







DETTES SUBORDONNEES							(en milliers MAD)			
Monnaie de l'emprunt	Montant en monnaie de l'emprunt	Cours (1)	Taux	Durée (2)	Conditions de remboursement anticipé, subordonnée et convertibilité (3)	Montant de l'emprunt en monnaie nationale (contre-valeur MAD)	Dont entreprises liées		Dont entreprises apparentées	
							Montant (c/v MAD)	Montant (c/v MAD)	Montant (c/v MAD)	Montant (c/v MAD)
							31/12/2016	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2015
	Néant									Néant

- (1) Cours Bank Al-Maghrib au 31/12/2016  
(2) Eventuellement indéterminé  
(3) Se référer au contrat de dettes subordonnées

#### VALEURS ET SURETES RECUES ET DONNEES EN GARANTIE (en milliers MAD)

Valeurs et sûretés reçues en garantie	Valeur comptable nette	Rubriques de l'actif ou du hors bilan enregistrant les créances ou les engagements par signature donnés	Montants des créances et des engagements par signature donnés couverts
Bons du Trésor et valeurs assimilées	-	-	-
Autres titres	-	-	-
Hypothèques	380 000	Compte 2313	380 000
Autres valeurs et sûretés réelles	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>380 000</b>		<b>380 000</b>
Valeurs et sûretés données en garantie	Valeur comptable nette	Rubriques du passif ou du hors bilan enregistrant les dettes ou les engagements par signature reçus	Montants des dettes ou des engagements par signature reçus couverts
Bons du Trésor et valeurs assimilées	-	-	-
Autres titres	-	-	-
Hypothèques	-	-	-
Autres valeurs et sûretés réelles	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>		<b>-</b>

#### VENTILATION DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES SUIVANT LA DUREE RESIDUELLE (en milliers MAD)

	D ≤ 1 mois	1 mois < D ≤ 3 mois	3 mois < D ≤ 1 an	1 an < D ≤ 5 ans	D > 5 ans	TOTAL
<b>ACTIF</b>						
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	100 558	-	-	-	-	100 558
Créances sur la clientèle	472 667	296 768	839 247	4 971 309	9 021 440	15 601 431
Titres de créance	-	-	-	-	-	-
Créances subordonnées	-	-	-	-	-	-
Crédit-bail et assimilé	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>573 225</b>	<b>296 768</b>	<b>839 247</b>	<b>4 971 309</b>	<b>9 021 440</b>	<b>15 701 989</b>
<b>PASSIF</b>						
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	28 958	45 208	417 387	1 745 743	2 930 549	5 167 845
Dettes envers la clientèle	-	-	-	-	-	-
Titres de créance émis	266 667	100 000	1 818 266	3 003 233	2 785 467	7 973 633
Emprunts subordonnés	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>295 625</b>	<b>145 208</b>	<b>2 235 653</b>	<b>4 748 976</b>	<b>5 716 016</b>	<b>13 141 478</b>

#### CONCENTRATION DES RISQUES SUR UN MEME BENEFICIAIRE (en milliers MAD)

Nombre	Montant global des risques	Montant des risques dépassant 10% des fonds propres		
		Crédits par décaissement	Crédit par signature	Montant des titres détenus dans le capital du bénéficiaire
2	3 609 842	2 033 988	1 575 854	-

#### VENTILATION DU TOTAL DE L'ACTIF, DU PASSIF ET DE L'HORS BILAN EN MONNAIE ETRANGERE (en milliers MAD)

BILAN	Montant
<b>ACTIF</b>	-
Valeur en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	-
Créances sur la clientèle	-
Titres de transaction et de placement et d'investissement	-
Autres actifs	-
Titres de participation et emplois assimilés	-
Créances subordonnées	-
Immobilisations données en crédit-bail et location	-
Immobilisations incorporelles et corporelles	-
<b>PASSIF</b>	<b>404 180</b>
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	404 062
Dépôts de la clientèle	-
Titres de créance émis	-
Autres passifs	117
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-
Dettes subordonnées	-
HORS BILAN	Montant
Engagements donnés	-

#### MARGE D'INTERET (en milliers MAD)

	31/12/2016	31/12/2015
<b>Intérêts perçus</b>	<b>961 390</b>	<b>918 024</b>
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6 145	4 400
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	955 245	913 624
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	-	-
<b>Intérêts servis</b>	<b>494 200</b>	<b>506 825</b>
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	211 297	221 521
Intérêts et charges assimilés sur opérations avec la clientèle	-	-
Intérêts et charges assimilés sur titres de créance émis	282 903	285 304
<b>TOTAL</b>	<b>467 191</b>	<b>411 200</b>

#### PRODUITS SUR TITRES DE PROPRIETE

CATEGORIE DE TITRES	Produits perçus
Titres de placement	Néant
Titres de participation	
Participations dans les entreprises liées	
Titres de l'activité de portefeuille	
Emplois assimilés	
<b>TOTAL</b>	

#### COMMISSIONS (en milliers MAD)

	Montant
<b>Commissions perçues</b>	-
Sur opérations avec les établissements de crédit	-
Sur opérations avec la clientèle	-
Sur opérations de change	-
Relatives aux interventions sur les marchés primaires de titres	-
Sur produits dérivés	-
Sur opérations sur titres en gestion et en dépôt	-
Sur moyens de paiement	-
Sur activités de conseil et d'assistance	-
Sur ventes de produits d'assurances	-
Sur autres prestations de service	-
<b>Commissions versées</b>	<b>251</b>
Sur opérations avec les établissements de crédit	77
Sur opérations avec la clientèle	-
Sur opérations de change	-
Relatives aux interventions sur les marchés primaires de titres	-
Sur produits dérivés	-
Sur opérations sur titres en gestion et en dépôt	174
Sur moyens de paiement	-
Sur activités de conseil et d'assistance	-
Sur ventes de produits d'assurances	-
Sur autres prestations de service	-

#### RESULTAT DES OPERATIONS DE MARCHÉ (en milliers MAD)

Produits et charges	31/12/2016	31/12/2015
<b>Produits</b>	<b>81</b>	<b>4 656</b>
Gains sur les titres de transaction	81	4 656
Plus-value de cession sur titres de placement	-	-
Reprise de provision sur dépréciation des titres de placement	-	-
Gains sur les produits dérivés	-	-
Gains sur les opérations de change	-	-
<b>Charges</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Pertes sur les titres de transaction	-	-
Moins value de cession sur titres de placement	-	-
Dotations aux provisions sur dépréciation des titres de placement	-	-
Pertes sur les produits dérivés	-	-
Pertes sur opérations de change	-	-
<b>RESULTAT</b>	<b>81</b>	<b>4 656</b>

#### CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION (en milliers MAD)

Charges	Montant
Charges du personnel	41 154
Impôts et taxes	833
Charges externes	8 896
Autres charges générales d'exploitation	3 692
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations corporelles et incorporelles	3 669
<b>TOTAL</b>	<b>58 244</b>

#### AUTRES PRODUITS ET CHARGES (en milliers MAD)

	Montant
<b>Autres produits et charges bancaires</b>	<b>-</b>
Autres produits bancaires	-
Autres charges bancaires	251
<b>Produits et charges d'exploitation non bancaires</b>	<b>-</b>
Produits d'exploitation non bancaires	951
Charges d'exploitation non bancaires	163
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	1 041
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	1 762
<b>Produits et charges non courants</b>	<b>38</b>
Produits non courants	38
Charges non courantes	0

#### DATATION ET EVENEMENTS POSTERIEURS (en milliers MAD)

I- DATATION	
Date de clôture (1)	31/12/2016
Date d'établissement des états de synthèse (2)	Mars 2017
(1) justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice (2) justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse	
II. EVENEMENTS NES POSTERIEUREMENT A LA CLOTURE DE L'EXERCICE NON RATTACHABLES A CET EXERCICE ET CONNUS AVANT LA 1ERE COMMUNICATION EXTERNE DES ETATS DE SYNTHESE	
Dates	Indications des événements
	Favorables
	Défavorables

#### EFFECTIFS (En nombre)

EFFECTIFS	31/12/2016	31/12/2015
Effectifs rémunérés	106	105
Effectifs utilisés	106	105
Effectifs équivalent plein temps	106	105
Effectifs administratifs et techniques (équivalent plein temps)	-	-
Effectifs affectés à des tâches bancaires (équivalent plein temps)	-	-
Cadres (équivalent plein temps)	96	95
Employés (équivalent plein temps)	10	10
Dont effectifs employés à l'étranger	-	-

## 1 Gestion intégrée des risques

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

La gouvernance de la gestion des risques au Fonds d'Equipeement Communal repose sur :

- l'engagement résolu du Conseil d'Administration à privilégier la gestion des risques ;
- la forte implication de l'ensemble de l'encadrement de l'institution dans le processus ;
- des procédures et des responsabilités clairement définies au sein de l'organisation ;
- l'attribution de ressources appropriées pour la gestion des risques et le développement d'une sensibilité aux risques chez toutes les parties prenantes.

### 1.2 Structure et gouvernance de la gestion des risques

La gouvernance et la gestion des risques sont assurées par les instances décrites ci-après :

#### Organe d'Administration

Le Conseil d'Administration du FEC approuve la politique globale de gestion des risques ainsi que les orientations stratégiques de gestion de chaque risque pris individuellement.

Le Conseil d'Administration est présidé par le Chef du Gouvernement ou par l'Autorité Gouvernementale déléguée par lui à cet effet.

Il comprend, en outre, les membres suivants :

- 2 représentants du Ministère de l'Intérieur ;
- 2 représentants du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- 1 représentant du Ministère de la Santé ;
- 1 représentant du Ministère de l'Equipeement et du Transport ;
- 1 représentant du Ministère de l'Energie et des Mines ;
- Le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion ;
- Des membres représentant les élus : 8 conseillers communaux désignés parmi les conseillers communaux figurant sur une liste établie à cet effet.

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président aussi souvent que les besoins du FEC l'exigent et au moins deux fois par an.

Le Commissaire du Gouvernement désigné auprès du FEC, conformément aux textes en vigueur, assiste avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration.

#### Comité d'Audit et des Risques

Le Conseil d'Administration a institué en son sein, conformément aux nouvelles dispositions légales et réglementaires, relatives au contrôle interne des établissements de Crédit, un Comité d'Audit et des Risques.

Le Conseil d'Administration avait été assisté auparavant, par un Comité d'Audit, chargé de l'évaluation du système de contrôle interne

Le Comité d'Audit et des Risques est chargé notamment de porter son appréciation sur la qualité du système de contrôle interne et sur la cohérence des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.

#### Instance Dirigeante

La Direction Générale du FEC évalue l'efficacité du processus de gestion des risques et procède à un examen régulier des politiques, stratégies et initiatives clés en matière de gestion des risques.

La Direction Générale effectue deux fois par an (ou plus souvent si les circonstances l'exigent) des présentations devant le Conseil d'Administration sur les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques.

#### Comité de Crédit

Le Comité de Crédit est chargé d'examiner et de consentir les prêts dans les conditions fixées par le Conseil d'Administration.

Le Comité de Crédit du FEC comprend, outre le Wali Directeur Général du FEC, Président :

- 2 représentants désignés par le Ministère de l'Intérieur ;
- 2 représentants désignés par le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- 1 représentant désigné par la Caisse de Dépôt et de Gestion.

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

#### Comité des Risques Interne

Le Comité des Risques Interne, présidé par le Wali Directeur Général du FEC, se charge notamment de :

- valider la stratégie globale de gestion des risques du FEC et de s'assurer de sa mise en œuvre ;
- valider les procédures formelles de gestion des risques en vérifiant leur conformité avec les exigences réglementaires ;
- assurer le suivi et l'évaluation des dispositifs de prévention des risques mis en place par le FEC ;
- veiller à la mise en œuvre des recommandations du Comité d'Audit et des Risques et de celles des intervenants du contrôle externe en matière de prévention des risques ;
- examiner les informations relatives à la gestion des risques et s'assurer de leur fiabilité, avant leur transmission aux tiers.

#### Direction des Risques et Contrôle Permanent

En application des nouvelles exigences réglementaires relatives au contrôle interne, le FEC a mis en place la fonction de contrôle permanent. La responsabilité de cette fonction a été confiée à la Direction des Risques.

La Direction des Risques et Contrôle Permanent est chargée notamment de s'assurer de la fiabilité et de la sécurité des opérations réalisées par le FEC ainsi que de la mise en œuvre de processus efficaces de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques.

#### Audit Interne

L'Audit Interne est chargé des opérations d'audit portant sur l'organisation, les procédures et le fonctionnement du FEC. Cette entité assure la réalisation des missions d'audit ainsi que la préparation et le suivi des réunions du Comité d'Audit et des Risques.

L'Audit Interne est également chargé d'apporter l'assistance nécessaire aux intervenants du contrôle externe et d'assurer le suivi de la mise en œuvre de leurs recommandations.

#### Fonction Conformité

La fonction Conformité est chargée du suivi de la conformité des opérations et des actes du FEC au regard des dispositions légales et réglementaires, applicables au FEC.

Elle est également chargée de la mise en œuvre et du suivi du code déontologique applicable au personnel du FEC.

## 2 Exposition aux risques

Les risques associés aux activités du Fonds d'Equipeement Communal sont les suivants :

**Risque de crédit :** risque qu'une contrepartie ne puisse pas honorer ses obligations contractuelles.

**Risque de liquidité :** se rapporte au risque que le FEC ne puisse pas satisfaire aux demandes de liquidités et s'acquitter de ses obligations lorsqu'elles viennent à échéance. Les demandes de liquidités peuvent survenir à l'échéance d'une dette et par suite d'un accord de crédit.

**Risque de taux d'intérêt :** Le risque de taux d'intérêt correspond aux effets que les fluctuations des taux d'intérêt pourraient avoir sur les marges du FEC, ses revenus et sa valeur économique.

**Risques opérationnels :** risques de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables aux procédures, aux ressources humaines, aux systèmes internes ou à des événements extérieurs.

**Risque de non conformité :** correspond au risque de non-conformité aux lois, règlements et directives réglementaires applicables.

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

#### 2.1 Risque de Crédit

Le FEC est exposé au risque de crédit en raison de son activité d'octroi de prêts.

#### Politique générale des prêts

Le FEC exige de ses clients un effort d'autofinancement d'au moins 20% du coût de l'investissement, sauf pour des exceptions justifiées et agréées par le Comité de Crédit.

Les taux appliqués sont soit des taux fixes soit des taux révisables sans distinction entre les catégories des emprunteurs.

Le remboursement des prêts FEC s'effectue au moyen de versements annuels, comprenant principal et intérêts.

#### Prise de décision

La Direction des Risques et contrôle permanent se charge de l'agrément du projet à financer et apprécie le niveau de risque encouru par l'octroi du nouveau crédit ainsi que la capacité du client à mener à bien son projet.

Le Comité de Crédit décide de l'octroi du prêt. Ce dernier est agréé par un arrêté conjoint signé par les Ministres de l'Intérieur et de l'Economie et des Finances.

#### Processus de gestion du risque de crédit

A la réception d'une demande de financement d'un projet et en fonction de sa taille, la Direction des Grands Projets ou la Direction des Crédits d'Equipeement, relevant toutes deux du Pôle Opérations, procède à l'évaluation du projet et à l'analyse de la qualité financière du client.

L'évaluation du projet à financer repose sur une connaissance approfondie du client, de la nature de l'investissement à réaliser et du montage financier mis en place.

L'analyse de la situation financière du client porte sur les données budgétaires des comptes administratifs approuvés des trois dernières années, et des budgets approuvés respectifs ainsi que sur les données du budget prévisionnel de l'année en cours.

Une analyse rétrospective est établie dans un premier temps, afin de dégager les tendances d'évolution des principales rubriques budgétaires de la collectivité locale.

Dans un second temps, une analyse prospective est effectuée sur la base des tendances observées afin de mesurer, dans le temps, l'évolution de la capacité d'emprunt de la collectivité locale.

Le calcul de la capacité d'emprunt intègre les principes suivants :

- la capacité de remboursement de la collectivité est fonction du niveau d'épargne dégagé ;
- l'épargne maximale convertible en annuité ne doit pas dépasser 80% de l'épargne brute ;
- le taux d'endettement maximum ne doit pas être supérieur à 40%.

Préalablement à tout agrément de prêt, la Direction des Risques et Contrôle Permanent se charge d'apprécier le niveau de risque encouru par l'octroi du nouveau crédit en se basant sur :

- l'analyse du contenu du dossier-client : données générales et juridiques, données financières et techniques.
- l'analyse de la situation financière rétrospective et prospective du client, ce qui permet de déterminer la qualité financière intrinsèque de celui-ci et d'apprécier divers ratios d'endettement, de solvabilité ainsi que la capacité d'autofinancement.
- l'appréciation de la qualité du client sur la base de l'historique des remboursements des prêts déjà contractés et de la situation de ses arriérés vis-à-vis du FEC.
- l'appréciation de l'évaluation du projet sur la base de ratios techniques communément admis par type de projets.
- Jugement de la nécessité d'assortir, le prêt à consentir à la fourniture de garanties et proposition des mesures de correction de risque à mettre en place.

#### Les conditions Générales d'octroi de prêts

Au même titre que les autres dettes des Collectivités Locales, les annuités d'emprunt FEC sont assorties de l'obligation légale d'inscription dans leurs budgets.

Les contrats de prêts FEC prévoient :

- une clause suspensive des décaissements en cas de détérioration de la situation financière de l'emprunteur ;
- une clause suspensive des décaissements en cas de retard de paiement dépassant 30 jours.

#### Profil de solvabilité

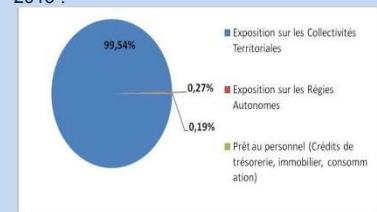
A fin Décembre 2016 :

Les risques nets pondérés supportés par le FEC se sont établis à 5.018.593 Milliers de DH et sont constitués à hauteur de 85% du risque de crédit et de 15% du risque opérationnel.

Dans le respect des exigences prudentielles, le ratio de solvabilité et le ratio Tier One se sont établis à 58,38%, reflétant ainsi le bon niveau de solvabilité de l'Institution.

#### Analyse du portefeuille de crédit

Les créances sur la clientèle constituées de 99,54% d'engagements au profit des Collectivités Territoriales, ont totalisé 15.823.364 Milliers de DH au 31 Décembre 2016 :



Les engagements de financement donnés par le FEC en faveur de la clientèle se portent, au 31/12/2016, à 5.532.917 Milliers de DH et concernent :

- les prêts classiques ;
- les prêts "MEN" octroyés pour la mise à niveau et la réhabilitation des établissements scolaires dans le cadre d'une convention de partenariat conclue entre le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de l'Economie et des Finances, le Ministère de l'Education Nationale et le FEC ;
- les prêts accordés aux régies autonomes "RA" dans le cadre de consortiums bancaires.

L'analyse de la situation des engagements hors bilan arrêtée au 31 Décembre 2016, fait ressortir que 83% du volume global correspond à des prêts récents engagés depuis moins de 3 ans.

#### Provisions, politique de provisionnement et couverture des risques de crédit

La Direction Comptabilité & Reporting se charge du processus de classement et de provisionnement des créances en souffrance.

Les créances sur les collectivités locales sont affectées d'un taux de pondération de 20%.

La politique de classification et de provisionnement est conforme aux dispositions de la circulaire n°19/G/2002 de Bank Al-Maghrib.

#### Coefficient de Division Des Risques

Le FEC veille en permanence, au respect du rapport maximum de 20% entre le total des risques encourus sur un même client et ses fonds propres.

Dans le cadre des demandes de financement, les entités opérationnelles ainsi que la Direction des Risques et Contrôle Permanent s'assurent du respect du coefficient de division des risques, lequel est également suivi par la Direction Comptabilité et Reporting.

Le coefficient de division des risques s'est établi, selon les modalités de la nouvelle circulaire n°08/G/2012 de Bank Al-Maghrib (entrée en vigueur en 2013) à 13,89% à fin Décembre 2016, se situant ainsi en dessous du seuil réglementaire fixé par BAM.

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

effectués afin d'évaluer le degré d'aversion du FEC à ce risque.

Les résultats issus des stress test minimaux au sens de ladite directive, incorporant des changements potentiels dans la composition du portefeuille du FEC, témoignent de la capacité de résistance du FEC au risque crédit. Le FEC affiche dans l'ensemble des scénarii un ratio de solvabilité supérieur au seuil réglementaire et un taux des créances en souffrance ne dépassant pas 2%.

## 2.2 Gestion Actif/Passif

### Responsables de la gestion Actif/Passif

La Direction des Risques et Contrôle Permanent se charge de la gestion Actif/Passif.

Le Comité des Risques Interne se charge de la validation de la politique relative à la gestion Actif/Passif. Ses réunions constituent l'occasion d'examiner le profil de taux et de liquidité de l'Institution, l'analyse de l'évolution du ratio de liquidité et la présentation de la structure du bilan.

### Gestion Actif/Passif

Le FEC est doté d'une application « Gestion Financière – ALM » qui s'intègre dans son système d'information et qui permet de mieux appréhender la gestion des risques financiers inhérents à ses activités, notamment les risques de liquidité et de taux d'intérêt.

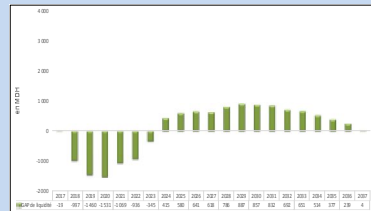
Le rapport de gestion Actif/Passif est établi semestriellement et est soumis à la Direction Générale et au Comité des Risques Interne.

### Risque de Liquidité

La gestion du risque de liquidité est basée sur la détermination des impasses prévisionnelles statiques et dynamiques de liquidité à court, moyen et long termes et sur l'analyse de la structure du bilan. Cette approche permet d'avoir une vision globale sur le profil de liquidité de l'Institution.

#### » Exposition au 31 Décembre 2016

Les impasses de liquidité en stock s'affichent au 31 Décembre 2016 comme suit :

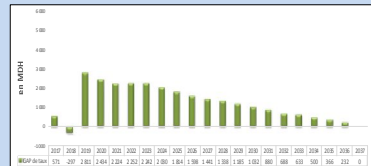


### Risque de Taux

Pour le suivi du risque de taux, il est procédé au calcul des gaps de taux et à l'analyse de la structure du bilan par type de taux, ce qui permet de mesurer et d'anticiper l'exposition au risque de taux par une confrontation des emplois aux ressources par bandes de maturités.

#### » Exposition au 31 Décembre 2016

Les Gaps de taux en stock se présentent au 31 Décembre 2016, comme suit :



### Risque de Change

La couverture du risque de change afférent à la majorité des emprunts extérieurs mobilisés par le FEC est prise en charge par l'Etat (Ministère de l'Economie et des Finances/Direction du Trésor et des Finances Extérieures) moyennant rémunération, dans le cadre d'un système propre à chaque ligne de prêt.

## 2.3 Risques Opérationnels

### Organisation et Gouvernance

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

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

La Direction Générale supervise le dispositif de gestion des risques opérationnels et assure le suivi des actions entreprises pour son renforcement.

Le Comité des Risques Interne se charge de valider la politique de gestion des risques opérationnels, la stratégie de continuité d'activité et de gestion de crises.

### Cadre Général

Le FEC a entrepris plusieurs actions pour le renforcement du dispositif de contrôle interne et la mise en place du socle nécessaire pour la construction d'un dispositif de gestion des risques opérationnels robuste et pérenne adossé aux meilleures pratiques et conforme aux exigences réglementaires :

#### » Mécanisme de délégations de signatures

Le FEC a mis en place un mécanisme évolué de délégations de signatures, basé sur une définition précise des pouvoirs et une délimitation claire des responsabilités. Ce mécanisme répond aux principes suivants :

- Le principe de double signature est obligatoire pour toutes les opérations affectant les comptes du FEC ou d'autres éléments de son actif ;
- La séparation entre l'initiation et l'exécution d'une part, et le contrôle d'autre part ;

- Les remplacements sont systématiquement prévus en cas d'absence ou d'empêchement d'une personne de sorte à éviter des blocages de situations.

#### » Manuel de procédures générales

Le FEC est doté d'un manuel de procédures générales couvrant tous les processus fonctionnels des domaines Pilotage, Métiers et Support. La cartographie générale des processus et procédures a été élaborée selon les exigences de la norme Qualité ISO 9001 V2008.

Par ailleurs, l'intégration de l'outil de modélisation MEGA process a permis d'avoir un référentiel des procédures unique, structuré et accessible par tous les collaborateurs du FEC à travers un site intranet. Ce référentiel fait l'objet d'une maintenance évolutive régulière.

#### » Manuel de procédures et d'organisation comptable

Le FEC est doté d'un manuel de procédures et d'organisation comptable permettant de s'assurer que :

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

#### » Manuel de communication financière

Le FEC dispose également d'un manuel de communication.

#### » Manuel de contrôle interne

Conformément à la réglementation en vigueur et aux meilleures pratiques en la matière, le FEC est doté d'un manuel de contrôle interne lui permettant de veiller à la régularité et à la bonne application des procédures mises en place ainsi qu'à la formalisation des points de contrôle.

#### » Plan de Continuité d'Activité

Le FEC dispose, conformément aux dispositions de la circulaire n°4/W/2014 et de la directive n°47/G/2007 de Bank Al-Maghrib, d'un Plan de Continuité d'Activité approuvé par le Conseil d'Administration,

permettant d'assurer selon divers scénarios de crise, le fonctionnement en mode dégradé ainsi que la reprise des activités.

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

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

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

Au cours de l'année 2016, aucun sinistre majeur nécessitant l'activation du PCA, n'est survenu au FEC.

### Gestion des risques opérationnels

Le FEC est doté d'une cartographie des risques opérationnels qui a été reconstruite en 2010 en s'appuyant sur la typologie Bâle II et dont la mise à jour s'effectue annuellement. Cette cartographie couvre les processus relevant des domaines crédit, support et systèmes d'information et permet de cibler les processus nécessitant une surveillance particulière ou renforcée.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels déployé au FEC, dans le cadre de la réforme Bâle II et en application de la Directive n°29/G/2007 émise par Bank Al Maghrib, permet l'identification, l'évaluation des risques opérationnels ainsi que le suivi des plans d'actions arrêtés pour les risques majeurs identifiés. Ce dispositif a été complété en 2011 par une base de collecte des incidents qui permet de dégager une vision objective des risques encourus et la réévaluation de ces risques par les résultats de la collecte des incidents opérationnels.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels est entièrement automatisé suite au déploiement d'une application SI, permettant d'assurer :

• l'identification, l'évaluation et la surveillance des risques opérationnels à travers la cartographie des risques.

• La conciliation de la cartographie des risques avec le manuel des procédures générales.

• Le suivi des plans d'actions arrêtés pour les risques majeurs identifiés.

• La collecte des incidents liés aux risques opérationnels.

### Organisation

Sur le volet organisationnel, le pilotage du dispositif de gestion du risque opérationnel est assuré par la Direction des Risques et Contrôle Permanent. Cette dernière s'appuie sur des correspondants risques opérationnels (CRO) au niveau des Entités métiers et Supports.

Ces CRO se chargent de la remontée d'incidents opérationnels, de l'analyse de la base de collecte de ces incidents et de la mise en œuvre des plans d'action de couverture des risques majeurs.

A cet effet, une procédure de collecte et de remontée des incidents opérationnels ainsi qu'une fiche de déclaration de la survenance d'un incident opérationnel ont été élaborées et mises à la disposition des CRO afin d'outiller la démarche de collecte et de remontée des incidents.

La gouvernance des risques opérationnels est assurée par le Comité des Risques Interne.

### Couverture des risques opérationnels

Conformément aux dispositions réglementaires relatives aux exigences minimales en fonds propres, le FEC procède depuis Décembre 2011 à la couverture des risques opérationnels.

L'exigence en fonds propres pour la couverture des risques opérationnels est calculée selon l'approche "indicateur de base", soit égale à 15% de la moyenne du produit net bancaire, calculée sur les 3 dernières années.

### 2.4 Risques de Non Conformité

Conformément à la circulaire n°4/W/2014 et à la directive n°49/G/2007 de Bank Al-Maghrib, le FEC s'est doté d'une politique de conformité et d'une cartographie des risques de non-conformité.



288, Boulevard Zerkouni  
20000 Casablanca  
Maroc



47, rue Abal Ben Abdellah  
20 000 Casablanca  
Maroc

**FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL**

**ATTESTATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**  
**EXERCICE DU 1<sup>er</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2016**

En application des dispositions du Dahir portant loi n°1-93-212 du 21 septembre 1993, tel que modifié et complété, nous avons procédé à un examen limité des comptes du Fonds d'Equipelement Communal comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et les états des informations complémentaires (ETIC) ci-joints relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2016. Ces comptes qui font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 2.932.091, dont un bénéfice net de KMAD 257 863, relèvent de la responsabilité des organes de gestion du Fonds.

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

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les comptes, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Fonds d'Equipelement Communal au 31 décembre 2016, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 27 mars 2017

**Deloitte Audit**



Ahmed Benabdelkhalck  
Associé

**FIDAROC  
GRANT THORNTON**



Faïçal Mekouar  
Associé