECTEUR DE LA PECHE AU MAROC » Etude réalisée en 2009 pour le compte du Bureau International du Travail;

- Doublement de la pêche.
 - Filet en mono filament.
 - Pêche avec la dynamité.
- 4) La pêche pendant les arrêts biologiques.
 - 5) Le dépassement de quotités pour certaines espèces.
 - 6) Le rejet de poisson en mer.
 - 7) Le commerce des engins de pêche interdits.
 - 8) Le commerce du poisson pêché illicitement.
 - 9) Le commerce informel des captures.
 - 10) Le rejet des hydrocarbures en mer.
 - 11) La pêche informelle dans le segment artisanal.

Ce sont la culture, l'éducation et le manque de formation qui conditionnent l'adoption de ces mauvaises pratiques. Beaucoup de pêcheurs, ont la croyance, que la ressource halieutique est un don divin inépuisable. D'autres n'ont aucune formation préalable et ont été embarqués par nécessité, et vue leurs situation professionnelle.

La surexploitation de la ressource, entraîne inéluctablement l'épuisement de cette dernière, ce qui pousse certains professionnels inconscients à chercher un maximum de rentabilisation de leurs unités en ayant recours à tous les moyens même les plus destructifs.

Afin de limiter ces fléaux, dangereux, et nuisibles, les stratégies élaborées par l'Etat visent d'abord la diffusion des bonnes pratiques par ²¹⁸:

- 1) Des actions de formation et de sensibilisation du personnel de l'administration, et celui en charge du contrôle.

²¹⁸ Brahim BOUDINAR « LE SECTEUR DE LA PECHE AU MAROC » Etude réalisée en 2009 pour le compte du Bureau international du travail.

2) Des actions de formation à l'adresse des pêcheurs et des armateurs, afin de les initier au concept de la pêche citoyenne et responsable.

3) Le renforcement et l'amélioration du dispositif du contrôle.

4) L'amélioration des procédures de suivi de traçabilité des captures.

5) L'application des sanctions dissuasives prévues par la loi.

6) L'interdiction du commerce des produits juvéniles et ceux pêchés illicitement.

7) Mettre en place un plan de communication à l'adresse du public. (Radio, Télévision, Média.....).

8) L'implication de tous les acteurs de la pêche.

Tels sont les axes majeurs ayant servis de piliers pour les stratégies de l'Etat pour sauvegarder le potentiel halieutique.

D'autre part, les chambres professionnelles, ne servent pas le secteur, comme elles le doivent. Si, l'enjeu politique et les arrières pensées électorales expliquent partiellement la léthargie de ces institutions, il n'empêche que l'activité de la pêche maritime souffre à ce niveau d'autres problèmes, entre autres le rôle purement consultatif de ces chambres, conjugué à la tutelle pesante de l'administration, la modicité des budgets qui leur sont alloués, et enfin le faible taux d'encadrement qui caractérise leurs effectifs.²¹⁹

Le secteur de la pêche compte uniquement quatre (4) chambres professionnelles pour 3100 KM de côtes et 22 ports. Cette situation suscite la colère et le mécontentement des professionnels, Car elle dénote selon eux l'absence d'une stratégie volontaire chez les pouvoirs publics de rapprocher l'administration et ses établissements du citoyen. Il n'est pas normal, qu'un opérateur dans le secteur des pêches, qui habite par exemple LAAYOUNE, fasse plusieurs centaines de kilomètres jusqu'à DAKHLA pour débattre ses problèmes au siège de la chambre de pêche dont il est ressortissant. Les champs d'action des quatre chambres sont trop vastes pour

²¹⁹ La vie économique du 25/07/2003 Article intitulé : faut-il supprimer les chambres maritimes ? par CHAFIK LAABI

pouvoir gérer les problèmes spécifiques à chaque port, et répondre aux attentes individuelles de la population de pêcheurs. En effet, les logiques socio-économiques, et géographiques militent pour des chambres de pêches, dans chaque région où il y a une fenêtre maritime. C'est une stratégie qui gagnerait à être revisitée.²²⁰

Ajoutons à cela, que même avec 4 chambres, le secteur n'a que 3 représentants au niveau de la deuxième chambre du parlement.

La question qui a été posée par l'ensemble des professionnels que j'ai interviewés, est pourquoi les quatre chambres maritimes ne sont-elles représentées que par 3 conseillers au niveau de la deuxième chambre ? Pire encore, un seul conseiller pour les deux plus importantes chambres du pays, Atlantique Nord dont le siège est à Casablanca, et Atlantique Sud à Agadir. Par ailleurs, un autre handicap majeur, celui des budgets, les chambres de pêche maritime, ne peuvent assumer valablement leur mission avec un budget annuel ne dépassant guère les 3 Million de dirhams par chambre, D'après les comptes administratifs des chambres ,ce budget couvre à peine les frais de fonctionnements de la chambre (salaires ,fournitures de bureau, jetons de présence des membres.) . Par conséquent ,les actions de formation ,les colloques ,les conférences ,les partenariats avec des institutions de recherches dans le domaine pour développer le secteur ne peuvent être programmées .

En outre leur crédibilité aux yeux de leurs ressortissants se trouve compromise dans la mesure que leur rôle est purement consultatif, souvent elles ne sont consultées que lorsque les décisions de l'administration de tutelle sont déjà prises.

Une autre stratégie à mettre en place ,c'est celle qui permettra la lutte contre la coexistence de deux modes de gestion, d'une part un mode traditionnel, dont les partisans affichent une certaine aversion aux techniques de gestion moderne à commencer par la nécessité d'être conforme à la réglementation en vigueur, la tenue d'une comptabilité rigoureuse, normalisée, selon un plan comptable spécifique à la profession et validé par les autorités de tutelle, les déclarations et communications obligatoires tant vis-à-vis de l'administration fiscale que des autres

²²⁰ La vie économique du 25/07/2003 Article intitulé : faut-il supprimer les chambres maritimes ? par CHAFIK LAABI

partenaires, et répondre ainsi à tous les besoins de vérification et de contrôle, et d'analyse des différents indicateurs du secteur, et d'autre part un mode moderne ouvert à des gens formés, avisés et désireux d'améliorer les performances de leurs entités dans un cadre légal, et transparent.

Il est de nos jours inconcevable que dans un secteur pourtant vital pour l'économie nationale, persistent des pratiques qui mettent en place une multitude de paravents pour ne jamais laisser apparaître la réalité dans toute sa dimension. Certes, les lacunes juridiques sont nombreuses, mais, il serait de bon signe pour le secteur, que les entités actives, quelle que soit leur taille, et le volume de leur activité, procèdent annuellement à l'établissement de leur bilans, qu'elles doivent faire valider par des organismes spécialisés, et procéder par conséquent aux déclarations qui s'imposent au même titre que les entreprises opérant dans d'autres secteurs économiques.

Cependant, toutes ces stratégies n'ont pas pris en compte l'aspect global des problèmes posés par l'activité, et du coup l'Etat s'est contenté de prendre des décisions et appliquer des mesures selon les cas, ce qui a été derrière l'émergence d'une politique de pêche disparate, non coordonnée avec plusieurs intervenants.

Depuis la date de 1969, l'action de l'administration de la pêche a toujours souffert du manque d'une vision globale et d'une stratégie du développement du secteur prenant en compte tous les paramètres.

Certes, le climat sociopolitique, et la situation économique à l'époque expliquent partiellement, ce manque, mais l'administration ne pouvait en aucun cas se prévaloir de cet argument pour continuer à adopter une politique de colmatage pour développer un secteur dont les risques, et les sensibilités ne sont plus à démontrer.

D'abord, nous l'avons déjà expliqué, c'est le seul secteur économique du pays où se trouvent impliquées directement ou indirectement les administrations et les institutions les plus importantes du pays. Donc, si la concertation, et la coordination font défaut, il est normal que l'action de l'Etat quelle que soit ses apports escomptés soit diluée.²²¹

²²¹ Voir schéma en annexe tableau N°20

Ensuite, le secteur souffre de l'absence d'infrastructures de base et dont la réalisation n'incombe pas nécessairement à l'administration de tutelle, mais souvent à d'autres départements ministériels. Cette situation bloque toute action du ministère de la pêche, qui se trouve alors contraint à réduire son action à des actions ponctuelles. La création même du ministère des pêches maritimes ne serait-elle pas une réponse des pouvoirs publics à cette situation qui avait trop sévi. Car, la multiplicité des administrations et institutions et leurs interventions dans le domaine n'est pas une chose mauvaise en soi, mais c'est l'absence d'un organe central dont la mission essentielle est la coordination, entre toutes les parties concernées qui est déplorable.

Enfin, lorsqu'ils avaient pris conscience de l'importance des ressources halieutiques que recèlent les côtes marocaines, du poids économique, social, et financier de l'activité de la pêche, les pouvoirs publics ont entrepris un certain nombre de mesures visant à encourager l'armement et partant accroître la production halieutique.

B) Les ressources humaines et la formation :

Recenser les emplois dans le secteur de la pêche est une tâche fastidieuse qui a présenté pour moi de nombreuses difficultés.

Ces difficultés trouvent leur origine essentiellement dans la définition même des gens de la mer (marins pêcheurs inscrits, et marins pêcheurs actifs), ce qui rend toute tentative d'étude du secteur en se basant sur des indicateurs réels et objectifs très difficile, voire même presque impossible.

Le seul moyen d'appréhender de la manière la plus exacte possible ce travail de comptage, a consisté à passer au peigne fin les rôles d'équipages de navires de pêche opérationnels au cours de la période objet de l'étude.

Les services du ministère des pêches maritimes, ne fournissent que les effectifs des marins ayant servi à un moment donné au bord d'un navire de pêche.

Or, pour avoir une idée proche de la réalité sur l'effectif actif il y a lieu de prendre en compte un critère important, c'est l'amplitude des variations saisonnières dans le secteur. Car, il ne faut pas oublier que le secteur de la pêche côtière présente une particularité qui est celle d'offrir des emplois dont la description, et les conditions d'exercice sont très variables, selon notamment les formes, les niveaux d'activité, et les statuts et attributs attachés aux personnes.

Par-conséquent, la notion d'effectif dans le secteur, ne traduit pas nécessairement la capacité d'accueil en emplois d'un navire donné, ni même l'effectif réel embarqué pendant une marée. Nous avons constaté en analysant certains rôles au niveau du port de Safi que l'équipe embarquée peut être supérieure ou inférieure à l'effectif standard, sachant selon MR BOUDINAR qu'il n'y a pas pratiquement une norme de standardisation de ces effectifs.²²²

Suivant les données communiquées par le département des pêches maritimes, le nombre total des marins inscrits jusqu'en 2007 dans les segments de la pêche côtière et hauturière au niveau de tout le Maroc , et pour lesquels l'inscription maritime est généralisée, s'élève à 160.000 marins. Celui des marins inscrits dans la composante artisanale où l'inscription n'est pas généralisée est de l'ordre de 27442 marins.

Le tableau suivant montre la répartition des marins pêcheurs par type de pêche et par délégation des pêches maritimes :

.

²²²Brahim BOUDINAR « LE SECTEUR DE LA PECHE AU MAROC » Etude réalisée pour le compte du bureau international du travail.

Pêche artisanale	
délégation	Inscriptions Marins canotiers
Nador	1 010
Al Hoceima	949
Jebha	1 090
M'diq	1 946
Tanger	1 602
Larache	344
Kénitra-M.	904
Mohammedia	573
Casablanca	300
El jadida-J.	1 772
Safi	2 906
Essaouira	1 021
Agadir	935
Sidi ifni	842
TanTan	345
Laayoune	236
Boujdour	2 649
Dakhla	8 024
Totaux	27 448

Source : Département des pêches maritimes.

L'analyse qualitative de l'effectif d'un navire, permet de faire les constats suivants :

Il est une réalité, pourtant répandue et acceptée par toute la profession, c'est que la population marine s'auto segmente en distinguant un noyau important représentant des effectifs professionnels, permanents et stables, et un segment de marins saisonniers ou « occasionnels » à qui on fait appel pendant la haute saison ou lorsque le niveau d'activité le justifie.²²³

Aussi, il serait erroné de dire que l'effectif des gens de la mer correspond à celui des marins inscrits aux différents quartiers maritimes, et plus encore, il ne faut pas

²²³ Brahim BOUDINAR « LE SECTEUR DE LA PECHE AU MAROC » Etude réalisée pour le compte du bureau international du travail.

assimiler ces effectifs au nombre d'emplois existant. Pour les besoins de ma recherche, j'ai opté pour la méthode de comptage du nombre de marins qui tient compte d'une part des postes de travail sur le navire, et d'autre part des emplois correspondants, puisqu'un même poste peut générer un nombre d'emploi supérieur (système de rotation).²²⁴

J'ai également retenu le postulat, qu'un marin est considéré comme actif lorsqu'il a navigué au moins 12 mois continus ou discontinus au total sur une période de 60 mois (5 ans), ce qui veut dire en moyenne 3 mois par an.²²⁵

Autre source de blocage à ce niveau, c'est le fait que l'Etat avait gelé les investissements, suite à l'épuisement du stock de la ressource, cette situation a généré une quasi-stagnation des effectifs du secteur ou l'on se contente pratiquement depuis 1992 des remplacements des départs.

Sur un autre registre, on constate, que juridiquement, et mise à part la pêche hauturière, aucun contrat formalisant le recrutement d'un agent n'est écrit, ni signé. Cette situation génère d'une part pour les armateurs des conflits fréquents avec des marins qui changent constamment de navire ou carrément d'activité, et expose d'autre part les marins pêcheurs au risque de licenciement, auquel cas ils auront des difficultés à prouver la relation de travail devant les juridictions compétentes.

De même ces gens de la mer trouvent énormément d'entraves administratives pour pouvoir bénéficier de concours bancaires, notamment lorsqu'il s'agit de besoins de financement personnels.

En somme, Le travail dans le secteur des pêches maritimes est fortement encadré et soumis au contrôle des pouvoirs publics. Son marché se distingue par trois principales caractéristiques ²²⁶:

1. C'est un marché fortement administré, l'usage dans le secteur de la pêche maritime constitue, à côté des obligations réglementaires imposées par l'État comme moyens d'accès au métier de marin pêcheur, un ensemble de pratiques spécifiques.

²²⁴ Même démarche adopté par MR BOUDINAR dans son étude précitée

²²⁵ IDEM

²²⁶ Brahim BOUDINAR « LE SECTEUR DE LA PECHE AU MAROC » Etude réalisée pour le compte du bureau international du travail.

Si ces pratiques contribuent à construire une identité professionnelle, elles participent, par là même, à construire un marché de travail protégé de la concurrence à l'abri des formes générales de régulation et notamment de celles qui relèvent des mécanismes des marchés habituels.

2. C'est un marché fermé, qui forme un espace social protégé où le recrutement et la promotion sont tributaires des liens de parenté, de la formation, ou de l'ancienneté.

Même si le diplôme et la formation n'ont pas toujours été une condition nécessaire à l'entrée dans la profession, l'évolution du système a fait de la formation maritime la véritable « charpente » du marché du travail à la pêche, régulant l'accès aux emplois et l'évolution des carrières.

Mais ce système de formation professionnelle maritime ne peut se maintenir que si la quantité et la qualité des ressources humaines à l'entrée sont suffisantes et que les armateurs ne se trouvent pas confrontés à un besoin en marins pêcheurs. Les comportements observés, au cours des premières années de carrières des marins qualifiés vont progressivement venir modifier les règles de régulation et provoquer l'ouverture ou du moins, la redéfinition des frontières du marché.

L'abandon progressif des dérogations de commandement pourra déboucher sur une rupture de l'identité professionnelle ancienne et sur des changements importants dans le modèle de régulation interne des carrières.

3. C'est un marché professionnel dont le cadre a toujours défendu une identité collective forte, construite autour d'un passé et d'un avenir partagé et favorisée par la nature même des relations de travail à la pêche, basée dans le cas de la pêche côtière et artisanale sur un système de rémunération à la part et de partage des risques. Ceci induit une relation d'association plutôt que de subordination.

D'un autre côté et concernant la présence de la femme dans le secteur, il faut dire que depuis toujours, la femme marocaine était présente dans le secteur de la pêche maritime à côté de l'homme et effectue principalement des tâches relatives aux activités en aval aux débarquements des produits de la pêche. Cependant, son champ d'action reste timide au niveau des activités en mer.

Conscient de son rôle important, le département de la pêche lui a accordé une attention particulière de sorte que la promotion de la femme du secteur constitue l'une des priorités de sa politique. Cette volonté s'est traduite par la création de « la cellule de la promotion de la femme » devenue par la suite « Unité genre et développement ».

Créée en juillet 1999 (initialement sous l'appellation « Cellule de la Promotion de la Femme »), l'Unité Genre et Développement (UGED) a pour mission de:

-Veiller à l'intégration de l'approche « Genre et Développement » dans les stratégies et plans d'actions du Département des Pêches Maritimes.

-Entreprendre des études socio-économiques sur la population féminine en relation directe ou indirecte avec le secteur des pêches maritimes .

-Élaborer des programmes et des plans d'actions visant l'intégration et la promotion des femmes dans le secteur.

-Veiller à la réalisation des dits programmes et plans d'actions.

Quatre catégories socioprofessionnelles de femmes sont liées au secteur de la pêche:

1. Les femmes qui exploitent directement les ressources halieutiques. Elles sont environ 4000 femmes qui pratiquent le ramassage des algues, des coquillages et autres produits halieutiques le long du littoral marocain.

2. Les femmes et filles de marins pêcheurs, dont le nombre exact est inconnu mais estimé à plus de 300.000 individus. Elles appartiennent en majorité au monde rural et représentent la catégorie la plus défavorisée du secteur.

3. Les ouvrières des industries de transformation des produits de la pêche. Leur nombre est estimé à plus de 28 000 femmes, soit plus de 67% de l'effectif total de la main d'œuvre opérant dans cette filière.

4. Les lauréates des établissements de formation maritime destinées à occuper des postes de commandement à bord des navires de pêches ou à travailler dans les unités de transformation des produits de la pêche.

Par ailleurs les statistiques relatives à la répartition des tranches d'âges des marins, sont pratiquement indisponibles mais le gel de nouveaux investissements décidé en 1992 dans l'activité d'extraction des produits de la pêche en mer, a réduit considérablement les possibilités de création de nouveaux emplois augmentant ainsi d'une façon considérable la moyenne d'âge des marins en activité.

La formation :

Théoriquement, le ministère de tutelle, et les différentes institutions intervenants dans le secteur, préconisent la formation et la qualification du personnel marin comme un axe stratégique prioritaire pour le développement du secteur.

Or, la réalité est tout à fait autre chose.

La population des marins nationaux a toujours, et depuis longtemps pratiqué une pêche basée sur un système simple, presque artisanal, ne faisant appel à aucun dispositif moderne où la technologie est le principal instrument.

L'apparition des moyens sophistiqués de prospection, et de détection de la ressource, ainsi que de nouveaux engins de pêche a nécessité le développement d'un besoin sans cesse ressenti en personnel qualifié, formé, disponible sur le marché national. Les actions entreprises par l'Etat pour répondre à cette demande de plus en plus accrue, visaient entre autres à améliorer les compétences existantes grâce à un processus de formation continue, et parallèlement assurer le rehaussement du niveau culturel des gens de la mer par la vulgarisation et la sensibilisation à la citoyenneté, et aux bonnes pratiques professionnelles, ainsi que l'alphabétisation fonctionnelle, et la promotion sociale.²²⁷

La politique de l'Etat a visé aussi la récupération des jeunes issus de l'enseignement fondamental pour les former aux métiers de la mer. Pour cela des établissements et instituts ont été créés par différentes filières recrutant des jeunes collégiens, ou lycéens, et même des bacheliers pour des formations Bac+4.

Mais, à travers son histoire, sa géographie, la vie quotidienne de ses habitants on ne peut que confirmer que le peuple marocain est un peuple de marins. Mais pour être marin, il faut naître marin, on ne devient pas marin après le Bac ou à 20 ans. Des veilles citées marocaines sont construites d'une telle manière que toutes les rues descendaient en pente vers le port.²²⁸

Quiconque sortait de sa maison, le sentier le conduisait à la mer, de ce fait, les enfants se familiarisaient avec le monde marin en voyant accoster et décroster des bateaux, embarquer et débarquer des gens. Malheureusement, on a perdu de vue ces habitudes heureuses, au profit de l'évasion touristique où les grands palaces et restaurant se sont emparés des plus belles plages, éloignant ainsi des centaines de familles qui vivaient de la mer et avec la mer.

²²⁷ Brahim BOUDINAR « LE SECTEUR DE LA PECHE AU MAROC » Etude réalisée en 2009 pour le compte du Bureau International du Travail.

²²⁸ Omar AKALAY « Un regard sur l'économie marocaine » Editions WALLADA 1989 nombre de pages :207 p :162

Accompagnant l'activité immobilière, des amas de béton ont caché aux villes côtières leurs façades maritimes produisant les mêmes effets que les hôtels.²²⁹

De nos jours les quartiers populaires qui se trouvaient jadis au bord de la mer ont cédé la place à des projets touristiques, immobiliers, et industriels pour aller loger en profondeur des villes loin de la mer. Des enquêtes ont été menées au niveau des écoles et collèges de la ville de Safi et sa périphérie, et à notre grand étonnement, nous avons trouvé des enfants qui confirment n'avoir jamais vu une plage ou un port, alors qu'ils n'en sont qu'à quelques kilomètres.

Si le Maroc, veut réellement une pêche avec des équipages nationaux qui ont le pied marin comme on dit, il faut veiller à ce que les enfants marocains aient cette vocation depuis leurs plus bas âges, la majorité des patrons pêcheurs, et des marins pêcheurs marocains n'ont pas le pied marin, ils sont devenus marins par hasard en cherchant un emploi.²³⁰

Il est temps alors de penser à une nouvelle approche pour augmenter l'efficacité et la compétitivité de la pêche marocaine.

Pour sa part, le plan Halieutis a eu le mérite d'avoir pris en compte d'une manière globale l'ensemble des faiblesses stratégiques du secteur, et il dessine par conséquent un meilleur avenir au secteur, considérant d'une part la sauvegarde de la ressource et son exploitation et d'autre part sa valorisation.

Avec le lancement en 2009, de la stratégie du secteur de la pêche à laquelle on a donné l'appellation Halieutis ,l'Etat marocain cherchait à mettre en place une véritable politique de pêche ,articulée sur la sauvegarde des ressources biologiques marines ,leur exploitation dans la durabilité et la citoyenneté ,et leur valorisation .La modernisation de la flotte et de l'infrastructure portuaire ,conjugée à la mise en place d'un dispositif de gouvernance sectorielle permettant un transfert progressif aux structures régionales et aux secteur privé.

²²⁹ Omar AKALAY « Un regard sur l'économie marocaine » Editions WALLADA 1989 nombre de pages :207 p :162

²³⁰ ²³⁰ Omar AKALAY « Un regard sur l'économie marocaine » Editions WALLADA 1989 nombre de pages :207 p :162

Le plan prévoit aussi des outils pour améliorer le dialogue entre les professionnels du secteur de la pêche et l'Etat.

Le ministère en charge du secteur prévoit le déploiement de 16 projets déclinés à partir de 3 axes stratégiques ²³¹:

1. La pérennité « pour une ressource exploitée durablement pour les générations futures ».
2. La performance « pour un secteur outillé et organisé pour une qualité optimale du débarquement à la commercialisation ».
3. La compétitivité « pour des produits bien valorisés et compétitifs sur les marchés les plus porteurs ».

La programmation des actions dans la cadre de la stratégie Halieutis obéit à une chronologie définie par ordre d'urgence et d'importance en termes de résultat immédiat sur la restructuration du secteur.

Ainsi au niveau du premier axe de durabilité des pêcheries un plan d'aménagement de la pêche a été mis en place en subdivisant la côte marocaine en zones A ,B et C où la pêche sera permise ou non selon l'état du stock de la ressource .De même ,des plan d'aménagement de la pêche à la crevette et des algues marines ont été arrêtés et mise en œuvre.

Dans le cadre du même axe, le ministère a renforcé les mesures de contrôle contre la pêche illicite en équipant 4 navires de balises de télécommunications et en modernisant les équipements de 15 navires de contrôle en mer.

Concernant l'axe de la performance et de traçabilité, le plan préconise l'amélioration des équipements des infrastructures de débarquement, et la limitation de l'exercice de l'activité de pêche autour des ports dédiés, et gérés par un opérateur global afin d'assurer au produit la traçabilité prônée et réduire le poids de l'informel.

A cet effet, le ministère via son principal organisme (O.N.P), a signé des conventions avec les autres partenaires particulièrement A.N.P (Agence nationale des ports) pour garantir la restructuration des espaces portuaires.

²³¹ Voir présentation de la stratégie HALIEUTIS en annexes p : 364, 365,366

A travers la mise en œuvre de la stratégie Halieutis ,l'Etat marocain affiche des objectifs ambitieux pour le secteur (Cf. tableau N° :28 en annexe page 364), dont la contribution au PIB devrait passer à 10 % en 2020 ,passant de 8.3 MMDh en 2007 à 21.9 MMDh en 2020 .Les emplois directs à terre se chiffreront à la même date à 115.000 au lieu de 61.650 en 2007.Quant aux emplois indirects ils s'établiront en 2020 à 510.200 contre seulement 488.500 en 2007,le poids de l'informel dans la structure du secteur sera alors inférieur à 15% ,alors qu'il était en 2007 supérieur à 30%.²³²

²³² Voir présentation de la stratégie HALIEUTIS en annexes p : 364, 365,366

Vers une offre bancaire adaptée :

Comme nous l'avons démontré, le secteur de la pêche, maritime au Maroc recèle un important potentiel de développement, sans doute bénéfique pour l'économie nationale, et de ce fait, il demeure une excellente niche de richesse pour les banques marocaines.

Toutefois pour profiter des opportunités que présente ce secteur, les banques sont appelées à adapter leurs stratégies commerciales, et leurs offres à la réalité du secteur. Cette adaptation n'exclut pas bien sûr, la nécessité pour ce dernier de répondre aux exigences croissantes de l'environnement international, notamment celles des principaux partenaires commerciaux du Maroc. Il y a lieu en effet, de remédier aux défaillances qui freinent son développement.

D'autre part il ressort de l'enquête que nous avons menée au niveau du port de SAFI, ville dont l'activité principale est la pêche que la population des pêcheurs généralement bancarisée, trouve l'offre bancaire insuffisamment adaptée aux besoins réels de l'activité.

Par conséquent, préalablement à toute réflexion stratégique concernant la relation avec le secteur, et compte tenu des données socio-économiques étudiées plus haut, il y a lieu tout d'abord de reconsidérer la segmentation du marché de la banque marocaine, en érigeant la pêche en tant que sous marché à part entière, indépendant des entreprises, des particuliers et des professionnels.

Cette reconsidération, va permettre à la banque de maîtriser simultanément le double statut « Professionnel-Personnel », dans le cadre d'une approche globale.

En effet, les besoins professionnels de la pêche se situent à deux niveaux :

- 1 Un niveau professionnel, pour répondre aux besoins de financements de l'activité, et ceux de l'unité de production.
2. Un niveau personnel, où l'appel au financement se manifeste pour satisfaire des besoins purement personnels à l'instar des clients particuliers.

Or, en absence de cette approche globale, le professionnel est contraint de faire l'amalgame en confondant les deux niveaux.

Cette stratégie aura ainsi l'avantage de permettre outre la clarification de l'approche, l'adoption d'une segmentation simple, en distinguant 3 segments :

1. les armateurs : Les professionnels qui ont pour activité principale l'armement à la pêche.
2. Les patrons de pêche : Il s'agit des commandants des bateaux de pêche qui sont responsables de l'activité opérationnelle.
3. Les mareyeurs : Ce sont les professionnels chargés de la commercialisation des apports.

Le but recherché étant la simplification de l'offre, et la mise en place d'une organisation commerciale spécifique traduite par deux grandes familles d'offre : Une offre pour les armateurs et les patrons de pêche en les considérant au cœur de l'activité ,et une seconde offre destinée aux mareyeurs principaux acteurs du circuit de distribution.

Par ailleurs, toute offre bancaire à l'adresse du secteur doit s'inscrire dans un contexte évolutif de la relation Banque /Client en distinguant 4 étapes de la vie de cette relation :

1. **Naissance de la relation** : c'est l'étape de l'entrée en relation, pendant cette étape le risque encouru par la banque est plus élevé du fait principalement d'une connaissance insuffisante du client .C'est une phase qui concerne généralement les nouveaux clients porteurs de projets de création d'une unité de pêche ou de mareyage, et manifestant un besoin de financement et d'accompagnement pour installation et démarrage.
2. **Décollage de l'affaire** : c'est le début du fonctionnement de l'affaire .A ce niveau le projet est déjà sur pied, mais le client doit confirmer ses compétences pour la banque, afin que celle-ci puisse apprécier ses performances.
3. **Stabilité de la performance** : le client ayant prouvé ses compétences, sa performance étant testée, la confiance est installée entre la banque et son client, qui va devenir plus exigeant, en exprimant des besoins plus engagés en crédit de fonctionnement.

4. Croissance : Dans cette étape le professionnel de la pêche estime que son affaire a atteint un niveau de maturité qui lui permettra d'accroître cette dernière en entreprenant des projets d'extension et de diversification .Normalement ,la banque croit au projet de son client et peut le suivre dans ses plans de croissance.

Cette approche aura l'avantage d'établir une démarche partenariale progressive avec les professionnels du secteur de la pêche et de se baser sur une meilleure connaissance du client pour mieux le servir.

Ainsi, les banques seront vigilantes lors de la première étape, prudentes dans la deuxième, mais plus engagées lors de la troisième et quatrième.

Il en découle que l'offre bancaire va être adaptée, en procédant dans le cadre de cette démarche, à une identification exhaustive des besoins du secteur, et en mettant à la disposition des opérateurs des produits par besoins répondant d'une manière efficace aux spécificités de l'activité.

Cependant, la problématique des garanties bancaires continuerait à être posée. La garantie de l'Etat via l'intervention de la caisse centrale de garantie telle qu'elle est prévue dans le programme IBHAR demeure la réponse adaptée pour sécuriser l'intervention des banques dans le financement du secteur .Néanmoins, il y a lieu de mettre à profit le rôle que peuvent jouer les coopératives maritimes, dont le statut type prévoit les interventions pour garantir les engagements de leurs adhérents auprès des organismes financiers.

Dans le même sens, la législation marocaine, autorise la création des sociétés de cautionnement mutuel, qui peuvent présenter dans ce cas des instruments efficaces de garanties.

Le cautionnement mutuel permet à des emprunteurs de se réunir au sein d'une société coopérative à but non lucratif, dont l'objet est de fournir à leur place une garantie collective qu'ils ne sont pas en mesure de proposer individuellement à une banque.

C'est un phénomène de dimension humaine et à caractère socio-économique qui a pris naissance en Europe dès le début du 20^{ème} siècle.

L'activité des sociétés des cautionnement mutuel ,peut recouvrir la quasi-totalité de la gamme des concours bancaires aussi bien ceux qui sont en direction des activités professionnelles ,que ceux liés aux besoins personnels : Les crédits à moyen et long terme pour le financement des investissements (construction ou modernisation d'une unité de pêche),les prêts participatifs ,crédit-bail ,les crédits de fonctionnement, les crédits de campagne ,les prêts immobiliers ,et les prêts personnels .

Il s'agit donc d'un outil qui peut offrir l'accès au financement à des professionnels ne pouvant pas produire une garantie terrestre personnelle, mais il ne peut en aucun cas constituer une substitution automatique aux suretés exigées habituellement par la banque.

Enfin, l'entrée en relation de crédit et la décision d'accorder oui ou non le financement peut être prise grâce à un outil de notation (scoring), qui doit le cas échéant inclure l'analyse des éléments suivants :

a) le type de pêche pratiquée : Le profil risque de la relation varie certainement selon la catégorie de pêcherie et le type de pêche ,car de ce dernier dépend la saisonnalité de l'activité (donc les modalités de remboursement du crédit) ,le mode de gestion de l'unité (salaires et répartition des parts), et les circuits de commercialisation des captures(donc l'encaissement du produit des ventes) .Tous ces paramètres déterminent le niveau de risque encouru , par conséquent l'engagement du banquier dans le financement demandé.

b) la rentabilité de la relation : Un compte d'exploitation du client avec un coefficient de pondération, et attribution d'une note selon le niveau de rentabilité dégagée par la relation.

c) le client et ses antécédents bancaires : Chaque décision de financement doit prendre en compte l'historique du client aussi bien en sa qualité personnelle que professionnelle. Les comportements financiers du professionnel demandeur du crédit constituent un élément incontournable d'aide à la décision de la banque.

Le score global rapproche le banquier d'une décision objective basée sur des indicateurs réels, cependant la position de la banque peut être prise contrairement au résultat du score si d'autres éléments liés à des événements conjoncturels ou stratégiques la justifient.

Le principe est de calculer pour chaque client une note qui évalue le risque que peut engendrer l'octroi du crédit à un demandeur. On peut segmenter la notation en développant un système qui permet de classer la clientèle de la banque par branche d'activité ou type de pêche ou encore statut du professionnel. L'objectif étant d'estimer la probabilité de défaut d'une contrepartie et la perte en cas de défaut. Il suffit de saisir dans un progiciel certaines données précises et exhaustives sur le client. .

A partir des informations renseignée au niveau du tableau, le progiciel de notation dédié au secteur de la pêche devrait attribuer plusieurs notes qui traduisent les différentes caractéristiques du demandeur du crédit. La note finale est une note composite qui déterminera le profil risque du client. La note finale constitue la note qui va aider à la décision et résulte de la combinaison des autres notes. A titre d'exemple :

Une note 1 traduit un profil risque maîtrisable donc la décision est favorable.

Une note 2 représente un risque plus élevé mais qui reste acceptable.

La note limite 5 traduit une situation compromise et le crédit doit être refusé au client.

Cet outil scoring est un essai d'évaluation de manière objective du risque lié à chaque demandeur de crédit, il vise deux objectifs :

- Le niveau du risque permettra à la banque de définir la tarification à appliquer au client. Le risque étant une composante essentielle de la facturation.
- Le score lui permettra aussi de dessiner le profil de son portefeuille clients et avoir ainsi une vision globale sur la qualité de ce portefeuille.

En ce qui concerne les caractéristiques des différents types de financement que les banques pourraient proposer à leur clientèle du secteur, il serait souhaitable qu'elles tiennent compte des profils des opérateurs, et de l'activité.

En effet, il ne faut pas oublier qu'il s'agit d'une activité saisonnière, où la période de plein emploi s'étale au maximum sur 7 mois, ce qui veut dire en d'autre terme que

c'est la durée moyenne d'un cycle d'exploitation d'une unité de pêche, pendant laquelle les concours bancaires peuvent donc être facilement remboursables.

Par ailleurs, les professionnels du secteur sont rarement disposés à se dévoiler à leur banquier, car le poids de l'informel demeure important.

Par conséquent, toute réflexion autour d'une offre bancaire doit être menée dans le cadre du contexte que nous avons expliqué.

Enfin, si la banque a pour mission fondamentale de collecter l'épargne et distribuer les crédits, l'évolution de l'environnement économique l'a conduite à créer des services bancaires et para bancaires qui répondent aux besoins de leur clientèle.

Développer le crédit est aujourd'hui une équation complexe et risquée et peut s'avérer coûteuse. Pour la résoudre, l'inconscient collectif doit revenir à la réalité : Le crédit à vocation d'être remboursé, et la législation doit mieux protéger le droit de propriété des créanciers. Toute évolution dans ce sens contribuerait à rendre le crédit plus accessible et meilleur marché.²³³

Cependant, y a-t-il un autre terrain sur lequel la relation banque/professionnels de la pêche peut être plus forte ? Evidemment celui de la fidélisation.

La fidélisation est le fait de faire face à un risque bancaire de nature différente c'est celui d'infidélité des clients.

La fidélité est en fait la relation de confiance qu'un client peut avoir avec sa banque. Selon une étude menée en Février 2005 par ORGA conseil ²³⁴, 28 % des clients restent à la banque par habitude, 29 % parce que les banques se valent toutes. Les banques doivent donc investir dans des outils de gestion de la relation clientèle.

²³³ La revue banque N 676 Janvier 2006 dossier fidélisation réalisé par Carole Trambouze

²³⁴ La revue banque N 676 Janvier 2006 dossier fidélisation réalisé par Carole Trambouze

Car, si aujourd'hui les banques mènent plus ou moins les mêmes stratégies commerciales vis-à-vis du secteur de la pêche, il faut s'attendre à l'émergence de certains modèles spécifiques, ceux qui privilégient l'adaptation à la réalité du terrain et aux besoins particuliers de la clientèle.

CONCLUSION GENERALE

L'économie marocaine est une économie en développement caractérisée essentiellement par sa dépendance des secteurs primaires : agriculture, pêche, mines. L'économie de rente continue à créer des inégalités sociales importantes.

De ce fait, les banques marocaines, subissent les contraintes liées à leur environnement socio-économique, et à la structure de l'économie marocaine, ce qui augmente leur vulnérabilité aux différents risques, et multiplie les contraintes devant une participation efficace dans le financement de l'économie.

La diversification insuffisante des exportations, et les aléas saisonniers auxquels sont soumises la pêche et l'agriculture continue de renforcer le caractère structurel du déficit commercial qui pourrait devenir préoccupant à moyen terme, en raison de la nette dégradation des termes de l'échange.

Autre faiblesse de l'économie marocaine : la faiblesse de l'épargne. L'épargne est l'un des principaux supports de la croissance et du développement. L'étude de l'histoire des faits économiques et sociaux met en évidence que le décollage économique et social de l'Europe a été permis au dix-neuvième siècle parce qu'il a été précédé préalablement par une importante formation d'épargne.

A l'instar des autres pays en développement, le Maroc souffre d'une insuffisance de l'épargne, ce qui constitue un frein au développement du système bancaire et augmente les parts des risques de solvabilité et de liquidité.

L'économie marocaine, à l'instar de beaucoup de pays d'Afrique, se caractérise par la coexistence d'un secteur structuré, moderne qui peut soutenir valablement la comparaison avec les économies des pays développés, et un secteur traditionnel qui occupe une masse de la population et qui emploie des moyens vétustes de production. A ces deux secteurs, s'ajoute une économie parallèle, au sein de laquelle les affaires informelles florissant parfois plus que le circuit formel. Les secteurs informels, échappent à toutes les statistiques économiques, et ne font l'objet d'aucune politique étatique. Ces deux derniers secteurs ne sont que partiellement monétisés.

Parmi les principales contraintes qui freinent la croissance de l'économie marocaine, on trouve : la politique fiscale qui demeure un véritable frein devant l'expansion

économique, et encourage des pratiques de fraude et d'évasion fiscales inquiétantes et du coup les documents comptables et administratifs relatifs aux déclarations réglementaires perdent de leur crédibilité.

Comme dans n'importe quel pays Le secteur bancaire joue un rôle prépondérant dans l'économie marocaine. il pour elle ce qu'est « le moulin à eau pour son champ »²³⁵

Il a connu diverses réformes qui en font aujourd'hui un système moderne, adapté aux besoins de la société comme à ceux des entreprises.

Il n'y a pas si longtemps, l'activité bancaire s'exerçait dans un environnement stable, particulièrement protégé, et ce dans le cadre d'un arsenal réglementaire hétéroclite, incomplet, voire dépassé. Cependant, ces dernières années, en raison de la mondialisation, de la révolution technologique et de la déréglementation, le monde de la banque a connu de profondes mutations et risque encore d'en connaître dans les années à venir.

Le secteur bancaire a été soumis depuis le début de la décennie quatre-vingt-dix à de nombreuses réformes : unification du cadre juridique, instauration du principe d'universalité, suppression des emplois obligatoires, levée de l'encadrement du crédit, libéralisation progressive des taux d'intérêt, dynamisation du marché monétaire et renforcement des règles prudentielles sont autant de facteurs dont l'objectif est de mettre le secteur bancaire et financier dans une dynamique concurrentielle déterminée par les forces du marché.

²³⁵ L'existence du moulin (du latin *molinum* issu de *mola* meule) à eau est attestée, peu avant l'ère chrétienne, en Illyrie. Sa roue à palettes, en position horizontale dans le courant qui l'entraîne, est surmontée d'un axe vertical. Ce dernier, soumis à un mouvement de rotation, traverse une meule inférieure gisante et fait tourner la meule supérieure dont il est solidaire. Les Romains adoptèrent un moulin à eau dont le mécanisme disposé verticalement, tourne sur un arbre horizontal portant une roue à chevilles. Celles-ci, perpendiculaires au plan de la roue, s'engrènent sur la lanterne d'un axe vertical actionnant la meule extérieure. Le moulin hydraulique aurait été connu en Chine dès le Ve siècle. Primitivement destiné au broyage du grain, le moulin à eau devient le générateur de force motrice qui sera prédominant jusqu'à la mise au point de la machine à vapeur au XVIIIe siècle. Cette force sera utilisée pour d'innombrables applications : broyage du malt, des écorces, des olives, pour la défibrage du papier et du chanvre, pour actionner les martinets et les soufflets de forge, etc.

Encyclopédie Universalis

Dans le contexte international, les réformes du ratio Cooke, proposées par le comité de Bâle dans les protocoles Bâle II et Bâle III reposent sur une philosophie visant la convergence du capital réglementaire et le capital économique, et invitant les établissements bancaires à développer des modèles internes spécifiques en matière de quantification et de gestion du risque crédit. Les accords de Bâle II donnent en effet la possibilité aux banques d'avoir leur propre modèle interne d'évaluation du risque crédit et opérationnel, dans un cadre similaire dans son principe et ses objectifs au modèle interne « marché ».

Par conséquent, depuis 2007 les banques marocaines ont été soumises à une surveillance prudentielle renforcée en matière de gestion de risque. De ce fait elles étaient amenées à développer des modèles internes fiables et robustes pour répondre aux exigences de la nouvelle réglementation Bâle.

La mise en œuvre de ces réformes a constitué pour les banques un véritable défi dans la mesure où elles étaient appelées à entreprendre un certain nombre d'actions parfois coûteuses et nécessitant toute une remise en cause des anciennes pratiques.

Il s'agit en effet d'identifier le périmètre des activités et des risques y afférents, pour élaborer des référentiels et des nomenclatures, et construire des bases de données et des cartographies de risque.

Ainsi la nouvelle configuration du secteur bancaire marocain est le produit d'une évaluation progressive, continue et ininterrompue.

De sa part, la loi bancaire de 1993 a introduit des innovations sur la structure de l'environnement bancaire. Elle a doté d'un statut unique toutes les entreprises qui se livrent à une activité bancaire en introduisant le concept- plus large- d'établissement de crédit.

Néanmoins, ces établissements présentent diverses disparités quant à leur dimension, leurs opérations et leur clientèle. Ceci a amené le législateur à les classer en distinguant les banques, des sociétés de financement et des autres organismes auxquels l'Etat a confié une mission permanente d'intérêt public.

Malgré des lacunes et des faiblesses liées principalement à la structure de l'économie marocaine, les banques marocaines et le système bancaire national se

portent très bien d'après les différents rapports d'évaluation élaborés par les institutions de notation de risque qui soulignent que le système bancaire marocain est globalement correct et qu'il est considéré parmi les meilleurs systèmes en Afrique. Selon ses agences ce système trouve ses atouts dans sa modernisation et son ouverture aux systèmes bancaires étrangers, et sa dynamique au niveau du marché boursier marocain. De même, l'important effort de capitalisation entrepris par les banques marocaines notamment à participation nationale traduit la volonté de ces dernières à s'inscrire dans la logique du respect des règles prudentielles tant nationales qu'internationales

Ainsi, la libéralisation et la globalisation des économies, ayant entraîné une montée des risques sous différentes formes, et ont par conséquent accéléré le processus de réformes qu'a connu le système bancaire marocain au cours de ces deux dernières décennies. Ce processus de réforme a eu deux conséquences majeures :

- l'intensification de la concurrence, non seulement entre les banques elles-mêmes, mais aussi entre les différents acteurs de l'environnement financier amenant ainsi les premières à une prise excessive de risque en vue de faire face aux exigences de rentabilité .
- l'apparition du "risque systémique" qui remet en cause la stabilité et la sécurité de l'ensemble du système financier marocain et perturbe le fonctionnement de l'économie réelle.

Dans ce contexte, le contrôle du secteur financier devient de plus en plus délicat dans la mesure où il doit assurer un meilleur arbitrage entre l'efficacité, la neutralité et la sécurité.

En effet, le système bancaire marocain opère dans un secteur concurrentiel où la prise de risque est un élément essentiel de l'activité. De ce fait, le contrôle ne doit être ni trop contraignant pour ne pas peser sur la gestion des banques, ni trop laxiste pour éviter des dérapages pouvant entraîner des prises de risques démesurés. C'est donc à la recherche d'un équilibre entre l'efficacité du secteur financier et la prévention des risques que doit tendre tout contrôle.

C'est ainsi que certaines questions s'imposent :

- Jusqu'à quel point le dispositif actuel de contrôle de l'activité bancaire au Maroc, tant sur le plan réglementaire qu'institutionnel, s'inscrit-il dans ce contexte?

- Ce dispositif permet-il de prévenir les risques encourus par les banques ?, sinon quelles sont ses imperfections et, par conséquent, comment le rendre plus efficace ?

Sur un autre niveau la pêche constitue une ressource économique potentiellement importante pour le Maroc, presque au même titre que l'agriculture et le tourisme et reste toujours un agent qui augmente la richesse de l'économie marocaine. Les eaux s'étendent sur une longueur de 3 500 km dans l'océan Atlantique et la Méditerranée. Les côtes marocaines contiennent une richesse halieutique (eaux les plus poissonneuses au monde) très grande et le royaume du Maroc applique une bonne stratégie sur une zone économique exclusive de 200 miles marins pour pouvoir gérer ce secteur dans un contexte administratif de haut niveau.

Ainsi, l'ensemble de ces mesures ont permis la modernisation progressive de la pêche côtière et artisanale, la constitution d'une jeune flotte de pêche hauturière performante, la promotion et la modernisation des industries de la pêche, l'expansion de la flotte de commerce national et l'intensification de la recherche scientifique marine et de la formation maritime.

Avec une flotte de presque 3000 navires et une infrastructure portuaire en pleine expansion, le Maroc est le plus important producteur et exportateur des produits de la mer en Afrique.

Le secteur des pêches maritimes représente dans la balance commerciale 15% de la valeur totale des exportations et 55% de la valeur des exportations agro-alimentaires et emploie plus de 150.000 personnes. La valeur annuelle des exportations des produits de la pêche (toutes catégories confondues) est estimée à plus de 600 millions de dollars.

Néanmoins le secteur continue à connaître beaucoup de problèmes d'organisation, et des dysfonctionnements qui rendent l'accès au financement bancaire très difficile, parfois même impossible.

Comme il a été précisé dans l'introduction, la présente recherche s'est attelée à trouver une meilleure combinaison pour adapter l'offre bancaire à la réalité du secteur.

C'est un essai qui vise à proposer des actions pouvant rendre plus optimal le lien

entre un système bancaire soumis, moderne, réglementé, qui a pu résister aux chocs d'une crise économique internationale sans précédent, et un secteur où l'informel représente encore plus de 30%, et dans lesquels les pratiques de gestion n'obéissent que rarement aux logiques scientifique et légale.

Il s'agit d'une démarche qui va pouvoir convaincre les banques à faire confiance aux professionnels du secteur, et persuader ces derniers à se dévoiler aux premiers.

Certes, c'est une mission qui ne peut-être réalisable sans l'implication de tous les intervenants dont principalement l'Etat, les autorités monétaires et bien sûr les professionnels du secteur.

ANNEXES

ANNEXE N° 1 : Loi bancaire

Dahir n° 1-05-178 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006) portant promulgation de la loi n° 34-03 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés.

Loi n° 34-03 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés

Titre Premier

Champ d'application et cadre institutionnel

Chapitre Premier

Champ d'application

Article premier

Sont considérés comme établissements de crédit les personnes morales qui exercent leur activité au Maroc, quels que soient le lieu de leur siège social, la nationalité des apporteurs de leur capital social ou de leur dotation ou celle de leurs dirigeants et qui effectuent, à titre de profession habituelle, une ou plusieurs des activités suivantes :

- la réception de fonds du public ;
- les opérations de crédit ;
- la mise à la disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion.

Article 2

Sont considérés comme fonds reçus du public les fonds qu'une personne recueille de tiers sous forme de dépôt ou autrement, avec le droit d'en disposer pour son propre compte, à charge pour elle de les restituer.

Sont assimilés aux fonds reçus du public :

- les fonds déposés en compte à vue, avec ou sans préavis, même si le solde du compte peut devenir débiteur ;
- les fonds déposés avec un terme ou devant être restitués après un préavis ;
- les fonds versés par un déposant avec stipulation d'une affectation spéciale, si l'entreprise qui a reçu le dépôt ne le conserve pas en l'état, à l'exception des fonds versés auprès des sociétés légalement habilitées à constituer et gérer un portefeuille de valeurs mobilières ;
- les fonds dont la réception donne lieu à la délivrance, par le dépositaire, d'un bon de caisse ou de tout billet portant intérêt ou non.

Toutefois, ne sont pas considérés comme fonds reçus du public :

- les sommes laissées en compte, dans une société, par les associés en nom, les commanditaires et les commandités, les associés, les gérants, les administrateurs, les membres du directoire ou du conseil de surveillance et les actionnaires, détenant 5 % au moins du capital social ;
- les dépôts du personnel d'une entreprise lorsqu'ils ne dépassent pas 10 % de ses capitaux propres ;

- les fonds provenant de concours d'établissements de crédit et des organismes assimilés visés aux paragraphes 3, 4 et 5 de l'article 107 ci-dessous.

Article 3

Constitue une opération de crédit tout acte, à titre onéreux, par lequel une personne :

- met ou s'oblige à mettre des fonds à la disposition d'une autre personne, à charge pour celle-ci de les rembourser
- ou prend, dans l'intérêt d'une autre personne, un engagement par signature sous forme d'aval, de cautionnement ou de toute autre garantie.

Sont assimilées à des opérations de crédit :

- les opérations de crédit-bail et de location avec option d'achat et assimilées;
- les opérations d'affacturage ;
- les opérations de vente à réméré d'effets et de valeurs mobilières et les opérations de pension telles que prévues par la législation en vigueur.

Article 4

Les opérations de crédit-bail et de location avec option d'achat visées à l'article 3 ci-dessus concernent :

- les opérations de location de biens meubles qui, quelle que soit leur qualification, donnent au locataire la possibilité d'acquérir à une date fixée avec le propriétaire, tout ou partie des biens pris en location, moyennant un prix convenu tenant compte, au moins pour partie, des versements effectués à titre de loyers ;
- les opérations par lesquelles une entreprise donne en location des biens immeubles, achetés par elle ou construits pour son compte, lorsque ces opérations, quelle que soit leur qualification, permettent au locataire de devenir propriétaire de tout ou partie des biens pris en location, au plus tard à l'expiration du bail ;
- les opérations de location de fonds de commerce ou de l'un de ses éléments incorporels qui, quelle que soit leur qualification, donnent au locataire la possibilité d'acquérir, à une date fixée avec le propriétaire, le fonds de commerce ou l'un de ses éléments incorporels, moyennant un prix convenu tenant compte, au moins pour partie, des versements effectués à titre de loyers, à l'exclusion de toute opération de cession bail, à l'ancien propriétaire, dudit fonds ou de l'un de ses éléments.

La cession bail est l'acte par lequel une entreprise utilisatrice vend un bien à une personne qui le lui donne aussitôt en crédit-bail.

Article 5

L'affacturage, visé à l'article 3 ci-dessus, est la convention par laquelle un établissement de crédit s'engage à recouvrer et à mobiliser des créances commerciales, soit en acquérant lesdites créances, soit en se portant mandataire du créancier avec, dans ce dernier cas, une garantie de bonne fin.

Article 6

Sont considérés comme moyens de paiement tous les instruments qui, quel que soit le support ou le procédé technique utilisé, permettent à toute personne de transférer des fonds.

Article 7

Les établissements de crédit peuvent aussi effectuer, sous réserve du respect des dispositions législatives et réglementaires applicables en la matière, les opérations connexes à leur activité, telles que :

- 1) les opérations de change ;
- 2) les opérations sur or, métaux précieux et pièces de monnaie ;
- 3) le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde et la vente de valeurs mobilières, de titres de créances négociables ou de tout produit financier ;
- 4) la présentation au public des opérations d'assurance de personnes, d'assistance et d'assurance-crédit ;
- 5) l'intermédiation en matière de transfert de fonds ;
- 6) le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine ;
- 7) le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, l'ingénierie financière et, d'une manière générale, tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises;
- 8) les opérations de location simple de biens mobiliers ou immobiliers, pour les établissements qui effectuent, à titre habituel, des opérations de crédit-bail.

Article 8

Les établissements de crédit peuvent prendre des participations dans des entreprises existantes ou en création, sous réserve du respect des limites fixées, par rapport à leurs fonds propres et au capital social ou aux droits de votes de la société émettrice, par circulaire du gouverneur de Bank Al-Maghrib, après avis du Comité des établissements de crédit visé à l'article 19 ci-dessous.

Article 9

Les établissements de crédit peuvent être autorisés à effectuer des opérations autres que celles visées aux articles premier et 7 de la présente loi.

La liste de ces opérations est fixée par arrêté du ministre chargé des finances après avis du Comité des établissements de crédit.

Seules peuvent être autorisées, dans ce cadre, les opérations qui sont effectuées habituellement par les établissements de crédit sur les places financières internationales et dont l'exercice n'est pas de nature à empêcher, restreindre ou fausser le jeu de la concurrence au détriment des entreprises qui les effectuent à titre principal.

Ces opérations doivent demeurer d'une importance limitée par rapport aux opérations visées à l'article premier ci-dessus.

Pour l'exercice de ces opérations, les établissements de crédit sont soumis aux dispositions législatives et réglementaires particulières applicables aux activités concernées.

Article 10

Les établissements de crédit comprennent deux catégories, les banques et les sociétés de financement.

Les banques et les sociétés de financement peuvent être classées par Bank Al-Maghrib en sous-catégories, en fonction notamment des opérations qu'elles sont autorisées à effectuer et de leur taille.

Les modalités d'application des dispositions de la présente loi peuvent être fixées pour chaque catégorie ou sous-catégorie d'établissements de crédit.

Article 11

Les banques peuvent exercer toutes les activités visées aux articles premier et 7 ci-dessus et sont seules habilitées à recevoir du public des fonds à vue ou d'un terme égal ou inférieur à deux ans.

Les sociétés de financement ne peuvent pratiquer, parmi les activités visées aux articles premier et 7 ci-dessus, que celles précisées dans les décisions d'agrément qui les concernent ou, éventuellement, dans les dispositions législatives ou réglementaires qui leur sont propres.

Par dérogation aux dispositions du premier alinéa ci-dessus, les sociétés de financement peuvent être agréées, dans les formes et les conditions prévues à l'article 27 ci-dessous, à recevoir du public des fonds d'un terme supérieur à un an.

Article 12

Il est interdit à toute personne non agréée en qualité d'établissement de crédit d'effectuer, à titre de profession habituelle, les opérations visées à l'article premier ci-dessus.

Toutefois, toute personne peut pratiquer les opérations suivantes :

- consentir à ses contractants, dans l'exercice de son activité professionnelle, des délais ou des avances de paiement, notamment sous forme de crédit commercial ;
- conclure des contrats de location de logements assortis d'une option d'achat ;
- procéder à des opérations de trésorerie avec des sociétés ayant avec elle, directement ou indirectement, des liens de capital conférant à l'une d'elles un pouvoir de contrôle effectif sur les autres ;
- émettre des valeurs mobilières ainsi que des titres de créances négociables sur un marché réglementé ;
- consentir des avances sur salaires ou des prêts à ses salariés pour des motifs d'ordre social ;
- émettre des bons et des cartes délivrées pour l'achat, auprès d'elle, de biens ou de services déterminés ;

- prendre ou mettre en pension des valeurs mobilières inscrites à la cote de la bourse des valeurs, des titres de créances négociables ou de valeurs émises par le Trésor.

Article 13

Nonobstant les dispositions législatives qui leur sont applicables et sous réserve des conditions spécifiques qui seront édictées à cet effet par arrêtés du ministre chargé des finances, après avis du Comité des établissements de crédit :

- les services financiers de la poste qui sont constitués du service de la Caisse d'épargne nationale, du service des comptes courants et des chèques postaux et du service des mandats postaux sont soumis aux dispositions des articles 40, 48, 51, 53, 55, 57, 84, 112, 113, 115, 116, 118, 119 et 120 et à celles du titre VII de la présente loi ;

- la caisse de dépôt et de gestion et la caisse centrale de garantie sont soumises aux dispositions de l'article 40 et à celle des titres III, IV et VII de la présente loi ;

- les associations de micro-crédit régies par la loi n° 18-97 sont soumises aux dispositions du titre IV de la présente loi ;

- les banques off-shore, régies par la loi n° 58-90 relative aux places financières off-shore, sont soumises aux dispositions des articles 40, 45, 47, 48, 50, 51, 52, 53, 55, 57 et 84 ainsi qu'à celles du chapitre II du titre IV de la présente loi.

Article 14

Les dispositions des articles 47, 49, 50, 51, 53, 55 et 57 ainsi que celles du chapitre II du titre IV de la présente loi sont, dans les conditions fixées par circulaire du gouverneur de Bank Al-Maghrib, après avis du Comité des établissements de crédit, applicables aux compagnies financières.

Sont considérées comme compagnies financières, au sens de la présente loi, les sociétés qui ont pour activité principale, au Maroc, de prendre et gérer des participations financières et qui, soit directement soit par l'intermédiaire de sociétés ayant le même objet, contrôlent plusieurs établissements effectuant des opérations à caractère financier dont un, au moins, est un établissement de crédit.

Article 15

Sont agréées conformément aux dispositions de l'article 27 ci-après :

- les entreprises qui effectuent, à titre de profession habituelle, les opérations d'intermédiation en matière de transfert de fonds consistant en la réception ou l'envoi, par tous moyens, de fonds à l'intérieur du territoire marocain ou l'étranger ;

- les entreprises qui effectuent, à titre de profession habituelle, le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine à l'exclusion des sociétés légalement habilitées à constituer et à gérer un portefeuille de valeurs mobilières.

Ces entreprises sont soumises aux dispositions des titres III, IV et VII de la présente loi, sous réserve des conditions spécifiques qui seront édictées à cet effet par arrêtés du ministre chargé des finances, après avis du Comité des établissements de crédit.

Article 16

Ne sont pas soumis aux dispositions de la présente loi :

- 1) Bank Al-Maghrib;
- 2) la Trésorerie générale ;
- 3) les entreprises d'assurances et de réassurance régies par la loi n° 17-99 portant code des assurances et les organismes de prévoyance et de retraite ;
- 4) les organismes à but non lucratif qui, dans le cadre de leur mission et pour des raisons d'ordre social, accordent sur leurs ressources propres des prêts à des conditions préférentielles aux personnes qui peuvent en bénéficier en vertu des statuts de ces organismes ;
- 5) le Fonds Hassan II pour le développement économique et social régi par la loi n° 36-01 ;
- 6) les institutions financières internationales et les organismes publics de coopération étrangers autorisés par une convention conclue avec le gouvernement du Royaume du Maroc à exercer une ou plusieurs opérations visées à l'article premier ci-dessus.

Chapitre II Cadre institutionnel

Article 17

Les circulaires du gouverneur de Bank Al-Maghrib prises en application de la présente loi et des dispositions légales et réglementaires en vigueur sont homologuées par arrêtés du ministre chargé des finances et publiées au « Bulletin officiel ».

Article 18

Il est institué un conseil dénommé « Conseil national du crédit et de l'épargne » composé de représentants de l'administration, de représentants des organismes à caractère financier, de représentants des chambres professionnelles, de représentants des associations professionnelles et de personnes désignées par le Premier ministre en raison de leur compétence dans le domaine économique et financier.

La composition et les modalités de fonctionnement dudit Conseil sont fixées par décret.

Le Conseil national du crédit et de l'épargne débat de toute question intéressant le développement de l'épargne ainsi que de l'évolution de l'activité des établissements de crédit. Il formule des propositions au gouvernement dans les domaines qui entrent dans sa compétence.

Il peut constituer en son sein des groupes de travail pour mener toutes études qu'il juge utiles ou qui peuvent lui être confiées par le ministre chargé des finances ou le gouverneur de Bank Al-Maghrib.

Il peut demander à Bank Al-Maghrib et aux administrations compétentes de lui fournir toute information utile à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil national du crédit et de l'épargne est présidé par le ministre chargé des finances.

Le secrétariat du Conseil est assuré par Bank Al-Maghrib.

Article 19

Il est institué un comité dénommé « Comité des établissements de crédit » dont l'avis est requis par le gouverneur de Bank Al-Maghrib sur toute question, à caractère général ou individuel, ayant trait à l'activité des établissements de crédit et des autres organismes assimilés visés aux articles 13, 14 et 15 ci-dessus.

Le Comité mène également toutes études portant sur l'activité des établissements de crédit et notamment sur leurs rapports avec la clientèle et sur l'information du public.

Ces études peuvent donner lieu à des circulaires ou recommandations du gouverneur de Bank Al-Maghrib.

Le Comité des établissements de crédit est présidé par le gouverneur de Bank Al-Maghrib.

Il comprend en outre :

- un représentant de Bank Al-Maghrib, vice-président ;
- deux représentants du ministère chargé des finances, dont le directeur de la direction du Trésor et des finances extérieures ;
- deux représentants du Groupement professionnel des banques du Maroc, dont le président ;
- deux représentants de l'Association professionnelle des sociétés de financement, dont le président.

Lorsqu'il est saisi de questions à caractère individuel, telles que définies au paragraphe 2 de l'article 20 ci-après, sa composition est restreinte aux seuls représentants de Bank Al-Maghrib et du ministère chargé des finances.

Les modalités de fonctionnement du Comité des établissements de crédit sont fixées par décret.

Le secrétariat du Comité est assuré par Bank Al-Maghrib.

Article 20

Sont soumises, pour avis, au Comité des établissements de crédit visé à l'article 19 ci-dessus notamment :

1- les questions suivantes intéressant l'activité des établissements de crédit et revêtant un caractère général :

- les modalités d'application des dispositions de l'article 8 ci-dessus relatives aux conditions de prises de participations, par les établissements de crédit, dans des entreprises existantes ou en création ;
- les opérations visées à l'article 9 ci-dessus, susceptibles d'être pratiquées par les établissements de crédit,

- les mesures prises par le ministre chargé des finances en application des dispositions de l'article 15 ci-dessus ;
- les statuts des associations professionnelles et les modifications susceptibles de leur être apportées, visés à l'article 25 ci-dessous ;
- le montant du capital, ou de la dotation minimum, exigible des établissements de crédit, prévu par l'article 29 ci-dessous ;
- les modalités d'application des dispositions de l'article 30 ci-dessous relatives aux fonds propres minimums des établissements de crédit ;
- les modalités et conditions d'ouverture au Maroc, par les établissements de crédit ayant leur siège social à l'étranger, de bureaux d'information, de liaison ou de représentation prévues à l'article 34 ci-dessous ;
- les mesures d'application des dispositions des articles 40 et 120 ci-dessous relatives respectivement à la communication à Bank Al-Maghrib des documents et informations nécessaires au fonctionnement des services d'intérêt commun et aux conditions et modalités d'accès, du public, à ces informations ;
- les conditions de collecte de fonds du public et de distribution de crédits, visées à l'article 42 ci-dessous ;
- les mesures d'application des dispositions de l'article 45 ci-dessous relatives aux obligations comptables des établissements de crédit ;
- les conditions selon lesquelles les établissements de crédit doivent publier leurs états de synthèse, visées à l'article 49 ci-dessous ;
- les conditions selon lesquelles les compagnies financières doivent respecter les dispositions des articles 47, 49, 50 et 51 ci-dessous ;
- les mesures d'application des prescriptions des articles 50 et 51 ci-dessous relatives aux dispositions prudentielles ;
- les conditions dans lesquelles les entreprises visées à l'article 54 ci-dessous doivent communiquer à Bank Al-Maghrib leurs états de synthèse ;
- les modalités selon lesquelles les établissements de crédit doivent soumettre à Bank Al-Maghrib les changements affectant la composition de leurs instances dirigeantes ;
- les modalités d'application des dispositions de l'article 70 ci-dessous relatives aux modalités d'approbation des commissaires aux comptes ;
- les conventions de coopération et d'échange d'informations avec les autorités de contrôle des établissements de crédit étrangers, visées à l'article 82 ci-dessous ;
- les modalités d'application des dispositions de l'article 84 ci-dessous relatives au devoir de vigilance ;
- les modalités de financement, de gestion et d'intervention du Fonds collectif de garantie des dépôts, visées à l'article 111 ci-dessous ;
- les modalités d'application des dispositions de l'article 116 ci-dessous relatives à la

publication des conditions appliquées par les établissements de crédit à leurs opérations avec la clientèle ;

- les modalités d'application des dispositions de l'article 118 ci-dessous relatives à l'élaboration des relevés de comptes.

Le gouverneur recueille l'avis du Comité des établissements de crédit, dans sa composition élargie, sur les questions visées à l'article 105 ci-dessous.

2- Les questions suivantes intéressant l'activité des établissements de crédit et revêtant un caractère individuel :

- l'octroi d'agrément pour l'exercice de l'activité d'établissement de crédit ;

- la fusion de deux ou de plusieurs établissements de crédit ;

- l'absorption d'un ou plusieurs établissements de crédit par un autre établissement de crédit ;

- la création de filiales ou l'ouverture de succursales, ou de bureaux de représentation à l'étranger, par les établissements de crédit ayant leur siège social au Maroc ;

- les changements qui affectent la nationalité, le contrôle d'un établissement de crédit ou la nature des opérations qu'il effectue à titre de profession habituelle.

Le Comité des établissements de crédit, dans sa composition restreinte, donne également son avis sur les mesures prises par le ministre chargé des finances en application des dispositions de l'article 13 ci-dessus.

Article 21

Il est institué une commission, dénommée « Commission de discipline des établissements de crédit », chargée d'instruire les dossiers disciplinaires et de proposer, au gouverneur de Bank Al-Maghrib, les sanctions disciplinaires à prononcer en application des dispositions de l'article 133 de la présente loi.

Article 22

La Commission de discipline des établissements de crédit, qui est présidée par le vice-gouverneur ou le directeur général ou un représentant de Bank Al-Maghrib, désigné par le gouverneur de cette institution, comprend en outre les membres suivants :

- un représentant de Bank Al-Maghrib ;

- deux représentants du ministère chargé des finances ;

- deux magistrats, nommés par le ministre chargé des finances, sur proposition du ministre chargé de la justice.

Le président de la Commission peut faire appel à toute personne dont la collaboration est jugée utile pour donner à la Commission un avis à propos de l'affaire dont elle est saisie. Cette personne ne prend pas part aux délibérations de la Commission.

Le secrétariat de la Commission est assuré par Bank Al-Maghrib.

Article 23

La Commission élabore et adopte son règlement intérieur.

Elle se réunit sur convocation de son président et délibère valablement lorsque quatre au moins de ses membres sont présents.

Ses avis sont pris à la majorité des membres présents et, en cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante.

Article 24

La Commission convoque, afin de l'entendre, le représentant légal de l'établissement concerné, qui peut se faire assister d'un défenseur de son choix, et ce après lui avoir signifié les griefs relevés à son encontre et communiqué tous les éléments du dossier.

La Commission peut convoquer, à son initiative ou à la demande de l'intéressé, le représentant de l'association professionnelle concernée afin de l'entendre.

Article 25

Les établissements de crédit agréés en tant que banques et les banques offshore sont tenus d'adhérer à l'association professionnelle dénommée « Groupement professionnel des banques du Maroc » régie par les dispositions du dahir du 3 jourmada I 1378 (15 novembre 1958) relatif au droit d'association, tel qu'il a été modifié et complété.

Les établissements de crédit agréés en tant que sociétés de financement et les entreprises agréées visées à l'article 15 ci-dessus sont tenus d'adhérer à l'association professionnelle dénommée « Association professionnelle des sociétés de financement » régie par les dispositions du dahir du 3 jourmada I 1378 (15 novembre 1958) relatif au droit d'association, tel qu'il a été modifié et complété.

Les statuts des deux associations précitées ainsi que toutes modifications y relatives sont approuvés par le ministre chargé des finances, après avis du Comité des établissements de crédit.

Article 26

Les associations professionnelles des établissements de crédit étudient les questions intéressant l'exercice de la profession, notamment l'amélioration des techniques de banque et de crédit, l'introduction de nouvelles technologies, la création de services communs, la formation du personnel et les relations avec les représentants des employés.

Elles peuvent être consultées par le ministre chargé des finances ou le gouverneur de Bank Al-Maghrib sur toute question intéressant la profession. De même, elles peuvent leur soumettre des propositions dans ce domaine.

Les associations professionnelles des établissements de crédit servent d'intermédiaire, pour les questions concernant la profession, entre leurs membres, d'une part, et les pouvoirs publics ou tout autre organisme national ou étranger, d'autre part.

Elles doivent informer le ministre chargé des finances et le gouverneur de Bank Al-Maghrib de tout manquement, dont elles ont eu connaissance, dans l'application, par leurs

membres, des dispositions de la présente loi et des textes pris pour leur application. Elles sont habilitées à ester en justice lorsqu'elles estiment que les intérêts de la profession sont en jeu et notamment lorsqu'un ou plusieurs de leurs membres sont en cause.

Comparatif lois bancaires 1967/1993/2006

Articles	Loi 1967	Loi 1993	Loi 2006
Définition	Est considérée comme banque tout organisme qui exerce comme profession habituelle la collecte auprès du public des dépôts qu'il emploie pour son propre compte ou pour le compte des tiers en opération de crédit ou de change.	Sont considérés comme établissements de crédit les personnes morales qui exercent leur activité au Maroc, quels que soient le lieu de leur siège social la nationalité des apporteurs de leur capital social ou de leur dotation ou celles de leur dirigeants et qui effectuent à titre de profession habituelle une ou plusieurs des activités suivantes: 1. la réception de fonds du public; Les opérations de crédit;; La mise à la disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion ;	Sont considérés comme établissements de crédit les personnes morales qui exercent leur activité au Maroc, quels que soient le lieu de leur siège social la nationalité des apporteurs de leur capital social ou de leur dotation ou celles de leur dirigeants et qui effectuent à titre de profession habituelle une ou plusieurs des activités suivantes: 1. la réception de fonds du public; Les opérations de crédit;; La mise à la disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion ;
Opérations bancaires		Définition détaillée des crédits et des opérations qui leur sont assimilées.	Idem
Distinction des différents établissements concernés	Néant	Classification des établissements de crédit en différenciant les sociétés de financement (société de crédit-bail, ou de crédit à la consommation) qui sont pour la première fois réglementées au Maroc.	Classification des établissements de crédit en différenciant les sociétés de financement (société de crédit-bail, ou de crédit à la consommation) qui sont pour la première fois réglementées au Maroc.
Qui est habilité à recevoir des dépôts du public ?	Pas d'indication	Seules les banques ont été habilitées à recevoir du public des fonds à vue ou d'un terme inférieur ou égal à 2 ans.	Seules les banques ont été habilitées à recevoir du public des fonds à vue ou d'un terme inférieur ou égal à 2 ans
Les autres activités	Aucune indication	Définition des activités connexes et des participations La loi de 1993 a également arrêté le nombre d'activité connexes à 6. L'article 6 de la loi permet aux	Définition des activités connexes et des participations La loi de 1993 a également arrêté le nombre d'activité connexes à 6. L'article 6 de la loi permet aux

connexes		établissements de crédit de prendre des participations dans des entreprises existantes ou en création sous réserve des règles prudentielles définies par le ministre des finances.	établissements de crédit de prendre des participations dans des entreprises existantes ou en création sous réserve des règles prudentielles définies par le ministre des finances.
Les autorités de tutelle	<p>Ministre des finances /</p> <p>Décide de la politique monétaire dont principalement l'épargne et sa rémunération.</p> <p>Décide de toutes les mesures de réglementation et de contrôle des établissements de crédit.</p> <p>Prononce toute sorte les sanctions à l'encontre des établissements des crédits ou leurs administrateurs</p> <p>Banque du Maroc</p>	<p>3 innovations :</p> <p>1. Les décisions relatives aux mesures de politique monétaire ne sont prises qu'après avis du conseil national de la Monnaie et de l'Epargne.</p> <p>2. Les mesures de contrôle et de réglementation ne sont prises qu'après avis conforme du comité des établissements de crédit.</p> <p>Les sanctions graves à l'encontre des établissements de crédit ne sont prises qu'après accord de la commission de Discipline des Etablissements de crédit.</p> <p>Le gouverneur BAM est le vice-président du conseil national de la monnaie et de l'épargne.</p> <p>Il est vice-président du Comité des Etablissements de crédits.</p> <p>BAM établit et tient à jour par catégorie la liste des établissements de crédit</p> <p>Fixe les modalités de fonctionnement des comptes ainsi que les modèles des Etats comptables.</p> <p>Le gouverneur BAM assure la gestion fond collectif de Garantie des déposants.</p>	<p>Ministre des finances</p> <p>Banque du Maroc</p> <p>Renforcement du rôle de BAM dans le contrôle des établissements de crédit avec d'autres attributions et prérogatives.</p>

<p>Les organes de consultations et de coordinations</p>	<p>Le comité de crédit et du marché financier(CCMF), dont le rôle était uniquement consultatif.</p> <p>La commission des établissements de crédit (CEC), consultée pour avis sur les questions concernant la vie des établissements de crédit alors que les décisions sont prises par le Ministre des finances...</p> <p>Commission de Discipline des établissements de crédit (CDE), à rôle consultatif sur les questions de sanction</p>	<p>Le conseil national de la monnaie et de l'épargne (CNME) avec un rôle plus opérationnel en matière de politique monétaire...</p> <p>L'avis motivé de la CEC et requis avant toute décision.</p> <p>L'avis motivé de la CDC et requis avant toute décision, mais toujours avec un cham d'intervention plus large de BAM qui se réserve le droit de prononcer des sanctions de premier degré telles que les avertissements et les blâmes</p>	<p>Le conseil national du crédit et de l'épargne (CNCE) avec des attributions plus larges que le (CNME)</p> <p>Mêmes attributions, sauf que BAM assure la présidence, la vice-présidence et le secrétariat de la commission.</p> <p>Mêmes attributions, BAM assure la présidence, le secrétariat de la commission</p> <p>Deux magistrats sont nommés par le ministre des finances sont ajoutés à la composition.</p> <p>La commission convoque le représentant légal de l'Etablissement de crédit afin de l'entendre, et qui peut se faire assister d'un défenseur</p> <p>Peut convoquer n'importe qu'elle personne dont la collaboration est jugée utile...</p>
<p>Les associations professionnelles</p>	<p>Adhésion non obligatoire</p>	<p>Obligzation d'adhérer</p>	<p>Obligation d'adhérer</p>
<p>Les conditions d'exercices</p>	<p>Etre de nationalité Marocaine</p> <p>Posséder l'honorabilité nécessaire pour exercer le métier.</p> <p>Exercice soumis à l'agreement ou l'autorisation d'exercer;</p> <p>Ouverture de nouvelles succursales, agences, nouveaux bureaux, guichets, subordonnée à l'accord</p>	<p>Annulée</p> <p>Maintenue</p> <p>Règle de non cumul de fonctions.</p> <p>Maintenue;</p> <p>Conditions annulées sauf pour les implantations à l'Etranger qui requièrent toujours l'accord du</p>	<p>Annulée</p> <p>Maintenue</p> <p>Règle de non cumul de fonctions.</p> <p>Maintenue</p>

	préalable du Ministre des Finances	Ministre des finances, ouvertures libres, en plus les établissements de crédit sont également libre de fixer les jours et horaires d'ouverture qui leur convient.	IDEM
Les mesures de prévention et de sécurité	Non prévu	Obligation de fournir un certain nombre de documents comptables à BAM.	IDEM
		Mise en place d'un certain nombre de coefficients et de ratios à respecter il s'agit notamment des coefficients de solvabilité, de liquidité, de division de risque; Une série de mesure liée aux différents changements pouvant affecter la marche normale d'un établissement de crédit entre autre ; l'obligation d'information de la part des dirigeants, le contrôle de changement de l'actionariat, la surveillance des éléments constitutifs d'un établissement de crédit, le soutien financier des principaux actionnaires ...	IDEM Les établissements de crédit sont tenus de désigner deux commissaires aux comptes après approbation de Bank Al Maghrib
Le droit au compte	Non prévu	L'ouverture d'un compte est un droit à tout marocain	IDEM
Les conditions de crédit	Affichage des conditions et information du client des conditions non prévus;	L'information du public sur les conditions pratiquées par un établissement de crédit est obligatoire. t.	Maintenu, en plus les relevés de compte établis par les établissements de crédit sont admis en
Rupture abusive du crédit	Aucune mesure sur l'annulation ou la réduction de crédit	Tout concours sans échéance fixe consenti par un établissement de crédit ne peut être réduit ou interrompu que sur notification écrite et à l'expiration d'un délai de préavis fixé lors de l'octroi de crédit	Maintenu
Le secret professionnel	Aucune mesure	Champ d'application élargi	Champ d'application élargi

CHIFFRES CLES DU SYSTEME BANCAIRE MAROCAIN

Structure

- Nombre d'établissements de crédit et organismes assimilés : 85

- Banques : 19
- Sociétés de financement : 35
- Banques offshore : 6
- Associations de microcrédit : 13
- Sociétés intermédiaires en matière de transfert de fonds : 10
- Autres établissements : 2

- Réseau :

- Au Maroc : 5.113 agences bancaires, soit un guichet pour 6.300 habitants
5.024 guichets automatiques bancaires
- A l'étranger : 20 filiales, 10 succursales et 58 bureaux de représentation

- Effectif des établissements de crédit et organismes assimilés : environ 46.900

ANNEXE N° 2 : Contrôle interne des banques

CIRCULAIRE N° 6 RELATIVE AU CONTROLE INTERNE DES ETABLISSEMENTS DE CREDIT

Dans le cadre des prérogatives qui leur sont dévolues notamment par le dahir portant loi n°1-93-147 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle, les autorités monétaires ont édicté un ensemble de règles prudentielles d'ordre quantitatif visant à prémunir les établissements de crédit contre certains risques tels que les risques de liquidité, de solvabilité, de concentration des crédits et de dépréciation des actifs.

Afin de renforcer le dispositif prudentiel susvisé et dans le but d'amener les établissements de crédit à maîtriser davantage les risques qu'ils encourent, les autorités monétaires estiment que ces établissements doivent se doter d'un système de contrôle interne.

La présente circulaire a pour objet de préciser, en particulier, les modalités et les règles minimales que les établissements de crédit doivent observer pour la mise en place de ce système.

ARTICLE PREMIER

Les établissements de crédit sont tenus de mettre en place un système de contrôle interne, dans les conditions minimales prévues par les dispositions de la présente circulaire.

ARTICLE 2

Le système de contrôle interne consiste en un ensemble de dispositifs conçus et mis en œuvre, par les instances compétentes, en vue d'assurer en permanence, notamment :

- ◆ la vérification des opérations et des procédures internes,
- ◆ la mesure, la maîtrise et la surveillance des risques,
- ◆ la fiabilité des conditions de la collecte, de traitement, de diffusion et de conservation des données comptables et financières ,
- ◆ L'efficacité des canaux de la circulation interne de la documentation et de l'information ainsi que de leur diffusion auprès des tiers.

[Conception, mise en oeuvre et suivi des tâches du contrôle interne.](#)

[Dispositif de vérification des opérations et des procédures internes.](#)

Dispositif de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques.

Dispositif de contrôle de la comptabilité.

Dispositions diverses et transitoires.

I- CONCEPTION, MISE EN OEUVRE ET SUIVI DES TACHES DU CONTROLE INTERNE

ARTICLE 3

La conception du système de contrôle interne incombe à l'organe de direction (direction générale, directoire ou toute instance équivalente) qui doit, à cet effet :

- ◆ Identifier l'ensemble des sources de risques internes et externes,
- ◆ Définir les procédures de contrôle interne adéquates,
- ◆ Prévoir les moyens humains et matériels nécessaires à la mise en œuvre du contrôle interne.

ARTICLE 4

L'organe de direction élabore, également, la structure organisationnelle appropriée pour la mise en œuvre du système de contrôle interne.

ARTICLE 5

Le système de contrôle interne ainsi que sa structure organisationnelle, conçus par l'organe de direction, doivent être agréés par l'organe d'administration (conseil d'administration, conseil de surveillance ou toute instance équivalente).

ARTICLE 6

L'organe de direction est tenu de veiller à la mise en place du système de contrôle interne, une fois adopté par l'organe délibérant.

Il doit, à cet effet, désigner un responsable qui relève directement de son autorité et qui a pour tâche d'assurer un suivi exhaustif du système de contrôle interne et de veiller à sa cohérence.

ARTICLE 7

Les établissements de crédit constitués en groupe, doté d'un organe central, choisissent le responsable visé au 2ème alinéa de l'article précédent en concertation avec ledit organe.

ARTICLE 8

Les fonctions du responsable visé au 2ème alinéa de l'article 6 ci-dessus peuvent être assurées par l'organe de direction lorsque la taille de l'établissement ne justifie pas de confier ces tâches à une personne spécialement désignée à cet effet.

Elles peuvent également, dans le cas des établissements contrôlés de manière exclusive par un autre établissement de crédit, être assumées par le responsable du contrôle interne de ce dernier.

ARTICLE 9

Le responsable du contrôle interne rend compte de l'exercice de sa mission à l'organe de direction ainsi qu'au comité visé à l'article 15 ci-dessous.

ARTICLE 10

L'organe de direction doit veiller au suivi du système de contrôle interne.

Il est tenu, dans ce cadre de :

- ◆ S'assurer, en permanence, de la bonne exécution de la mission confiée au responsable visé au 2ème alinéa de l'article 6 susvisé et du bon fonctionnement global du système de contrôle interne,
- ◆ Prendre les mesures nécessaires pour remédier, en temps opportun, à toute carence ou insuffisance relevée dans les dispositifs de contrôle.

ARTICLE 11

L'organe de direction est tenu d'élaborer un manuel de contrôle interne qui précise notamment :

- ◆ les éléments constitutifs de chaque dispositif et les moyens de leur mise en œuvre,
- ◆ les règles qui assurent l'indépendance des dispositifs de contrôle vis-à-vis des unités opérationnelles,
- ◆ Les différents niveaux de responsabilité du contrôle.

ARTICLE 12

Le manuel de contrôle interne doit être réexaminé périodiquement en vue d'adapter ses dispositions particulièrement aux prescriptions légales et réglementaires ainsi qu'à l'évolution de l'activité, de l'environnement économique et financier et des techniques d'analyse.

ARTICLE 13

L'organe de direction doit établir, au moins une fois par an, un rapport sur les activités du contrôle interne qu'il adresse à l'organe d'administration.

Ce rapport décrit les actions de contrôle effectuées et les insuffisances relevées, notamment au niveau des domaines que couvre le dispositif de gestion des risques prévu par le Plan Comptable des Etablissements de Crédit, ainsi que les mesures correctrices y afférentes.

Il doit, dans le cas des établissements qui détiennent le contrôle exclusif d'autres entités à caractère financier, retracer les activités du contrôle interne au niveau de l'ensemble des entités du groupe.

ARTICLE 14

L'organe d'administration est tenu de s'assurer de la mise en place et du suivi, par l'organe de direction, du système de contrôle interne.

A cet effet, il procède, au moins une fois par an, à l'examen de l'activité et des résultats du contrôle interne sur la base des informations qui lui sont adressées par l'organe de direction conformément aux dispositions de l'article 13 ci-dessus ainsi que par le comité prévu à l'article 15 ci-dessous.

ARTICLE 15

L'organe d'administration est tenu de constituer un comité chargé de l'assister en matière de contrôle interne.

Ce comité procède notamment à l'évaluation de la cohérence et de l'adéquation des dispositifs de contrôle mis en place ainsi que de la pertinence des mesures correctrices prises ou proposées pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne.

ARTICLE 16

Le comité visé à l'article 15 ci-dessus doit être composé, en partie, d'administrateurs non dirigeants ayant les compétences requises.

Il relève directement de l'organe d'administration qui en détermine les modalités de fonctionnement et auquel il rend compte.

ARTICLE 17

L'organe d'administration doit veiller à ce que l'auditeur externe de l'établissement soit régulièrement invité à assister aux réunions du comité prévu à l'article 15 ci-dessus.

ARTICLE 18

Les établissements de crédit qui contrôlent de manière exclusive d'autres entités à caractère financier doivent s'assurer que les systèmes de contrôle interne mis en place au sein de ces dernières soient cohérents et compatibles entre eux de manière à permettre notamment une surveillance et une maîtrise des risques au niveau du groupe.

Ils s'assurent également que les systèmes de contrôle interne susvisés sont adaptés à l'organisation du groupe ainsi qu'à la nature des entités contrôlées.

ARTICLE 19

L'organe d'administration de tout établissement de crédit habilité à recevoir des fonds du public doit veiller à ce que les auditeurs externes formulent, dans le cadre de leur mission de révision et de

contrôle annuels des comptes, un avis sur l'organisation et le fonctionnement du système de contrôle interne.

ARTICLE 20

L'organe de direction doit adresser, à la Direction du Contrôle des Etablissements de Crédit de Bank Al-Maghrib, une copie du rapport annuel visé à l'article 13 ci-dessus et ce, au plus tard le 31 mars de l'exercice suivant.

Les rapports et les comptes rendus portant sur le contrôle interne doivent également être mis à la disposition des commissaires aux comptes, des auditeurs externes et des contrôleurs de Bank Al-Maghrib.

ARTICLE 21

Les membres de l'organe d'administration et de l'organe de direction veillent à promouvoir, au sein de leur établissement, une culture de contrôle forte qui met l'accent particulièrement sur la nécessité, pour chaque agent, d'assumer ses tâches dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des directives internes établies par les organes compétents.

Ils adoptent, à cet effet, une politique de formation et d'information qui met en avant les objectifs de l'établissement et explicite les moyens de leur réalisation.

II- DISPOSITIF DE VERIFICATION DES OPERATIONS ET DES PROCEDURES INTERNES

ARTICLE 22

Le dispositif de vérification des opérations et des procédures internes doit permettre aux établissements de crédit de s'assurer notamment :

- ◆ de la conformité des opérations effectuées et des procédures internes avec les prescriptions légales et réglementaires en vigueur ainsi qu'avec les normes et usages professionnels et déontologiques,
- ◆ du respect des normes de gestion et des procédures internes fixées par les organes compétents.

La mise en place de ce dispositif doit refaire dans le respect notamment des articles 23 à 25 ci-après,

ARTICLE 23

Les modalités d'exécution des opérations quotidiennement effectuées par les entités opérationnelles doivent comporter, comme partie intégrante, les procédures de contrôle appropriées pour s'assurer de la régularité, de la fiabilité et de la sécurité de ces opérations ainsi que du respect des autres diligences liées à la surveillance des risques qui leur sont associés.

Des vérifications périodiques doivent être également effectuées en vue de s'assurer du respect des procédures de contrôle interne.

ARTICLE 24

Les niveaux d'autorité et de responsabilité ainsi que les domaines d'intervention des différentes unités opérationnelles doivent être clairement précisés et délimités.

De même, une séparation stricte doit être établie entre les unités chargées, chacune en ce qui la concerne, de l'initiation, de l'exécution et du contrôle des opérations.

Les domaines qui présentent des conflits d'intérêts potentiels ou des risques de chevauchement de compétences ou de responsabilités doivent être identifiés, soumis à une surveillance continue et faire l'objet d'une évaluation régulière en vue de leur suppression.

ARTICLE 25

Chaque service ou unité opérationnelle doit être doté d'un manuel dans lequel sont consignées les procédures d'exécution des opérations qu'il est chargé d'effectuer.

Ces consignes fixent notamment les modalités d'engagement, d'enregistrement et de traitement des opérations ainsi que les schémas comptables correspondants.

III- DISPOSITIF DE MESURE, DE MAITRISE ET DE SUREVEILLANCE DES RISQUES

ARTICLE 26

Les dispositifs de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques doivent permettre de s'assurer que les risques encourus par l'établissement de crédit, particulièrement les risques de crédit, de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité et de règlement ainsi que les risques informatique et juridique, sont correctement évalués et maîtrisés.

ARTICLE 27

Les risques de crédit, de marché, de taux d'intérêt global, de liquidité et de règlement doivent être maintenus dans le cadre des limites globales arrêtées par la réglementation en vigueur ou fixées par l'organe de direction et approuvées par l'organe d'administration.

Ces limites doivent être revues, autant que nécessaire et au moins une fois par an, en tenant compte, notamment, du niveau des fonds propres de l'établissement.

ARTICLE 28

Le contrôle du respect des limites visées à l'article précédent doit être effectué de façon régulière et inopinée et donner lieu à l'établissement d'un compte rendu à l'attention des organes compétents.

Ce compte rendu doit comporter une analyse des raisons ayant motivé les éventuels dépassements ainsi que, s'il y a lieu, les propositions et/ou recommandations y afférentes.

ARTICLE 29

Les dispositifs de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques doivent être adaptés à la nature, au volume et au degré de complexité des activités de l'établissement.

ARTICLE 30

Les établissements de crédit constituent, si le volume et la diversité de leurs activités le justifient, des comités chargés d'assurer le suivi de certaines catégories de risques spécifiques (comité de risque crédit, comité de liquidité, ...).

1- RISQUES DE CREDIT

ARTICLE 31

On entend par risque de crédit, le risque qu'un client ne soit pas en mesure d'honorer ses engagements à l'égard de l'établissement de crédit.

ARTICLE 32

Le dispositif de contrôle du risque de crédit doit permettre de s'assurer que les risques auxquels peut s'exposer l'établissement de crédit, du fait de la défaillance de la clientèle, sont correctement évalués et régulièrement suivis.

La mise en place d'un tel dispositif doit se faire dans le respect des dispositions minimales prévues aux articles 33 à 42 ci-après.

ARTICLE 33

Les critères d'appréciation du risque de crédit ainsi que les attributions des personnes et des organes habilités à engager l'établissement doivent être définis et consignés par écrit.

Ces consignes doivent être adaptées aux caractéristiques de l'établissement, en particulier, à sa taille, à la nature et au volume de ses activités.

ARTICLE 34

Les demandes de crédit doivent donner lieu à la constitution de dossiers comportant toutes les informations quantitatives et qualitatives relatives au demandeur notamment les documents comptables relatifs au dernier exercice, les situations patrimoniales, les attestations de salaire ou de revenu ou tout autre document en tenant lieu.

Les informations portent tant sur le demandeur de crédit lui-même que sur les entités avec lesquelles il constitue un groupe d'intérêt, compte tenu des liens juridiques et financiers qui existent entre eux.

Les dossiers de crédit doivent être régulièrement mis à jour.

ARTICLE 35

L'évaluation du risque de crédit prend en considération, notamment, la nature des activités exercées par le demandeur, sa situation financière, la surface patrimoniale des principaux actionnaires ou associés, sa capacité de remboursement et, le cas échéant, les garanties proposées.

Elle prend également en compte toutes autres informations permettant une appréciation plus complète du risque tel que la compétence des dirigeants et l'environnement économique dans lequel le demandeur de crédit exerce son activité.

ARTICLE 36

Les décisions d'octroi des crédits prennent en considération la rentabilité globale des opérations effectuées avec le client et ce, à travers l'analyse prévisionnelle des charges et produits y afférents (coûts opérationnels et de financement, charge correspondant au risque de défaillance éventuelle de la contrepartie et rémunération des fonds propres).

ARTICLE 37

L'évaluation du risque de crédit donne lieu à l'attribution, à chaque client, d'une note par référence à une échelle de notation interne.

ARTICLE 38

Les risques de crédit encourus sur une même contrepartie (client individuel ou groupe de personnes physiques ou morales liées entre elles et présentant un risque unique pour l'établissement de crédit) doivent être recensés et centralisés quotidiennement. Ceux encourus par secteur, pays ou zone géographique doivent l'être au moins une fois par mois.

ARTICLE 39

Les risques de crédit encourus sur des clients bénéficiant de concours relativement importants doivent faire l'objet d'une surveillance particulière, tant sur une base individuelle qu'au niveau du groupe.

ARTICLE 40

Les concours consentis aux personnes physiques ou morales apparentées à l'établissement de crédit ainsi que l'évolution de leurs encours doivent être régulièrement portés à la connaissance de l'organe d'administration.

L'organe d'administration doit être également informé de toute opération susceptible d'engendrer un conflit entre les intérêts de l'établissement et ceux des personnes précitées.

ARTICLE 41

Les concours qui, au regard de la réglementation en vigueur, sont considérés comme créances en souffrance doivent être enregistrés dans les comptes appropriés du plan comptable des établissements de crédit et donner lieu à la constitution des provisions requises.

ARTICLE 42

Les encours des créances en souffrance ainsi que les résultats des démarches, amiables ou judiciaires, entreprises pour leur recouvrement doivent être régulièrement, et à tout le moins deux fois par an, portés à la connaissance de l'organe d'administration. Celui-ci doit également être tenu informé des encours des créances restructurées et de l'évolution de leur remboursement.

2- RISQUES DE MARCHÉ

ARTICLE 43

On entend par risques de marché, les risques de pertes qui peuvent résulter des fluctuations des prix des instruments financiers qui composent le portefeuille de négociation ou des positions susceptibles d'engendrer un risque de change, notamment les opérations de change à terme et au comptant.

Le portefeuille de négociation susvisé comprend :

- ◆ Les titres acquis, dès l'origine, avec l'intention de les revendre à brève échéance en vue de tirer bénéfice des écarts entre les prix d'achat et de vente, et ce dans le cadre d'une activité de marché, y compris les titres à livrer ou à recevoir,
- ◆ Les titres à recevoir et à livrer dans le cadre de transactions sur le marché primaire ou le marché gris,
- ◆ Les produits dérivés destinés à maintenir des positions ouvertes isolées pour tirer avantage de l'évolution des prix ou à couvrir les risques de marché encourus sur les instruments visés aux tirets précédents.

ARTICLE 44

Le dispositif de contrôle des risques de marché doit permettre de s'assurer que les risques auxquels peut s'exposer l'établissement de crédit, du fait des fluctuations qui pourraient affecter les prix des instruments financiers visés à l'article 43, font l'objet d'une évaluation appropriée et d'une surveillance régulière.

La mise en place d'un tel dispositif doit se faire dans le respect notamment des dispositions des articles 45 à 47 ci-dessous.

ARTICLE 45

Les transactions sur les instruments financiers visés à l'article 43 doivent faire l'objet d'un suivi quotidien de manière à :

- Appréhender les positions détenues en chaque instrument et en calculer les résultats,
- Mesurer le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque sur titres de propriété liés à ces positions,
- S'assurer du respect des limites et des procédures internes mises en place pour la maîtrise de ces risques.

ARTICLE 46

La mesure des risques de marché doit être effectuée de façon à en cerner les diverses composantes et ce, par le recours à des procédés qui permettent une agrégation, aussi bien sur une base individuelle que consolidée, de l'ensemble des positions relatives à des instruments financiers ou à des marchés différents.

ARTICLE 47

Des évaluations régulières, notamment en cas de fortes variations affectant un marché ou l'un de ses segments, doivent être effectuées pour suivre l'évolution des risques susvisés.

Les modèles d'analyse retenus pour ces évaluations doivent, eux aussi, régulièrement faire l'objet de révisions, à l'effet d'en apprécier la validité et la pertinence au regard de l'évolution de l'activité, de l'environnement des marchés et des techniques d'analyse.

ARTICLE 48

Le dispositif visé à l'article 44 ci-dessus doit également permettre de s'assurer du respect des dispositions réglementaires prévues en la matière, des normes et usages professionnels et déontologiques ainsi que des limites fixées par les instances compétentes.

3- RISQUE GLOBAL DE TAUX D'INTERET

ARTICLE 49

Le risque global de taux d'intérêt se définit comme l'impact négatif que pourrait avoir une évolution défavorable des taux d'intérêt sur la situation financière de l'établissement de crédit.

ARTICLE 50

Le dispositif de contrôle du risque global de taux d'intérêt doit permettre de s'assurer que les risques susceptibles d'affecter négativement les éléments de l'actif, du passif et du hors bilan de l'établissement de crédit, du fait d'une évolution défavorable des taux d'intérêt, sont correctement mesurés et font l'objet d'une surveillance régulière et adéquate.

Le dispositif susvisé doit être mis en place dans le respect notamment des prescriptions des articles 51 à 53 ci-après.

ARTICLE 51

Les positions et les flux certains et prévisibles résultant de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan doivent être correctement mesurés et faire l'objet d'une surveillance régulière.

De même, l'ensemble des facteurs de risque global de taux d'intérêt ainsi que leur impact sur les résultats et les fonds propres doivent être identifiés et évalués.

ARTICLE 52

Les paramètres et les hypothèses retenus pour l'évaluation du risque global de taux d'intérêt doivent être choisis en tenant compte notamment du niveau d'activité de l'établissement de crédit sur les différents marchés.

ARTICLE 53

Les paramètres et les hypothèses visés à l'article précédent doivent faire l'objet de réexamens périodiques pour s'assurer de leur cohérence et de leur validité au regard de l'évolution de la structure des activités exercées et des conditions du marché.

4- RISQUE DE LIQUIDITE

ARTICLE 54

Le risque de liquidité s'entend comme le risque pour l'établissement de crédit de ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leur échéance.

ARTICLE 55

Le dispositif de contrôle du risque de liquidité doit permettre de s'assurer que l'établissement de crédit est en mesure de faire face, à tout moment, à ses exigibilités et d'honorer ses engagements de financement envers la clientèle.

La mise en place d'un tel dispositif doit se faire dans le respect notamment des dispositions des articles 56 et 57 ci-dessous.

ARTICLE 56

La trésorerie immédiate ainsi que les entrées et sorties de trésorerie prévisionnelles à des échéances déterminées doivent être évaluées de manière correcte, en tenant compte notamment de l'incidence des fluctuations des marchés de capitaux.

ARTICLE 57

Les possibilités d'accès aux marchés des capitaux dont bénéficie l'établissement, en particulier les lignes de crédit ouvertes par les correspondants, doivent être revues périodiquement afin de tenir compte des éventuels changements qui pourraient affecter la situation ou la renommée de l'établissement lui-même ou la situation financière ou juridique de ces correspondants.

5- RISQUE DE REGLEMENT

ARTICLE 58

Le risque de règlement s'entend comme le risque de survenance, au cours du délai nécessaire pour le dénouement de l'opération de règlement, d'une défaillance ou de difficultés qui empêchent la contrepartie d'un établissement de crédit de lui livrer les instruments financiers ou les fonds convenus, alors que ledit établissement a déjà honoré ses engagements à l'égard de ladite contrepartie.

ARTICLE 59

Le dispositif de contrôle du risque de règlement doit permettre de s'assurer que les risques auxquels peut s'exposer l'établissement de crédit sont correctement évalués et font l'objet d'un suivi rigoureux et régulier.

ARTICLE 60

Le dispositif de contrôle du risque de règlement doit permettre de s'assurer que les différentes phases du processus de règlement sont identifiées et font l'objet d'une attention particulière, notamment l'heure limite pour l'annulation unilatérale de l'instruction de paiement, l'échéance de la réception effective des fonds relatifs à l'instrument acheté et le moment où la réception de ces fonds ou instruments est confirmée.

6- RISQUE INFORMATIQUE

ARTICLE 61

Le risque informatique s'entend comme le risque de survenance de dysfonctionnements ou de rupture dans le fonctionnement du système de traitement de l'information, imputables à des défaillances dans le matériel ou à des erreurs, des manipulations ou autres motifs (virus) affectant les programmes d'exécution.

ARTICLE 62

Le dispositif de contrôle des risques informatiques doit assurer un niveau de sécurité jugé satisfaisant par rapport aux normes technologiques et aux exigences du métier.

La mise en place d'un tel dispositif doit se faire dans le respect notamment des dispositions des articles 63 à 65 ci-dessous.

ARTICLE 63

Les supports de l'information et de la documentation relatifs à l'analyse et à l'exécution des programmes doivent être conservés dans des conditions présentant le maximum de sécurité contre les risques de détérioration, de manipulation ou de vol.

ARTICLE 64

Des procédures d'urgence ainsi que du matériel et des logiciels de secours doivent être prévus pour faire face à tout dysfonctionnement du système informatique ou à la survenance d'événements pouvant le rendre inopérant.

ARTICLE 65

Les dispositifs de sécurité, d'urgence et de secours susvisés doivent faire l'objet de vérifications périodiques en vue de tester leur bon fonctionnement.

7- RISQUE JURIDIQUE

ARTICLE 66

Le risque juridique s'entend comme le risque de survenance de litiges susceptibles d'engager la responsabilité de l'établissement de crédit du fait d'imprécisions, de lacunes ou d'insuffisances dans les contrats et autres actes de nature juridique le liant à des tiers.

ARTICLE 67

Le dispositif de contrôle du risque juridique doit permettre de s'assurer que les contrats et les autres actes de nature juridique liant l'établissement de crédit à toute contrepartie sont rédigés et conclus dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur et sont soumis à un contrôle strict en vue de parer à toutes insuffisances, imprécisions ou lacunes.

8- AUTRES RISQUES

ARTICLE 68

Les autres risques englobent tous les risques qui pourraient être engendrés par des procédures inefficaces, des contrôles inadéquats, des erreurs humaines ou techniques, des fraudes ou par toutes autres défaillances.

ARTICLE 69

Le dispositif de contrôle des risques visés à l'article 68 doit permettre de s'assurer que les risques qui pourraient découler de défaillances ou d'insuffisances, de quelque ordre que ce soit, sont identifiés et font l'objet de mesures de nature à en limiter la survenance et l'impact sur le fonctionnement global de l'établissement.

La mise en place d'un tel dispositif doit se faire dans le respect notamment des prescriptions des articles 70 et 71 ci-après.

ARTICLE 70

L'organe d'administration et l'organe de direction doivent prendre les précautions et les mesures adéquates pour empêcher que leurs établissements ne soient impliqués, à leur insu, dans des opérations financières liées à des activités non autorisées par la loi et plus généralement pour éviter la survenance de tout événement susceptible d'entacher leur réputation ou de porter atteinte au renom de la profession.

ARTICLE 71

Les dispositifs mis en place pour assurer la sécurité des personnes et des biens doivent être conformes aux normes usuellement requises en la matière.

De même, les dommages auxquels peuvent se trouver exposés les personnes et les biens doivent être couverts par des contrats d'assurances dûment souscrits.

IV- DISPOSITIF DE CONTROLE DE LA COMPTABILITE

ARTICLE 72

Le dispositif de contrôle de la comptabilité doit permettre aux établissements de crédit de s'assurer de la fiabilité et de l'exhaustivité de leurs données comptables et financières et de veiller à la disponibilité de l'information au moment opportun.

La mise en place de ce dispositif doit se faire dans le respect notamment des prescriptions du plan comptable des établissements de crédit ainsi que de celles des articles 73 à 77 ci-après.

ARTICLE 73

Les modalités d'enregistrement comptable des opérations doivent prévoir un ensemble de procédures, appelé piste d'audit, qui permet :

de reconstituer les opérations selon un ordre chronologique,

de justifier toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter par un cheminement ininterrompu au document de synthèse et réciproquement.

et d'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par conservation des mouvements ayant affecté les postes comptables.

ARTICLE 74

Le bilan et le compte de produits et charges doivent être obtenus directement à partir de la comptabilité.

ARTICLE 75

Les opérations qui comportent des risques de marché doivent donner lieu, à tout le moins à la date d'arrêté de fin de mois, à un rapprochement entre les résultats calculés par les unités opérationnelles et les résultats comptables obtenus sur la base des règles d'évaluation en vigueur.

Les écarts significatifs constatés doivent être justifiés et portés à la connaissance de l'organe de direction.

ARTICLE 76

Les titres et autres valeurs de même nature détenus ou gérés pour le compte de tiers doivent être suivis à travers une comptabilité matière qui en retrace les entrées, les sorties et les existants et faire l'objet d'inventaires périodiques.

Distinction doit être faite entre les valeurs reçues en dépôt libre et celles servant de garanties en faveur de l'établissement de crédit lui-même ou de tiers.

ARTICLE 77

Des évaluations régulières du système d'information comptable et de traitement de l'information doivent être effectuées en vue de s'assurer de sa pertinence au regard des objectifs généraux de prudence et de sécurité et de la conformité aux normes comptables en vigueur.

V- DISPOSITIONS DIVERSES ET TRANSITOIRES

ARTICLE 78

Les établissements de crédit créent une structure chargée de l'information du public et des rapports avec la clientèle.

Cette structure a principalement pour mission la diffusion de l'information à l'intention du public et l'examen des réclamations et doléances de la clientèle.

ARTICLE 79

Les établissements de crédit doivent prendre toutes les mesures nécessaires pour entamer immédiatement la mise en place du système de contrôle interne prévu par les dispositions de la présente circulaire.

Ils doivent adresser à la Direction du Contrôle des Etablissements de Crédit, à fin juillet et à fin décembre 2001, un rapport retraçant l'état d'avancement de la mise en place de ce système.

ARTICLE 80

Les manquements aux dispositions de la présente circulaire sont passibles des sanctions prévues par les prescriptions du dahir portant loi n° 1-93-147 précité.

Signé : M. SEQAT

Annexe 3 : La fondation pour l'éducation financière

Statut : la Fondation pour l'éducation financière est constituée sous la forme d'une association à but non lucratif, portant la dénomination « Fondation marocaine pour l'éducation financière ».

Ses membres fondateurs sont Bank Al-Maghrib, le Ministère de l'économie et des finances, le Ministère de l'éducation nationale, le Ministère de l'enseignement supérieur, le Ministère des Habous et des Affaires Islamiques, l'Autorité du marché des capitaux, l'Autorité de contrôle des assurances et de la prévoyance sociale, la Société gestionnaire de la Bourse de Casablanca, la Confédération générale des entreprises du Maroc, le Groupement professionnel des banques du Maroc, la Fédération marocaine des sociétés d'assurances et de réassurance, l'Association professionnelle des sociétés de financement, la Fédération nationale des associations de micro-crédit.

Objet : La fondation a pour objet de coordonner les actions de ses membres en matière d'éducation financière et de prendre toute initiative dans ce domaine, notamment :

- Promouvoir les principes et les bonnes pratiques relatifs à l'éducation financière ;
- Ériger l'éducation financière en tant que principe de l'inclusion financière ;
- Encourager des campagnes nationales de sensibilisation de la population en vue d'améliorer les connaissances des risques financiers et des moyens pour s'en prémunir.

Organes de gouvernance :

1- Conseil d'administration : il est présidé par le Wali de Bank Al-Maghrib et composé des représentants des membres fondateurs.

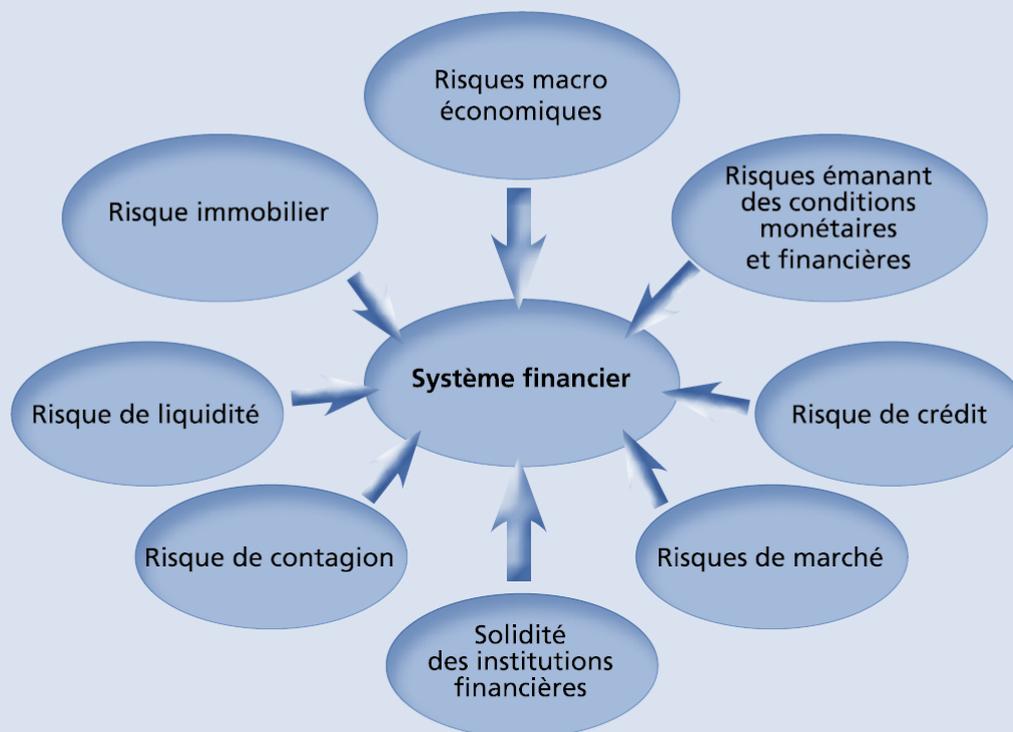
2- Comité de direction : il peut être constitué par le conseil d'administration pour lui déléguer tout ou partie de ses attributions.

Ressources : Les ressources de la fondation sont constituées notamment des cotisations de certains de ses membres, des dons ou subventions publiques et privées, des emprunts contractés par elle et des revenus générés par les placements de ses fonds.

Source : Rapport BAM 2011

Annexe 4 : Cartographie des risques systémiques

La cartographie des risques systémiques constitue une composante essentielle du cadre d'analyse de la stabilité du système financier. Elle consiste en un tableau de bord prospectif global des principales sources de risques pour le système financier. Le graphique ci-dessous représente les huit risques que la Banque a retenu de suivre dans ce cadre.



La cartographie repose sur une sélection d'indicateurs d'alerte précoces susceptibles d'identifier le développement de risques avérés ou latents pour le système. Ces indicateurs, d'ordre macro-prudentiel, visent à évaluer les risques tant au niveau des institutions et des marchés financiers, eux-mêmes, que ceux qui pourraient émaner de l'économie réelle, notamment des secteurs des entreprises, de l'immobilier et des ménages.

L'appréciation des indicateurs macro-prudentiels est effectuée au vu de l'évolution de leurs valeurs historiques sur une longue période et des comparaisons, à l'international, avec d'autres pays développés et émergents. L'évolution prévisionnelle attendue de certains indicateurs, jugés précurseurs, est également considérée pour conférer à l'analyse une dimension prospective. Elle donne lieu à l'attribution de scores, sur une échelle de 1 à 5, croissante en fonction du niveau de risque.

En complément à la cartographie des risques, le dispositif de stress testing permet d'apprécier la capacité de résistance des banques face à la matérialisation des risques identifiés et d'évaluer le caractère adéquat des coussins de fonds propres, de provisions et de liquidité qu'elles doivent détenir pour absorber les pertes.

Source : Rapport BAM 2012

Annexe 4 : L'alliance pour l'inclusion financière

L'AFI est le premier réseau mondial indépendant de partage des connaissances exclusivement dédié à l'inclusion financière. Elle réunit les décideurs politiques des pays émergents ou en voie de développement qui œuvrent pour l'amélioration de l'accès des plus démunis aux services financiers.

L'AFI soutient les politiques factuelles selon les 6 axes suivants :

- Permettre à des agents non-bancaires de fournir des services financiers ;
- Favoriser l'accès aux services financiers via les technologies mobiles ;
- Faciliter la création et l'utilisation d'identités financières à l'usage des clients démunis ;
- Faciliter l'adoption de petits comptes-épargne et de micro-assurances ;
- Appuyer la réglementation en faveur d'une plus grande efficacité des services financiers commerciaux ;
- Promouvoir des politiques assurant une protection adéquate du consommateur dans le cadre des services financiers.

Ce réseau comprend plus de 95 institutions provenant de 81 pays membres et s'est fixé pour objectif ultime de faciliter l'accès aux services financiers à plus de 2,5 milliards d'individus en conditions précaires dans le monde.

L'AFI est financée par la Fondation Bill et Melinda Gates et est basée à Bangkok. Elle est administrée au nom de ses membres par la coopération internationale allemande (GIZ). Elle opère en concomitance avec un large éventail de parties prenantes dans le domaine de l'inclusion financière : les organes intergouvernementaux et normatifs de haut niveau, les banques et agences de développement, les organismes de recherche, les associations industrielles et le secteur privé.

Le Comité directeur de l'AFI a décidé de faire évoluer la structure vers une organisation internationale ou intergouvernementale, prenant la forme d'une association internationale de droit civil.

Source : Rapport BAM 2012

Annexe 5 : Norme IFRS

- **Norme IFRS 9 « Instruments financiers »** : l'International Accounting Standards Board et le Financial Accounting Standards Board ont publié, au cours de 2011, un appel à commentaires au supplément de l'exposé-sondage « Instruments financiers : Coût amorti et appréciation ». Le document original proposait la prise en compte des pertes attendues sur prêts dans le calcul des produits d'intérêts des actifs financiers, en les étalant sur la durée de vie de ces actifs. Ce supplément propose de dissocier le calcul des produits d'intérêts de la comptabilisation des pertes attendues.

En décembre 2011, l'IASB a décidé de reporter la date de prise d'effet d'IFRS 9 "Instruments financiers" du 1^{er} janvier 2013 au 1^{er} janvier 2015.

- **Norme IFRS 10 « Etats financiers consolidés »**. Cette norme, publiée en mai 2011 et qui entrera en vigueur au 1^{er} janvier 2013, a amendé IAS 27 « Etats financiers consolidés et individuels ». Elle présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant la base pour la consolidation de toutes sortes d'entités. Trois éléments définissent la notion de contrôle: le pouvoir sur l'autre entité, l'exposition ou droits à des rendements variables de cette entité et la capacité d'utiliser son pouvoir afin d'impacter ses rendements.

Source : Rapport BAM 2011

Annexe 6 : Synthèse des accords Bâle II

1 - Risques relatifs au pilier I de Bâle II

- Risque de crédit : correspond au risque qu'une contrepartie ne soit pas en mesure d'honorer ses engagements à l'égard de l'établissement.

- Risque de règlement- livraison : s'entend comme étant le risque de survenance, au cours du délai nécessaire pour le dénouement d'une opération de règlement- livraison, d'une défaillance ou de difficultés qui empêchent la contrepartie d'un établissement de lui livrer les instruments financiers ou les fonds convenus, alors que ledit établissement a déjà honoré ses engagements à l'égard de ladite contrepartie.

Ce risque recouvre les opérations effectuées ou non au moyen d'un système de règlement-livraison assurant la simultanéité des échanges instruments contre espèces.

- Risques de marché : englobent les risques de pertes liées à des évolutions défavorables des prix du marché. Ils recouvrent les risques relatifs aux instruments inclus dans le portefeuille de négociation (risque de change, risque de taux d'intérêt, risque sur produits de base, risque sur actions) ainsi que les risques de change et sur produits de base encourus sur l'ensemble des éléments du bilan et du hors bilan, autres que ceux inclus dans le portefeuille de négociation.

- Risques opérationnels : correspondent aux risques de pertes résultant de carences ou de défauts attribuables à des procédures, personnels et systèmes internes ou à des événements extérieurs. Cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation. Les sources majeures des risques opérationnels peuvent être liées aux fraudes internes et externes, pratiques inappropriées en matière d'emploi et de sécurité sur les lieux de travail, pratiques inappropriées concernant les clients, les produits et l'activité commerciale, dommages causés aux biens physiques, interruptions d'activités et pannes de systèmes et aux exécutions des opérations, livraisons et processus.

2 - Risques relatifs au pilier II de Bâle II

- Risque global de taux d'intérêt : est le risque de pertes ou de dépréciations sur les postes du bilan et de hors bilan en cas de variation des taux d'intérêt.

- Risque de taux d'intérêt dans le portefeuille bancaire : est défini comme étant l'impact négatif que pourrait avoir une évolution défavorable des taux d'intérêt sur la situation financière de l'établissement, du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan, à l'exclusion de celles qui sont couvertes par le dispositif de suivi des risques de marché.

- Risque de concentration du crédit : désigne le risque inhérent à une exposition de nature à engendrer des pertes importantes pouvant menacer la solidité financière d'un établissement ou sa capacité à poursuivre ses activités essentielles. Le risque de concentration du crédit peut découler de l'exposition envers des contreparties individuelles, des groupes d'intérêt, des contreparties appartenant à un même secteur d'activité ou à une même région géographique et des contreparties dont les résultats financiers dépendent d'une même activité ou d'un même produit de base.

Ce risque inclut les expositions découlant de la concentration des techniques d'atténuation du risque de crédit.

- Risque de liquidité : est défini comme étant le risque pour l'établissement de ne pas pouvoir s'acquitter, dans des conditions normales, de ses engagements à leurs échéances.

- **Fonds propres** : le nouveau dispositif de Bâle III accroit sensiblement la quantité et la qualité des fonds propres qui sont désormais constitués des éléments suivants :

- le noyau dur des fonds propres : composé essentiellement des actions ordinaires formant le capital social et des réserves, soit un ratio minimum de 4,5% ;

- des coussins de conservation (cf. infra) : ils doivent être constitués de 2,5% de fonds propres répondant aux caractéristiques du noyau dur, ce qui porte le ratio minimum y afférent à 7% ;

- le Tier 1 : constitué, en plus du noyau dur, des actions de préférence et autres instruments de fonds propres absorbant des pertes à condition de satisfaire certains critères d'éligibilité, soit un ratio minimum de 8,5%,

- les fonds propres complémentaires (Tier 2) : composés des instruments de dette absorbant des pertes en cas de défaillance de la banque, à condition de satisfaire certains critères d'éligibilité, ce qui porte le ratio de solvabilité minimum global à 10,5%.

- **Ratio d'effet de levier** : ce ratio vise à contenir l'effet de levier dans le secteur bancaire et à compléter d'autres mesures macro-prudentielles destinées à réduire le risque systémique. Il correspond au rapport minimum de 3% entre le noyau dur des fonds propres et les éléments non pondérés de bilan et hors bilan.

- **Liquidité** : Bâle III a proposé, pour la première fois, un dispositif de liquidité, harmonisé à l'échelle internationale, reposant sur deux normes réglementaires minimales : le ratio de liquidité à court terme (LCR, Liquidity Coverage Ratio) et le ratio structurel de liquidité à long terme à un an (NSFR, Net Stable Funding Ratio) qui ont des objectifs complémentaires. Le LCR a pour but de s'assurer que les banques disposent suffisamment d'actifs liquides de qualité pour faire face à un scénario plausible de crise à horizon d'un mois. Il correspond au rapport minimum de 100% entre les actifs liquides de haute qualité, libres de tout engagement, et les sorties nettes de trésorerie. Le NSFR vise à renforcer la capacité des banques à résister à une crise de liquidité à horizon d'un an. Il correspond au montant de financement stable disponible rapporté au montant de financement stable exigé. Ce ratio doit être au moins égal à 100%.

- Instruments macro-prudentiels

* Coussins de conservation : Afin d'atténuer la pro-cyclicité au sein du système bancaire, Bâle III incite à une accumulation de fonds propres sous forme de coussins de conservation, qui doivent être constitués de 2,5% du noyau dur des fonds propres. Ces coussins ont pour objet d'absorber les pertes lors des crises financières et économiques. Une fois utilisés, les banques seraient appelées à assurer leur reconstitution notamment à travers la rétention des bénéfices.

* Coussins contra-cycliques : En partant du constat qu'une phase d'expansion excessive du crédit entraîne souvent de lourdes pertes aux établissements prêteurs, Bâle III introduit également des coussins contra-cycliques, fixés entre 0 et 2,5% du noyau dur des fonds propres. Le Comité de Bâle propose, à ce titre, le ratio crédit/PIB comme référence pour le respect de cette exigence. Les autorités de régulation imposeraient ces coussins lorsqu'elles estimeraient que l'expansion du crédit pourrait créer une forte accumulation des risques. Ces coussins peuvent être utilisés après accord des autorités de régulation pour absorber les pertes qui constitueraient une menace pour la stabilité financière.

- **Régulation spécifique des établissements financiers d'importance systémique** : le Conseil de la Stabilité Financière a publié des recommandations préconisant que les établissements financiers d'importance systémique se dotent d'une capacité supplémentaire d'absorption des pertes, reflétant les risques plus élevés qu'ils font encourir au système financier à l'échelle internationale.

Ces recommandations exigent la définition à l'avance de procédures de résolution plus rigoureuses et coordonnées, de façon à réduire les conséquences de leur faillite. Pour sa part, le Comité de Bâle a publié une méthodologie d'évaluation des banques internationales d'importance systémique en mettant au point notamment 5 critères quantitatifs et qualitatifs pour les définir : taille, interdépendance, substituabilité, complexité et activité transfrontière.

Une méthodologie propre aux banques domestiques d'importance systémique dans les pays émergents sera proposée par le Comité de Bâle, à l'instar de celle préconisée pour les grandes banques internationales d'importance systémique.

- **Résolution des faillites bancaires** : Le Comité de Bâle et le Conseil de la Stabilité Financière ont publié conjointement des recommandations visant à renforcer les dispositifs de résolution des faillites bancaires et leur coordination à l'échelle transfrontalière. Ces recommandations couvrent notamment les procédures d'urgence à adopter par les autorités de supervision financière, à la fois des pays d'origine et d'accueil.

Source : Rapport BAM 2011

Annexe 7 : Synthèse des dispositions Bâle III

Le nouveau dispositif Bâle III, qui a vocation à être appliqué d'abord par les pays membres du Comité de Bâle, tend à améliorer la qualité et la quantité des fonds propres des banques en vue de renforcer leur capacité à absorber les pertes résultant des tensions financières et économiques. Les principaux éléments de cette réforme, publiée en décembre 2010 et révisée en juin 2011, sont présentés ci-après :

- **Détention de fonds propres de haute qualité en regard des expositions au risque** : Le capital social et les réserves doivent constituer la part principale des fonds propres. Par rapport aux actifs pondérés, la composante actions ordinaires et assimilées doit représenter un ratio de 4,5% et le total des fonds propres doit former un ratio de 8%.
- **Mise en place d'un dispositif destiné à favoriser la conservation des fonds propres** : Le volant de conservation des fonds propres, composé d'actions ordinaires à hauteur de 2,5% des actifs pondérés, oblige les banques à constituer, en dehors des périodes de tension, des marges de fonds propres qu'elles peuvent mobiliser lorsqu'elles enregistrent des pertes. Des restrictions s'appliquent aux distributions discrétionnaires prélevées sur les bénéfices, comme les dividendes, lorsque le coussin minimum n'est plus respecté.
- **Simplification de la structure des fonds propres** : Les fonds propres sont composés des fonds propres de base (T1) et des fonds propres complémentaires (T2). Les fonds propres de base incluent les actions ordinaires et assimilées (CET1) et d'autres éléments.
- **Renforcement des critères d'éligibilité des instruments de fonds propres** : Pour être inclus dans le CET1, les instruments doivent présenter les mêmes qualités que les actions ordinaires. Quatorze critères d'éligibilité sont définis, permettant de s'assurer notamment de la permanence de ces fonds propres, de la flexibilité des paiements qui leur sont attachés et de leur capacité d'absorption des pertes en toutes circonstances. Des critères d'éligibilité ont également été définis pour les autres éléments de T1 et T2 auxquels s'ajoutent des clauses d'absorption des pertes au point de non viabilité.
- **Harmonisation, à l'échelle internationale, des éléments à déduire des fonds propres** : La part la plus importante des déductions est faite au niveau des fonds propres de base CET1. Les déductions concernent notamment le goodwill et autres actifs incorporels, l'impôt différé actif, les actions détenues en propre, les participations croisées, les participations dans les établissements de crédit et les assurances... Une limitation est, par ailleurs, prévue sur la part des intérêts minoritaires pouvant être reprise dans les fonds propres.
- **Mise en place de dispositions transitoires pour l'adoption des nouvelles normes** : Une application progressive est prévue par le Comité de Bâle de 2013 à 2018 pour la mise en œuvre des nouvelles exigences en termes de ratios de solvabilité, pour les instruments qui ne sont pas éligibles aux autres éléments de T1 et T2 ainsi que pour les déductions.

.....

.....

Cette nouvelle norme mondiale de liquidité, publiée en décembre 2010 et révisée en janvier 2013, a pour objectif d'obliger les banques à disposer d'un volume d'actifs liquides de haute qualité et non grevés, pour contrebalancer les sorties nettes de liquidité auxquelles elles pourraient avoir à faire face, dans un scénario de crise grave de courte durée.

- Scénario retenu :

Il s'appuie sur les circonstances de la crise mondiale qui a éclaté en 2007 et comprend des chocs au niveau des banques et à l'échelle du système. Il s'agit d'un scénario de tensions importantes, mais pas d'un cas extrême, reposant sur des hypothèses notamment de retrait partiel des dépôts, de perte des financements de gros en blanc et d'activation des engagements de hors bilan.

- Mode de calcul :

$$\frac{\text{Actifs liquides de haute qualité}}{\text{Sorties nettes de trésorerie sur 1 mois}} > \text{ou} = 100 \%$$

Les banques doivent respecter ce ratio de manière permanente. Toutefois, en période de stress, les banques peuvent utiliser leur stock d'actifs liquides de haute qualité et avoir en conséquence un LCR inférieur au minimum requis.

- Actifs liquides de haute qualité :

Le niveau 1 est composé :

- de l'encaisse ;
- des avoirs à la Banque Centrale sous certaines conditions ;
- des titres émis ou garantis par les souverains, les banques centrales, les organismes publics, certaines institutions internationales et répondant à des exigences en termes de qualité de crédit et de liquidité.

Le niveau 2, qui est soumis à décotes et plafonds, est composé :

- des titres émis ou garantis par les souverains, les banques centrales, les organismes publics et certaines institutions internationales ;
- des obligations et des actions d'entreprises (hors entreprises financières), des obligations sécurisées et des parts de fonds de titrisation de crédits hypothécaires résidentiels.

Les actifs de niveau 2 doivent répondre à certaines exigences en termes de qualité de crédit et de liquidité.

Les actifs liquides de haute qualité doivent également satisfaire à des exigences opérationnelles. Ils doivent notamment être non grevés et être disponibles et convertibles en liquidités afin de combler toute asymétrie entre entrées et sorties de trésorerie en période de tension.

- Sorties nettes de trésorerie sur un mois :

Le total des sorties est calculé en multipliant les soldes de différentes catégories de passifs et d'engagements de hors bilan par leurs taux attendus de décaissement. Le total des entrées est calculé en multipliant les soldes des différentes catégories de créances contractuelles par leurs taux attendus d'encaissement jusqu'à un plafond global de 75% des sorties de trésorerie.

- Calendrier de mise en œuvre :

Le Comité de Bâle a prévu une mise en œuvre progressive du LCR avec une première exigence de 60% à partir du 1^{er} janvier 2015 et une augmentation progressive de 10% par an pour atteindre 100% au 1^{er} janvier 2019.

SOURCE :Rapport BAM 2012

Annexe 8 : Réglementation relative à la gestion des réclamations

Les recommandations préconisées par Bank Al-Maghrib constituent un référentiel des meilleures pratiques en matière de gestion, de suivi et de pilotage de l'activité de traitement des réclamations de la clientèle. Elles exposent un ensemble de principes, s'articulant autour des axes ci-après.

- **Organisation du traitement des réclamations** : En vue d'une gestion efficace et transparente des réclamations, les établissements de crédit doivent mettre en place une organisation adaptée prévoyant une entité centrale de traitement et de suivi des réclamations, des circuits bien définis, un système d'information dédié, des procédures permettant l'identification de l'ensemble des réclamations et leur traitement selon des délais raisonnables.
- **Information de la clientèle sur le traitement des réclamations** : les établissements sont tenus d'informer régulièrement la clientèle sur les dispositifs internes (interlocuteurs et canaux de réception) et externes (Bank Al-Maghrib et la médiation) de traitement des réclamations ainsi que sur le processus de ce traitement en termes de délai et de procédure.
- **Information de la clientèle sur le traitement des réclamations** : les établissements sont tenus d'informer régulièrement la clientèle sur les dispositifs internes (interlocuteurs et canaux de réception) et externes (Bank Al-Maghrib et la médiation) de traitement des réclamations ainsi que sur le processus de ce traitement en termes de délai et de procédure.
- **Contrôle et suivi du processus de traitement des réclamations** : les établissements mettent en place un comité « relations clients » chargé de veiller à l'efficacité du dispositif de traitement des réclamations et l'amélioration des processus qui sont à leur origine. Ce dispositif doit faire l'objet de contrôles permanents et périodiques et d'une évaluation, au moins annuelle, par le comité d'audit.
- **Formation et sensibilisation du personnel** : les établissements veillent à ce que leur personnel, directement ou indirectement concerné par le traitement des réclamations, bénéficie d'une formation adéquate sur les outils et les procédures prévus à cet effet.

La Commission de discipline des établissements de crédit est chargée d'instruire les dossiers disciplinaires relatifs aux infractions aux dispositions légales et réglementaires et de donner un avis au Wali de Bank Al-Maghrib sur les sanctions susceptibles d'être prononcées à l'encontre des établissements concernés.

Elle est constituée de deux représentants de Bank Al-Maghrib, dont le Directeur général en qualité de président, ainsi que de deux représentants du Ministère chargé des finances et deux magistrats nommés par le Ministre chargé des finances sur proposition du Ministre chargé de la justice. Son président peut faire appel à toute personne dont la collaboration est jugée utile pour donner à la commission un avis sur l'affaire dont elle est saisie. Les modalités de son fonctionnement sont régies par les dispositions des articles 23 et 24 de la loi bancaire ainsi que par celles de son règlement intérieur.

Le secrétariat de la Commission de discipline est assuré par Bank Al-Maghrib.

Source :Rapport BAM 2012

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES DE REFERENCE

- Tableau N° 1** : Liste des établissements de crédit agréés.
- Tableau N° 2** : Chiffres clés du système bancaire marocain au 31/12/2012
- Tableau N° 3** : Graphique évolution du réseau bancaire au 31/12/2012
- Tableau N°4** : Graphique Répartition réseau, dépôts et crédits par région
- Tableau N° 5** : Graphique Evolution du taux de bancarisation .
- Tableau N°6** ; Graphique évolution du stock des cartes bancaires actives
- Tableau N°7** : Graphique Evolution du capital humain des banques
- TableauN°8** : Graphique Evolution du total actif des principales banques marocaines
- Tableau N°9** : Graphique évolution des dépôts des principales banques marocaines
- Tableau N°10** : Graphique évolution des crédits des principales banques marocaines
- Tableau N° 11** : Graphique Evolution des indicateurs d'activité bancaire selon l'actionnariat
- Tableau N° 12** : Evolution des ressources des banques
- Tableau N° 13** : Evolution des emplois des banques
- Tableau N° 14** : Graphique Evolution de la structure des actifs des banques
- Tableau N° 15** : Graphique Evolution de la structure des passifs des banques.
- Tableau N° 16** : Graphique Evolution de la structure des crédits selon les secteurs de l'économie
- Tableau N° 17** : Graphique Evolution de la structure des crédits selon les secteurs de l'économie
- Tableau N° 18** : Graphique Evolution des soldes intermédiaires de gestion

- Tableau N° 19** : Graphique Evolution de la structure du produit net bancaire
- Tableau N° 20** : Organigramme de la filière pêche
- Tableau N° 21** Liste des armateurs et des navires de pêche côtière du port de SAFI.
- Tableau N° 22** : Liste des mareyeurs opérant dans le port de SAFI
- Tableau N°23** : Effectif des marins artisans par port
- Tableau N°24** : Répartition des embarcations par port
- Tableau N°25**: Répartition des embarcations par type de pêche
- Tableau N°26** : Répartition des navires de pêche côtiers par port
- Tableau N°27** : Répartition des navires de pêche hauturiers par type de pêche
- Tableau N° 28** : Répartition des navires de pêche hauturiers par port
- Tableau N° 29** : Débarquements des produits de la pêche côtière et pélagique au cours des années 2012 et 2013.
- Tableau N° 30** : Objectifs et stratégies du plan HALIEUTIS
- Tableau N° 31** : Les Valeurs du plan HALIEUTIS
- Tableau N° 32** : Les projets du plan HALIEUTIS

Tableau N°1 : Listes des établissements de crédit agréés

Banques

Dénomination sociale	Adresse du siège social
AL BARID BANK	798, Angle Bd Ghandi et Bd Brahim Roudani - Casablanca
ARAB BANK PLC	174, Boulevard Mohamed V - Casablanca
ATTIJARIWafa BANK	2, Boulevard Moulay Youssef - Casablanca
BANK AL-AMAL	288, Boulevard Mohamed Zerktoni - Casablanca
BANQUE CENTRALE POPULAIRE « B.C.P »	101, Boulevard Mohamed Zerktoni - Casablanca
BANQUE MAROCAINE DU COMMERCE EXTERIEUR « BMCE BANK »	140, Avenue Hassan II - 20000 - Casablanca
BANQUE MAROCAINE POUR LE COMMERCE ET L'INDUSTRIE « B.M.C.I »	26, Place des Nations Unies - Casablanca
BANQUE POPULAIRE DU CENTRE SUD	Avenue Hassan II - Agadir
BANQUE POPULAIRE D'EL JADIDA-SAFI	Boulevard Jamia Al Arabia - El Jadida
BANQUE POPULAIRE DE FES-TAZA	Angle Rue Allal Loudyi et Rue Abdelali Benchekroun - Fès
BANQUE POPULAIRE DE LAAYOUNE	9, Boulevard Mohamed V - Laâyoune
BANQUE POPULAIRE DE MARRAKECH - BENI MELLAL	Avenue Abdelkrim Khattabi - Marrakech
BANQUE POPULAIRE DE MEKNES	4, Rue d'Alexandrie - Meknès
BANQUE POPULAIRE DE NADOR-AI HOCEIMA	113, Boulevard Al Massira - Nador
BANQUE POPULAIRE D'OUJDA	Boulevard Derfoufi - Oujda
BANQUE POPULAIRE DE RABAT	3, Avenue de Tripoli - Rabat
BANQUE POPULAIRE DE TANGER-TETOUAN	76, Avenue Mohamed V - Tanger
CDG CAPITAL	Place Moulay El Hassan - Immeuble Mamounia - Rabat
CREDIT AGRICOLE DU MAROC	2, Avenue d'Alger - Rabat
CASABLANCA FINANCE GROUP	5-7, Rue Ibnou Toufail - Casablanca
CITIBANK MAGHREB	Lotissement Attaoufik- Imm. I – Ensemble immobilier Zenith Millénium -Sidi Maârouf - Casablanca
CREDIT IMMOBILIER ET HOTELIER « C.I.H »	187, Avenue Hassan II - Casablanca
CREDIT DU MAROC	48-58, Boulevard Mohamed V - Casablanca
FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL « F.E.C »	1, Rue Oued Baht Agdal - Rabat
MEDIAFINANCE	3, Rue Bab Mansour- Espace Porte d'Anfa - Casablanca
SOCIETE GENERALE	55, Boulevard Abdelmoumen - Casablanca
UNION MAROCAINE DE BANQUES « U.M.B »	36, Rue Tahar Sebti - Casablanca
BANCOSABADELL	Twin center, Tour ouest, 12 ^{ème} étage angle Bds Zerktoni et Al Massira-20100 Casablanca
CAJA DE AHORROS Y PENSIONES DE BARCELONA « LA CAIXA »	11, Rue Aziz BELLAL Zerktoni, 5 ^{ème} étage n° 5 - Maârif - Casablanca

Sociétés de crédit à la consommation

Dénomination sociale	Adresse du siège social
VIVALIS SALAF	3, Rue d'Avignon - Casablanca
BMCI CREDIT CONSO	30, Av. des FAR - Casablanca
DAR SALAF S.A	207, Boulevard Zerktouni - Casablanca
DIAC SALAF	32, Boulevard de la Résistance - Casablanca
OMNIUM FINANCIER POUR L'ACHAT A CREDIT « FINACRED »	18, Rue de Rocroy, Belvédère - Casablanca
RCI FINANCE MAROC S.A	Place Bandoeng BP 13700 - Casablanca
SALAFIN	Zenith Millenium, Immeuble 8, Sidi Maarouf - Casablanca
SALAF AL MOUSTAKBAL S.A.	20, Boulevard de La Mecque - Laâyoune
SOCIETE DE CREDIT A LA CONSOMMATION « TASLIF »	29, Boulevard Moulay youssef - Casablanca
SOCIETE DE FINANCEMENT D'ACHATS A CREDIT « SOFAC-CREDIT »	161, Avenue Hassan II - Casablanca
SOCIETE DE FINANCEMENT NOUVEAU A CREDIT « FNAC »	Sahat Rabia Al Adaouia, Résidence Kays Agdal - Rabat
EQDOM	127, Angle Bd Zerktouni et rue Ibnou Bouraïd - 20100 Casablanca
SOCIETE NORDAFRICAINNE DE CREDIT « SONAC »	29, Boulevard Mohamed V - Fès
AXA CREDIT	79, Avenue Moulay Hassan 1 ^{er} - Casablanca
SOCIETE REGIONALE DE CREDIT A LA CONSOMMATION « SOREC-CREDIT »	256, Bd Zerktouni - Casablanca
ASSALAF AL AKHDAR	1, Place Bandoeng - Casablanca
SOGEFINANCEMENT	127, Boulevard Zerktouni - Casablanca
WAFASALAF	Angle rue Jenner et Boulevard Abdelmoumen - Casablanca

Sociétés de crédit immobilier

Dénomination sociale	Adresse du siège social
ATTIJARI IMMOBILIER	2, Boulevard Moulay Youssef - Casablanca
WAFI IMMOBILIER	140, Boulevard Zerktouni - Casablanca

Sociétés d'affacturage

Dénomination sociale	Adresse du siège social
ATTIJARI FACTORING	2, Boulevard Moulay Youssef - Casablanca
MAROC FACTORING	243, Boulevard Mohamed V - Casablanca

Sociétés de crédit-bail

Dénomination sociale	Adresse du siège social
BMCI - LEASING	Angle Rue Normandie et Rue Ibnou Fariss - Casablanca
COMPAGNIE MAROCAINE DE LOCATION D'EQUIPEMENT « MAROC- LEASING »	57, Angle Rue Pinel et Boulevard Abdelmoumen Casablanca
CREDIT DU MAROC LEASING « CDML »	201, Bd Zerktouni - Casablanca
SOCIETE GENERALE DE LEASING DU MAROC « SOGELEASE MAROC »	55, Boulevard Abdelmoumen - Casablanca
SOCIETE MAGHREBINE DE CREDIT-BAIL (LEASING) « MAGHREBAIL »	45, Boulevard Moulay Youssef - Casablanca
WAFABAIL	1, Avenue Hassan II - Casablanca

Sociétés de cautionnement

Dénomination sociale	Adresse du siège social
CAISSE MAROCAINE DES MARCHES « CMM »	12, Place des Alaouites - Rabat
DAR AD-DAMANE	288, Boulevard Zerktouni - Casablanca

Sociétés de gestion de moyens de paiement

Dénomination sociale	Adresse du siège social
CENTRE MONETIQUE INTERBANCAIRE	Espace porte d'Anfa, 8, Angle Bd d'Anfa et Avenue Moulay Rachid - 20050 Casablanca
WAFI CASH	15, Rue Driss Lahrizi - Casablanca

Autres sociétés

Dénomination sociale	Adresse du siège social
SOCIETE DE FINANCEMENT POUR LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE « S.F.D.A »	28, Rue Abou Faris Al Marini, BP 49 - Rabat
DAR ASSAFIA LITAMWIL	4, Rue Sanaa - Casablanca
JAIDA	Place Moulay Hassan, Imm. Dalil - Rabat

Liste des banques offshore

Dénomination sociale	Adresse du siège social
ATTIJARI INTERNATIONAL BANK BANQUE OFFSHORE	58, Boulevard Pasteur - Tanger
BANQUE INTERNATIONALE DE TANGER -BANQUE OFFSHORE	Angle Avenue Mohamed V et Rue Moussa Bnou Noussair - Tanger
BMCI - BANQUE OFFSHORE- GROUPE BNP	Boulevard Youssef Ben Tachfine et Angle Boulevard Madrid - Tanger
SOCIETE GENERALE TANGER OFFSHORE (SG.TANGER OFFSHORE)	58, Avenue Mohamed V - Tanger
BMCE BANK - BANQUE OFFSHORE	Zone Franche, Port de Tanger, BP 513 - Tanger
CHAABI INTERNATIONAL BANK OFFSHORE (CIB BANQUE OFFSHORE)	Rue Cellini, Sidi Boukhari - Tanger

Liste des Associations de Micro-Crédit

Dénomination sociale	Adresse du siège social
Association AL Amana pour la Promotion des Microentreprises (AL AMANA)	40,Rue Al Fadila, quartier industriel, Q.Y.M, RABAT 10 000
Association Al Karama pour le Micro-Crédit (AL KARAMA)	38, Bd Abdelmounen Appt 23 4 ^{ème} étage Hassan RABAT
Association Ismailia pour le Micro-Crédit (AIMC)	115, Boulevard Lahboul-BP 2070 MEKNES
Association Marocaine de Solidarité Sans Frontière (AMSSF)	1, Rue Abi Dar El Ghoufari-Quartier Prince Héritier-1 ^{er} étage FES
Association Marocaine Oued Serou pour le Micro-Crédit (AMOS)	Rue oued Sbou, Hay Ettakadoum-EI Kbab KHENIFRA
Association Tétouanaise des Initiatives Sociaux-Professionnelles (ATIL)	Avenue Hassan II N° 70-Résidence Paloma Blanca-1 ^{er} Etage N°1 TETOUAN
Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit (FBPMC)	3, Rue Docteur Veyre-Résidence Patio CASABLANCA
Fondation « ARDI »	Avenue hassan 2 , Hay Ibn sina, rue Iran-Témara Centre
Fondation Micro Crédits du Nord	N° 6, Rue Rachid Réda, Résidence Hayat 2 entresol, appa. N° 34 TANGER
Fondation pour le Développement Local et le Partenariat (FONDEP)	Im. Saraya angle Br Riad et Av. Alarz Hay Riad Rabat 10100
TAWADA	N° 119, avenue de la Résistance, appartement 27 RABAT
BAB RIZK JAMEEL	Rue Moulay Smail n°196, Roches noires, Casablanca
Institution Marocaine d'Appui à la Micro-Entreprise (INMAA)	Angle Rue Maamora et Rue Reine Elizabeth II, Immeuble A 2 ^{ème} etage appt 2 Kenitra

Liste des sociétés intermédiaires en matière de transfert de fonds

Dénomination sociale	Adresse du siège social
CASH ONE	345, Avenue 10 Mars - Mabrouka-Casablanca
DAMANE CASH	97, Nakhla Bande Kelaa Sraghna-Marrakech
EUROSOL	Avenue Hassan II - Résidence Ahssan Dar Immeuble B, n° 3 et 4 - Rabat
QUICK MONEY	16/18 Lotissement Aattaoufik Espace Jet Business Class - Sidi Maarouf - Casablanca
MEA Finance Service	Résidence Hadi n°27, Rue Salim Cherkaoui 6 ^{ème} étage - Casablanca
RAMAPAR	1, Rue des Pléiades - Quartier des Hopitaux-Casablanca
TRANSFERT EXPRESS	282, Boulevard de la Résistance et Angle Rue de Strasbourg - Casablanca
MONEYON MAROC	Espace Erreda, Bd Zerktouni n° 52, Bureau 16 Casablanca
UAE Exchange Morocco	Espace Porte d'Anfa, 3 rue Bab Mansour Casablanca
Maroc Traitement de Transactions "M2T"	Technopark route de Nouaceur, BP 16430 Casablanca

Evolution du nombre d'établissements de crédit et organismes assimilés

	2008	2009	2010	2011	2012
Banques	18	19	19	19	19
dont :					
banques à capital majoritairement étranger	7	7	7	7	7
banques à capital majoritairement public	5	6	6	5	5
Sociétés de financement	37	36	36	35	36
Sociétés de crédit à la consommation	20	19	19	18	18
Sociétés de crédit-bail	7	6	6	6	6
Sociétés de crédit immobilier	2	2	2	2	2
Sociétés de cautionnement	2	2	2	2	2
Sociétés d'affacturage	2	2	2	2	2
Sociétés de gestion de moyens de paiement	3	3	2	2	3
Autres sociétés	1	2	3	3	3
Nombre total d'établissements de crédit	55	55	55	54	55
Banques offshore	6	6	6	6	6
Associations de micro-crédit	13	12	12	13	13
Sociétés de transfert de fonds	7	9	8	10	10
Autres établissements	3	2	2	2	2
Total	84	84	83	85	86

Source : Rapport BAM 2012

TABLEAU N° 2 : Chiffres clés du système bancaire marocain au 31/12/2012

CHIFFRES-CLÉS DU SYSTÈME BANCAIRE

1 - Structure du système bancaire

- **Nombre d'établissements de crédit et organismes assimilés : 86**
 - Banques : 19
 - Sociétés de financement : 36
 - Banques offshore : 6
 - Associations de micro-crédit : 13
 - Sociétés intermédiaires en matière de transfert de fonds : 10
 - Autres établissements : 2
- **Réseau :**
 - Au Maroc : 5.447 agences bancaires, soit un guichet pour 5.900 habitants
5.476 guichets automatiques bancaires
 - A l'étranger : 25 filiales, 10 succursales et 59 bureaux de représentation
- **Effectif des établissements de crédit et organismes assimilés : environ 48.600**

2 - Indicateurs d'activité et de rentabilité des banques

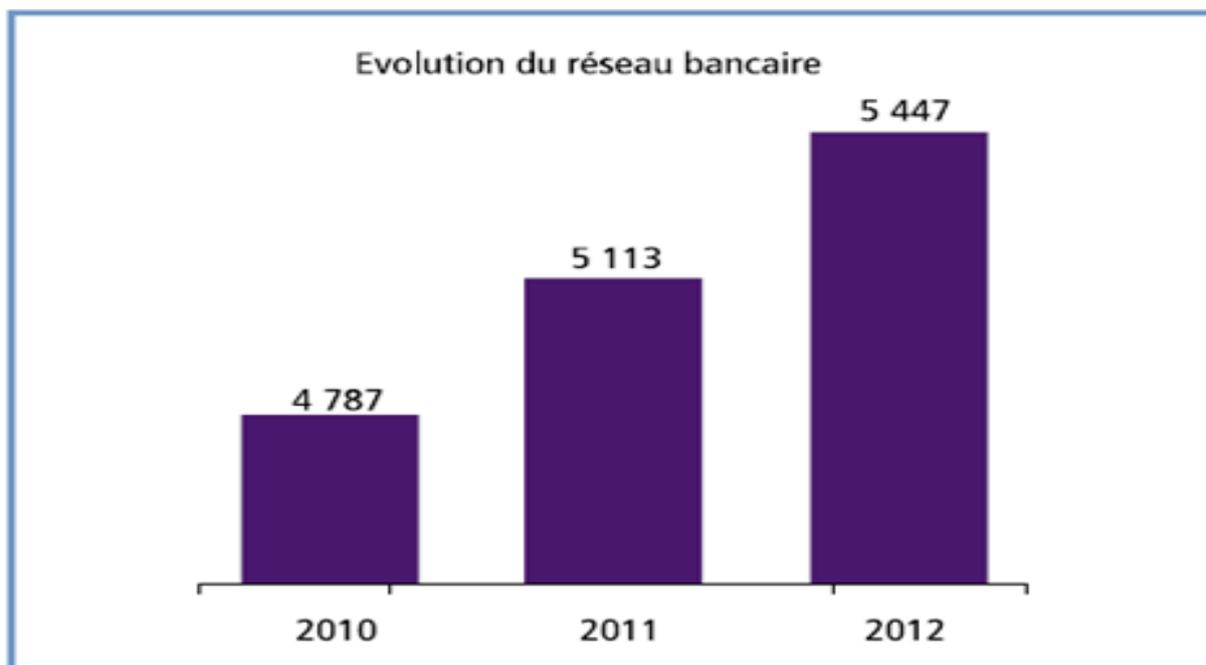
(Montants en milliards de dirhams)

	2010	2011	2012
Total bilan	886	971	1041
Crédits par décaissement (nets des provisions) ⁽¹⁾	601	668	704
Dépôts de la clientèle	648	677	697
Fonds propres (hors bénéfices de l'exercice)	74	78	88
Produit net bancaire	32,8	35,9	38,6
Résultat brut d'exploitation	17,9	18,7	20,4
Résultat net	9,7	10,1	9,9
Rendement moyen des emplois	5,18%	5,22%	5,16%
Coût moyen des ressources	1,93%	1,93%	1,95%
Coefficient moyen d'exploitation	46,4%	48,0%	47,5%
Rentabilité des actifs (ROA)	1,2%	1,1%	1,0%
Rentabilité des fonds propres (ROE)	14,2%	13,4%	11,8%
Taux des créances en souffrance	4,8%	4,8%	5,0%
Taux de couverture des créances en souffrance par les provisions	70,1%	69,0%	68,0%

(1) y compris les prêts aux sociétés de financement

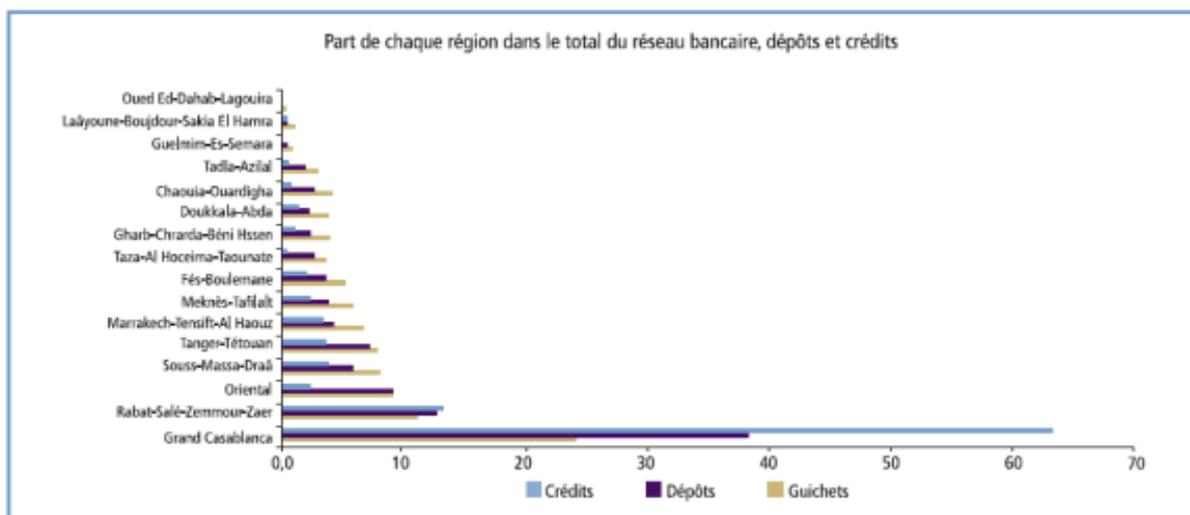
Source rapport BAM 2012

TABLEAU N°3 : Graphique évolution du réseau bancaire



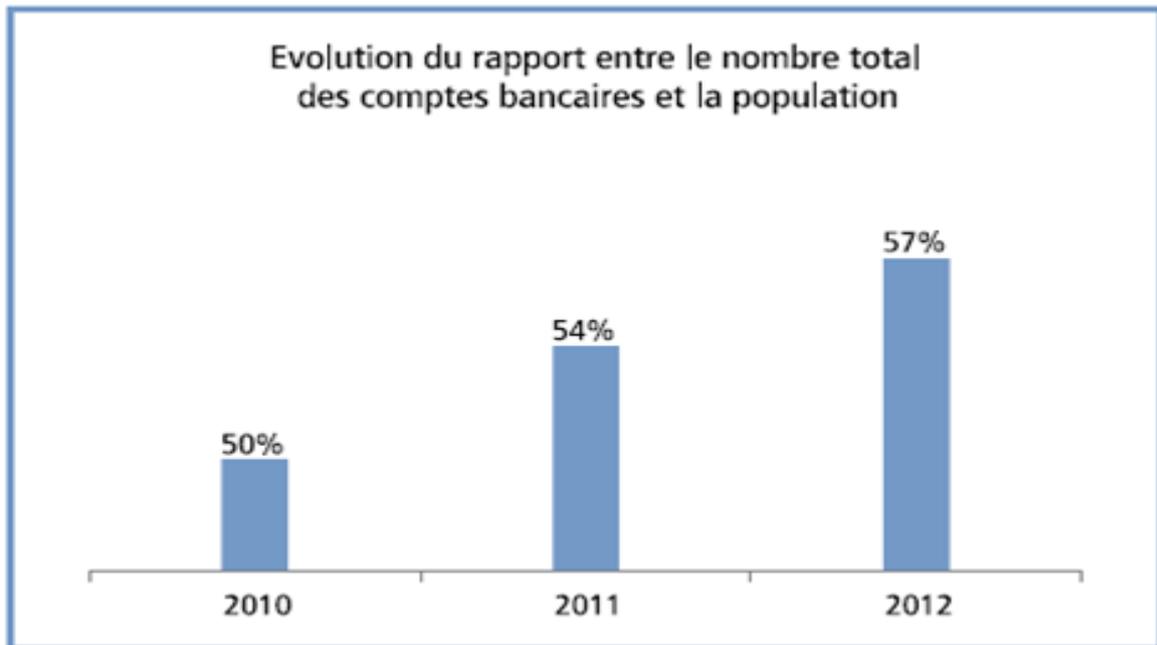
Source rapport BAM 2012

Tableau N°4 : Graphique Répartition réseau, dépôts et crédits par région



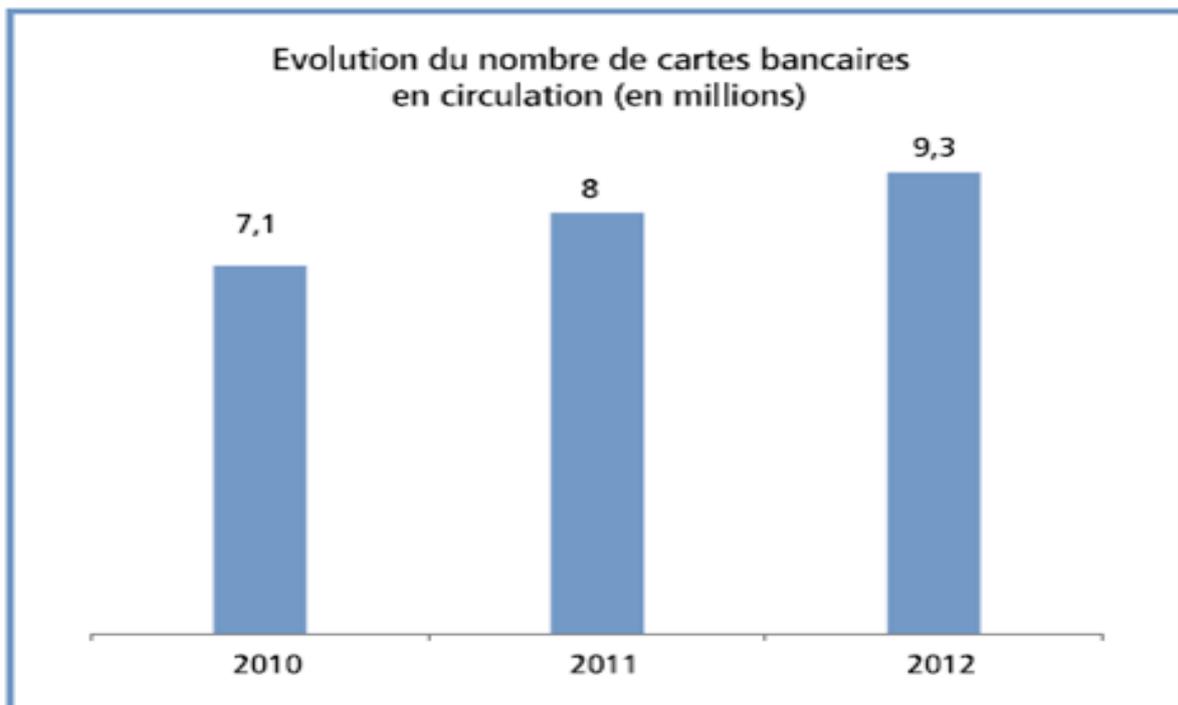
Source rapport BAM 2012

Tableau N° 5 : Graphique Evolution du taux de bancarisation



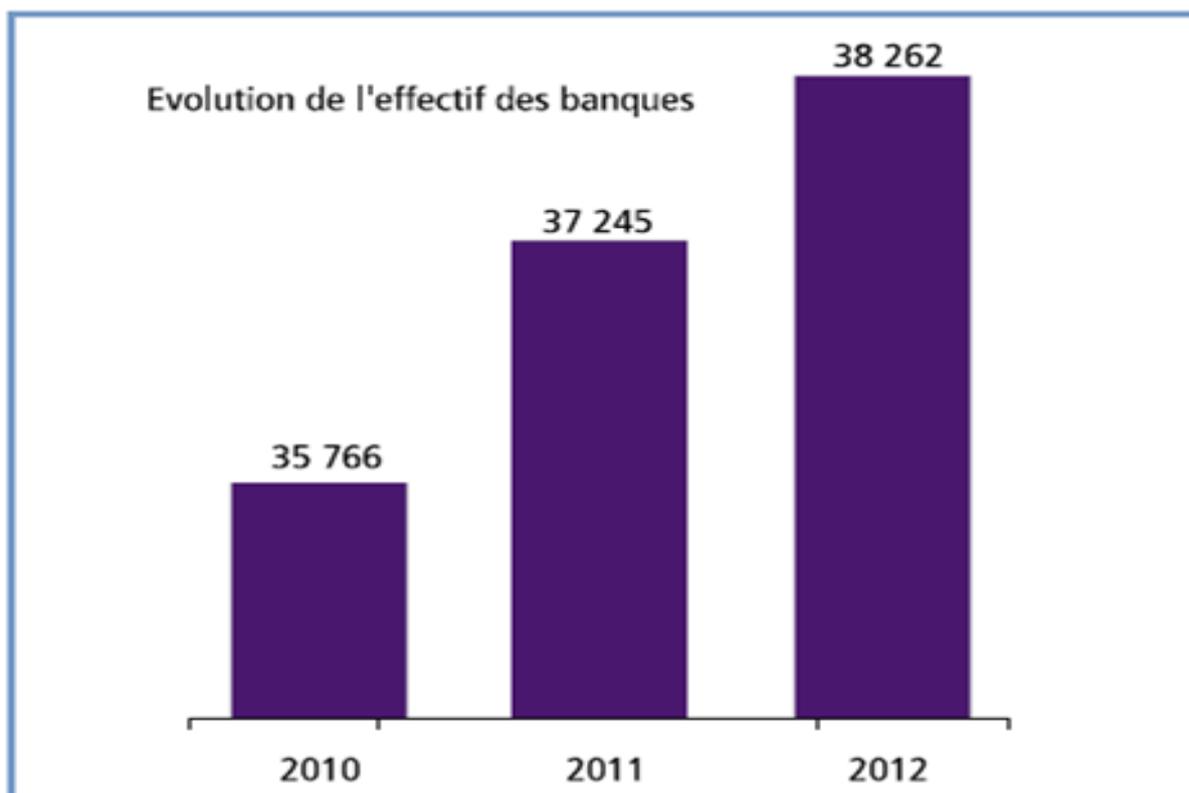
Source rapport BAM 2012.

Tableau N°6 ; Graphique évolution du stock des cartes bancaires actives.



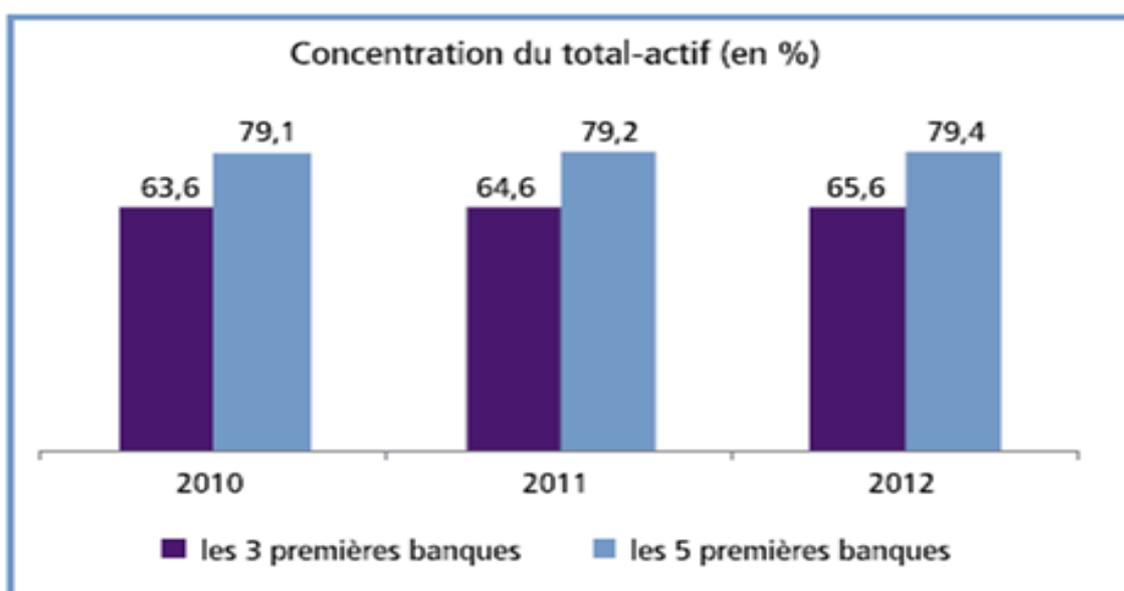
Source rapport BAM 2012

Tableau N°7 : Evolution du capital humain des banques



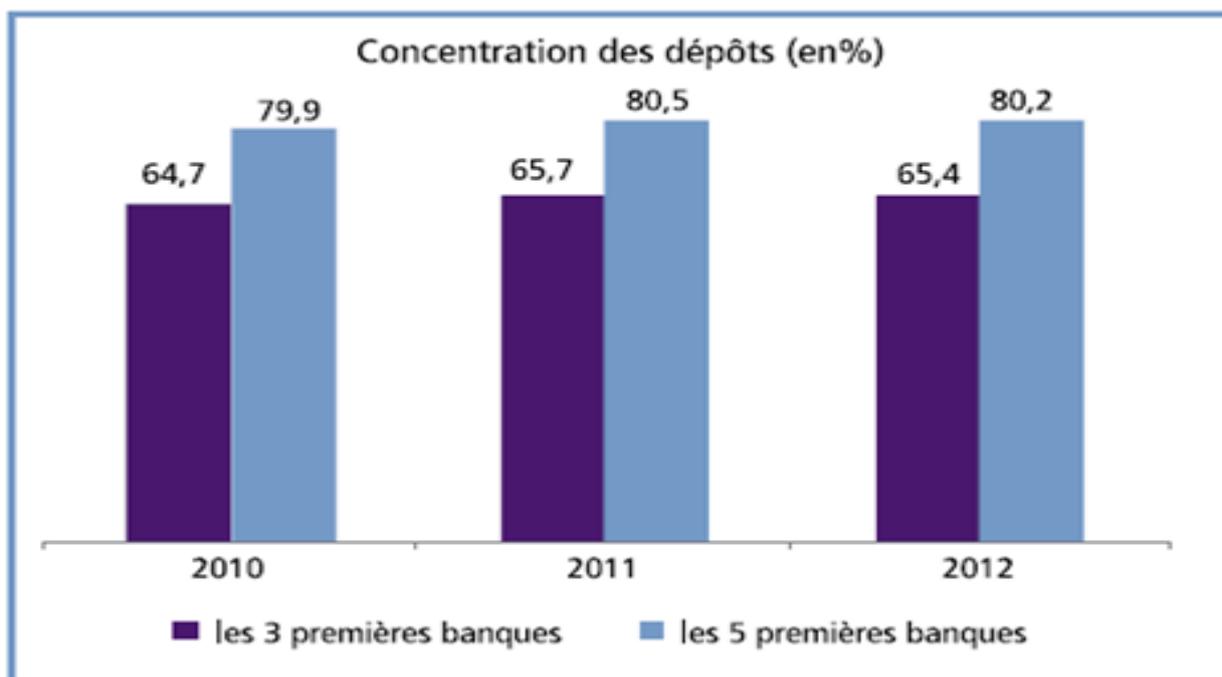
Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 8 : Graphique Evolution du total actif des principales banques marocaines



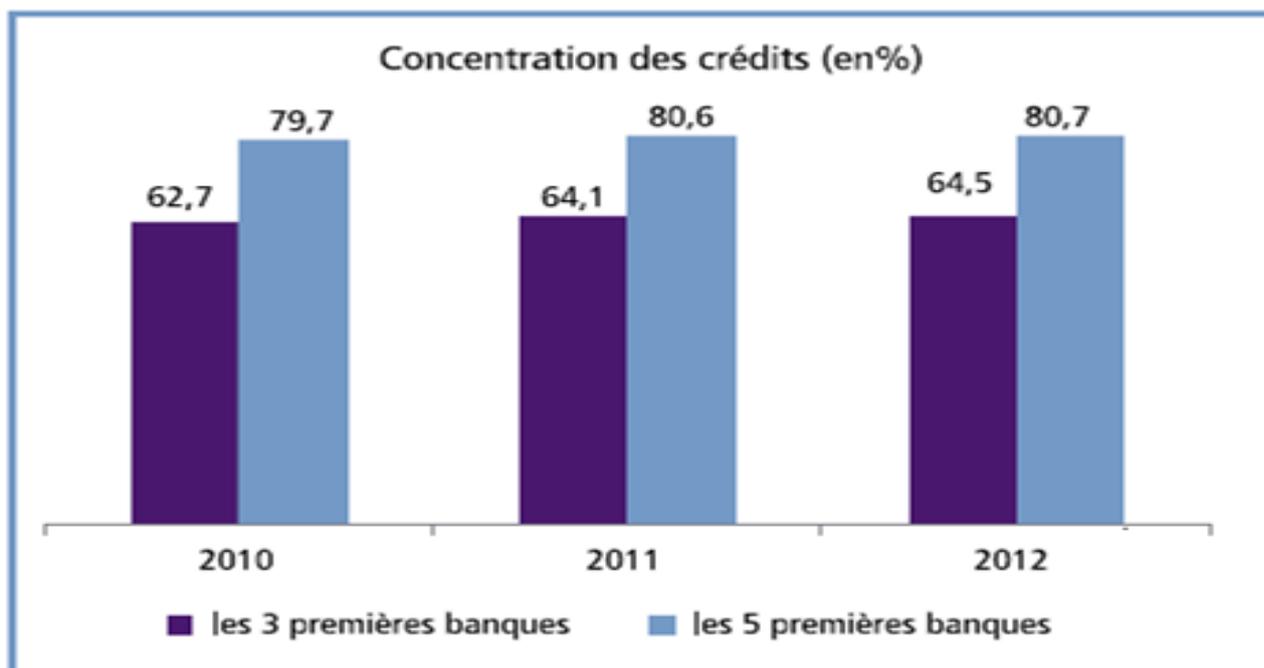
Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N°9 : Graphique évolution des dépôts des principales banques marocaines



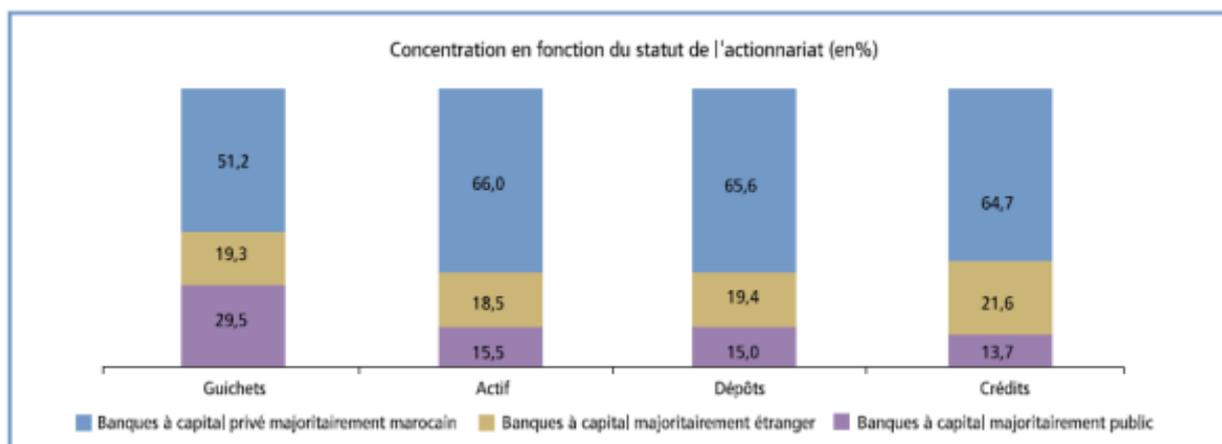
Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N°10 : Graphique Evolution des crédits des principales banques marocaines



Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 11 : Graphique Evolution des indicateurs selon l'actionnariat



Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 12 : Evolution des ressources des banques

Evolution des ressources des banques (Activité-Maroc)

(en millions de dirhams)

	2010	2011	2012	Variation 2011/2012 (en%)
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	59 226	90 151	119 592	32,7
Dépôts de la clientèle	647 852	677 248	696 640	2,9
Dettes obligataires	68 546	84 318	89 566	6,2
- Dettes subordonnées	20 074	21 610	22 725	5,2
- Certificats de dépôt	45 168	59 734	62 084	3,9
- Autres titres de créance émis	3 304	2 974	4 757	60,0
Fonds propres	73 707	78 434	88 147	12,4
Résultat net	9 728	10 060	9 890	-1,7
Autres passifs	26 557	30 724	36 813	19,8
Total	885 616	970 935	1 040 648	7,2

Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 13 : Evolution des emplois des banques

Evolution des emplois des banques (Activité-Maroc)

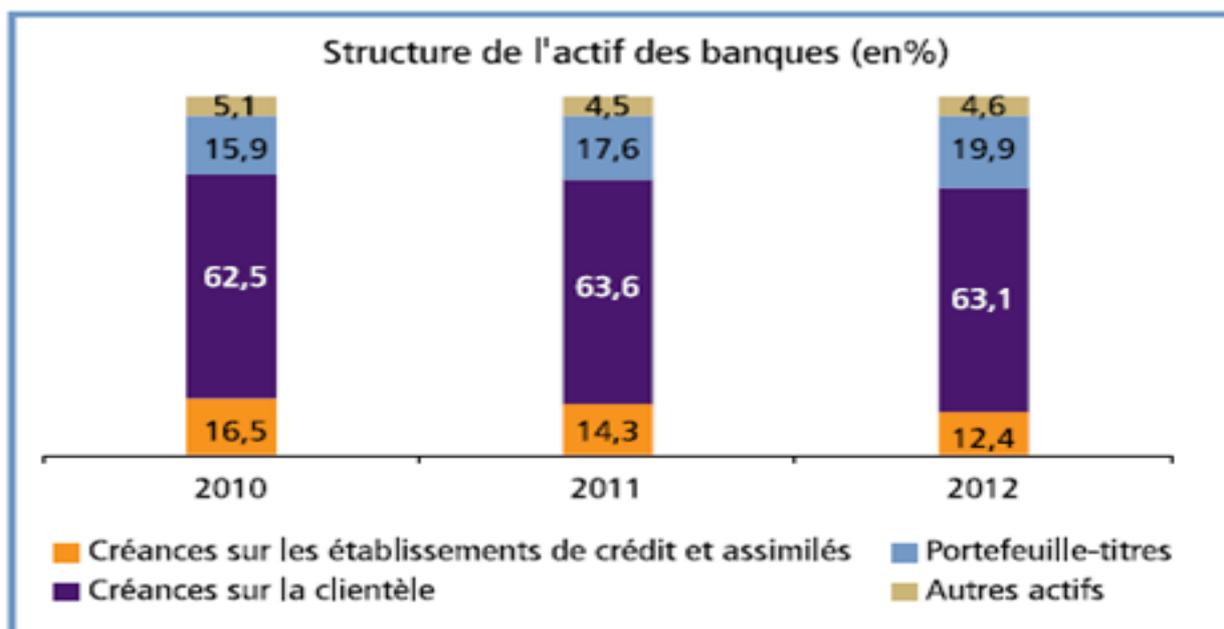
(en millions de dirhams)

	2010	2011	2012	Variation 2011/2012 (en%)
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	146 057	139 271	129 398	-7,1
Créances sur la clientèle	553 432	617 391	656 371	6,3
Portefeuille-titres	140 539	171 098	206 789	20,9
dont Bons du Trésor	69 290	86 288	105 309	22,0
Valeurs immobilisées	18 431	19 776	21 013	6,3
Autres actifs	27 157	23 399	27 077	15,7
Total	885 616	970 935	1 040 648	7,2

NB : Rubriques nettes d'amortissements et de provisions

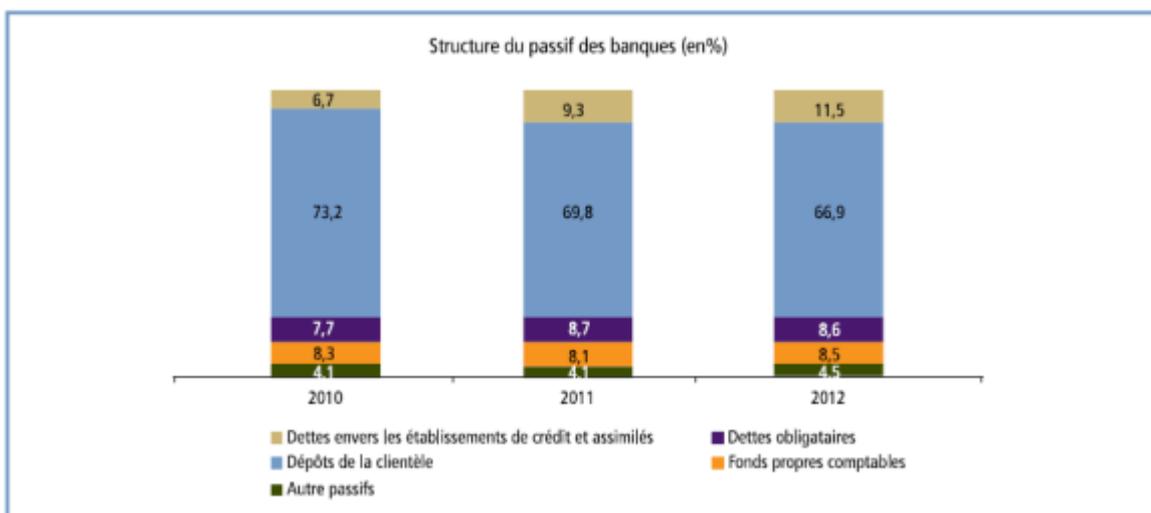
Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 14 : Graphique Evolution de la structure des actifs des banques



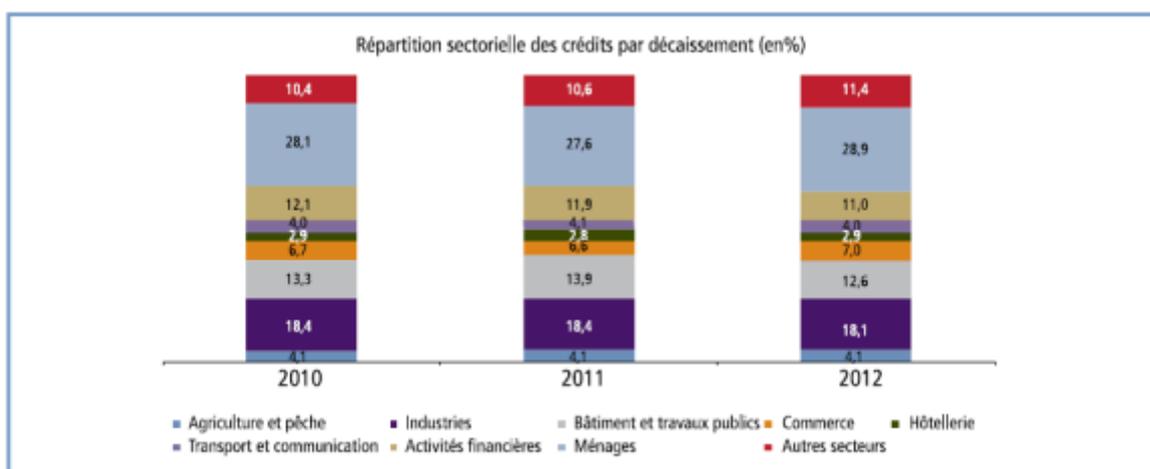
Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 15 : Graphique Evolution de la structure des passifs des banques



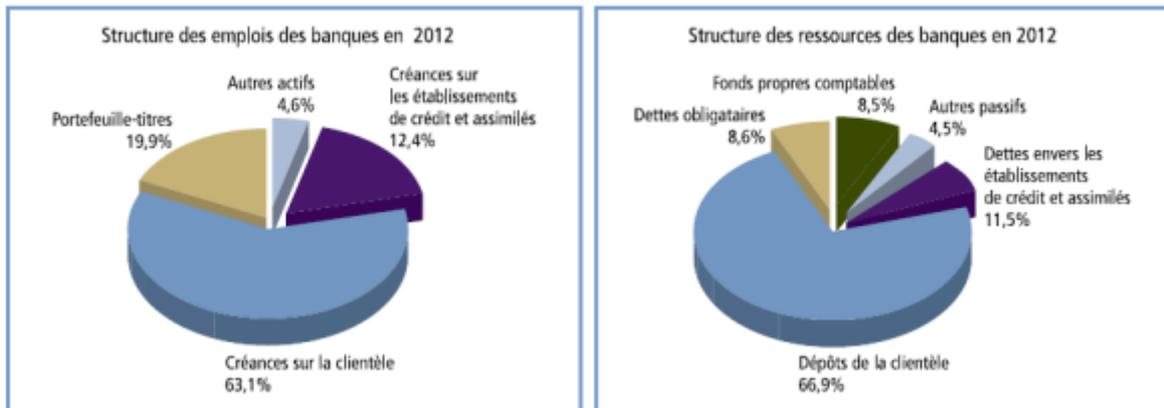
Source ; Rapport BAM 2012.

Tableau N° 16 : Graphique Evolution de la structure des crédits selon les secteurs de l'économie.



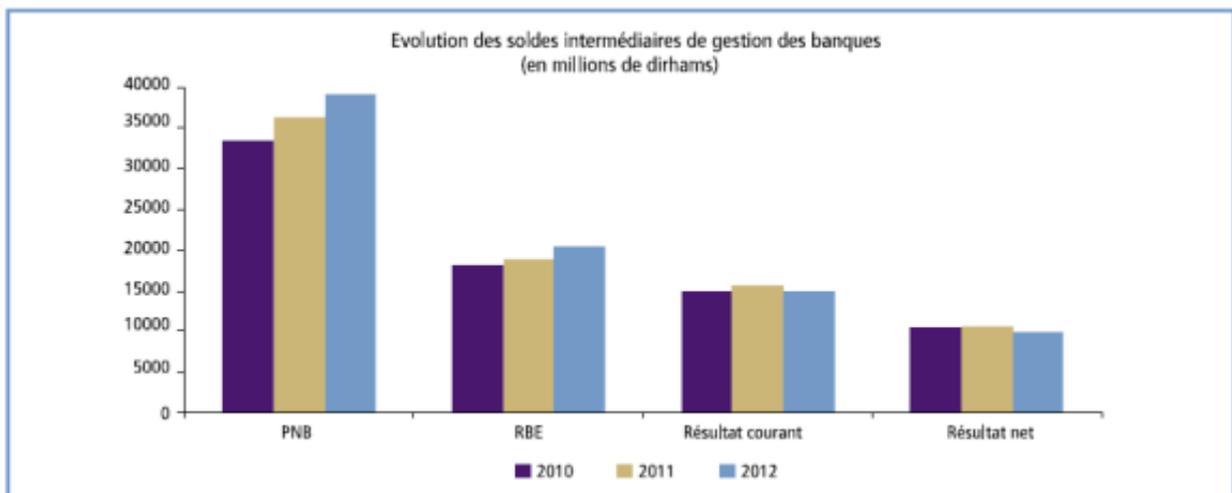
Source ; Rapport BAM 2012.

Tableau N° 17 : Graphique Evolution de la structure des crédits selon les secteurs de l'économie.



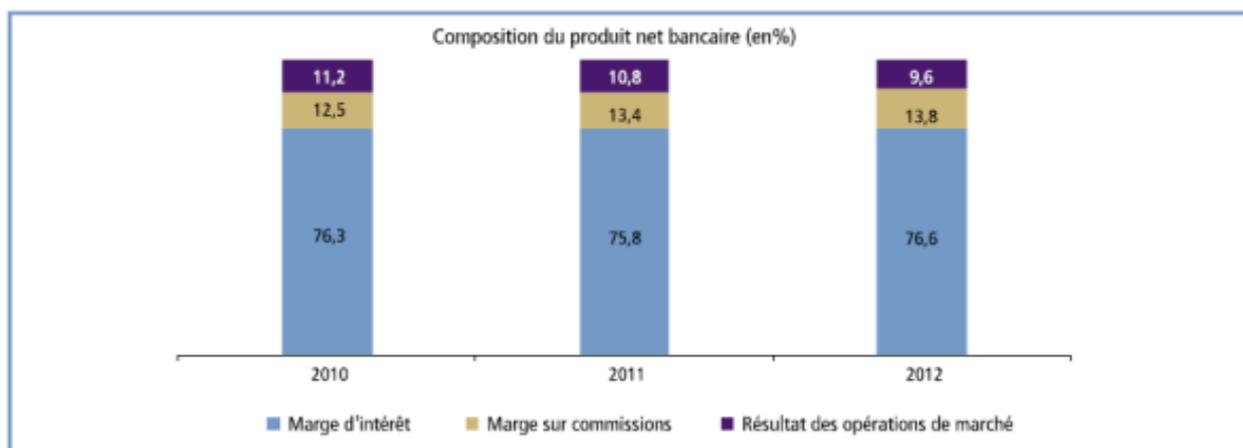
Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 18 : Graphique Evolution des soldes intermédiaires de gestion



Source ; Rapport BAM 2012

Tableau N° 19 : Graphique Evolution de la structure du produit net bancaire PNB



Source ; Rapport BAM 2012.

Définition du PNB

- Le produit net bancaire (PNB) représente la marge dégagée sur l'ensemble des activités bancaires. Il est obtenu en ajoutant à la marge d'intérêt (comprenant le résultat des opérations de crédit-bail et de location), la marge sur commissions, le résultat des opérations de marché et le résultat des autres opérations bancaires.
- Le résultat brut d'exploitation (RBE) est obtenu en ajoutant au produit net bancaire les produits non bancaires, déduction faite des charges non bancaires et des charges générales d'exploitation (y compris les dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles).
- Le résultat courant représente la marge dégagée sur l'ensemble des activités courantes en prenant en compte les dotations aux provisions et les pertes sur créances irrécouvrables nettes des reprises aux provisions et des récupérations sur créances amorties.
- Le résultat non courant est la marge dégagée sur les produits et les charges à caractère non récurrent.
- Le résultat net est la marge dégagée sur l'ensemble des produits et des charges des banques.

Source ; Rapport BAM 2012.

Tableau N°20 ORGANES NATIONAUX INTERVENANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT DANS LES ACTIVITES MARITIMES

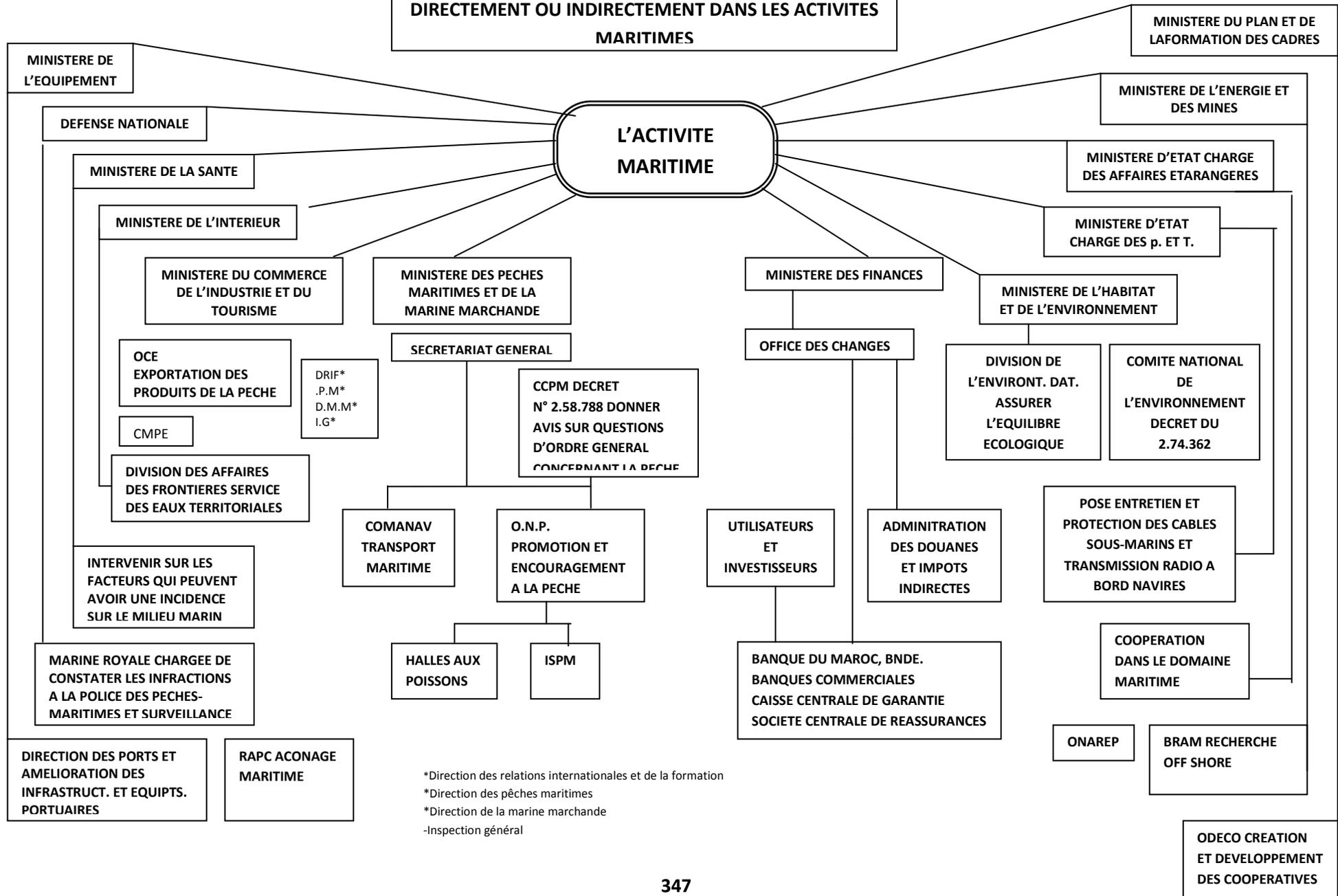


Tableau N° 21 : LISTE DES ARMATEURS ET DES NAVIRES DE PECHE COTIERE DU PORT DE SAFI

<i>Matricule</i>	<i>Nom bateau</i>	<i>Type navire</i>	<i>Nom armateur</i>	<i>Prénom armateur</i>	Part
3/3-121	ABDELLATIF - 2	Chalutier	GOURI	ABDELLAH	100
7-638	ABDELOUAHAB	Chalutier	TELBISSI	MOHAMED	100
7-32	ABOUNOUR	Chalutier	ARKIZI	HAMID	33,33
7-32	ABOUNOUR	Chalutier	MESSAOUD	LATAFA	33,34
7-32	ABOUNOUR	Chalutier	ZOUITINE	TAIBI	33,33
6-946	AIT LABDAOUI	Chalutier	LABSIR	BRAHIM	60
6-946	AIT LABDAOUI	Chalutier	LEBDAOUI	KEBBOUR	40
7-619	AIT LAHCEN	Chalutier	EL OUARIACHI	MOHAMED	100
8-634	AKRAM	Chalutier	GUERAOUI	ZINLABIDINE	100
7-678	AL BASRA	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ABDELKADER	14
7-678	AL BASRA	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ABDELLAH	14
7-678	AL BASRA	Chalutier	EL MOUSSAOUI	AHMED	14
7-678	AL BASRA	Chalutier	EL MOUSSAOUI	AMAROUCH	16
7-678	AL BASRA	Chalutier	EL MOUSSAOUI	MOHAMED	14
7-678	AL BASRA	Chalutier	EL MOUSSAOUI	MOHAMEDI	14
7-678	AL BASRA	Chalutier	RAMI	ALLAL	14
8-468	AL HAFED	Chalutier	ARMADORES		100
4-287	AL NAIM	Chalutier	MADIR	EL MAHJOUBA	12,51
4-287	AL NAIM	Chalutier	TALKI	HICHAM	15,91
4-287	AL NAIM	Chalutier	TALKI	MUSTAPHA	15,91
4-287	AL NAIM	Chalutier	TELKI	AHMED	15,91
4-287	AL NAIM	Chalutier	TELKI	BOUCHRA	7,95
4-287	AL NAIM	Chalutier	TELKI	MALIKA	7,95
4-287	AL NAIM	Chalutier	TELKI	RABIA	7,95
4-287	AL NAIM	Chalutier	TELKI	SAID	15,91
7-680	ALLAL – 2	Chalutier	TELBISSI	ABDENNAJI	25
7-680	ALLAL – 2	Chalutier	TELBISSI	MOHAMED	75
7-35	ANTAR – 2	Chalutier	AHAMMAR	AHMED	80
7-35	ANTAR – 2	Chalutier	BOUDDIOUAN	MAKI	20
7-629	ATHENA	Chalutier	AZIZI	JILALI	50
7-629	ATHENA	Chalutier	EL ABDOUNI	MOHAMED	50
6-547	ATTAQUI	Chalutier	TELEKI	ET CIE	100
7-692	ATTIJANIA	Chalutier	AGOURRAM	AHMED	30
7-692	ATTIJANIA	Chalutier	ALLALOU	MOHAMED	50
7-692	ATTIJANIA	Chalutier	FERIATI	ABDERRAHMANE	20
6-193	AYOUB AL BAHR	Chalutier	IZIR	BRAHIM	60
6-193	AYOUB AL BAHR	Chalutier	MADANI	DRISS	40
11-229	BABA SAAD	Chalutier	BELKHADIR	OTHMAN	100
7/1-149	BADR – 4	Chalutier	BEL HADJ	MOHAMED	100
7-731	BEN KHADDA	Chalutier	TALKI	M'HAMED	100
7-721	BEN RAHMOUNE	Chalutier	TELBISSI	ABDELMAJID	100
6-226	BEN TALEB	Chalutier	EL GHAZI	BOUCHAIB	100

7-857	BENI BOUFRAH - 3	Chalutier	MILLOU	ABESSELAM	100
6/2-95	BITRIK	Chalutier	EL HOR	ABDESSALAM ET CIE	100
1-228	BOUCHRA – 3	Chalutier	ROBAI	HASSAN	100
7-125	BOUHOUT	Chalutier	BEN HAMMOU	M'HAMED	100
7-117	CHAIF	Chalutier	AZIZI	JILALI	50
7-117	CHAIF	Chalutier	SOUHAIR	ABDERRAHIM	50
1-275	CHARGHI – 2	Chalutier	AKOUDAD	ET CIE	100
2-175	CHARGUI – 3	Chalutier	AKOUDAD	BENAISSA	25
2-175	CHARGUI – 3	Chalutier	AKOUDAD	RACHID	25
2-175	CHARGUI – 3	Chalutier	CHARGUI	MOHAND	50
1-420	CHARGUI – 4	Chalutier	CHARGUI	MOHAND	50
1-420	CHARGUI – 4	Chalutier	MOHAMED AMANAN	AKOUDAD	50
1-301	DANI – 1	Chalutier	EL BETTOUI	KHALIL	50
1-301	DANI – 1	Chalutier	GHALLANI	ABDERRAHMAN	50
7-714	EL ANDALIBE - 2	Chalutier	GHAMAZ	ABDELGHANI	100
7-118	EL HADANA	Chalutier	BENZIRAR	MOHAMED	100
8-202	EL MIZANE	Chalutier	TALKI	M'BAREK	100
7-741	EL OMAR	Chalutier	TALKI	M'BAREK	100
6-986	ESSAAD – 3	Chalutier	ASSAKKALI	MOHAMED	15
6-986	ESSAAD – 3	Chalutier	BOULBAYAM	MOHAMED	40
6-986	ESSAAD – 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ABDELKADER	30
6-986	ESSAAD – 3	Chalutier	RAMI	MOHAMED	15
6/2-83	FARIS	Chalutier	DAKRI	ABDEABDELHAK	50
6/2-83	FARIS	Chalutier	SEALITI	ABDALLAH	50
7-646	HAMAMAT ACHAMAL - 3	Chalutier	BOULBAYEM	ABDERRAHIM ET CIE	100
7-61	HAMDOUN	Chalutier	EL HAMDOUNI	HERITIERS	100
6-880	HANSALI – 3	Chalutier	BOUHFI	AHMED	100
6/2-116	IBN NAFIS	Chalutier	CHOUMAIS	FATIMA EZZAHRA	23
6/2-116	IBN NAFIS	Chalutier	CHOUMAIS	HASSAN	5
6/2-116	IBN NAFIS	Chalutier	CHOUMAIS	IMANE	24
6/2-116	IBN NAFIS	Chalutier	CHOUMAIS	SARA	23
6/2-116	IBN NAFIS	Chalutier	LAMDAINI	ABDELKEBIR	25
3-230	IBTISSAM	Chalutier	ROBAI	HASSAN	100
3-746	ILIAS – 2	Chalutier	EL MOUSSAOUI	SAID	100
6-909	JAMIL – 2	Chalutier	ZGHAOUI	MOHAMMED	100
7-823	JERHADA – 2	Chalutier	JERHADA	MOHAMMED	100
7-689	KADEM	Chalutier	BOUCHAIB	BARDAG	100
7-818	KAMATCHOU - 2	Chalutier	MERJANI	ABDELLATIF	58,34
7-818	KAMATCHOU - 2	Chalutier	MERJANI	EL MOSTAFA	41,66
1-9	KARIM ALLAH - 2	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ET CIE	100
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	AHMAD	4,11
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	AICHA	1,59
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	EL HOUSSEIN	4,11
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	FATIMA	1,59
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	HABIBA	1,59

1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	HAFIDA	1,59
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	MOHAMED	4,11
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	SAMICHA	1,59
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	ARDOUZ	YAMINA	1,59
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MAHI	MANNOUCH	3,12
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ABDELKADER	3,37
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ABDELLAH	3,37
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	AHMED	28,37
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	MOHAMED	28,37
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	NAIMA	1,68
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	QUARIMA	1,68
1-394	KARIM ALLAH - 3	Chalutier	EL MOUSSAOUI	TAMIMOUNT	4,81
7-142	LALLA ZAHRA	Chalutier	GHAMAZ	ABDELMOUNIM	100
7/1-146	LALLA ZHOUR	Chalutier	TOUTOUH	MOHAMED	100
7-165	LASMAR	Chalutier	GHAMAZ	NAJIB	100
7-712	LE BLANC	Chalutier	CHAKIR	MOHAMED ABDELILAH	100
7-231	LOUALID	Chalutier	EL HAMDOUNI	HASSAN	33,33
7-231	LOUALID	Chalutier	ELHAMDOUNI	ABDENNEBI	33,34
7-231	LOUALID	Chalutier	TAKNANI	AYAD	33,33
7-705	MACHA ALLAH	Chalutier	BANI	SARA	20
7-705	MACHA ALLAH	Chalutier	BANI	YOUNESS	40
7-705	MACHA ALLAH	Chalutier	REAMA	AHMED	25
7-705	MACHA ALLAH	Chalutier	TARMADI	NAJIA	15
3/3-133	MANAMA	Chalutier	KHASSIM	AHMED	50
3/3-133	MANAMA	Chalutier	MJARRAD	ABDERRAHIM	50
7-777	MIFTAH AL KHEIR - 2	Chalutier	AMANIOL	LARBI	25
7-777	MIFTAH AL KHEIR - 2	Chalutier	GHAMAZ	ABDELRHANI	75
7/1-56	MIFTAH ESSAADA	Chalutier	GHAMAZ	ABDELGHANI	100
3/3-137	MISSOUR – 2	Chalutier	CHARGUI	ET CIE	100
7-846	MISSOURE - 3	Chalutier	CHARGUI	MHAMED	100
7-704	MONIA – 2	Chalutier	LABSIR	BRAHIM	66,66
7-704	MONIA – 2	Chalutier	MERROUT	AHMED	16,67
7-704	MONIA – 2	Chalutier	MERROUT	MOHAMED	16,67
7-101	MOUBARIK	Chalutier	HAMOU	EL GHAZOUANI	50
7-101	MOUBARIK	Chalutier	HOUMAI	ABDERRAZZAK	25
7-101	MOUBARIK	Chalutier	HOUMAI	EL MOSTAFA	25
7-759	NOUREDDINE - 2	Chalutier	AFKIR	ET CIE	100
7-799	OULED BAB ALLAH	Chalutier	GOURI	ABDELKADER	30
7-799	OULED BAB ALLAH	Chalutier	GOURI	BRAHIM	20
7-799	OULED BAB ALLAH	Chalutier	TRIDI	NOUREDDINE	25
7-799	OULED BAB ALLAH	Chalutier	TRIDI	TAWFIQ	25
1-419	OULED CHAIB - 2	Chalutier	EL AZZAM	AHMED	20
1-419	OULED CHAIB - 2	Chalutier	EL AZZAM	CHAIB	20
1-419	OULED CHAIB - 2	Chalutier	EL AZZAM	EBDESLAM	20

1-419	OULED CHAIB - 2	Chalutier	EL AZZAM	MOHAMED	20
1-419	OULED CHAIB - 2	Chalutier	EL AZZAM	MOHAMED AHALLOUCH	20
7-203	OULED SLIMANE	Chalutier	AZIZI	JILALI	33,34
7-203	OULED SLIMANE	Chalutier	ETTALHI	ABDELHADI	33,33
7-203	OULED SLIMANE	Chalutier	ETTALHI	ABDERRAHIM	33,33
7-162	OUMNIA	Chalutier	EL MAAROUFI	SALAH	50
7-162	OUMNIA	Chalutier	KHATTAB	EL MOSTAFA	50
8/1-25	RAS EL AIN – 2	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ET CIE	100
7-194	RAS ELAIN	Chalutier	EL MOUSSAOUI	ET CIE	100
7-797	SAIF EDDINE	Chalutier	CHARGUI	ACHOUR	50
7-797	SAIF EDDINE	Chalutier	CHARGUI	MHAMED	50
1-245	SAMIR – 2	Chalutier	MOUSSAOUI	ET CIE	100
7-810	SIDI YOUNESS	Chalutier	EL HOUR	ABDESSELAM	75
7-810	SIDI YOUNESS	Chalutier	EL QOUBAA	LARBI	25
7-728	SOUHAIB	Chalutier	SOUHAIB	JILALI	100
7-839	TAMANSOURT	Chalutier	ARIF	EL MOSTAFA	100
6/2-31	TARIK	Chalutier	CHANTAF	ABDELLATIF	33,34
6/2-31	TARIK	Chalutier	KHASSIM	AHMED	33,33
6/2-31	TARIK	Chalutier	MJARRAD	ABDERRAHIM	33,33
7-702	TOUHAMI – 2	Chalutier	JERHADA	MOHAMED ET CIE	100
8-898	TOURYA	Chalutier	EL MOUMEN	OMAR	50
8-898	TOURYA	Chalutier	EL MOUMEN	SAID	50
7-210	ZIRIAB	Chalutier	GHAMMAZ	ET CIE	100
7-801	ABDENNAJI – 2	Palangrier	SAKROUDE	OMAR	100
3-546	ABOU AMMAR	Palangrier	CHLIKHA	EL HASSANE	50
3-546	ABOU AMMAR	Palangrier	ERRAFIY	JILALI	50
3-540	AKHAOUANI - 2	Palangrier	OUARI	MOHAMMED	75
3-540	AKHAOUANI - 2	Palangrier	ZIOUANI	HADHAMM	25
7-730	ANDALOUSE - 1	Palangrier	CHENGLI	ABDELJABBAR	100
1-364	ASSIA – 3	Palangrier	BADRIOUI	ABDELJALIL	33,33
1-364	ASSIA – 3	Palangrier	JAMJI	BOUJAMAA	33,34
1-364	ASSIA – 3	Palangrier	LAHMAMSI	MHAMMED	33,33
7-630	ATLAS SARHIR	Palangrier	ACHMAOUI	M'BAREK	40
7-630	ATLAS SARHIR	Palangrier	ACHMAOUI	MOHAMMED AMINE	20
7-630	ATLAS SARHIR	Palangrier	ARKIZI	MINA	40
7-821	BEN JELLOUN	Palangrier	DERJA	ABDESLAM	100
7-815	CALYPSO	Palangrier	MOUNDIR	DRISS	100
7-649	CHERITA	Palangrier	ACHHIEI	HASSAN	25
7-649	CHERITA	Palangrier	CHERITA	AHEMD	75
7-732	CHETIAN – 1	Palangrier	NAOUM	HAFID	100
7-860	CHOROUK	Palangrier	SARGALI	OMAR	100
7-737	DAVE	Palangrier	EL KOI	MBAREK	50
7-737	DAVE	Palangrier	JORDI	OMAR	50
7-93	DOUIRI	Palangrier	BOUIHI	HAMMOU	100

7-137	EL ABDI – 2	Palangrier	DARHCH	ABDELKADER	25
7-137	EL ABDI – 2	Palangrier	SAKROUDE	OMAR	75
7-837	EL BENNANI	Palangrier	CHAIBI	LARBI	33,33
7-837	EL BENNANI	Palangrier	CHEMCHAOUI	NOUREDDINE	33,33
7-837	EL BENNANI	Palangrier	EL BENNANI	ABDELAZIZ	33,34
7-22	EL GHIOUANI	Palangrier	ZAITOUNI	ABDELOUAHAD	100
1-376	EL JAOUHARI	Palangrier	EL JAOUHARI	ABDELKEBIR	50
1-376	EL JAOUHARI	Palangrier	JAABOUK	ABDELKHALEK	50
3-602	EL MAHJOUB	Palangrier	ANNAB	ABDELLATIF	100
3-687	FADEL	Palangrier	BENLAIDI	SOUMIA	55
3-687	FADEL	Palangrier	BENOMAR	ABDELLATIF	45
6/1-176	FQUIEYAH	Palangrier	FQUIYAH	ABDELLATIF	100
7-817	GROLA	Palangrier	GROLA	MHAMMED	100
3-558	HAFID – 2	Palangrier	CHTIOUI	EL MAHJOUB	100
5-127	IMAD	Palangrier	MOUNCEF	BELHAJ	100
7-545	LAMLITI	Palangrier	MAHRACH	AHMED	100
7-574	LEBBARDI	Palangrier	SAIFI	AHMED ET CIE	100
7-740	LOKMANE – 2	Palangrier	ARKIZI	ZAHRA	8,34
7-740	LOKMANE – 2	Palangrier	MESSAOUD	LATAFA	33,33
7-740	LOKMANE – 2	Palangrier	ZOUITINE	TAIBI	33,33
7-740	LOKMANE – 2	Palangrier	ZOUITNE	MOUNIR	25
10-74	MARZAK – 3	Palangrier	SOPESUD SARL		100
7-124	MOUSSATEF	Palangrier	MAZOUNI	BRAHIM	50
7-124	MOUSSATEF	Palangrier	MOUNAIM	OMAR	50
7-16	NEJM – 10	Palangrier	KAROUCHE	ABDERRAHIM	100
7-805	NEJMATE SABAH - 1	Palangrier	ARSALANE	MHAMMED	100
2-184	OULAD LAHDILI	Palangrier	BEN ABAD	FATIMA	75
2-184	OULAD LAHDILI	Palangrier	OUARI	EL AYACHI	25
7-859	OULED BENTALEB	Palangrier	EL MASSAOUDI	ABDELJABBAR	50
7-859	OULED BENTALEB	Palangrier	EL MASSAOUDI	ABDELMAJID	50
7-788	OULED TAIBI	Palangrier	JAMJI	ABDELAZIZ	25
7-788	OULED TAIBI	Palangrier	JAMJI	BOUJAMAA	25
7-788	OULED TAIBI	Palangrier	JAMJI	LARBI	25
7-788	OULED TAIBI	Palangrier	JAMJI	MILOUD	25
7-830	RACHID SAGHIR - 2	Palangrier	RIZKI	KHALID	25
7-830	RACHID SAGHIR - 2	Palangrier	SETRA	FATIHA	75
1-362	SABIHA – 3	Palangrier	SOUHAIR	ABDERRAHIM	100
7-602	SAMAD	Palangrier	ANNAB	EL MAHJOUB	100
7-739	SIDDOU	Palangrier	SIDDOU	OMAR	100
7-760	SIDI BHAIR – 2	Palangrier	BEN ZAIDIA	RACHID	50
7-760	SIDI BHAIR – 2	Palangrier	LAMHAIREIM	IBRAHIM	50
7-720	TAKADOUM - 2	Palangrier	TELBISSI	ABDELMAJID	100
3/3-131	ZAID – 1	Palangrier	ANGRA	HASSAN	100
3-551	ZIOUANI	Palangrier	SAMIR	MOHAMED	100
7-591	ZOUITA	Palangrier	ZOUITA	ABDENBI	100

10-99	EL HADIA – 2	Sardinier	KHADDI	ABDELLATIF	100
7-171	ABDELHADI – 2	Sardinier	TELBISSI	MOHAMED	100
7-866	ABDELMOURIT	Sardinier	BENCHOUAF	DRISS	100
7-779	ABID – 2	Sardinier	BEN ETTOUMI	HASSAN	75
7-779	ABID – 2	Sardinier	BEN ETTOUMI	MOHAMED	25
6-928	ABID – 3	Sardinier	AKETOUANE	BOUJEMA	50
6-928	ABID – 3	Sardinier	AKETOUANE	TAHAR	50
6-504	ABOU FADOUL - 2	Sardinier	MOHSINI	AHMED	50
6-504	ABOU FADOUL - 2	Sardinier	OUHAMMOU	EL HOUSSAINE	50
7-667	AIT BAAMRANE	Sardinier	TELBISSI	MOHAMED	100
6-956	AL BAHR	Sardinier	BOULFIRAS	LAHBIB	100
6/2-60	AL CHARIFA	Sardinier	OUARRAK	HASSAN	100
7-853	ANZI – 3	Sardinier	BADIRI	AHMED	50
7-853	ANZI – 3	Sardinier	BELACHGAR	FOUZIA	50
7-632	AOULOZ	Sardinier	LAAYOUNE	MUSTAPHA	50
7-632	AOULOZ	Sardinier	TALEKI	AZIZ	50
6-899	BANI – 2	Sardinier	EL MASNAOUI	ABDELKRIM	37,5
6-899	BANI – 2	Sardinier	EL OUARDI	ALLAL	62,5
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	ADDAMSSIRI	ZAHRA	27,08
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	SOUHAIB	ABDELAZIZ	14,58
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	SOUHAIB	AMAL	7,29
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	SOUHAIB	HICHAM	14,58
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	SOUHAIB	MOHAMMED	14,58
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	SOUHAIB	REDOUANE	14,58
7-671	BEN BRAHIM	Sardinier	SOUHAIB	SIHAM	7,29
				MOHAMMED	
10-58	BEN HASSAN	Sardinier	CHAKIR	ABDELILAH	58,33
10-58	BEN HASSAN	Sardinier	FKAIRI	ZAINA	8,33
10-58	BEN HASSAN	Sardinier	TAFENZI	KHALID	26,04
10-58	BEN HASSAN	Sardinier	TAFENZI	RKIA	7,29
6-984	BEN LAHBIB	Sardinier	ZIRARE	MOHAMMED	100
7-4	BEYROUT	Sardinier	ROBAI	ET CIE	100
7-698	BOUDHEB – 2	Sardinier	FILALI	BRAHIM	100
6/2-154	BOUREGRAG	Sardinier	LOURINI	ABDELLATIF	100
7-610	BOUSKOUR	Sardinier	AIT MOUSSA	ABDELALI	100
7-682	CHARIF – 2	Sardinier	KHAFI	MILOUD	25
7-682	CHARIF – 2	Sardinier	MASTACOU	EL HASSAN	25
7-682	CHARIF – 2	Sardinier	ZIRARE	MOHAMMED	50
8-959	DOUAA EL KHAIR	Sardinier	FILANI	TAHAR	100
7-843	DRAA – 1	Sardinier	BOUFI	FATIMA	100
2-187	EL AZZAM – 3	Sardinier	EL AZZAM	ABDESLAM	20
2-187	EL AZZAM – 3	Sardinier	EL AZZAM	AHMED	20
2-187	EL AZZAM – 3	Sardinier	EL AZZAM	CHAIB	20
2-187	EL AZZAM – 3	Sardinier	EL AZZAM	MOHAMED	20
2-187	EL AZZAM – 3	Sardinier	EL AZZAM	MOHAMED	20

				AHALLOUCH	
7/1-145	EL BAHAR – 2	Sardinier	EL JAOUHARI	ABDELKEBIR	100
5-197	EL HADJ MOHAMMED	Sardinier	KAHRAMANE	ET CIE	100
7-288	EL KATARZ	Sardinier	SOUHAIB	JILALI	100
7-813	EL MEHDI – 4	Sardinier	EL GHAMMAZ	NAJIB	50
7-813	EL MEHDI – 4	Sardinier	GHAMAZ	ABDELGHANI	50
7-66	EL OUADEH	Sardinier	BELBAYDA	ABDELATI	12,5
7-66	EL OUADEH	Sardinier	BELBAYDA	ABDELKADER	12,5
7-66	EL OUADEH	Sardinier	EL HADDAD	MHAMMED	50
7-66	EL OUADEH	Sardinier	EL HADDAD	REDOUANE	25
7-675	FARHAT	Sardinier	EL GHAMMAZ	NAJIB	100
7-803	FARTMIS – 2	Sardinier	EL HADDAD	MHAMMED	75
7-803	FARTMIS – 2	Sardinier	OULGANE	MOHAMMED	25
6/1-190	FETHI – 4	Sardinier	CHABINE	ABDELLAH	100
7-643	FIDAA – 2	Sardinier	BENOMAR	MOHAMMED	33,34
7-643	FIDAA – 2	Sardinier	HAILI	ABDELLAH	16
7-643	FIDAA – 2	Sardinier	MHIRA	ABDELAZIZ	17
7-643	FIDAA – 2	Sardinier	ROBAI	ABDELAZIZ	33,33
7-842	FILALI – 2	Sardinier	GUERRAB	ABDELHAQ	100
7-829	FINN – 3	Sardinier	SOUHAIB	JILALI	100
6/2-161	HADA RIZKON MINA ALLAH	Sardinier	EL MEKKAOUI	ABDESLAM	50
6/2-161	HADA RIZKON MINA ALLAH	Sardinier	FAYZID	MOHAMMED	50
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	ABDELMOULA	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	ABDENNEBI	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	AHMED	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	FATIMA	4,86
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	HAFIDA	4,86
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	HASSAN	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	HICHAM	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	HOURIYA	4,86
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	MUSTAPHA	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	NAIMA	4,86
7-664	HAMAS	Sardinier	EL HAMDOUNI	YOUSSEF	9,72
7-664	HAMAS	Sardinier	KOUISSAR	EDDAOUIA	12,5
7-789	HAMDOUNI – 1	Sardinier	BELACHGAR	HASSAN	37,5
7-789	HAMDOUNI – 1	Sardinier	KHADDI	ABDELLATIF	25
	HAMDOUNI – 1	7-789	OURIANE	MUSTAPHA	37,5
7/1-44	HAMID ALLAH	Sardinier	BENZOUINE	ABDELLAH	100
7-718	IBNOU ERROUMI	Sardinier	BASSOUR	BOUJEMAA	25
7-718	IBNOU ERROUMI	Sardinier	EL KHALFAOUI	DANNOUN	25
7-718	IBNOU ERROUMI	Sardinier	ROUMIA	JILALI	50
6/2-115	JANI	Sardinier	MHAICHAR	ABDELAZIZ	100
6-897	KARIM ALLAH - 3	Sardinier	CHANNA	DRISS	55
6-897	KARIM ALLAH - 3	Sardinier	CHANNA	EL HASSAN	25
6-897	KARIM ALLAH - 3	Sardinier	RAJI	MOHAMMED	20

7-237	KHIYART	Sardinier	ROBAI	ABDELAZIZ et herities	100
6/2-158	KOUNOUZ OMAR	Sardinier	OUARRAK	MYRIAM	100
7-750	L'AIGLE – 4	Sardinier	BELACHGAR	BOUJEMAA	25
7-750	L'AIGLE – 4	Sardinier	MRAH	MOHAMMED	25
7-750	L'AIGLE – 4	Sardinier	OURIANE	MOHAMMED	25
7-750	L'AIGLE – 4	Sardinier	ZIRARE	MOHAMMED	25
7-838	L'EGLANTINE - 2	Sardinier	GOUACHE	MOHAMMED	100
7-135	LACHGAR – 2	Sardinier	BARKATE	ABDELKADER	25
7-135	LACHGAR – 2	Sardinier	LOURINI	ABDELHALIM	37,5
7-135	LACHGAR – 2	Sardinier	LOURINI	ABDELLATIF	37,5
6-869	LOUBNA – 5	Sardinier	HAMDI	ET HERITIERS	100
6-972	MEROUANE - 3	Sardinier	KAHRAMANE	ABDELHAK	100
7-807	MIMI – 2	Sardinier	FNINI	ABDERRAHIM	34
7-807	MIMI – 2	Sardinier	HADDAF	AHMED	33
7-807	MIMI – 2	Sardinier	LIQUAJI	HAFIDA	33
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	ABDELMOULA	17,36
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	ABDENNEBI	4,86
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	AHMED	4,86
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	FATIMA	2,43
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	HAFIDA	2,43
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	HASSAN	4,86
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	HICHAM	17,36
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	HOURIYA	2,43
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	MUSTAPHA	17,36
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	NAIMA	2,43
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	EL HAMDOUNI	YOUSSEF	17,36
7-826	MOHAMMED ACHRAF	Sardinier	KOUISSAR	EDDAOUIA	6,26
6-917	MOUAAD	Sardinier	FADIL	KHALID	100
7-744	MOUATASSIM BILLAH - 2	Sardinier	SAADOUNI	MOHAMMED	100
6/2-103	MOUNA	Sardinier	EL AMAR	MOHAMED	100
6/1-167	NORD OUEST	Sardinier	BENFOUDAN	MOHAMMED	25
6/1-167	NORD OUEST	Sardinier	HAMMOUTI	MOHAMED	37,5
6/1-167	NORD OUEST	Sardinier	MOUSAID	SALAH	37,5
7-507	OLYMPIC – 2	Sardinier	BEN ZEKRANE	BOUCHAIB	8
7-507	OLYMPIC – 2	Sardinier	EL HASSANE	BENZEKRANE	25
7-507	OLYMPIC – 2	Sardinier	KAHRAMANE	ABDELAZIZ	67
7-670	OUARZAZATE	Sardinier	BELACHGAR	BOUJEMAA	33,34
7-670	OUARZAZATE	Sardinier	OURIANE	MOHAMMED	33,33
7-670	OUARZAZATE	Sardinier	SAISSI	ABOUCHE	33,33
1-374	OUED LOUKOUS	Sardinier	BELACHGAR	FATIMA	50
1-374	OUED LOUKOUS	Sardinier	BELACHGAR	HAFSA	12,5
1-374	OUED LOUKOUS	Sardinier	BELACHGAR	MINA	12,5
1-374	OUED LOUKOUS	Sardinier	OURIANE	ABDELKRIME	25
11-85	RABAH	Sardinier	BOUAICHA	ABDERRAHMANE	50
11-85	RABAH	Sardinier	BOUAICHA	AHMED	50

5-190	RABAT – 2	Sardinier	EL OUARDIGHI	REDOUANE	100
2-196	RABIE EL BAHR	Sardinier	AHALLAL	TAHAR	37,5
2-196	RABIE EL BAHR	Sardinier	BENLALLA	RADI	25
2-196	RABIE EL BAHR	Sardinier	BOULAYOUN	MHAMED	37,5
3/3-156	RABII DE M'DIQ - 3	Sardinier	BEN GOTAIB	EL MOSTAFA	25
3/3-156	RABII DE M'DIQ - 3	Sardinier	EL HOUM	MOHAMED	25
3/3-156	RABII DE M'DIQ - 3	Sardinier	FELLOUSI	AHMED	25
3/3-156	RABII DE M'DIQ - 3	Sardinier	LITI	MHAMMED	25
10-54	RAZI	Sardinier	ROBAI	ABDERRAHIM	35
10-54	RAZI	Sardinier	ROBAI	EL MAHJOUR	35
10-54	RAZI	Sardinier	ROBAI	SAID	30
6-921	REDOUANE – 5	Sardinier	KAHRAMANE	ABDELAZIZ	2
6-921	REDOUANE – 5	Sardinier	KAHRAMANE	ABDELHAK	46
6-921	REDOUANE – 5	Sardinier	KAHRAMANE	MOHAMED	46
6-921	REDOUANE – 5	Sardinier	KAHRAMANE	REDOUANE	2
6-921	REDOUANE – 5	Sardinier	KHAIMIMI	ABDELKADER	2
6-921	REDOUANE – 5	Sardinier	KHAIMIMI	DRISS	2
6-871	RIZK	Sardinier	FILANI	TAHAR	100
10-56	SALAH EDDINE - 2	Sardinier	BELBAYDA	ABDELATI	12,5
10-56	SALAH EDDINE - 2	Sardinier	BELBAYDA	ABDELKADER	12,5
10-56	SALAH EDDINE - 2	Sardinier	EL HADDAD	ABDELOUAHAB	75
7/1-165	SERNOU	Sardinier	EL HADDAD	ABDERRAHIM	100
7-816	SIDI KHLIL	Sardinier	BELACHGAR	ABDERRAHIM	75
7-816	SIDI KHLIL	Sardinier	MIS	RADI	25
3/3-180	SIDI SOUFIAN	Sardinier	STE PECHE PERE ET FILS		100
7-701	SOUFI	Sardinier	BELACHGAR	BRAHIM	75
7-701	SOUFI	Sardinier	MRAH	BOUCHAIB	25
7-787	SOUMIA	Sardinier	TALKI	ET HERITIERS	100
7-684	TABARAK ALLAH	Sardinier	SAADOUNI	MOHAMMED	100
5-212	TOUBKAL – 2	Sardinier	AHALLAL	MUSTAPHA	50
5-212	TOUBKAL – 2	Sardinier	BOULAYOUN	MHAMED	50
7-174	VAUTOUR – 2	Sardinier	TALEKI	CONSORS	100
6-982	WIDAD – 3	Sardinier	BELAOUINA	MOHAMMED	25
6-982	WIDAD – 3	Sardinier	BELAOUINA	SAAD	25
6-982	WIDAD – 3	Sardinier	EL BAZTAMI	ABDELOUHAD	50
6/1-153	WIDIANE	Sardinier	CHANNA	DRISS	55
6/1-153	WIDIANE	Sardinier	CHANNA	EL HASSAN	25
6/1-153	WIDIANE	Sardinier	RAJI	MOHAMMED	20
7-716	ZAGOURA	Sardinier	FADIL	KHALID	100
6-990	ZAMZAM-1	Sardinier	FADIL	KHALID	100
7/1-206	OULAD RAISS	Sardinier	SLAMI	ABDELKARIM	25
7/1-206	OULAD RAISS	Sardinier	SLAMI	MONSIF	75

Tableau N° 22 : Liste des mareyeurs opérant dans le port de SAFI

Mareyeur	Statut	CIN/ Ident fiscale
ABOULFOTOUH MILOUD	Physique	H390883
AIT AL BASRI MOHAMED	Physique	H74808
AIT ELQADI KAMAL	Physique	H478465
ALAOUI JAMAL EDDINE	Physique	H90777
AMROUCH HAMID	Physique	M 162887
AQIRA TOUFIQ	Physique	H317131
ARSI EL ARBI	Physique	H190274
AYYOUB SAID	Physique	H 230247
BACHAR AHMED	Physique	H171419
BADREN HAKIM	Physique	H 432762
BAHHAR SAID	Physique	H467001
BARHOUM HASSAN	Physique	IB71928
BARTIZA EL MOSTAFA	Physique	H89961
BASBOUSSI MOHAMMED	Physique	H50035
BASSOUR ABDENNAJI	Physique	H572035
BASSOUR BOUJAMAA	Physique	H20515
BASSOUR TOUFIQ	Physique	H282789
BELAHNECH ABDERRAHIM	Physique	H125622
BELATAR ABDELHADI	Physique	H 172345
BELBHIRIYA ABDELHADI	Physique	H 260351
BELCADI AHMED	Physique	H 40864
BELHIGOUNE MILOUD	Physique	H57903
BELKYL ADIL	Physique	H259444
BELLACHE HOUSSAM	Physique	H479958
BENABOU HASSAN	Physique	N67117
BENADRA ABDERRAZZAQ	Physique	H 130482
BENBIAR JAMAL	Physique	H174181
BENZAOUIA LARBI	Physique	H284749
BIDDANE AZIZ	Physique	H184565
BIROUKI MOUHSINE	Physique	H234633
BOUAGGAD EL HOUCIN	Physique	H 53965
BOUAIDA ABDERRAHIM	Physique	H204810
BOUKHAIMA ABDELLATIF	Physique	H 167114
BOULAKRACH ABDERAHIM	Physique	CINA8120
BOUSALHAM ALI	Physique	H343427
CHABBAKI ABDELILAH	Physique	H 306537
CHAHINE ABDELJABBAR	Physique	H 225455
CHAKHMANE YOUSSEF	Physique	H 327671
CHAKLANI MUSTAPHA	Physique	H132231
CHANTAF RACHID	Physique	H 319869
CHERKAOUI ABOU-BAKRE	Physique	H 199684
CHLAGHMI ADIL	Physique	H321600

CHOUBED EL MOSTAFA	Physique	H62100
DIK BOUCHAIB	Physique	H137955
EDDIB ABDELHADI	Physique	H29759
EL AKIDI ABDELILAH	Physique	H 58137
EL ALAMI KAMAL	Physique	H 184073
EL AMIRI BRAHIM	Physique	H228874
EL ASRI ABDELWAHD	Physique	H 131258
EL ASSRI ABDELKADER	Physique	H62184
EL BACHA ABDELKEBIR	Physique	H 138558
EL BACHA ABDELMAJID	Physique	H64686
EL BOUZIDI MILOUD	Physique	H 188480
EL GHARBI MOHAMMED	Physique	H 60754
EL HABBOUBI MOHAMMED	Physique	H10227
EL HAMDANI ABDERRAZZAK	Physique	H381412
EL HAMDOUNI HICHAM	Physique	H318972
EL HILALI ABDERRAHIM	Physique	H 213576
EL HILALI BACHIR	Physique	H 121786
EL KARARI SAID	Physique	H175618
EL KHABRAOUI RACHID	Physique	H 693968
EL KHALFAOUI DANNOUN	Physique	H46147
EL KHALFAOUI MOHAMMED	Physique	H302590
EL KHALFAOUI MOHAMMED	Physique	H302590
EL MASNAOUI ABDELKRIM	Physique	H156647
EL MEKKAOUI ABDELJALIL	Physique	H 213490
EL MEKKAOUI ABDELMOUTALEB	Physique	H 418799
EL MEKKAOUI NAJIB	Physique	H239155
EL MEKKAOUI SOUFIANE	Physique	H239135
EL OUAHIDI SAID	Physique	H455329
EL OUASIM ABDENBI	Physique	H53836
EL QADIRI AHMED	Physique	H 83914
ERRABBAT NABIL	Physique	H469407
ERROKH MOHAMMED	Physique	H 254216
ESSAMLALI MOHAMED	Physique	M7745
ESSKHEIFI ESSAGHIR	Physique	H 46463
ETTOURI TAOUFIQ	Physique	H 233746
FADIL KHALID	Physique	BE71958
FAHROURI ABDERRAHIM	Physique	H95191
FAKHCHI ABDALLAH	Physique	H 60730
FARDAK AHMED	Physique	H 142707
FARDAK ZAKARIA	Physique	H 262255
FQUIAH AHMED	Physique	H10497
GOURMA AHMED	Physique	H421062
HACHIMOU RABII	Physique	H390940
HAIBI YOUSSEF	Physique	H233692
HALLI YOUSSEF	Physique	H232635

HARIRI SALAH	Physique	H 216459
HARROUTI EL MOSTAFA	Physique	H34317
HASSABE ABDELAATI	Physique	BE42284
HASSABE ABDELMAJID	Physique	H227243
HASSAN RACHID	Physique	M 69683
HAYA NABIL	Physique	BK249607
HAYA YOUSSEF	Physique	BK 104763
IDDI AZZOUZ	Physique	H225943
JAMAOUI DRISS	Physique	H 46219
JEDDAR TAIBI	Physique	H 60370
JEHA ABDERRAZAK	Physique	B492858
KADMAR HASSEN	Physique	H405034
KADMAR JILALI	Physique	H 59543
KADMAR NOUREDDINE	Physique	H360669
KAHRAMANE ABDELHAK	Physique	B408109
KANANE ABDELWAHAD	Physique	HH213
KANNANE JILALI	Physique	H 6229
KENZAZ ABDELJALLIL	Physique	H58336
KHAIMIMI SAID	Physique	BE522765
KHARAZI EL HACHMI	Physique	H208980
KHARRAZI ABDELHADI	Physique	H242034
LAASSABA HICHAM	Physique	H244252
LABRAIMI ABDELALI	Physique	H 269979
LABRIDJI ABDELHADI	Physique	H57535
LABSIRI ELMAHJOUB	Physique	H 88272
LACHHEB MOHAMED	Physique	M 237403
LACHHEB YOUSSEF	Physique	H 235476
LAGHMIMI ABDELAZIZ	Physique	H58253
LAGHMIMI ABDERRAHIM	Physique	H58291
LAHLALI MOHAMMED	Physique	H139071
LAHSAINI ABDELMOULA	Physique	H 199397
LAKHOUIDSI ABDENNEBI	Physique	h214373
LAMBARKI ABDELAZIZ	Physique	BE68078
LAMHIMAR AHMED	Physique	H84457
LAMZAKH EL MOSTAFA	Physique	H202554
LAROUACH NAJIB	Physique	H 199188
LASSAOUI SAID	Physique	H11068
LHAILA YOUSSEF	Physique	H283693
MAGUERI KARIM	Physique	H260122
MAIZI AHMED	Physique	H56617
MAROUANE HICHAM	Physique	H310647
MATEH ABDELHADI	Physique	H 38152
MEHECHA ABDELLATIF	Physique	H191249
MEHECHA EL MOSTAFA	Physique	H10843
MEZHAR ABDALLAH	Physique	H 57811

MHAICHAR EL MOSTAFA	Physique	H239473
MOURRANE ABDEJALIL	Physique	H259808
MOUSSAID ABDELHADI	Physique	BJ238236
MOUTAKI EL MOSTAFA	Physique	H133218
MSKAT MOHAMED	Physique	H51965
NIALI OUADIA	Physique	H398271
NKIK MHAMMED	Physique	H284733
NOUIMISSA RACHID	Physique	H232901
ORTIZ MOLINA JOSE LUIS	Physique	H000796Q
OUASSAF MOHAMMED	Physique	H63859
OULIDI MOHAMMED	Physique	H130221
OURIKA MOUSTAFA	Physique	H67325
OURIQUA EL MOSTAFA	Physique	H67325
QAISOUMI MOHAMMED	Physique	H 303843
QANOUNE OMAR	Physique	H 231930
RAFILI LAHSEN	Physique	H94459
RIAD EL MOSTAPHA	Physique	H142349
ROKNI MOHAMED	Physique	H 130342
SAADOUNI SAID	Physique	H243354
SABER EL MOSTAPHA	Physique	H 64149
SAFOUANE ABDERRAHIM	Physique	H209099
SAISSI REDOUANE	Physique	H326086
SAKOUAT AHMED	Physique	H76363
SDASSI ABDELLAH	Physique	H223093
SENANE RACHID	Physique	H250745
SENDI RACHID	Physique	H 121975
SERRAJI ABDELAZIZ	Physique	N 22825
SIKI RACHID	Physique	H325090
SOUANI DRISS	Physique	H60758
SOUHAIB ABDELAZIZ	Physique	H174737
SOUHAIB BOUCHAIB	Physique	RC34190
SOUSI FISH	Physique	M297574
TAHRAOUI EL MOSTAFA	Physique	H 57248
TAZITE M'BAREK	Physique	H 66596
TELKI MOSTAFA	Physique	H 214731
ZALAF MOHAMMED	Physique	H 97413
ZAROUQI MOHAMED	Physique	H112989
ZEGHOUANE DRISS	Physique	H250659
ZIANE MUSTAPHA	Physique	H2647
ZOUINE HAFID	Physique	H132013
ZOUITANI Said	Physique	H 494669
ZOURIQI ABDELILAH	Physique	H 194968
ZOURKANI MESSAOUD	Physique	H156622
STE INTERNATIONAL CANNING COMPANY	Moral	40161529

AL ALYA FISHERIES	Moral	IF3345
AL KHALLATE FISH	Moral	NULL
AMIMAR FISH	Moral	NULL
ATLAS MAREE	Moral	2819
CONSERNOR	Moral	5750238
CONSERVAL	Moral	IFACH8
CONSERVE NOUASSER	Moral	IF RA4833
COPROM SARL	Moral	NULL
CRAWFISH	Moral	NULL
DAKHLAPES	Moral	NULL
EL BOSSI FISH	Moral	NULL
EL FILALI PECHE	Moral	NULL
EL LEON DEL DESIERTO	Moral	NULL
ESSAADA FISH	Moral	NULL
FISH HOUSE	Moral	NULL
HARCHAOUI FISH	Moral	En cours
HIDAOUI PESCADOS	Moral	NULL
LA MAREE FISH	Moral	RC9561
MAR EURO	Moral	NULL
MARESA EXPORT	Moral	NULL
MERCA FISH	Moral	NULL
MIDAV	Moral	5750243
MOMARIND	Moral	IFACH50
MOMARIND MAROC	Moral	NULL
NADICAR PESCA S.A.R.L	Moral	NULL
NORSAL-FISH SARLA.	Moral	NULL
NUOVA ONDAMAR	Moral	NULL
PESBAK & BENJELLON	Moral	NULL
PESCA GAD	Moral	NULL
REKTA KRIFA(sarl)	Moral	NULL
RGUIMAR QUESADA SARL	Moral	NULL
SAMAKASA S.A.R.L ASSOCIE UNIQUE	Moral	NULL
SOCIETE BAT POISSON	Moral	NULL
SOCIETE EL WAHIDI PECHE	Moral	NULL
SOCIETE PROCOSAF	Moral	NULL
SOMECOP	Moral	NULL
SOUSS PHOCEE	Moral	NULL
STE ABDA POISSONS	Moral	NULL
STE ELH FISH	Moral	RG5121
STE HARCHAOUI FISH	Moral	5321
Sté OUAD EL WAAR	Moral	66351226
STE SHEM'S ASMAK	Moral	NULL
TOUBALI MAREYRUES SARL	Moral	5750467
UNIMER	Moral	33373

UNIVER MAREE	Moral	IFACH28
UPA	Moral	5750208
ZAHY PECHE	Moral	15565356
ZOUITANI FISH	Moral	NULL

Tableau N°23 : Effectif des marins artisans par port

NADOR	1 010
AL HOCEIMA	949
JEBHA	1 090
MDIQ	1 946
TANGER	1 602
LARACHE	344
KENITRA	904
MOHAMMEDIA	573
CASABLANCA	300
EL JADIDA	1 772
SAFI	2 906
ESSAOUIRA	1 021
AGADIR	935
TANTAN	345
LAAYOUNE	236
BOUJDOUR	2 649
DAKHLA	8 024
TOTAL	27448

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N°24 : Répartition des embarcations par port

Délégation des Pêches Maritimes	Nombre	%
NADOR	1 197	8%
AL HOCEIMA	611	4%
JEBHA	417	3%
MDIQ	634	4%
TANGER	462	3%
LARACHE	205	1%
KENITRA	541	4%
MOHAMMEDIA	265	2%
CASABLANCA	250	2%
EL JADIDA	1 372	9%
SAFI	1092	7%
ESSAOUIRA	652	4%
AGADIR	1554	10%
SIDI IFNI	506	3%
TANTAN	187	1%
LAAYOUNE	593	4%
BOUJDOUR	1760	11%
DAKHLA	3130	20 %
TOTAL	15 428	100 %

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N° 25: Répartition des embarcations par type de pêche

Type de pêche	Nbre de Navires	TJB	Puissance motrice	%
ALGUIER	22	532	3338	1%
AUTRES	41	2327	14091	2%
CHALUTIER	518	35044	200275	20%
CHALUTIER PALENGRIER	66	2922	19559	3%
CHALUTIERR SENNEUR	244	13180	79613	10%
CORAILLEUR	15	263	6379	1%
LANGOUSTIER	4	443	1255	0%
MADRAGUIER	48	2181	13255	2%
PALENGRIER	921	20416	129832	36%
PALENGRIER SENNEUR	186	7987	50263	7%
SENNEUR	479	29690	174500	19%
TOTAL	2544	114985	692359	100%

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N° 26: Répartition des navires de pêche côtiers par port

Port	Nombre de navires	TJB	Puissance motrice	%
AGADIR	337	21960	118 966	13%
AL HOCEIMA	138	5728	38 478	5%
ASILAH	33	4024	4 024	1%
CASABLANCA	227	11889	67 141	9 %
DAKHLA	21	6345	6 345	1%
EL JADIDA	79	3135	20 181	3 %
ESSAOUIRA	87	4148	24 356	3 %
JEBHA	12	1182	1 182	0 %
KENITRA	91	4604	29 079	4 %
LAAYOUNE	51	3473	19 291	2 %
LARACHE	125	5407	37 141	5 %
MARTIL	16	303	303	1 %
MDIQ	92	3564	24 119	4 %
MOHAMMEDIA	70	2748	17 834	3 %
NADOR	284	10754	71 628	11 %
OUED LAW	26	73	0	1 %
RABAT	121	391	391	0 %
SAFI	354	13261	86 033	14 %
SIDI IFNI	24	1624	8 943	1 %
TANGER	352	14599	86 359	14 %
TANTAN	120	5454	30 566	5 %
TOTAL	2544	114985	692 359	100 %

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N°27 : Répartition des navires de pêche hauturiers par type de pêche

Type de pêche	Nombre de navires	Tonnage jauge brute	Puissance motrice
Céhalopodier	349	119514	363239
Céhalopodier crevetier.	1	313	1000
Crevettier	66	13671	52288
Pélagique	12	7851	20246
Réfrigérée	21	3463	15330
TOTAL	449	144812	452103

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N° 28 : Répartition des navires de pêche hauturiers par port

Port	Nombre de navires	TJB	Puissance motrice
AGADIR	273	93648	274296
CASABLANCA	75	22329	74693
DAKHLA	10	4134	12902
KENITRA	9	1441	6780
LAAYOUNE	4	880	3100
SAFI	1	314	1250
SIDI IFNI	1	154	836
TANGER	32	7327	26406
TANTAN	44	14586	51840
TOTAL	449	144 812	452000

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N° 29 : Débarquements des produits de la pêche côtière et artisanale et pélagique au cours des années 2012 et 2013

		VOLUME En tonne		VALEUR En KDH		VARIATION	
		2012	2013	2012	2013	VOLUME	VALEUR
TOTAL PRODUCTION	Côtière et artisanale	1 120 937	1 172 973	5 141 542	5 448 907	5%	6%
	Pélagique	979 762	1 030 108	1 979 382	2 425 259	5%	23%
	Poisson Blanc	74 189	71 818	1 224 240	1 262 230	-3%	3%

Source : ONP :Rapport statistique 2013

Tableau N° 30 : Objectifs et stratégies du plan HALIEUTIS

	2007		2020
PIB du secteur Pêche, aquaculture et industrie, Milliards Dh	8,3	+ 13,6 Milliards Dh	21,9
Emploi direct à Terre Industrie et aquaculture	61 650	x 1,8	115 000
Emploi indirect	488 500	+ 21 500	510 200
Poids de l'informel % du CA du secteur	> 30 %	÷ 2	< 15 %
Exportations des produits halieutiques Milliards de US\$	1,2	x 2,6	3,1
Part du marché mondial En volume, en % du marché adressé	3,3 %	+ 2 points	5,4 %
Production halieutique Milliers de tonnes	1 035	x 1,6	1 660
Production aquacole Tonnes	< 500	+ 200 000	200 000
Importations Matière première pour l'industrie, tonnes	30 000	x 4,3	130 000
Consommation locale Kg/habitant/an	10 à 12 Kg	x 1,5	16 Kg
Durabilité de la ressource Espèces capturées sous quota	5 %	+ 90 points	95 %

Source : Département des pêches maritimes

Stratégies HALIEUTIS

- 1 **La ressource halieutique, un patrimoine naturel durable :**
Toutes les pêcheries, à intérêt commercial, aménagées sur la base de quotas
- 2 **L'aquaculture, un relais de croissance fort :**
Deux activités aquacoles phares, la pisciculture et la conchyliculture
- 3 **Des ports de pêches structurés et équipés au service du secteur :**
Des enceintes portuaires dédiées gérées par un « Global Operator »
- 4 **Toutes les captures valorisées à terre :**
Un nouveau port de pêche au Sud et 3 pôles de compétitivité au Nord, Centre et Sud du Royaume
- 5 **Des flux contrôlés tout au long de la chaîne de valeur :**
Un système de contrôle efficace en mer et à terre

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N° 31 : Les Valeurs du plan HALIEUTIS

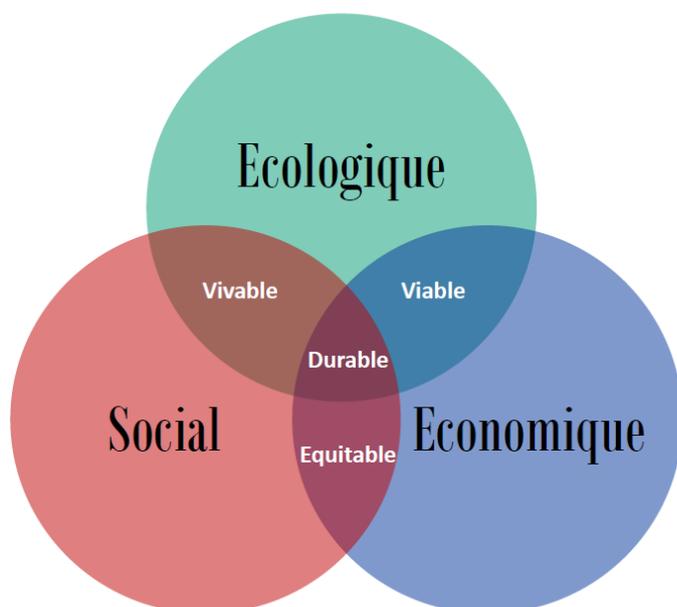


DURABILITÉ	PERFORMANCE	COMPÉTITIVITÉ
A.1 Renforcer et partager la connaissance scientifique	B.1 Développer les infrastructures et équipement de débarquement	C.1 Faciliter l'accès des industriels aux matières premières
A.2 Aménager les pêcheries sur la base de quotas	B.2 Dédier des espaces portuaires à la pêche et en assurer une gestion efficace	C.2 Appuyer l'orientation des industriels sur les marchés les plus porteurs
A.3 Adapter et moderniser l'effort de pêche	B.3 Renforcer l'attractivité des halles à marée et des CAPI	C.3 Créer 3 pôles de compétitivité au Nord, Centre et Sud du Royaume
A.4 Faire de l'aquaculture un moteur de croissance majeur	B.4 Structurer et dynamiser le marché intérieur autour des marchés de gros et de détail	
DES ACTIONS TRANSVERSALES		
D.1 Clarifier et compléter le dispositif juridique		
D.2 Assurer un contrôle effectif et une traçabilité tout le long de la chaîne de valeur		
D.3 Renforcer les compétences et améliorer l'attractivité des métiers		
D.4 Organiser la représentation professionnelle et encourager une inter profession		
D.5 Mettre en place une gouvernance publique forte pour moderniser le secteur		

Source : Département des pêches maritimes

Tableau N° 32 : Les projets du plan HALIEUTIS

Chacun des 16 projets du Plan HALIEUTIS a été réfléchi de manière à répondre aux principes du Développement Durable



ECOLOGIQUEMENT RESPONSABLE

- Préserve la biodiversité du milieu marin
- Lutte contre la surpêche
- Veille à la reconstitution des stocks des espèces exploitées et protège les espèces menacées
- Promeut des pratiques de pêche durable

SOCIALEMENT ACCEPTABLE

- Améliore les conditions de travail et de vie des marins pêcheurs
- Met en valeur le travail des femmes
- Améliore l'apport en protéines à l'ensemble des consommateurs marocains

ECONOMIQUEMENT VIABLE

- Maximise la valorisation des produits de la mer et la création d'emplois
- Améliore la compétitivité des produits marocains sur les marchés historiques
- Permet la croissance des exportations par la pénétration de nouveaux marchés

Liste des abréviations

3 premières Banques : GBP+AWB+BMCE

5 premières Banques : GBP+AWB+BMCE+SGMB+BMCI

AWB : Attijari Wafa Bank.

ABB : AL Barid Bank

ABF : Associations des Banques Françaises

ABI : Atlantic Bank International

APSF : Association Professionnelle des Sociétés de Financement.

ANP : Agence Nationale des Ports

BAM : Bank Al Maghrib.

BNDE : Banque Nationale de Développement Economique

B .O.R.M : Bulletin Officiel du Royaume du Maroc

BOA : Bank Of Africa

BRI : Banque des Règlements Internationaux

BCP : Banque Centrale Populaire.

BPR : Banque Populaire Régionale.

BMCE : Banque Marocaine du Commerce Extérieur.

BMCI : Banque Marocaine du Commerce et d'Industrie.

BVC : Bourse des Valeurs de Casablanca.

CBAO : Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale

CAM : Crédit Agricole du Maroc.

CIH : Crédit Immobilier et Hôtelier.

CDG : Caisse de Dépôts et de Gestion.

CCG : Caisse Centrale de Garantie.

CNSS : Caisse Nationale de Sécurité Sociale

CDM : Crédit du Maroc.

CNC : Conseil National de la Comptabilité

CNME : le Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne

CMI : Centre Monétaire Inter bancaire

CEC : le Comité des Etablissements de Crédit

CMT : Crédit à Moyen Terme

CCT : Crédit à Court Terme

CLT : Crédit à Long Terme

CLPM : Comité Local des Pêches Maritime

CCPM : Comité Central des pêches Maritimes

DPMMM : Direction des pêches maritimes et de la marine marchande

GPBM : Groupement Professionnel des Banques Marocaines.

IAM : Itissalat Al Maghrib

IADI : International Association of Deposit Insurers

IFRS : International Financial Reporting Standards

INRH : Institut National de Recherche Halieutique

LIB : Löw Income Banking

MDM : Marocains Du Monde

MPMMM : Ministère des pêches maritimes et de la marine marchande

MM : Marsa Maroc

ODEP : Office D'exploitation des Ports

ONEE : Office National de l'Electricité et de l'Eau

OFS : Organismes Financiers Spécialisés

ONP : Office National des Pêches

OCP : Office Chérifien des Phosphates.

OPCVM : Organisme de placement collectif en valeurs mobilières

PAS : Plan d'Ajustement Structurel

PCEC : Plan Comptable des Etablissements de Crédit

PDM : Part De Marché

RAM : Royal Air Maroc

SAMIR : Société Anonyme Marocaine de l'industrie de Raffinage

SGMB : Société Générale Marocaine des Banques.

SBM : Système Bancaire Marocain.

SDF : Société de financement

TGR : Trésorerie Générale du Royaume.

.

Bibliographie

Ouvrages et livres

ABAOUB.E et RACHDI.H et ELGAIED.M (février 2008) : l'apport de la gouvernance et l'explication des crises bancaires : une analyse en données de panel, 19p.

ADAMS R. et MEHRAN H. (2003): board structure, banking firm performance and the bank holding company organizational form, Federal Reserve Bank of Chicago proceedings, issue May.

AKALAY O. (1989) : un regard sur l'économie marocaine.

AUBERT J. (1995) : stratégie d'entreprises : du développement patrimonial au partenariat.

BERLE A. et MEANS G. (1932) :the modern cooperation and private property, Macmillan company,NewYork, 396p

BERRADA MOHAMED AZZEDDINE. (1985) : les techniques de banque et de crédit au Maroc.

BERRADA MOHAMED AZZEDDINE. (1993) : les nouvelles réformes bancaires. Editions SECA

BARR R.S,SEIFORD L.M et SIEMS T.F (1993) : an envelopment analysis approach to measuring the management quality on banks, annals of operations research 45.

BANCEL F (1997) : la gouvernance des entreprises, Edition Economica, paris, 98p.

BHAGAT S. et BLACK B (1999) : the uncertain relationship between board composition and firm performance, business lawyer.

BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION (Janvier 2001): the new Basel capital accord, bank for international settlement.

BECHT M. BOLTON P. et ROELL A. (2002) : corporate governance and control, working Paper 02/2002, European Corporate Governance Institute.

BELKHIR M. (2005) : board structure, ownership structure and firm performance : evidence from banking, working paper of university of Orleans.

CAPRIO G. et SUMMERS L. (1993) : finance and its reforms, policy research working paper 1171, world bank, Washington, DC,40p.

CHAIBAINOU EL HADI. (1993) : la nouvelle loi bancaire marocaine.

CAMARA B (2006) : régulation du capital et risque de défaillance des banques européennes : une analyse empirique, université de limoges, LAPE, 21p.

DAHAK D. (1984) : les états arabes et le droit de la mer.

DIDIER M. et MAATI R. (1990) : droit civil et commercial marocain

DUBERNET M. (1997) : gestion actif-passif et tarification des services bancaires, economica, 310p

DENIS D. et Mc COLLEL J. (2003) : international corporate governance, working paper 05/2003, european corporate governance institute.

DIOURI M. (2003) : le management intégral.

ERRERA J-M. et JIMENEZ C. (1999) : pilotage bancaire et contrôle interne

GROUPE DE RECHERCHE. MONNAIE-FINANCE-BANQUE (1986) : les relations banques-entreprises

GREUNING H.V et BRATANOVIC S.B (2004) : analyse et gestion du risque bancaire : un cadre de référence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier, traduction de Rozenbaum M, édition eska, paris, 384p.

HELLMAN T.F et MURDOCK K.C. et STIGLITZ J.E (1998) : liberalization, Moral hazard in banking, and prudential regulation : are capital requirements enough ?, forthcoming in American economic review,45p.

HUGON P. (2007) : surliquidité et rentabilité du secteur bancaire face aux défaillances du financement du développement : le cas des trappes à sous-développement économique et financier au sein de CEMAC, 20p.

KETTANI M. (2000) : techniques bancaires notions de base.

LAHLOU A. (1983) : le Maroc et le droit des pêches maritimes

LYAZIDI K. (1985) : la responsabilité du banquier au Maroc

LIANG J.N et RHOADES S.A (1991) : asset diversification, firm risk and risk-based capital requirements in banking , review on industrial organization, 6.

LAMARQUE E. ET AL. (2005) : management de la banque. Risques, relation client, organisation, préface de Hirigoyen G, Pearson éducation France, 252p.

LOUIZI A. (2007) : les pratiques de gouvernance et la performance des entreprises françaises, XVI ème conférence internationale de management stratégique, Montréal, 6-9 juin 2007,21p.

MINISTERE DES PECHEES MARITIMES MAROC : (1990) : le Maroc maritime.

MIOTTI L. et PLIHON D. (2000) : libéralisation financière, spéculations et crises bancaires, colloque : mondialisation économique et gouvernement des sociétés : l'Amérique latine, un laboratoire ? Paris 7-8 juin, 37p.

MAMOGHLI C. et DHOUBI R. (2009) : bank corporate governance and insolvency risk evidence from an emerging market, working paper,32p.

NGWA EDIELLE,T.H Jackson et HEVI KODZO D. (2007) : efficience des banques dans la CEMAC : Approche Data enveloppement analysis, institut sous régional de la statistique et d'économie appliquée (ISSEA),36p.

PANTALONE C.C et PLATT M.B (1987) : predicting commercial bank failures since deregulation , new anglan economic review.

ROCHET J. C. et TIROLE J. (1996) : interbank lending and systemic risk , journal of money, credit and banking 28:4.

SBAI L. (1999) : pêche industrielle et industries de pêche au Maroc.

SPIESER P. (2003) : la bourse. Au Maroc.

TIMOULE A. (1989) : le Maroc à travers les chroniques maritimes.

TIMOULE A. (1990) : la mer dans l'histoire du Maroc.

THIERNO A. B. (octobre 2007) : prise de risque et structure actionnariale : le cas des banques commerciales européennes, université de limoges, LAPE, 22p.

.

Revues et magazines

BANQUE ET INFORMATIQUE (N°155, mai 2006).

BANQUE ET INFORMATIQUE (N°156, juin-juillet 2006).

BANQUE ET INFORMATIQUE (N°158, décembre 2006).

CRITIQUE ECONOMIQUE Revue trimestrielle (N°26, 2010).

CREPOFLASH, magazine interne banque populaire (N°214, 3ème trimestre 2005).

CREPOFLASH, magazine interne banque populaire (N°223, premier trimestre 2008).

CREPOFLASH, magazine interne banque populaire (N°233, 3ème trimestre 2010).

ESPACE GEOGRAPHIQUE ET SOCIETE MAROCAINE (2003) : spécial : le Maroc et la mondialisation

ECONOMIE ENTREPRISES (N°76, novembre 2005).

ECONOMIE ENTREPRISES (N°96, septembre 2007).

ECONOMIE ENTREPRISES (N°118, septembre 2009).

FINANCE ET DEVELOPPEMENT (N°2, juin 2007).

LA REVUE BANQUE EDITEUR Colloque CFPB (YAMOOUSSOUKRO, cote d'ivoire, novembre 1987) : l'épargne et sa collecte en Afrique.

LA REVUE BANQUE EDITEUR Colloque CFPB CIFPB (Lomé, novembre 1990) : la recherche d'une meilleure productivité pour les banques africaines.

Le MONDE (Hors-série, 2010) : bilan économie 2010.

LES CAHIERS DU PLAN (N°15, octobre-novembre 2007).

NOTRE ECO (6^{ème} édition, janvier 2011).

REMALD (2000) : l'économie marocaine : vers quelle insertion internationale ?

REVUE D'ECONOMIE FINANCIERE, N°37, Chiappori P.A. et Yanelle M.O (1996) : le risque bancaire : un aperçu théorique,

REVUE D'ECONOMIE INDUSTRIELLE N°86, 4^e trimestre, Geoffron P. et plihon.D (1998) : la corrosion financière des modèles industriels asiatiques

REVUE ECONOMIQUE N°6, Goyeau D. Sauviat A. et Tarazi A. (1999) : risque et marges d'intérêt optimales des banques commerciales d'Europe centrale et orientale.

REVUE BANQUE (N°670, juin 2005).

REVUE BANQUE (N°671, juillet-août 2005).

REVUE BANQUE (N°672, septembre 2005).

REVUE BANQUE (N°675, décembre 2005).

REVUE BANQUE (N°676, janvier 2006).

REVUE BANQUE (N°684, octobre 2006).

REVUE BANQUE (N°686, décembre 2006).

REVUE BANQUE (N°688, février 2007).

REVUE BANQUE (N°705, septembre 2008).

Etudes et rapports

ATTIJARI INTERMEDIATION : le secteur bancaire au Maroc : un modèle de développement réussi. **Septembre 2009.**

ATTIJARI INTERMEDIATION :: stratégie d'investissement **2010.**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2006**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2007**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2008**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2009**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2010**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2011**

BANK AL MAGHRIB : Rapport sur l'activité des établissements de crédit **2012**

BANQUE CENTRALE POPULAIRE : dossier, relations banques-entreprises, **septembre 1997.**

BRAHIM BOUDINAR « Etude sur le secteur de la pêche » Etude réalisée pour le compte du bureau international du travail .Septembre 2007.

GROUPE BANQUE POPULAIRE : note d'orientations stratégiques **2007-2009**

GROUPE BANQUE POPULAIRE : note d'orientations stratégiques **2007-2009**

MINISTERE DES PECHEES MARITIMES : Contribution du secteur des pêches maritimes dans l'économie nationale : mission 1 : élaboration des comptes et positionnement du secteur, version définitive, **Mars 1998.**

MINISTERE DES PECHEES MARITIMES : : Etude sur le financement de secteur des pêches maritimes : phase fiscalité, **2001**, analyse et recommandations préliminaires.

MINISTERE DES PECHEES MARITIMES : rapport d'activité **2009.**

MINISTERE DES PECHEES MARITIMES : la mer en chiffres en **2009.**

Mémoires et thèses

MUSTAFA MAAZOUZI : Pêche hauturière au Maroc Analyse : Esquisse d'une stratégie/Mémoire de fin d'étude cycle supérieur de gestion ISCAE Mai 1989, 122 pages

OULD-HAJJAJ H. (octobre 1999) : mémoire pour l'obtention du diplôme des études supérieures approfondies en gestion, université cadi AYYAD, faculté des sciences juridiques, économiques et sociales-Marrakech

M^r Moulay Smail ALAOUI Mastère spécialisé en contrôle de gestion : La quantification des risques bancaires selon les directives de Bâle 2005/2006

GOLLIARD-le PODER L. (2007) : structure financière optimale du capital dans le secteur bancaire, thèse pour le doctorat en sciences de gestion, université Paul Cézanne, 381p.

ALJUBEILI A. (2007) : la gouvernance de l'entreprise bancaire : l'impact du cadre institutionnel, thèse pour le doctorat en sciences de gestion, université Montesquieu Bordeaux IV, pôle universitaire de sciences de gestion, 368p.

AYACHI JEBNOUN S. (décembre 2008) : efficacité des règles prudentielles et performance des banques : le cas des pays émergents, thèse de doctorat en sciences économiques soutenue publiquement, université paris ouest Nanterre la défense, 378p.

ELOUAZZANI KHALDOUN. (janvier 2010) : mémoire intitulé : financiarisation du risque dans une économie en voie de développement, cas du Maroc, master à finalité recherche, mention : institutions-organisations-développement, spécialité : sciences des organisations et des institutions.

Journaux

La vie économique (N°3536, 5 janvier 1990) : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4687, 18-24 janvier 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4688, 25-31 janvier 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4689, 1-7 février 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4690, 8-14 février 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4691, 15-21 février 2013) : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4692, 22-28 février 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4693, 1-7 mars 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4694, 8-14 mars 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4695, 15-21 mars 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4696, 22-28 mars 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N° 4697, 29 mars-4 avril 2013). : Hebdomadaire économique marocain

La vie éco (N°4699, 12-18 avril 2013) : Hebdomadaire économique marocain

L'économiste (N°4674, 19-25 octobre 2012). : Quotidien économique marocain

L'économiste (N°4677, 9-15 novembre 2012). : Quotidien économique marocain

L'économiste (N°4683, 21-27 décembre 2012). : Quotidien économique marocain

L'économiste (N°3982, 6 mars 2013). ; Quotidien économique marocain

L'économiste (N°4009, 12-14 avril 2013). : Quotidien économique marocain

L'économiste (N°4010, 15 avril 2013). : Quotidien économique marocain

Le matin éco (N°14975, 7-13 mars 2013). : Quotidien marocain

Aujourd'hui le Maroc N° 3037 du 29/10/2013 : Quotidien économique marocain

Autres documents

Dahir portant loi N°1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle.

Loi de finances 2012.