

Gestion du Crédit Agricole du Maroc

La Caisse Nationale du Crédit agricole (CNCA) a été créée en 1961, sous forme d'établissement public placé sous la tutelle du Ministère de l'agriculture. Elle a été autorisée en 1987 à assurer les missions d'une banque universelle ouverte à de nouveaux secteurs économiques et a été soumise depuis 1993 au contrôle de Bank Al Maghrib institué par la loi bancaire de 1993.

En 2004, la CNCA a connu une évolution institutionnelle à travers sa transformation en Société Anonyme à directoire et à Conseil de Surveillance dénommée "Crédit Agricole du Maroc" (CAM), conformément à la loi n° 15-99 du 11 novembre 2003 portant réforme du Crédit agricole. Ainsi, les missions de ce dernier répondent à une double exigence :

- D'une part, la loi n° 15-99 du 11 novembre 2003 portant réforme du Crédit agricole du Maroc, a consacré sa mission principale dans le "financement de l'agriculture et des activités concernant le développement économique et social du monde rural".
Le CAM assure également " pour le compte de l'Etat et conformément aux décisions du gouvernement, les missions de service public par la mise en œuvre des conventions ...".
- D'autre part, l'exigence figurant dans ses statuts, selon lesquels le CAM "est un établissement de crédit qui peut effectuer à titre de profession habituelle toutes les opérations susceptibles d'être pratiquées par les banques".

Le CAM est soumis depuis juillet 2007 à la réglementation bancaire notamment en matière de supervision et de réglementation prudentielle.

Cette double exigence confère certes au CAM une spécificité par rapport aux autres banques, mais ne le dispense pas de se conformer aux règles prudentielles. CAM assume sa mission de service public tout en observant les impératifs d'une banque universelle.

Afin d'apprécier ses performances, la mission de la Cour des comptes a procédé, en premier lieu, à une évaluation globale de la situation financière du CAM et, en second lieu, à l'examen de la contribution de la banque au financement et au soutien du secteur agricole. Cette mission concerne uniquement CAM S.A. Elle n'inclut pas les filiales, en l'occurrence Tamwil El Fellah (TEF) et la fondation Ardi. Ce contrôle a porté sur la période s'étalant de 2009 à 2015.

I. Observations et recommandations de la Cour des comptes

La mission de contrôle de la gestion du CAM a permis de relever les observations portant sur les deux axes suivants :

A. Diagnostic de la situation du CAM

Le présent diagnostic traite notamment des aspects suivants :

- Impact bilanciel des choix stratégiques de ces dernières années notamment en matière de liquidité, de solvabilité, de risque de crédit et de risque marché tout en procédant à une analyse des composantes du bilan ;
- Analyse de l'exploitation, des résultats, de la rentabilité et de la productivité.

1. Risques bilanciers

L'impact des risques bilanciers sur les banques a été confirmé par les récentes crises financières internationales. Cette source de vulnérabilité a poussé BAM à resserrer régulièrement les règles prudentielles et amener les banques à une mise à niveau continue de leurs dispositifs de gestion des risques. Dans ce cadre, le CAM a engagé des changements des outils de gestion de son exposition auxdits risques.

➤ Evolution positive mais perfectible de la performance du CAM

A la veille de sa transformation en société anonyme, CAM enregistrait une nette dégradation de sa situation financière. Les états financiers de la banque à fin 2003 présentaient des fonds propres négatifs de -5,3 MM DH, un Produit Net Bancaire de 0,86 MM DH et un taux de créances en souffrance de 40%.

Afin de remédier à cette situation, le CAM a mis en place trois plans d'entreprise : un premier plan intitulé CAP 2008 pour la période 2005-2008, un deuxième dénommé GCAM 2013 portant sur la période 2009-2013 et un troisième pour la période 2014-2016 appelé CAP 2016.

Au terme de ces plans, une évolution positive, mais perfectible, des résultats financiers du CAM a été enregistrée. A titre illustratif, les fonds propres réglementaires de la banque sont passés de -5,3 MM DH en 2003 à 8 MM DH en 2016. Il en est de même pour l'encours des crédits qui a progressé durant la même période en passant de 14 MM DH en 2003 à 66 MM DH en 2016, les dépôts ont, à leur tour, connu une progression en passant de 18 MM DH à 72 MM DH, et le PNB de la banque est passé de 800 M DH en 2003 à 3,45 MM DH en 2016.

Néanmoins, ces réalisations n'ont pas évolué conformément aux prévisions des différents plans stratégiques. Le CAM affiche souvent, à l'occasion de chacun de ses plans, des objectifs internes qui ne sont pas suffisamment en phase par rapport à la situation, au secteur et à son potentiel, notamment en matière de rentabilité, d'activité et d'indicateurs financiers et prudentiels.

➤ Evolution contrastée des dépôts et des engagements

Les difficultés rencontrées dans l'atteinte de certains objectifs stratégiques, notamment en matière de collecte des dépôts, ont entravé la réalisation d'une croissance équilibrée contribuant ainsi à la montée des risques bancaires et au renforcement des pressions sur la rentabilité.

La maîtrise de la montée desdits risques bancaires (Risque de solvabilité, Risque de liquidité, Risque de marché et Risque de crédit) s'est fréquemment traduite par un impact sur les résultats. Cet impact a été davantage renforcé par la composition du portefeuille bilanciel (Actif et Passif) du CAM, qui, jumelée à un contexte sectoriel peu favorable, entraîne l'amenuisement des marges opérationnelles de la banque. L'évolution de ces indicateurs se présente comme suit :

<i>En MDH</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Fonds propres prudentiels	2 886	4 379	4 789	6 200	6 900	7 295	7 807	8 045
Actifs pondérés de risque	37 407	49 471	51 633	56 363	59 614	63 546	63 617	66 602
Tier-one		5,75%	6,31%	7,83%	8,10%	9,15%	9,25%	9,10%
Ratio de solvabilité	7,7%	8,9%	9,3%	11,1%	11,6%	11,6%	12,3%	12,1%
Ratio de liquidité	102,8%	95,6%	70,8%	81,4%	84,0%	91,0%	-	-
Ratio de liquidité à court terme		-	-	-	59%	97%	126%	104%

- **Tier-one : Ratio des fonds propres de base rapporté aux risques pondérés. Il doit être d'au moins 8% pour chaque établissement de crédit, sur base individuelle et consolidée.**
- **Ratio de solvabilité : La solvabilité d'une banque est mesurée par un coefficient minimum à observer entre d'une part, le total de ses fonds propres (de catégorie 1 et 2) et d'autre part, le total de ses risques de crédit et de marché pondérés. Il doit être d'au moins 12%.**
- **Ratio de liquidité : Coefficient minimum de 100% que les banques sont tenues de respecter de façon permanente un entre leurs éléments d'actif disponibles et réalisables à court terme et leurs exigibilités à vue et à court terme.**
- **Ratio de liquidité à court terme : Ratio qui vise à permettre aux banques de résister à des crises de liquidité aiguës. Les réserves de liquidité doivent être supérieures aux fuites de liquidité.**

➤ **Situation du CAM demeure relativement tendue en termes de liquidité**

L'une des principales origines de l'exposition du CAM au risque de liquidité est l'inadéquation entre l'évolution des dépôts de la clientèle et celle des engagements. En effet, les dépôts enregistrent, durant les dernières années, un taux de croissance annuel moyen de 3,5% contre un taux de croissance annuel moyen de 6,5% pour les engagements.

Ce n'est qu'à fin 2015 que le CAM a respecté l'exigence prudentielle imposée par BAM en matière de liquidité, en partie par la concrétisation d'opérations de fonds propres de premier et de deuxième niveau (*Ratio de liquidité de 100% et LCR de 113%*).

La gestion par le CAM de sa situation, tendue en termes de liquidité, a entraîné la concentration des dépôts sur un nombre réduit de déposants, un surcoût lié au recours aux opérations de marché (notamment les opérations de titrisation des immobilisations) et aux ressources rémunérées de la clientèle et enfin au non-respect de certaines dispositions réglementaires en matière de collecte des dépôts.

➤ **Fortes tensions sur les ratios de solvabilité**

La forte croissance des crédits durant les dernières années, jumelée à l'impact modéré des résultats du CAM dans la consolidation des fonds propres ont généré de fortes tensions sur ses ratios de solvabilité. A l'issue de diverses opérations de renforcement des fonds propres, le CAM est parvenu au respect du ratio de solvabilité avec 12,3% en 2015. A son tour, l'exigence relative au ratio *Tier-one* a été atteinte en 2014 (9,15%).

La situation du CAM en matière de solvabilité a été redressée, entre autres, par une opération de réévaluation comptable des immobilisations qui a permis de dégager un écart de réévaluation de l'ordre de 409 MDH. Néanmoins, l'opération de réévaluation réalisée n'a pas été faite conformément dispositions légales et réglementaires en vigueur (notamment la loi comptable n° 9-88, le Code Général de Normalisation Comptable, la loi de finances n° 26-99 pour l'année budgétaire 1999-2000 et le Plan Comptable des Etablissements de Crédits). En effet, elle n'a concerné que six immobilisations bien que les textes réglementaires qui régissent ce genre d'opérations stipulent qu'elles doivent être généralisées à l'ensemble des immobilisations.

➤ **Créances en souffrance quasi-stables**

Les créances en souffrance du CAM sont restées quasi-stables en valeurs absolues entre 2010 et 2014. Une hausse a été constatée à partir de 2015 pour des considérations conjoncturelles et en raison des créances en souffrance issues du dossier de la SAMIR :

<i>En MDH</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total créances brutes sur la clientèle	47 490	50 678	54 357	56 809	60 056	63 795	66 224	69 531
Créances en souffrance brutes sur la clientèle (CES)	5 178	4 869	4 451	4 601	4 505	4 832	5 598	5 957
Taux de CES	10,9%	9,6%	8,2%	8,1%	7,5%	7,6%	8,45%	8,6%
Coût du Risque	659	680	720	669	698	604	1 056	1 048

➤ **Certaines créances en souffrance ne sont pas déclassées au regard des règles prescrites par la Banque centrale**

Les créances répondant aux critères de déclassement en créances pré-douteuses et douteuses ainsi que celles compromises ne sont pas systématiquement classées dans les catégories y afférentes.

Par conséquent, certaines créances en souffrance ne sont pas suffisamment provisionnées conformément aux exigences réglementaires, notamment celles de la circulaire de Bank Al

Maghrib n°19/G/2002 du 23 décembre 2002 relative à "la classification des créances et à leur couverture par les provisions". Les estimations faites par la Cour des Comptes en matière de sous-provisionnement, à fin 2015, s'élèvent à 545 MDH pour les créances compromises sur la base d'un taux de provisionnement de 50%, 146 MDH pour les créances douteuses sur la base d'un taux de provisionnement de 25% et 46 MDH pour les créances pré-douteuses sur la base d'un taux de provisionnement de 10%. A ce titre, le CAM confirme retenir une démarche basée sur une appréciation différenciée entre la situation économique du client et le respect des règles, étant donné qu'elle opère dans un secteur social (agriculture).

Par ailleurs, la vérification de certains dossiers physiques a également montré que les exigences de ladite circulaire ne sont pas parfois respectées en matière de dotation constituée et d'application des décotes aux garanties hypothécaires et le réajustement, en conséquence, des provisions constituées. Le montant total de sous-provisionnement estimé, en la matière, lors de la mission de la Cour s'élève à 100 MDH.

➤ **Risque marché élevé notamment sur des fonds à forte sensibilité**

Les coûts associés à la gestion des risques de liquidité et de solvabilité induits par les déséquilibres bilanciaux ont été compensés par des opérations de marché. Il s'agit en l'occurrence d'opérations de placement en OPCVM moyennant des anticipations risquées sur les taux, ou encore d'augmentation des volumes réalisées au titre des contrats de change à terme s'accompagnant d'une augmentation des expositions aux variations des taux de change.

L'engagement du CAM dans ce genre d'opérations est d'autant plus risqué qu'il se fait en l'absence de limites d'exposition par rapport aux fonds propres.

Ainsi, les placements en OPCVM ont sensiblement crû durant les dernières années pour atteindre 6,7 MMDH à fin 2014. Ces placements ont de surcroît été faits sur des fonds à très forte sensibilité.

2. Situation comptable et financière

➤ **Structure de l'actif et du passif enjeu majeur pour la banque**

L'évolution des principaux indicateurs est résumée par le tableau suivant :

<i>En MDH</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Dépôts de la clientèle	47 258	48 687	49 451	52 020	54 431	61 194	64 085	66 342
Créances sur la clientèle saines	42 312	45 810	49 906	52 208	55 552	58 962	60 664	63 573
Produit net bancaire(PNB)	2 119	2 271	2 462	2 658	2 845	2 960	3 066	3 450
Coefficient d'Exploitation CAM	50,1%	51,1%	51,2%	51,4%	51,4%	51,7%	53,0%	49,6%
Résultat Net	345	372	412	321	406	430	336	308

La structure de l'actif et du passif du CAM demeure perfectible. En effet, au niveau du passif, la Cour a relevé la rémunération de certains dépôts à vue à des coûts sensiblement élevés, notamment ceux des institutionnels publics et de certains clients professionnels et entreprises. En plus, la part des dépôts à vue par rapport aux dépôts de la clientèle reste faible vu que la clientèle du CAM, majoritairement issue du monde rural et péri-urbain, reste une population faiblement épargnante.

La structure de l'actif du CAM est, quant à elle, marquée par un taux d'impayés élevé au niveau des crédits amortissables et par le recours récurrent aux crédits de consolidation surtout pour

l'agriculture. Les taux d'intérêt appliqués aux crédits sont pratiqués en l'absence d'une politique formalisée conduisant parfois à l'application de taux réduits par rapport au coût de la ressource.

➤ **Les indicateurs d'activité et de productivité de la banque demeurent perfectibles**

Au niveau de l'activité, l'évolution du produit net bancaire (PNB) du CAM reste fortement corrélée à celle de la marge enregistrée au titre des intérêts. En effet, cette marge continue de représenter une part importante dans la formation des résultats. Le CAM se doit, notamment, de développer la part revenant à la marge sur commissions afin d'atténuer la dépendance par rapport à la marge sur intérêts.

Aussi, le poids des choix et du contexte est-il patent notamment au niveau du tassement tendanciel du PNB. Ce tassement est de surcroît non corrélé à l'évolution des charges générales d'exploitation et est insuffisamment redressé par une productivité et une diversification des métiers en cours de mise en place.

En effet, les charges générales d'exploitation enregistrent un rythme d'évolution plus rapide que celui du PNB entraînant un coefficient d'exploitation s'établissant à 52,9% en 2015 et 49,6% en 2016.

En plus, bien que disposant du 4^{ème} plus important bilan du secteur bancaire et d'une position équivalente au niveau du volume des ressources et des engagements, le CAM ne se trouve pas dans une position confortable en termes de productivité du personnel et des agences. Ainsi, et à titre d'exemple, à fin 2014, le ratio Total Bilan / Effectif du CAM est de l'ordre de 21,98 et celui de l'effectif par agence est de l'ordre de 8.

En somme, la Cour des comptes recommande au CAM de :

- *Redoubler d'effort en matière de collecte de dépôts à vue, notamment en milieu urbain, et limiter le poids des ressources rémunérées chères de la clientèle des institutionnels financiers et publics ;*
- *Maîtriser le développement de ses engagements en fonction du niveau de ses fonds propres afin de maintenir sa solvabilité dans les limites réglementaires autorisées ;*
- *Assurer un suivi visant le réajustement des provisions, conformément aux règles prudentielles de BAM, dans les catégories douteuses, pré-douteuses et compromises constituées en couverture des engagements en souffrance selon un échéancier clair et formalisé.*
- *Encadrer les opérations de marché à haut risque dans des limites fixées en fonction des fonds propres. Ces limites doivent être déclinées par nature d'opérations et faire l'objet d'un suivi périodique par les instances décisionnelles.*

B. Contribution du CAM au financement et au soutien du secteur agricole

Le CAM a pour principale mission le financement du secteur agricole et des activités concernant le développement économique et social du monde rural. La réalisation de cette mission est fortement tributaire de la mission de service public notamment dans ses composantes d'aides de l'Etat ou d'autres incitations à l'investissement agricole.

Ainsi, dans le cadre de sa mission de service public, le CAM a accompagné les actions et aides de l'Etat pour la promotion et le développement agricole et du monde rural, à travers, entre autres, des opérations de bonification des taux d'intérêt appliqués à l'agriculture, d'allègement de l'endettement des petits agriculteurs, de consolidation et de rééchelonnement de créances.

Parallèlement, au titre de sa mission, le groupe CAM a contribué à l'accompagnement du financement du plan Maroc vert (PMV) qu'il a inscrit dans ses plans stratégiques GCAM 2013 et CAP 2016.

1. Soutien au financement du secteur agricole

En 2007, l'Etat a décidé de renforcer son appui au monde rural par le soutien aux charges de financement des activités agricoles, à travers la bonification des taux d'intérêt des crédits appliqués à l'agriculture. Le partenariat Etat-CAM conclu à ce titre portant sur "le soutien au financement du secteur agricole" a été signé le 21 janvier 2007. Son objet est la répartition de l'effort de la baisse des taux d'intérêt entre l'Etat et le CAM pour les crédits octroyés pendant la durée de la convention (du 21 janvier 2007 au 31 décembre 2011) comme suit :

	Baisse de taux (hors taxe)	
	Part du CAM	Part de l'Etat
Crédits à court terme	-2,5%	-2,5%
Crédits à moyen terme	-2,5%	-1%

La population cible est constituée des agriculteurs clients des Caisses locales et des Caisses régionales pour les nouveaux crédits de fonctionnement à l'agriculture et ceux d'équipement à moyen terme. Les charges incombant à l'Etat, dans le cadre de la convention précitée, ont été financées par le budget de l'Etat et plafonnées à 250 M DH. La situation des crédits octroyés, présentée par CAM à l'appui des appels de fonds correspondant à la contribution de l'Etat, se présente comme suit :

Année	Montant des crédits (situation des crédits)		Total	Différentiel d'intérêts TTC à la charge du CAM	Différentiel d'intérêts TTC à la charge de l'Etat
	CCT	CMLT			
2007	449 095 985	229 947 312	679 043 297	18 673 690	14 879 560
2008	1 246 522 700	1 917 339 576	3 163 862 277	87 006 212	50 728 595
2009	1 060 143 425	3 328 440 616	4 388 584 041	142 947 928	71 775 260
2010	1 021 871 559	4 130 855 653	5 152 727 213	150 779 470	77 023 035
2011	864 182 770	4 128 162 669	4 992 345 439	196 315 856	92 650 470

Source : CAM

Les modalités de mise en œuvre de cette convention ont suscité les observations suivantes :

➤ Absence d'étude préalable à l'application et à la généralisation de la bonification

L'application de la convention, n'a pas été précédée par une étude approfondie et dûment appuyée du portefeuille des créances du CAM qui aurait permis une différenciation dans les mesures d'allégement prévues, selon le risque crédit inhérent et propre à chaque dossier de crédit, les garanties produites, les régions, l'objet du prêt, sa durée ...

En effet, la mise en œuvre de la convention a été généralisée à la quasi-totalité des crédits liés à l'agriculture aussi bien aux petits et qu'aux grands agriculteurs en appliquant le taux de 5% pour les crédits à court terme et 5,5% pour les crédits à moyen terme.

De même, la généralisation de l'application des taux de 5% et 5,5% n'a pas fait l'objet d'étude d'impact sur les performances du CAM ou sur la réalisation de ses objectifs.

➤ **Non-respect de certaines clauses conventionnelles**

La généralisation de la bonification des taux d'intérêt n'a pas permis de se conformer aux termes de la convention quant à l'objet des financements concernés par le soutien au financement, à la nature des crédits ainsi qu'à la population des agriculteurs ciblée. A ce titre, la Cour a relevé que :

- Les financements objet des crédits à taux bonifiés ne sont pas toujours liés à l'agriculture. En effet, des crédits à court, moyen et long termes hors agriculture dont des crédits à la promotion immobilière ont également bénéficié de la bonification (à des proportions limitées de moins de 1%), auxquels s'ajoutent des crédits à montant considérable imputés à l'agriculture au niveau du système d'information, présentant, en réalité, des objets de financement d'autres secteurs. Par conséquent, l'Etat aurait supporté le différentiel des taux d'intérêt qui leur sont appliqués.
- Bien que la convention se limite aux crédits à court et moyen termes, des crédits à long terme ont également bénéficié de la bonification des taux d'intérêt. Leur encours est de l'ordre de 653 M DH, soit 11% du portefeuille global bonifié.

➤ **Risque de majoration de la part de l'Etat dans la bonification**

Les situations d'appels de fonds de la contribution de l'Etat sont établies par le CAM et comprennent les caractéristiques des dossiers de crédits ayant bénéficié de la bonification des taux d'intérêt. Or, certains dossiers de crédits présentent des caractéristiques réelles de souscription différentes de celles ayant servi de base pour le calcul de la bonification notamment, en termes du montant du crédit, de sa nature, de sa durée et du taux d'intérêt appliqué. A titre illustratif :

- Concernant les discordances relatives aux taux appliqués aux crédits, il est constaté que :
 - 21% des crédits à 5% sur les situations d'appels de fonds sont, dans les faits, souscrits à des taux supérieurs à 5% ;
 - 26% des crédits à taux bonifiés de 5,5% sont octroyés à des taux inférieurs allant de 0 à 5,25%.
- Quant aux discordances liées à la durée des crédits, il en a résulté que des crédits souscrits à moyen terme ont bénéficié d'une bonification de taux à hauteur de 5% prévue pour les crédits à court terme au lieu de 3,5% destinée aux crédits moyen terme.

➤ **Maintien de la bonification en dehors de tout cadre contractuel avec l'Etat**

Bien que la convention ait pris fin au 31 décembre 2011, les crédits à l'agriculture sont en grande partie octroyés jusqu'à présent aux taux réduits de 5% et 5,5%. Le maintien de la bonification est considéré par le CAM comme incitation structurelle pour le développement de l'agriculture et l'accompagnement du PMV. La continuation de la mise en œuvre des taux objet de la bonification ainsi que le prolongement de la durée de son application, sont effectués sans signature d'avenant à la convention de 2007 ou d'une nouvelle convention entre l'Etat et le CAM.

2. Opération de réhabilitation financière des petits agriculteurs

Les principales composantes de l'opération de réhabilitation de 2011 sont l'allègement de l'endettement des petits agriculteurs (abandon partiel de créances) et le rééchelonnement et/ou réaménagement des créances pour réintégrer les petits agriculteurs dans le système de financement.

a. Allègement des dettes des petits agriculteurs

Le portefeuille des créances abandonnées s'élève à 766 M DH et a concerné 173.366 dossiers de crédits, répartis entre les crédits amortissables qui totalisant 722 MDH de créances abandonnées et les lignes de fonctionnement avec 44 MDH d'abandon.

➤ **Récurrence des mesures d'accompagnement des agriculteurs pour le même portefeuille**

La mise en œuvre de l'opération n'a pas permis de traitement différencié pour les prêts ayant bénéficié de mesures d'accompagnement précédentes initiées par l'Etat pour les mêmes objectifs de renforcement des capacités de financement des petits agriculteurs.

Ainsi, les crédits nouveaux (non consolidés) à l'origine des créances abandonnées sont, quasiment, des prêts octroyés, entre 2007 et 2011, à des taux bonifiés au titre de la convention Etat-CAM portant sur le soutien au financement du secteur agricole.

Les crédits consolidés constituent, également, une part considérable des encours ayant bénéficié de l'abandon partiel de créances. Environ 30.700 dossiers pour un montant global de 240 MDH (soit 31% du coût de l'opération) ont déjà fait l'objet de mesures de réaménagement ou de rééchelonnement des modalités de règlement des échéances des emprunts y afférents.

➤ **Modalités de mise en œuvre de l'abandon partiel perfectibles**

Le traitement automatique de l'opération basé sur le critère de l'encours qui doit être inférieur à 100.000 DH à la date arrêtée du 31 mai 2011, a suscité des observations quant à son efficacité pour répondre au mieux aux objectifs assignés à l'opération ayant ciblé les petits agriculteurs aux fins de l'allègement de leur endettement. Par conséquent, la Cour a constaté que :

- Certains crédits octroyés à des secteurs autres que l'agriculture ont bénéficié d'abandon partiel (crédits à la consommation, crédits à l'immobilier ou encore des crédits à l'investissement). Ces crédits représentent 0,7% du montant total de l'abandon, soit un montant de 5,2 M DH dont la moitié est supportée par l'Etat ;
- Des prêts accordés à quelques mois de la date d'arrêt de l'encours (31 mai 2011), pour lesquels le montant d'abandon a intégralement porté sur le capital, ont bénéficié de cette opération. Pour seulement les prêts octroyés en 2011, ces cas ont concerné environ 1765 dossiers pour un montant d'abandon de plus de 20 M DH ;
- Certains dossiers ont été non éligibles à l'opération d'abandon puisqu'ils présentaient un nombre important d'impayés et devant, selon les règles du BAM, être classés compromis et provisionnés.

Pour les dossiers d'abandon sur comptes courants ordinaires, l'opération a concerné les comptes courants des agriculteurs débiteurs de moins de 100.000DH, sans prévoir de moyens de contrôle pour les clients ayant plusieurs comptes courants ouverts dans différentes agences. Les soldes des comptes de chèque ordinaires ont également été concernés par l'abandon (près de 2 M DH).

De même, il n'a pas été prévu de moyens pour pouvoir contrôler la condition relative à l'encours de la créance lorsque le client dispose simultanément d'un prêt amortissable et de compte courant pouvant être débiteur.

b. Rééchelonnement des créances des petits agriculteurs

Concernant l'opération de rééchelonnement généralisée aux petits et grands agriculteurs, le nombre de dossiers de crédits réhabilités se situe à 144.967 pour un encours global de 3,524 MM DH. Elle a concerné aussi bien les crédits amortissables que les crédits renouvelables. Elle a englobé, entre autres, 17.751 dossiers pour un encours de 419 M DH se rapportant à des créances restructurées. Ces créances, dont les provisions reprises sont estimées à 196 M DH, n'ont pas fait l'objet de suivi rapproché prévu par les règles du BAM, après leur restructuration (au vu de leur statut en contentieux avant l'opération de réhabilitation).

L'appréciation de l'atteinte de l'objectif assigné à l'opération de réhabilitation, notamment l'amélioration de la situation financière des agriculteurs, a montré que les résultats de l'opération de réhabilitation ont été peu probants et l'impact reste limité, en effet :

➤ **L'évolution de la structure du portefeuille des créances réhabilitées reste insignifiante**

L'importance des dossiers consolidés au sein du portefeuille réhabilité (38% de l'encours et 32% des dossiers), montre le caractère itératif des opérations de rééchelonnement (individuelle ou en masse), menées par le CAM, pour les mêmes dossiers.

Par ailleurs, la structure du portefeuille des créances réhabilitées en 2011 n'a pas évolué comparée à celles du 31 octobre 2015 (soit quatre ans plus tard). A la date du 31 octobre 2015, les taux de créances soldées et saines parmi le portefeuille réhabilité (38% de l'encours réhabilité) avoisinent les proportions des créances saines constatées avant l'opération de réhabilitation 2011 (soit 33% de l'encours réhabilité pour les crédits amortissables). Les créances à impayés se situent presque dans les mêmes proportions (65% de l'encours réhabilité) que celles constatées avant l'opération de réhabilitation 2011 (67%). En revanche, les impayés ont augmenté de 55% de l'encours arrêté au 31 mai 2011 (1,452 MM DH) à plus de 66% de l'encours arrêté au 31 octobre 2015 (1,727 MMDH).

➤ **La situation financière des bénéficiaires de la réhabilitation demeure tendue**

Au regard de la situation financière des bénéficiaires de la réhabilitation, l'effet des opérations de réhabilitation est limité et semble ne pas perdurer dans le temps. En effet, bien qu'une amélioration du solde moyen en 2015, passant de 4.180 DH à 5.870 DH, la part des clients agriculteurs possédant des dépôts ne s'est pas améliorée les années suivant l'opération de réhabilitation. Parallèlement, la part des clients à découvert se stabilise autour du même taux (87%) en notant l'augmentation du montant du découvert au fil des années. En effet, le montant de découvert moyen est passé de 700 DH en 2011 à presque 2.000 DH en 2014, avant de se situer à 1.580 DH après l'opération de réhabilitation opérée en 2015.

3. Accompagnement du financement du Plan Maroc Vert

Le CAM a signé deux conventions avec le Gouvernement au titre desquelles il s'est engagé à mobiliser respectivement 20 MM DH et 25 MM DH pour l'accompagnement du financement du PMV. A ce sujet, la Cour a soulevé les constats suivants :

➤ **Insuffisances au niveau de la planification de la mise en œuvre des conventions**

Concernant la première convention signée en 2008, la Cour a noté l'absence du plan d'action pour la mise en œuvre de ladite convention bien que cette dernière ait prévu une déclinaison régionale de l'enveloppe à mobiliser en fonction des programmes validés des directions provinciales de l'agriculture (DPA) et des Offices régionaux de mise en valeur agricole (ORMVA) et du business plan des structures du groupe CAM.

Pour la deuxième convention, signée en avril 2014, le CAM a adossé l'accompagnement du financement du PMV à son programme stratégique relatif au "Soutien à l'agriculture et l'agro-industrie". Néanmoins, la mise en œuvre dudit programme, et par conséquent de l'accompagnement du PMV n'a pas été réalisée, comme prévu par le plan stratégique 2014-2024, selon des plans opérationnels permettant de couvrir les régions, les filières de production, etc.

➤ **Objectifs de financement atteints mais manquant de précision**

L'engagement du CAM d'accompagner le financement du PMV a permis une production d'engagements de l'ordre de 36 MM DH entre 2009 et 2015 (*le rôle du CAM à ce titre est de financer la réalité économique issue de la dynamique du PMV et de sa déclinaison sur le terrain sans être un initiateur des projets d'investissement*).

Cependant, la non affectation de certains dossiers de crédits aux produits et objets de financement corrects a eu pour effet l'intégration de certains dossiers de crédit non agricoles parmi les réalisations de la banque au titre de l'accompagnement du PMV et de la production au profit du secteur agricole ; ce qui impacte la ventilation des financements du CAM entre les secteurs agricoles et agro-business d'une part et les autres secteurs d'autre part.

La Cour des comptes recommande, au titre des opérations de mission de service public, d'instaurer et de développer la contractualisation des rapports avec l'Etat pour la mise en œuvre des opérations d'aide et de soutien, tout en distinguant entre les mesures de soutien structurelles et celles conjoncturelles destinées au monde rural et à l'agriculture, avec un meilleur ciblage à la fois des agriculteurs et des régions.

Aussi, des études d'impact et des évaluations desdites mesures et de leurs modalités de mise en œuvre devraient-elle être envisagées afin d'apprécier les résultats et l'impact sur la gestion des activités de la banque et sur ses performances.

Dans ce cadre, la Cour prend note de la régionalisation initiée par le CAM et dont les objectifs concernent notamment un meilleur ciblage pour le soutien et l'aide aux agriculteurs et un meilleur suivi des créances.

De plus, la Cour prend acte des avancées en matière de fiabilisation des données du système d'information, ce qui permettrait aux interventions du CAM et éventuellement aux contributions de l'Etat de gagner en précision et en pertinence.

II. Réponse du Président du directoire du Crédit Agricole du Maroc

(Texte réduit)

A. Diagnostic de la situation du CAM

1. Risques bilanciers

➤ Evolution de la performance du CAM

(...)

Au moment de la transformation juridique de la CNCA (ex OFS) qui est devenue le Crédit Agricole du Maroc S.A. en 2003, les fonds propres de la banque étaient négatifs -5,3 milliards de dirhams (en tenant compte des exigences de provision de la banque centrale), aujourd'hui ils sont à 9,9 milliards de dirhams soit une évolution spectaculaire de **15,3 milliards de dirhams**. Le PNB (Produit net Bancaire) est passé de 800 millions de dirhams à 3,45 milliards de dirhams (3,9 milliards de dirhams en incluant les filiales du CAM), la même ascension concerne aussi les dépôts clientèle, qui de 18 milliards de dirhams sont en fin 2017, à **76 milliards de dirhams**, et enfin, les crédits à la clientèle qui ont progressé de 14 milliards de dirhams pour un taux de créances en souffrance de 40%, à **70 milliards de dirhams** en 2017 pour un taux de créances en souffrance de 8%.

Ces prouesses ont été possibles grâce à des plans de restructuration puis de développement et de croissance ambitieux, qui nous ont permis de surmonter les différents tournants décisifs, de se reconstruire et de croître pour s'imposer aujourd'hui comme un des acteurs majeurs du paysage bancaire marocain. Ainsi, grâce à sa vision et sa stratégie, le CAM a pu se positionner en tant que 4ème banque de la place, le partenaire financier privilégié du plan Maroc Vert, et d'atteindre le nombre de deux millions de comptes, malgré l'impact considérable de sa mission de service public. De plus, il est important de souligner que les objectifs liés à la mission de service public sont fixés par le management de la banque dans le cadre d'une approche volontariste et ne font pas l'objet de contrat programme. Ainsi le CAM réalise sa mission de service public et l'assume pleinement comme indiqué dans le rapport de la cour des comptes, et cela sans contrepartie aucune, avec tout ce que cela implique. Dans le même temps le CAM veille à respecter la réglementation prudentielle.

D'une manière générale, nos plans stratégiques découlent d'une fixation interne d'objectifs, validés par le Conseil de Surveillance.

➤ Evolution des ratios prudentiels

Comme le montre le tableau de la cour des comptes repris ci-dessous, le CAM a réussi à être conforme à partir de 2015 avec tous les ratios règlementaires et prudentiels : le ratio de liquidité, le ratio tier-one et le ratio de solvabilité.

<i>En MDH</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Fonds propres prudents (En MDH)	2 886	4 379	4 789	6 200	6 900	7 295	7 807	8 045
Actifs pondérés de risque (En MDH)	37 407	49 471	51 633	56 363	59 614	63 546	63 617	66 602
Tier one		5,75%	6,31%	7,83%	8,10%	9,15%	9,25%	9,10%
Ratio de solvabilité	7,7%	8,9%	9,3%	11,1%	11,6%	11,6%	12,3%	12,1%
Ratio de liquidité	102,8%	95,6%	70,8%	81,4%	84,0%	91,0%	-	-
Ratio de liquidité à court terme (LCR)		-	-	-	59%	97%	126%	104%

La banque a donc réussi, malgré les passifs anciens, le poids de la mission de service public, et sa spécificité rurale, à se hisser au niveau des autres banques de la place, même celles qui sont adossées à de grands groupes nationaux ou internationaux.

(...)

➤ **Ratio de liquidité**

(...)

Historiquement le Crédit Agricole n'a pas toujours eu des ressources clientèles comme aujourd'hui. En effet il faut souligner que la clientèle de la banque, essentiellement rurale, est faiblement épargnante comme en témoigne les statistiques de Bank Al Maghrib, sur la répartition géographique des dépôts.

(...)

Il faut aussi rappeler les points suivants :

- La période allant de 2010 à 2013 a été impactée par la crise économique internationale et ses effets sur l'économie nationale et l'ensemble du secteur bancaire marocain qui a connu un ralentissement de la collecte des dépôts.
- La forte croissance des emplois qui a créé une pression de nécessité de ressources.
- Dès que la banque atteint son objectif, la réglementation exige des ratios encore plus contraignants, comme ça été le cas pour le ratio de liquidité en 2013. En effet ce ratio de liquidité a changé pour devenir le LCR à cette date.

➤ **Ratios de solvabilité**

Comme cela été constaté par la cour des comptes, le CAM est, en effet parvenu au respect du ratio de solvabilité dès 2015 (12,3%), et au ratio Tier-one dès 2014 (9,15%). Toutefois pour accompagner son développement à venir, la question de l'augmentation de ses fonds propres doit effectivement être posée.

(...)

Pour permettre au Crédit Agricole de se développer davantage, d'augmenter sa capacité à prêter et donc son niveau général d'activité, mais aussi pour répondre aux exigences réglementaires à venir en matière de fonds propres, il est évident que ce sujet appelle une réflexion pour l'avenir, il faut renforcer davantage nos fonds propres. Nous nous référons à ce sujet aux projets de régionalisation et d'introduction en bourse qui a été remis à la mission et qui est en cours d'étude par les instances concernés (BAM, conseil de surveillance et ministères).

De même le principe d'une augmentation de capital courant 2018 a été acté par le conseil de surveillance du 21 Mars 2018.

➤ **Les créances en souffrance**

La stabilité des créances en souffrance indiquée par la cour des comptes, montre la bonne maîtrise du coût du risque de la banque et le grand effort de suivi et d'assainissement des créances.

(...)

Cette performance est le fruit des efforts déployés en matière d'assainissement des engagements de la banque et de renforcement du dispositif de gestion du risque de crédit notamment à travers l'adoption d'une approche spécifique aux activités de la banque.

➤ **Le classement des créances**

Les dossiers des petits agriculteurs ne sont pas déclassés de manière mécanique, afin d'éviter leur faillite. La banque joue un rôle de tampon social et de stabilisation économique du monde rural, de ce fait elle doit au préalable épuiser toutes les mesures amiables et donner aux agriculteurs toutes les chances de se relever.

Le déclassement est conforme à la pratique de la place et à l'esprit de la réglementation qui tient compte des perspectives de redressement sachant qu'un déclassement intempestif peut condamner des entreprises à la faillite.

(...)

Parallèlement à cela, la banque est confortée dans sa démarche car elle a également des reprises latentes pour les dossiers CES ou radiés qui sont en cours de règlement. Nous estimons qu'à tout moment les reprises latentes sont de l'ordre d'environ 1 milliard de dirhams et couvrent donc largement les éventuels sous provisionnement. La banque fait donc preuve de discernement entre ses obligations réglementaires et sa mission de banque de développement.

➤ **Le risque marché**

Le CAM a rattrapé partiellement son retard sur les activités de marché, cette démarche est nécessaire dans un environnement de baisse sur les marges d'intérêts. Mais le portefeuille du CAM est très sécurisé, car il est constitué en grande partie de Bons de Trésor, soit directement soit indirectement (à travers les fonds dédiés).

Durant la période 2009-2015, l'activité marché du CAM était restreinte et orientée beaucoup plus vers l'intermédiation que vers la prise de position, les placements et la recherche de PNB.

Dans un marché où la marge d'intérêts est en baisse constante, les activités de marché et les commissions constituent un important relais de croissance du PNB pour toutes les banques.

(...)

2. Situation comptable et financière

➤ **Structure de l'actif et du passif**

(...)

La clientèle de la banque reste particulière avec des problématiques spécifiques, sociales et économiques, qui imposent l'adoption d'une approche dédiée. Ainsi, elle est majoritairement composée d'agriculteurs, de ruraux, de personnes habitant dans le péri urbain et de catégories défavorisées en milieu urbain. Autant de zones qui sont des zones économiquement fragiles, fortement impactées par les années de sécheresse. C'est d'ailleurs pour cela que le CAM effectue des opérations de consolidation des dossiers à l'agriculture, chaque fois que cela est nécessaire, conformément à sa mission de service public.

Pour les grands déposants, ils sont en majorité des institutions publiques et financières, et leur niveau de dépôts est le même que pour les autres banques de la place où il représente entre 17% et 26 % du total des dépôts. Depuis deux années, le CAM a adopté une politique délibérée de réduction de l'importance des institutions publiques dans les dépôts.

➤ **Les indicateurs d'activité et de productivité**

Le PNB croît de 6% annuellement, malgré l'impact de la mission de service public qui coûte à la banque 250 million de dirhams minimum par an pour les bonifications des taux, en plus des divers abandons de créances aux petits agriculteurs opérées entre 2001 et 2015.

(...)

La part de la marge sur commissions dans le PNB de la banque, a progressé et l'écart par rapport au secteur est aujourd'hui de 2 à 3%. Par ailleurs, la clientèle CAM est peu consommatrice de produits d'engagements sophistiqués. Le rattrapage de la marge sur commissions se fera donc nécessairement par le développement de la clientèle « Particuliers et Professions Libérales ».

Avec les contraintes de la mission de service public, les réalisations du CAM sont exceptionnelles. En tenant compte uniquement du manque à gagner de 250 millions de dirhams sur les taux appliqués à l'agriculture de 5% et de 5,5% (malgré la fin de la convention avec l'Etat sur les taux bonifiés), le coefficient d'exploitation du CAM ressort inférieur à celui des banques de même taille au Maroc.

Globalement, les indicateurs de productivité du CAM convergent vers ceux du secteur suite à la croissance de l'activité de la banque entre 2009 et 2015. Que ce soit en matière de crédits distribués, de ressources collectées ou de PNB.

B. Contribution du CAM au financement et au soutien du secteur agricole

1. Soutien au financement du secteur agricole

➤ **Application de la convention Etat-CAM sur la bonification des taux à 5% et 5,5% :**

La convention n'a pas prévu un ciblage précis, le CAM apporte sa contribution et son expertise à la réflexion et au processus de décision, mais la bonification reste un outil entre les mains des pouvoirs publics pour déployer leurs politiques, et ne peut être responsable des choix effectués ou de leurs impacts, néanmoins, elle profite pleinement aux petits agriculteurs.

(...)

Dans les faits, tous les agriculteurs et les objets de financements cités dans la convention, ont bénéficié des taux réduits de 5 et 5,5 %.

D'un autre côté, certains grands agriculteurs agissent dans le cadre du pilier I du Plan Maroc Vert et arrivent à obtenir du système bancaire des taux bas et qui peuvent même parfois être très proches sinon inférieurs aux taux bonifiés de 5% et 5,5%.

Aussi, la généralisation des taux bonifiés profite essentiellement aux petits agriculteurs, ce qui est conforme à l'esprit de cette mesure.

Si une telle opération venait à être reconduite, la pratique du ciblage pourrait être étudiée, mais à condition que cela n'entraîne pas de problématiques politiques ou régionales.

➤ **Respect des clauses conventionnelles**

(...)

Les écarts constatés en matière d'application des taux bonifiés restent relativement réduits par rapport aux montants mis en jeu. Les crédits hors agriculture et les crédits réaménagés ayant bénéficiés des taux bonifiés s'élèvent à 67 millions de dirhams en principal (1,3 millions de dirhams par an en intérêts) sur une enveloppe de 7,7 milliards de dirhams, soit moins de 1%. (Il s'agit dans tous les cas de clients ruraux).

De plus, ils n'impactent en aucune manière la contribution de l'Etat dans la mesure que cette dernière n'a pris en charge que 250 millions de dirhams sur les 307 millions de dirhams dus au différentiel de taux à sa charge, soit un écart de 57 millions de dirhams. L'impact des différentes remarques reste largement en dessous de cet écart.

Ceci dit, il y a lieu de constater une problématique liée à la viabilisation de notre base de données sur la période de la convention et qui est antérieure à la finalisation de la mise en place du nouveau système d'information de la banque.

(...)

➤ **Part de l'Etat dans la bonification**

(...)

L'écart de montant des crédits objet de la bonification n'est que de 12 millions de dirhams sur des crédits concernés qui totalisent 7,7 milliards de dirhams. De fait, l'impact en matière de montant de la bonification sur ces 12 millions de dirhams est minime par rapport aux montants mis en jeu dont il représente 0.16%, sachant que depuis 2011 l'état ne paie plus sa part, et c'est le Crédit Agricole qui supporte tout le coût comme vous l'a si bien indiqué la cour des comptes au point suivant.

Il arrive que la banque agisse à la baisse notamment sur le taux de 5,5% pour les crédits amortissables et ce afin d'encourager et amplifier les dynamiques constatées dans certains secteurs.

(...)

➤ **Maintien de la bonification après la fin de la convention :**

(...)

Bien que la convention ait pris fin au 31 décembre 2011, les crédits à l'agriculture sont en grande partie octroyés aux taux réduits de 5% et 5.5%. Le maintien de la bonification est considéré par le CAM comme incitation structurelle pour le développement de l'agriculture et accompagnement du PMV. Ce maintien est opéré suite aux instructions de son conseil de surveillance, et lui coûte 250 million de dirhams par an minimum, amputé directement de son PNB.

2. Opération de réhabilitation financière des petits agriculteurs

➤ **Allègement des dettes des petits agriculteurs**

(...)

L'article premier de la convention Etat-CAM du 08 Juillet 2011 stipule que l'opération d'allègement de l'endettement concerne aussi bien les crédits sains, que ceux présentant des impayés ou classés en créances en souffrance.

Un agriculteur ne comprendrait pas qu'il soit exclu de cette opération pour des considérations de règles techniques de classement des créances, dont il n'a souvent aucune connaissance. De telles exclusions auraient rendu difficile la mise en œuvre sur le terrain de cette opération.

De ce fait, les prêts ayant bénéficié des taux bonifiés, ainsi que les crédits consolidés ou rééchelonnés ne sont pas exclus de l'opération 2011 de réhabilitation financière des agriculteurs.

➤ **Modalités de mise en œuvre de l'abandon partiel**

L'automatisation centralisée de l'opération permet une célérité, une couverture assurée des bénéficiaires, et une efficacité indéniable, avec un risque d'erreur insignifiant.

Les crédits hors agriculture ayant bénéficié de l'opération ne représentent que 0,7% du montant total de l'abandon.

Les remarques sur l'opération de l'abandon, au-delà des réponses spécifiques ci-dessous, soulèvent les problématiques des critères retenus à savoir qu'il n'existe pas de critère parfait et irréprochable.

A titre d'exemple, le choix d'un plafond d'encours de 100.000 dirhams exclut l'agriculteur dont l'encours est supérieur à ce plafond d'un dirham. Le choix d'une date de mise en œuvre de l'opération a les mêmes répercussions.

Cependant, le choix des critères de l'opération 2011 a globalement permis de cibler les petits agriculteurs et ce malgré des écarts très marginaux.

Fort des expériences des opérations antérieures, l'automatisation de l'opération d'abandon 2011 était le moyen le plus viable et le plus sécurisé pour mettre en œuvre cette opération dans la transparence et la recherche de la réduction la plus importante possible du risque d'erreurs.

(...)

➤ **Evolution de la structure du portefeuille des créances réhabilitées**

(...)

Suite à cette opération de réhabilitation, en 2015, 45% de ces dossiers ont été régularisés ou soldés. Nous considérons qu'il s'agit d'un processus itératif : si à chaque opération nous régularisons environ 40% et donnons une chance aux 60% restants pour devenir réguliers dans le futur, nous œuvrons pour l'inclusion financière du monde rural ce qui correspond à la philosophie de notre Banque. Autrement, nous condamnons près de 320 000 agriculteurs à la cessation d'activité et à l'exode rural.

A noter que les impayés qui ont augmenté en 2015, concernent les créances non régularisés (les 55% du portefeuille concerné de 2011), ce qui est tout à fait normal puisque les agios continuent à être décomptés.

(...)

En combinant l'allègement de l'endettement, le rééchelonnement des créances et le financement des agriculteurs, l'objectif de l'opération a été d'intégrer les petits agriculteurs dans la dynamique générale d'investissement et de production que connaît le secteur grâce au Plan Maroc Vert.

➤ **Situation financière des bénéficiaires de la réhabilitation**

Le CAM se doit de contractualiser sa relation avec l'Etat sur ces opérations d'allègement de l'endettement des agriculteurs, dans un programme dédié au soutien à l'agriculture.

L'opération de réhabilitation financière lancée en 2011 a permis d'améliorer à la fois la situation sociale de plusieurs agriculteurs et la qualité du portefeuille du CAM sur cette catégorie de clientèle dans la mesure où près de 45% des dossiers ont été réglés.

Compte tenu des difficultés de certains agriculteurs à honorer leurs engagements (vu les délais qui leur ont été accordés et l'ancienneté de leurs créances) mais aussi de la conjoncture difficile

ayant caractérisé la campagne agricole 2015/2016, une prorogation de cette opération de réhabilitation a été nécessaire

(...)

Ainsi, il a été décidé de proroger l'actuelle opération de réhabilitation par une reconduction automatique pour une durée supplémentaire de 6 ans.

D'une manière générale, la banque considère que pour ce type d'opérations, l'Etat devrait prendre en charge directement l'allègement de l'endettement des agriculteurs et non pas en imputer le poids à la banque (même s'il est comblé par une augmentation de capital partielle). De même à l'avenir ces opérations pourraient être accompagnées par des programmes spécifiques de soutien et de suivi par le ministère de l'agriculture.

3. Accompagnement du financement du plan Maroc vert

Le Plan Maroc Vert a été intégré pleinement dans le plan stratégique de la banque et de ses filiales, ce qui d'ailleurs permit au CAM de dépasser largement ses objectifs.

La réalisation de la surperformance du GCAM en matière d'accompagnement financier du PMV, estimée à 120% de nos engagements, n'a été possible que par l'intégration totale des éléments de ce plan dans la stratégie de la banque avec une forte déclinaison en matière :

- De grands canaux de distribution (CAM, TEF, ARDI) (...)
- Segmentation des différentes chaînes de valeur et mise en place de plus de 150 produits financiers adaptés à chaque segment (...).
- Meilleures connaissances des différentes filières, des régions agro-climatiques et des acteurs agissant dans le secteur. (...)

➤ Objectifs de financement atteints

(...)

Pour rappel, l'objectif principal du PMV est l'augmentation substantielle de la valeur ajoutée agricole pour faire de ce secteur un des moteurs de croissance de l'économie marocaine.

L'augmentation substantielle de la valeur ajoutée agricole implique des actions de développement sur les différentes filières du secteur et ce sans exclusion.

Le PMV intègre toutes les filières avec toutes leurs composantes de l'amont à l'aval intégrant les activités de stockage, de commercialisation, de valorisation primaire et secondaire ainsi que toutes les activités qui contribuent au développement de ces filières comme l'agrofourriture (semences, engrais, pesticides...), les équipementiers agricoles ou même le conseil agricole privé.

Dans les statistiques du CAM, l'accompagnement financier de tous ces acteurs fait partie de l'accompagnement du PMV.

Les dossiers de crédit comptabilisés parmi les réalisations du PMV sont toujours liés aux activités agricoles et agro-industrielles notamment dans le domaine de négoce de céréales, de conditionnement d'agrumes, aviculture, boulangerie, pâtisserie, biscuiterie et d'industrie laitière. D'autres dossiers concernent l'acquisition de propriétés agricoles ou de véhicules utilitaires pour l'agriculture.

Par ailleurs, l'acquisition du foncier agricole est le premier pas pour l'investissement agricole et les véhicules utilitaires acquis par les agriculteurs sont considérés comme des outils de production.

III. Commentaires du Ministre de l'économie et des finances

(Texte intégral)

Les projets d'observations relatives à la gestion du CAM que la Cour des Comptes envisage d'intégrer dans son rapport annuel appellent de notre part la mise au point suivante :

1. **Concernant la situation financière du CAM**, il est à préciser que grâce au soutien financier apporté par l'Etat au CAM, notamment en dotations en capital et à l'amélioration enregistrée au cours des dernières années au niveau de son mode de gouvernance, la rentabilité et la solidité financière de la banque se sont améliorées. A cet effet, le CAM a réalisé des résultats nets excédentaires en total respect des règles prudentielles édictées par BAM, notamment le ratio Tier one et le ratio de solvabilité et ce, en dépit :
 - du positionnement de la banque sur le financement du secteur agricole et du monde rural (secteur à haut risque affecté à répétition par la sécheresse qui impacte négativement la trésorerie des agriculteurs pour honorer leurs engagements à l'égard de la banque, cycle de production long qui dépasse 1 an) ; et
 - des contraintes de la mission de service public dévolue au CAM (soutien au financement des petits agriculteurs, annulation et/ou rééchelonnements de créances).
2. Pour ce qui est des observations relatives à la qualité du portefeuille crédits du CAM (consolidation et rééchelonnement répétitives, sous provisionnement, non-respect de la circulaire de BAM en matière de déclassement des CES, non application automatiques des décotes aux garanties, ...), il convient de signaler que ces remarques sont souvent relevées par les missions de BAM et un suivi de leurs régularisations est réalisé par BAM et le comité d'audit CAM.
3. Quant à l'**opération de bonification des taux d'intérêt des crédits octroyés à l'agriculture**, ce mécanisme qui avait pour objectif de réduire les taux d'intérêt appliqués par le CAM aux crédits destinés au financement de l'agriculture en appliquant le taux de 5% pour les crédits de campagne et 5,5% sur les crédits d'investissements, a pris fin en 2011. Depuis cette date, le CAM continue à appliquer ces taux préférentiels dans le cadre de sa politique de crédit à l'égard de sa clientèle agricole et en supporte la charge qui en découle et ce, suite à l'accord de son Conseil de Surveillance du 07 février 2011.

Selon le CAM, cette opération de bonification a été mise en œuvre selon les possibilités offertes par le système d'information de la banque à l'époque (2007-2011) qui était composé d'un système central et des systèmes agences dont le transfert de fichiers entre les 2 systèmes présentaient plusieurs anomalies. La fiabilisation des données du SI du CAM n'est intervenue qu'en 2014.

4. Concernant l'**opération de réhabilitation financière des petits agriculteurs**, elle fait suite aux Hautes Directives Royales contenues dans la lettre que Sa Majesté Le Roi a adressée aux 4^{èmes} assises de l'agriculture tenues à Meknès le 26 avril 2011. A cet effet, il a été convenu dans le cadre de la convention Etat-CAM du 8 juillet 2011, à ce que le CAM met en place cette opération qui est basée sur les axes suivants : **i)** l'allègement à travers l'abandon partiel des dettes des petits agriculteurs ; **ii)** le rééchelonnement des dettes ; **iii)** le financement des agriculteurs ; et **iv)** le refinancement des agriculteurs clients du CAM ayant bénéficié d'abandon de dette depuis 2005.

Dans ce cadre, L'AGE du CAM du 29 juin 2011 a décidé d'augmenter le capital de la banque de 900 MDH, dont 680 MDH part Etat et 220 MDH part des autres actionnaires. La contribution de l'Etat a concerné la prise en charge : **i)** du coût de l'opération de réhabilitation financière

des petits agriculteurs à la charge de l'Etat (380 MDH) ; et **ii**) l'augmentation du capital de la banque à hauteur de 300 MDH.

5. Le CAM est l'outil principal des pouvoirs publics dédié au financement et à l'accompagnement du secteur agricole et du monde rural. Parallèlement à son activité commerciale destinée au financement des besoins des agriculteurs et exploitations bancables sur une base commerciale, le CAM a été chargé de par ses statuts d'assurer pour le compte de l'Etat la mission de service public pour financer les petits et moyens agriculteurs exclus du financement bancaire classique. En outre, le CAM a été chargé aussi de canaliser à tous les agriculteurs y compris ceux clients des autres banques les aides financières publique destinées à soutenir l'investissement dans le secteur agricole octroyées à travers le Fonds de Développement Agricole (FDA).

En 2008, le CAM a été autorisé à créer une filiale (la Société de Financement pour le Développement Agricole (SFDA) sous forme de société de financement pour le doter d'un outil institutionnel lui permettant d'accomplir sa mission de service public pour le compte de l'Etat et de séparer ainsi clairement entre son activité commerciale et son activité de service public. Les engagements de la SFDA sont adossés à la garantie du Fonds de Stabilisation Prudentielle (FSP) qui couvre 60 % de ses impayés. Ce Fonds de garantie géré par le CAM est alimenté en dotations budgétaires en fonction du volume d'engagements de la SFDA.

En guise de conclusion, il convient de signaler que (la Direction du Trésor et des finances extérieures) partage les commentaires et les recommandations contenus dans le rapport de la Cour des Comptes et que nos représentants au sein des organes de gouvernance du CAM veilleront au suivi de leur mise en œuvre.