

*"Rien de grand dans ce monde  
ne s'est fait sans passion."*



# Sommaire

## 1

### Innovation et Responsabilité

- 05 Message de Monsieur Hamid Tawfiki, Administrateur Directeur Général
- 07 Une banque responsable, porteuse de solutions novatrices et pertinentes
- 13 Créativité et Innovation au service de notre clientèle et de l'économie nationale

## 4

### Une transformation digitale en marche

- 47 Créer davantage de valeur pour nos clients : un enjeu décisif
- 48 Principes et lignes directrices de notre transformation digitale
- 49 La Digital League

## 2

### Une conduite exemplaire de nos affaires

- 25 Une gestion responsable appuyée par des organes de gouvernance
- 27 Un dispositif de gouvernance et de pilotage au service de la performance
- 31 Le contrôle interne au cœur de nos principes d'actions

## 5

### Des collaborateurs au cœur de notre démarche

- 55 Favoriser un dialogue social de qualité
- 57 S'engager en faveur de la diversité et de l'égalité
- 58 Asseoir notre politique de rémunération et d'évolution sur des principes équitables
- 59 Valoriser et développer les talents
- 60 Offrir un environnement de travail favorable à la santé et à l'équilibre

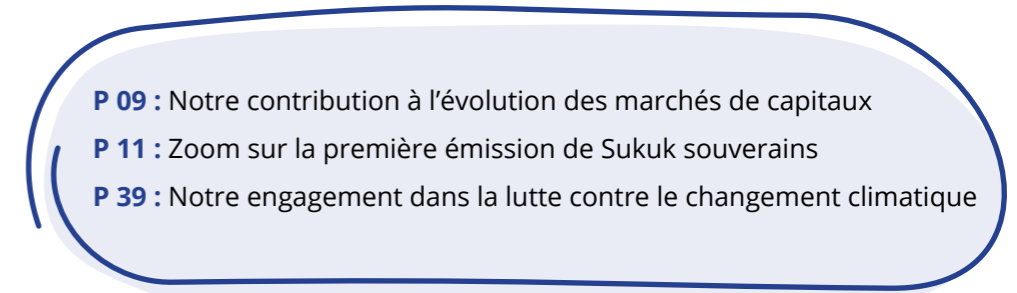
## 3

### Engagée pour un modèle de financement durable

- 35 Notre soutien aux initiatives nationales de développement
- 40 Notre engagement dans la lutte contre le changement climatique

### On en parle

- P 09 : Notre contribution à l'évolution des marchés de capitaux
- P 11 : Zoom sur la première émission de Sukuk souverains
- P 39 : Notre engagement dans la lutte contre le changement climatique



*“la normalité est une route pavée : on y marche aisément mais les fleurs n’y poussent pas .”*

*Van Gogh*



## *Innovation et Responsabilité*

*Depuis sa création, CDG Capital a mis toute son énergie pour cultiver une démarche innovante et responsable pour mieux servir ses clients et ses parties prenantes. Avec passion et responsabilité, nous nous efforçons d'apporter des solutions novatrices au profit d'un modèle de développement national sans cesse perfectionné, porteur de progrès social et de croissance durable.*



# Message de M. Hamid Tawfik

## Administrateur Directeur Général



L'action de CDG Capital en ce sens s'appuie sur deux volets complémentaires. Il s'agit, d'une part, d'être au côté des Autorités de Tutelle et de Contrôle et des partenaires de la place, pour travailler main dans la main sur des chantiers visant à développer le marché de capitaux dans ses différents compartiments. A ce titre, notre banque a joué pleinement son rôle d'interlocuteur de qualité avec les différents acteurs et autorités de marché sur les nombreux sujets et projets structurants de la place marocaine.

D'autre part, il est question de développer des produits spécifiques à forte valeur ajoutée pour notre clientèle, ce que nous tâchons de faire via une offre globale et intégrée allant de la structuration de solutions de financement innovantes à la gestion efficiente et responsable de l'épargne en passant par l'exécution, la distribution et l'asset servicing.

Ainsi, l'édifice de cette finance plus responsable passe inéluctablement par notre capacité à sortir des sentiers battus en nous appuyant sur de nouvelles formes de coopération et en confrontant nos idées. En effet, c'est par l'innovation que nous nous inscrivons dans une démarche d'amélioration sans cesse renouvelée avec un état d'esprit et une exigence nous permettant de mieux appréhender les risques et de mieux identifier les opportunités à saisir.

Chez CDG Capital, l'innovation ne peut être que durable. C'est pourquoi, nous nous efforçons d'en faire un mode de travail en instaurant jour après jour les conditions du « penser différemment ». Questionner, discuter, penser, et agir pour le long terme signifie aussi se projeter dans un brouillard épaissi par les multiples incertitudes : technologiques, économiques et financières. L'écoute permanente de nos clients et

**L'Avenir avec Passion. Cette signature s'est imposée à nous tout naturellement tant elle traduit notre engagement auprès de nos clients et de l'ensemble de nos parties prenantes pour construire avec eux un avenir meilleur.**

Nous nous évertuons à agir en éclairer responsable pour nos clients et partenaires, leur permettant de poursuivre leurs ambitions d'être à l'avant-garde, grâce à des solutions nouvelles, créatrices de valeur. Chez CDG Capital, nous sommes, depuis toujours, animés par la volonté d'aller sans cesse plus loin, et co-créditer des solutions innovantes qui apporteront leur pierre à l'édifice d'une finance plus responsable et porteuse de développement socio-économique pour notre pays.

Aussi, nous sommes convaincus qu'une finance durable au service du développement doit être basée sur des approches financières nouvelles et des comportements individuels nouveaux. Pour nous, cette finance est capable de réduire le risque systémique.

de nos parties prenantes et la prise en compte de leurs contraintes et leurs intérêts dans nos processus de décisions contribuent au caractère durable de nos innovations.

Enfin, CDG Capital se veut être une banque durable, une entreprise solide, avec des services performants qui a conscience de ses responsabilités à l'égard de la société et qui inscrit, en conséquence, son action dans le temps. Exercer notre métier avec sens et responsabilité n'est pas une option, mais un devoir envers les générations actuelles et futures.

La mobilisation de notre capital humain a été et sera décisive pour l'édifice global que nous avons à cœur de construire ensemble, avec passion, pour un avenir meilleur.

## L'Avenir, avec passion

Héritière d'une longue histoire, d'un vécu soixantenaire qui trouve sa genèse dans celle du Groupe de la Caisse de Dépôts et de Gestion.

Voilà des années que nous nous réinventons sans cesse, pour mieux servir le progrès durable de nos clients, de nos partenaires et de notre pays.

Avec audace et responsabilité, nous nous efforçons d'apporter des solutions pertinentes et novatrices au profit d'un modèle de développement national, sans cesse perfectionné, porteur de progrès social et de croissance durable.

Passionnés et résolument tournés vers l'avenir, nous sommes parfaitement conscients que l'innovation utile ne peut qu'être empreinte de durabilité. En notre cœur, notre culture et nos valeurs, la durabilité irrigue notre stratégie jusque dans nos offres ; des offres et solutions innovantes qui feront le marché sans attendre que le marché ne les réclame.

Penser plus grand, voir plus loin, défier le statu quo pour comprendre, apprendre, et co-créditer ensemble les solutions porteuses d'un avenir meilleur.

Préparer cet avenir, c'est explorer le champ des possibles, expérimenter et penser différemment avec persévérance, confiance et responsabilité.

**C'est avec cet état d'esprit novateur en vue d'un avenir meilleur que nous entendons « anticiper les changements, initier les tendances et inspirer vos évolutions ».**

# Une banque responsable, porteuse de solutions novatrices et pertinentes

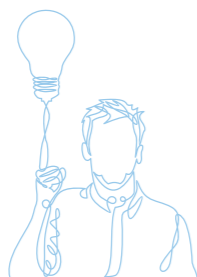
Créée en **2006**, CDG Capital, banque de Financement et d'Investissement, est issue de la consolidation de l'ensemble des lignes métiers dédiées aux marchés financiers au sein du Groupe CDG.

Depuis sa création, CDG Capital a su développer une gamme d'expertises pointues, au service d'une clientèle institutionnelle et d'entreprises publiques et privées. CDG Capital se positionne comme un acteur majeur du secteur bancaire marocain.

## Aujourd'hui, CDG Capital est à même :

1. d'offrir des expertises affirmées en ingénierie financière, de développer une capacité de financement, d'investissement et de distribution utile aux acteurs publics et privés ;
2. d'offrir des solutions d'investissement performantes et efficaces, adaptées aux attentes, aux contraintes et à l'appétence au risque de ses clients. Des solutions performantes en termes d'optimisation du couple risque / rendement et efficaces en termes d'exécution et de services ;
3. de canaliser et mobiliser l'épargne nationale et d'en assurer une gestion responsable et efficace à la hauteur des enjeux de l'épargne longue ;
4. de participer au développement du marché de capitaux et de son infrastructure en s'inscrivant dans le cadre d'un partenariat proactif avec les autorités économiques et financières.

*Pour répondre au mieux aux besoins de nos clients, nous adoptons une approche collaborative, en nous imposant une rigueur dans notre exécution et dans le traitement des dossiers.*



*Notre objectif est de proposer des solutions sur mesure basées sur des connaissances pointues et une expérience confirmée dans de nombreux domaines de financements spécialisés.*

## Notre Mission : contribuer au rayonnement du Royaume

CDG Capital est un acteur financier de premier plan engagé pour le développement durable de l'économie nationale et de son marché financier. L'économie nationale étant en phase d'intégration dans les plus grands marchés mondiaux, les différents acteurs économiques ont besoin de nouveaux modes de financement à même de soutenir leur croissance et accroître leur compétitivité. CDG Capital accompagne ce mouvement et se place au cœur de la désintermédiation des marchés financiers.

## La désintermédiation des marchés financiers comme maillon clé du financement durable de l'économie

A l'image de l'évolution de l'économie nationale, la structure de financement de l'économie se décentralise progressivement, se rapprochant des schémas désintermédiés de pays plus avancés. Les marchés de capitaux jouent de ce fait un rôle premier, et ce à plusieurs niveaux.

La raison d'être des marchés de capitaux est une macro-allocation optimale des ressources d'une économie donnée. Les projets ou entreprises les plus robustes auront naturellement accès à de meilleures conditions de financement. De par ces mécanismes, les marchés soutiendront les entreprises les plus efficaces, suscitant une émulation saine. Les marchés de capitaux sont un pilier majeur du modèle de développement choisi par le Maroc. De la gestion de l'épargne, au financement des projets, ou au rayonnement régional, et les relais de croissance qui en découlent, les enjeux sont majeurs et multiples. CDG Capital a joué et jouera un rôle très important dans l'émergence et le développement des Marchés des Capitaux en étant un pourvoyeur de valeur ajoutée et d'additionnalité. En effet, plusieurs actions ont été réalisées afin d'accompagner le corpus des réformes en cours de conception ou de déploiement, couvrant l'essentiel des maillons de la chaîne, allant du cadre législatif et réglementaire à l'élargissement de l'offre et de la demande, en passant par l'infrastructure du Marché.

## Notre contribution à l'évolution des marchés de capitaux

CDG Capital :



a joué pleinement son rôle d'**interlocuteur de qualité** avec les différents acteurs et autorités de marché sur les nombreux sujets et projets structurants de la place marocaine à savoir : la nouvelle loi sur la titrisation, les sukuks, le Prêt/Emprunt de titres, les OPCV, les SWAP, ... et a également participé activement au groupe de travail sur la chambre de compensation ;

a été **pionnière** dans le marché de la gestion d'actifs par la proposition de nouveaux styles de gestion à ses clients investisseurs ;

a **créé** le Fonds d'Infrastructure (InfraMaroc) qui a participé à la création, à la structuration et à l'investissement dans **la plus importante usine de dessalement au monde** (400,000 m<sup>3</sup>/jour) située dans les environs d'Agadir ;

est la **première** institution financière dans la région MENA à être accréditée par Green Climate Fund (GCF) permettant d'attirer des investisseurs supplémentaires étrangers et d'accompagner le financement des projets verts ;

a été le **pionnier** de l'activité de Capital Investissement (Financement Equity des PME) et a participé à l'émergence de nouveaux champions nationaux et régionaux ;

a structuré la **première** émission obligataire hybride qui est aussi la plus importante opération en Afrique (5 Milliards DH) ;

a construit une **solution** de financement **innovante** pour la première entreprise publique stratégique du Maroc ;

est **l'unique** pourvoyeur de solutions d'outsourcing des activités de dépositaire au Maroc et a été le premier dépositaire à déployer l'outil MEGARA qui est devenu le système de référence sur le marché marocain ;



met son **expertise en ingénierie financière** au profit des différentes entités publiques de la place pour les accompagner dans la refonte et l'optimisation de leurs stratégies de financement.

### Démutualisation de la Bourse de Casablanca

Monsieur Hamid Tawfiki, en tant que Président de la Bourse de Casablanca S.A a œuvré pour la mise en place d'une nouvelle feuille de route, initiant ainsi une grande réforme du marché de capitaux marocain. CDG Capital a participé ainsi à la démutualisation de la Bourse de Casablanca en tant que premier investisseur et président du Conseil d'Administration. CDG Capital a, non seulement, accompagné le Trésor dans la confection du nouveau cahier des charges, mais aussi contribué à la fois à la mise en place d'une nouvelle gouvernance aux standards internationaux et à la définition d'une stratégie claire et fédératrice concernant l'infrastructure des marchés (ambition 2021).

### Dynamisation du marché boursier national

CDG Capital Bourse œuvre, via la présidence de l'Association Professionnelle des Sociétés de Bourse (APSB) assurée par M. Rachid Outariatte, au développement du marché boursier national dans son ensemble. Ainsi, une vision ambitieuse pour dynamiser le marché a été mise en place et dont la déclinaison est portée par 4 axes stratégiques : améliorer la liquidité, financer l'économie, développer l'infrastructure et positionner le Maroc comme « un point d'accès privilégié pour l'Afrique » pour les émetteurs et les investisseurs internationaux.



## Zoom sur la première émission de Sukuk souverains

A travers **Maghreb Titrisation**, CDG Capital a accompagné la mutation du marché de la Titrisation (instrument essentiel pour le financement de l'économie) au Maroc via la participation active aux différentes adaptations des textes réglementaires (juridiques, comptables et fiscaux) qui régissent cet instrument de financement structuré au Maroc, mais également à travers les innovations proposées au marché financier en termes de structuration des opérations.

La première opération de Sukuk Souverain a vu le jour en 2018



**La parole à Houda Chafil,**  
Directrice Générale de Maghreb Titrisation

Maghreb Titrisation a été mandatée en avril 2017 en tant qu'arrangeur exclusif et gestionnaire du programme d'émissions de Certificats de Sukuk Souverains sur le marché domestique, suite à un appel d'offres lancé par le Ministère de l'Economie et des Finances. Maghreb Titrisation a conseillé le Ministère de l'Economie et des Finances pour la mise en place de ce programme et l'identification des actifs éligibles qui pourraient servir à sa réalisation ainsi que pour la structuration de l'émission inaugurale par le 1er compartiment du FT IMPERIUM SUKUK. Maghreb Titrisation est également « Gestionnaire » de ce fonds depuis le 15 octobre 2018.

Pour rappel, le FT IMPERIUM SUKUK est un fonds de titrisation qui a été constitué dans le cadre des émissions de certificats de Sukuk de type Ijara. Son règlement de gestion a été agréé par l'AMMC le vendredi 28 septembre 2018 suite à l'obtention de l'avis conforme du Conseil Supérieur des Ouléma le 21 septembre 2018.

Cet instrument financier conforme à la Chariaa, destiné aussi bien aux investisseurs « participatifs » qu'aux investisseurs conventionnels, permet de mettre à la disposition des banques participatives et des compagnies Takaful un outil pour la gestion de leur trésorerie dans un premier temps et un levier de financement pour les banques participatives et les opérateurs économiques dans un second temps. Si le marché financier marocain n'a connu l'émission des premiers certificats de Sukuk qu'en octobre 2018, l'« incubation » de cet instrument a commencé dès 2013 à travers l'amendement de la loi 33-06 relative à la titrisation des actifs. A ce titre et de par son rôle dans ce projet structurant, Maghreb Titrisation a participé activement à la définition des pré-requis réglementaires nécessaires à la réussite du programme d'émissions. Suite à un travail comparatif réalisé par Maghreb Titrisation et ses partenaires sur les expériences souveraines en matière de Sukuk,

la structure Ijara est ressortie naturellement pour trois raisons : elle est très utilisée par les Etats que ce soit pour les émissions domestiques ou à l'international, elle est privilégiée en termes de négociabilité et donc de liquidité par les normes AAOIFI et enfin elle est compatible avec le contexte réglementaire marocain. Cependant, pour le contexte marocain le type de structure Ijara communément utilisé dans d'autres pays n'est pas admis par le Conseil Supérieur des Ouléma (CSO).

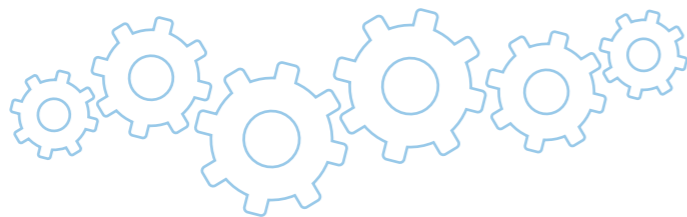
*« Il fallait donc être plus innovant pour trouver une structure qui respecte les préceptes de la Charia et les spécificités de notre pays. Plusieurs structures ont été incubées et discutées avec le CSO pour finalement, aboutir, à la structure que nous avons présenté au marché et qui constitue, c'est le cas de le dire, une première à l'échelle régionale et internationale »*

In fine, la structure prévoit une acquisition par le compartiment FT Imperium Sukuk CI des droits d'usufruit d'une valeur de MAD 1 milliard, constitués sur une durée de cinq ans par cinq actifs immobiliers appartenant à l'Etat (les actifs Sukuk). L'Etat ne cède que le droit d'usufruit sur les actifs Sukuk au compartiment et reste « nu propriétaire ». Cette acquisition est financée grâce à une émission par le compartiment de certificats de Sukuk du même montant, soit MAD 1 milliard auprès d'investisseurs résidents. La souscription sur le marché primaire a été exclusivement réservée aux Intermédiaires des Valeur du Trésor- (IVT) à l'instar des Bons du Trésor BDT (qui souscrivent pour leur compte propre et/ou pour le compte de leurs clients institutionnels). Avec la première émission des certificats de Sukuk souverains, l'Etat marocain a ouvert la voie en constituant un benchmark aussi bien pour les établissements publics que pour les entreprises privées qui souhaitent recourir à ce nouvel instrument de financement.

Si aujourd'hui la structure Ijara est pleinement opérationnelle et utilisable par tous les opérateurs souhaitant se financer via cet instrument, il s'agit à présent de développer d'autres types de certificats de Sukuk prévus par la loi sur la titrisation pour lesquels des arrêtés fixant les caractéristiques techniques devraient être élaborés et validés par le CSO.

*« Je pense particulièrement aux Certificats de Sukuk Wakala et Moudharaba pour le financement des banques participatives qui sont à mon sens une priorité pour le développement de ces acteurs, mais aussi aux Certificats de Sukuk Al Istisna, levier de financement idoine pour le financement des projets d'infrastructure dans notre pays »*

# Créativité et innovation au service de notre clientèle et de l'économie nationale



Afin d'apporter une additionnalité effective et un concours pertinent à la réalisation des différentes ambitions nationales, CDG Capital a développé un modèle d'intervention qui est :

- fondé sur une pertinence sectorielle autour des infrastructures de maillage et infrastructures sociales, de l'économie verte et du tissu productif solide (PME) ;
- pensé en relais vers les Marchés des Capitaux avec une intervention structurante, moyennant des financements en propre, avec un relais vers un financement de marché ;
- couvrant l'ensemble des maillons clés que sont l'expertise de conseil et d'ingénierie financière, le financement ciblé et crédible, l'investissement, la mobilisation et la gestion de l'épargne.

Ainsi, CDG Capital œuvre, aux côtés de partenaires publics et privés, à l'accompagnement, sur toutes les étapes clés et sur l'ensemble du cycle d'investissement de projets d'envergure, innovants et structurants pour l'économie nationale.

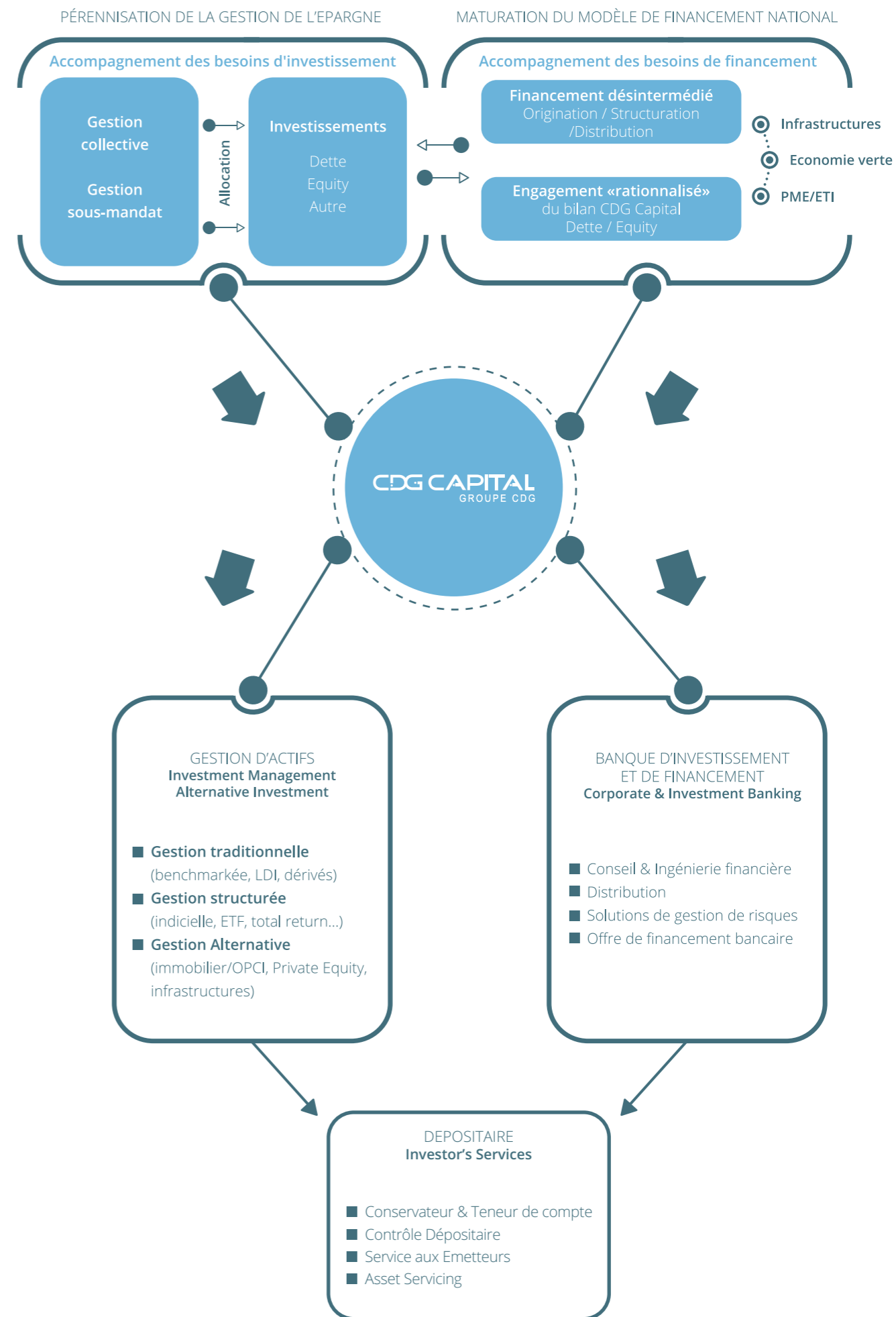
## Une convergence stratégique des expertises métiers, porteuse de solutions innovantes

Notre business model est fondé sur une complémentarité totale entre nos pôles métiers. Nous proposons ainsi une offre complète et pertinente, créatrice de valeur pour notre clientèle.

Notre offre de valeur s'articule autour d'une double exigence : d'une part, être en phase avec les spécificités de chaque client, partager leurs ambitions, leurs objectifs, leurs contraintes, les conjonctures opérationnelles et réglementaires, etc., de l'autre, les accompagner dans leurs projets, imaginer les futurs possibles et oser les concrétiser avec eux.

Nos clients sont souvent des acteurs majeurs dans leurs domaines respectifs qui prennent pour leur responsabilité de façonner leur avenir, d'explorer l'univers du possible et du potentiel.

La convergence stratégique de nos métiers se traduit par une expertise sur l'ensemble des maillons clés des Marchés des Capitaux. Dans ce contexte, la convergence de nos métiers prend toute sa valeur et nous permet de mettre sur pied une offre complète, pertinente et originale à très forte valeur ajoutée.





## Expertise et Excellence, créateurs d'impact positif

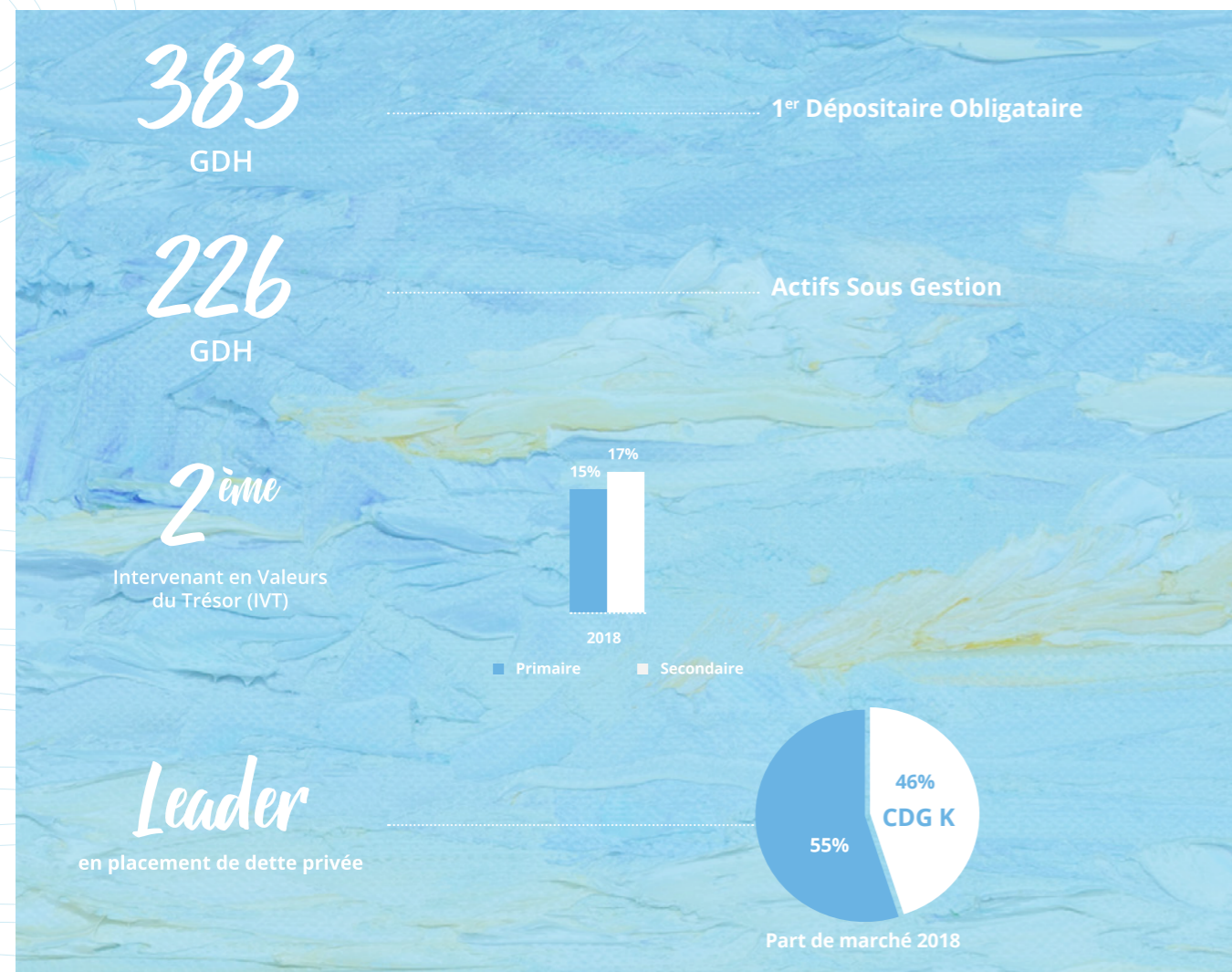
CDG Capital dispose d'une expertise reconnue dans les différents domaines de la banque de financement et d'investissement :

- Corporate & Investment Banking (banque d'Affaires et de Marché)
- Investment Management (Gestion d'Actifs)
- Investor's Services (Asset Servicing & Custody)

**Acteur innovant** dans son domaine d'activité, CDG Capital a su s'imposer en tant qu'**expert** dans le domaine de l'ingénierie financière, des financements structurés, de la titrisation et des opérations d'émission d'actions et d'obligations.

Par ailleurs, notre banque jouit d'une position de **leader** dans la gestion d'actifs. Elle est également reconnue comme une **référence** solide dans les activités d'Investor's Services.

### Chiffres clés 2018



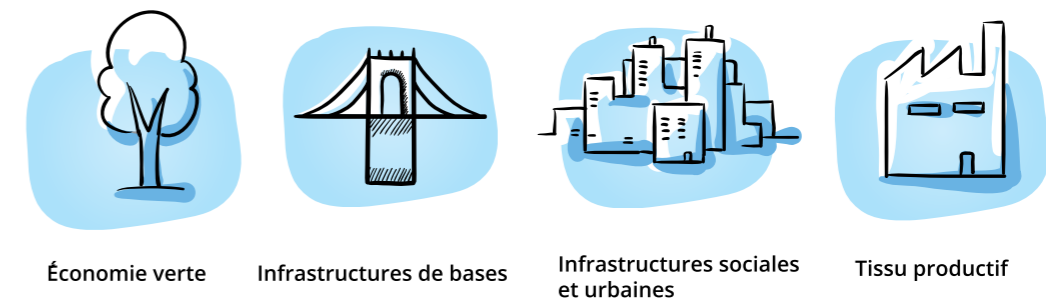
## Corporate & Investment Banking

La définition et l'exécution de solutions de financement optimales

CDG Capital propose un conseil global et intégré assistant les clients dans chaque étape clé de leurs transactions. CDG Capital assure un accompagnement axé sur l'assistance technique et le conseil financier.

- Conseiller les émetteurs (notamment les opérateurs publics) en stratégie de financement ;
- Assurer aux émetteurs publics et privés une mobilisation efficace des capitaux sur le marché local et régional ;
- Proposer des structurations de projet basées sur une approche globale (industrielle, économique) dans les secteurs clés.

L'offre de CDG Capital s'articule autour des secteurs structurants pour l'économie nationale :



La démarche « Originate to Distribute » suppose la structuration de solutions de financement adaptées aux besoins des émetteurs et qui tient compte des contraintes des investisseurs.

### NOS RÉFÉRENCES

- **Leader** en Market Making sur les Bons du Trésor
  - **1<sup>er</sup> placeur** de dette privée
  - **Pionnier** sur les solutions de couverture
  - **1<sup>er</sup> opérateur** sur le marché de titrisation
- **Positionnement stratégique** sur les projets d'infrastructures
- **Premier** conseiller financier à structurer une solution de gestion pro-active (Liability Management) de la dette sur le marché obligataire
- **Premier** conseiller financier à structurer une émission obligataire subordonnée « corporate » en Afrique
- **Précurseur** sur le conseil en notation financière sur le marché marocain

## Investment Management

Leader du marché de la gestion d'actifs au Maroc

CDG Capital occupe une place de leader sur le marché marocain de la gestion d'actifs avec un double engagement de performance et de qualité de service couvrant l'ensemble des classes d'actifs. Le Pôle Investment Management se positionne en acteur innovant et structurant, avec pour mission de contribuer au développement de la place financière nationale dans son ensemble, notamment grâce à la mise en place de produits innovants et à l'émergence de nouveaux styles de gestion.

PLUS DE **226 GDH** D'ACTIFS SOUS MANDAT ET GESTION

1<sup>er</sup> Investisseur Marocain tant sur le marché obligataire, que sur le marché actions.  
1<sup>er</sup> Asset Manager Marocain sur le segment de la clientèle institutionnelle.

### GESTION COLLECTIVE

- **16,2%** de part de marché
- Une offre de service diversifiée incluant des fonds ouverts et dédiés investis sur différentes catégories de produits (Actions, Obligataires sur différentes maturités, diversifiées...)
- **62 OPCVM** ouverts et dédiés

### GESTION SOUS MANDAT

- Leader de la gestion sous mandat **155 GDH** gérés principalement en LDI (Liability Driven Investment)
- **15 Mandats** sous gestion
- Une clientèle composée de caisses de retraites, mutuelles, fondations...
- Des styles de gestion adaptés aux contraintes de chaque client (horizon de placement, aversion au risque...)
- Gestion de plusieurs classes d'actifs : core asset, immobilier et private equity

## Certification : Une expertise reconnue année après année

*Unique banque à avoir été primée pour la gestion sous mandat de ses fonds institutionnels*

### Robustesse et Solidité

Tels ont été les qualificatifs justifiant la note «Excellent (mar) avec perspective stable» attribuée par Fitch Rating à CDG Capital. Fitch justifie cette note, entre autres, par « l'extrême robustesse » du processus d'investissement de la gestion sous mandat de CDG Capital, conjuguée à une gestion des risques qualifiée « d'extrêmement solide ». La note repose également sur la qualité de l'équipe de gestion, qui est, comme le rappelle Fitch dans son rapport, « une des plus expérimentées au Maroc ». Ainsi, CDG Capital confirme son positionnement de gestionnaire d'actifs institutionnels global, responsable et engagé.

## Une confiance reconduite

### Expertise, Solidité et Rigueur pour une performance Responsable et Régulière

CDG Capital, via sa filiale CDG Capital Gestion, a récemment été primée par le prestigieux prix de Thomson Reuters Lipper Award « Overall Mena Markets Domestic Funds » au titre de l'édition 2019. Ce prix vient confirmer l'expertise des équipes de gestion d'actifs, la solidité des processus de prise de décision, et la rigueur de la gestion des risques à CDG Capital. Les prix Thomson Reuters Lipper récompensent les fonds et les sociétés de gestion de fonds qui se sont distingués en matière de performances ajustées aux risques, relativement à leurs pairs du secteur. Dans ce cadre et depuis la première édition, CDG Capital et sa filiale CDG Capital Gestion spécialisée dans la gestion OPCVM sont régulièrement primées. Cela démontre les efforts continus et la volonté de CDG Capital, en tant que leader de la gestion d'actifs au Maroc, à délivrer à ses clients une performance responsable et régulière.

FitchRatings

Excellent (mar)





**1<sup>er</sup> DÉPOSITAIRE OBLIGATAIRE  
AVEC 383 GDH D'ACTIFS EN  
CONSERVATION...**

**Plateforme opérationnelle alignée aux standards internationaux**

- Pionnier dans la modernisation de la plateforme opérationnelle alignée aux standards internationaux
- Système d'information modulaire et évolutif, orienté Straight Through Processing (STP)
- Développement et modernisation continue des infrastructures opérationnelles

Infrastructure performante

Modèle de production aux meilleurs standards

Offre de service globale & intégrée

**Offre de service globale et intégrée**

- Expertise de dénouement post marché multi-instruments et couverture de plusieurs classes d'actifs (FPCT, OPC...)
- Maîtrise de l'environnement et des besoins des clients sur le plan réglementaire, fiscal et opérationnel
- Maîtrise des standards de conservation au service de l'investisseur

CDG Capital

Sécurité & Maîtrise des risques

Orientation Client

**Processus certifiés et orientés clients**

- Equipe dédiée et orientée client
- Management par la qualité
- Activités certifiées ISO 9001 version 2015
- Certification ISAE des processus de contrôle
- Confidentialité et conformité

Expertise métier

**Expertise avérée et confirmée**

- 1<sup>er</sup> dépositaire au Maroc à offrir des solutions de sous-traitance de l'activité dépositaire avec 5 affiliés sous mandat, signal fort de la confiance de nos clients

Fort de son expertise et de son positionnement marché, le Pôle Investor's Services de CDG Capital, doublement certifié, poursuit son ambition à générer une croissance supérieure, rentable, et durable.

En tant qu'acteur majeur des activités 'Custody', le Pôle Investor's Services confirme son engagement dans les transformations positives du parcours de ses clients aussi bien par la reconduction de sa certification ISO 9001 en version 2015 que par l'obtention du rapport SOC de Type I selon la norme internationale ISAE 3402 pour l'ensemble de ses activités.

Cette reconnaissance externe, à forte valeur ajoutée, au service de nos parties prenantes, est la résultante d'un dispositif opérationnel normé et audité de maîtrise des risques et de contrôle interne, lequel est conjugué avec un Système de Management par la Qualité intégré et agile visant l'excellence par le renforcement de la chaîne de confiance, la transparence et l'ouverture de nos différentes activités.



## Une direction clientèle dédiée, au service de nos clients et parties prenantes

Notre démarche se veut responsable et durable, créatrice d'impact positif pour l'ensemble de nos clients et parties prenantes. Son déploiement nous incite à adopter une organisation orientée client, pour offrir une expérience riche, proactive et différenciante.



**La parole à Meryem Laraichi,**  
Directrice de clientèle

*Force est de constater que les programmes d'investissement des opérateurs économiques publics et privés au Maroc, et les besoins de financement qui en découlent, sont de plus en plus importants, induisant plus que jamais une pression pour la structuration de solutions de financements innovantes et responsables, notamment sur le marché des capitaux.*

Dans ce contexte, CDG Capital a construit sa proposition de valeur pour en faire une offre globale et intégrée couvrant toute la chaîne de valeur : du conseil et la structuration de financement à la gestion de l'Épargne, en passant par l'exécution, la distribution et l'asset servicing.

CDG Capital a également pensé sa démarche clientèle en privilégiant un accompagnement de proximité, tout au long du cycle de développement des clients.

Cette orientation, de surcroît choisie par la banque, suppose une parfaite maîtrise du business model de nos clients, de son évolution, ...pour une déclinaison personnalisée de nos offres.

En effet, identifier et comprendre la cause racine des problématiques de nos clients nous permet de construire avec eux des solutions durables et adaptées à leurs besoins. Elle nous permet aussi d'être proactifs dans nos propositions pour les aider à réaliser pleinement leur potentiel.

Cette connaissance des spécificités de nos clients, de leurs ambitions, de leurs contraintes...a induit une organisation interne orientée client et qui privilégie le développement de relations de partenariats dans la durée autour de l'ensemble des produits et des services de la banque. Une organisation qui valorise les clients comme étant l'un des principaux actifs de la banque et leur dédie à temps plein des interlocuteurs seniors à même de répondre à leurs interrogations et à les orienter vers les meilleurs produits/solutions en fonction de leurs projets et de leurs profils.

Ainsi, on trouve au sein de CDG Capital des Seniors Bankers, interlocuteurs privilégiés entre la banque et ses clients, dont la mission est de construire une relation long terme, basée sur la confiance et motivée par une création de valeur continue.

Agissant en tant que porte-paroles des clients au sein de CDG Capital, ils contribuent activement et en étroite collaboration avec les différentes lignes métiers de la banque, à la réflexion et la mise en place de solutions globales au profit des clients, adaptées à leurs besoins. Ils sont ainsi le trait d'union entre CDG Capital et ses clients, agissant en tant qu'initiateurs et facilitateurs de transactions.





## *Une conduite exemplaire de nos affaires*

*La confiance de nos parties prenantes et notre pérennité sont intimement liées à la façon dont nous régissons nos relations d'affaires.*

*Nous entendons par relations d'affaires, nos relations avec nos clients, nos fournisseurs, notre actionnaire, les autorités de régulation et les bailleurs de fonds. En tant qu'organisme financier, nous sommes conscients que les sujets d'éthique, de gouvernance et de transparence sont primordiaux.*



# Une gestion responsable appuyée par des organes de gouvernance

## Conseil d'administration



ABDELLATIF ZAGHOUN  
Président



HAMID TAWFIKI  
Administrateur  
Directeur Général



LATIFA ECHIHABI  
Administrateur



NOUAMAN AL AISSAMI  
Administrateur



MUSTAPHA LAHBOUBI  
Administrateur



YASSINE HADDAOUI  
Administrateur



KHALID EL HATTAB  
Administrateur

## Le comité exécutif



HAMID TAWFIKI  
Administrateur  
Directeur Général



OUAFAE MRIOUAH  
Directeur général adjoint en charge  
du pôle investment management



IITIMAD OUAZZANI  
Directeur délégué en charge  
du pôle pilotage et contrôle



MEHDI BOURISS  
Directeur général adjoint en charge  
du pôle corporate & investment  
banking et de la stratégie



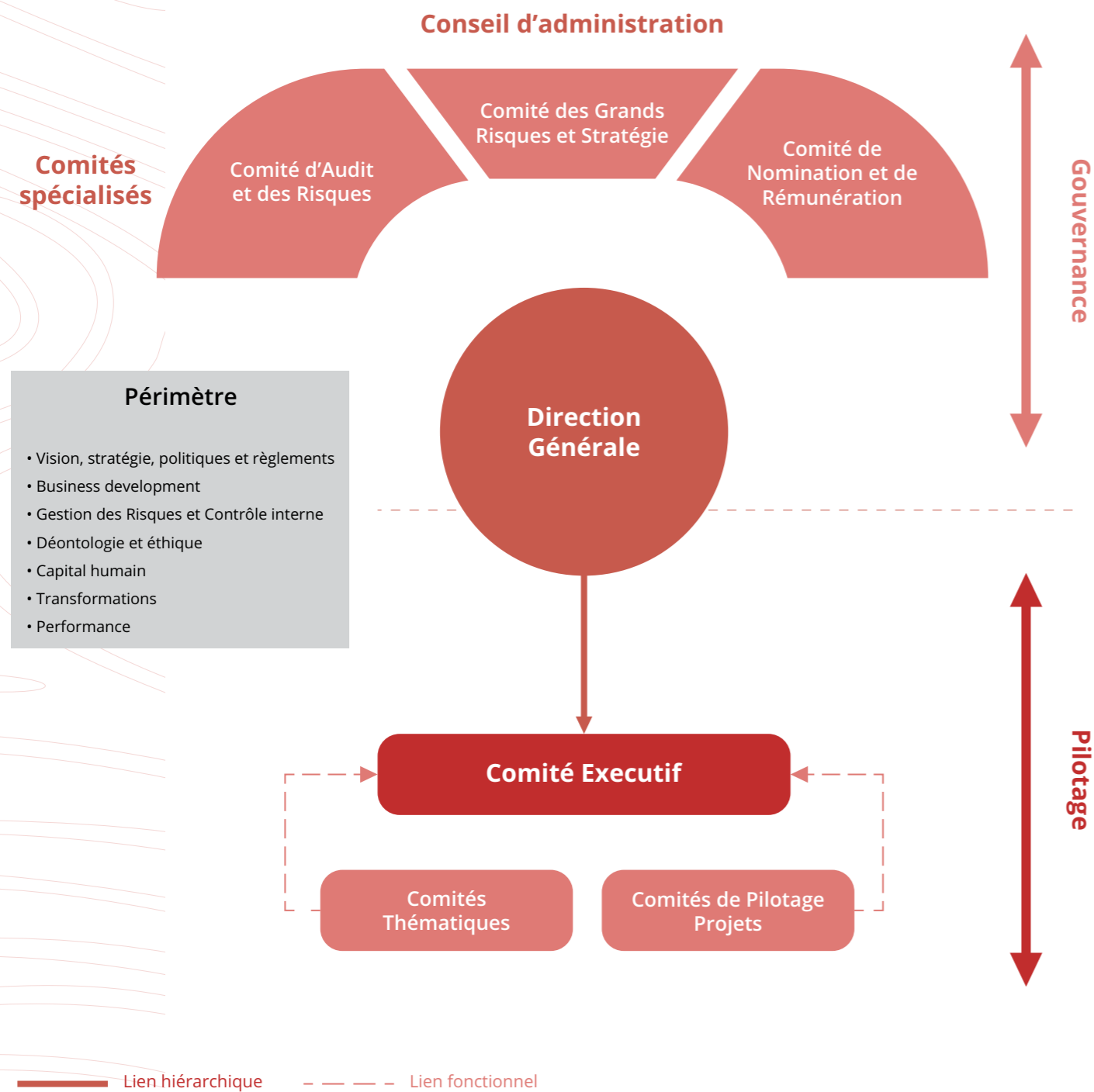
FATINE DINIA  
Directeur général adjoint en charge  
du pôle support et de la direction  
du développement humain et  
durable et de la communication



HASSAN LAAZIRI  
Responsable du pôle alternative  
investment



# Un dispositif de gouvernance et de pilotage au service de la performance



Des valeurs fortes sous-tendent le mode de gouvernance de CDG Capital. Intégrité, innovation et responsabilité animent CDG Capital dans l'exercice de cette mission majeure d'accompagnement des marchés financiers nationaux dans leur maturation. Nous veillons ainsi continuellement aux intérêts de l'ensemble de nos clients et partenaires.

Ainsi CDG Capital a mis en place une gouvernance suivant des normes conformes aux meilleurs standards internationaux : transparence, expérience et fiabilité, telles sont les ambitions de nos instances de gouvernance. Emanant de notre Conseil d'Administration, nos différents comités ont pour mission d'assurer le respect de ces normes et la gestion transparente des activités.

## LES COMITÉS ÉMANANT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**La parole à Halima Lahlou,**  
*Directrice Organisation & Qualité*

Le dispositif de pilotage de CDG Capital ambitionne d'améliorer durablement le pilotage de la performance et la conduite des transformations tout en étant conforme aux exigences légales ou réglementaires en vigueur et aligné aux meilleures pratiques en la matière.

**Le dispositif de pilotage s'articule autour d'une comitologie favorisant la collégialité :**

- le Comité Exécutif, instance de concertation et de décision pour le pilotage et la mise en œuvre de la stratégie de la banque. Il peut créer des comités thématiques qui l'assistent dans ses travaux ;

- les comités thématiques pour gérer sur le plan opérationnel un périmètre ou une thématique définis par le Comité Exécutif. Ils traitent des sujets à caractère permanent et rendent compte régulièrement au Comité Exécutif de leurs activités pour suivi et décision ;
- les Comités Pilotage traitent des sujets ponctuels et rendent compte régulièrement au Comité Exécutif. Tous les comités sont régis par des chartes qui en délimitent les mandats et les règles de fonctionnement.



# Le contrôle interne au cœur de nos principes d'actions



**La parole à Majdouline Belkhadir,**  
*Directrice du Contrôle Permanent*

*La banque a toujours eu une vision ambitieuse du contrôle. Elle s'est dotée pour cela d'un système de contrôle interne intégré, proactif et vecteur d'amélioration des processus.*

Il se traduit par une feuille de route pluriannuelle qui vise à renforcer la couverture et à favoriser la montée en maturité du dispositif de contrôle fédéral et celui des activités externalisées.

Cette feuille de route nous a permis de revoir l'organisation, en particulier celle qui a trait à la gouvernance du dispositif de contrôle permanent dont les travaux ont été restitués en Comité Exécutif en novembre 2018.

Le dispositif de contrôle permanent, composante du système de contrôle interne global, joue un rôle catalyseur dans l'amélioration de la performance. A ce titre, il a connu deux avancées phares cette année, à savoir :

- la certification du dispositif de contrôle de l'activité dépositaire conformément à la norme ISAE 3402 type I ;

- la mise en place d'un système d'information permettant la dématérialisation des résultats des contrôles et le pilotage de l'activité ainsi que l'élargissement du spectre d'intervention du dispositif de contrôle en vue de le hisser au rang des meilleures pratiques et d'optimiser les ressources.

Concrètement, l'apport du contrôle permanent se matérialise principalement à travers :

- la maîtrise des risques et prévention des incidents et pertes ;
- la sécurité et l'optimisation des opérations et la conformité aux lois et procédures internes ;
- la vigilance vis-à-vis des risques de fraude interne et externe ;
- la protection des actifs de la banque ;
- la fiabilité de l'information comptable et financière diffusée tant en interne qu'en externe ;
- la satisfaction clientèle et la maîtrise des risques de réputation et d'image ;

Au niveau de la Direction de contrôle permanent, nous veillons constamment à ancrer la culture de contrôle à travers des règles de bonne gouvernance, une séparation stricte entre les tâches opérationnelles et les activités de contrôle, un cadrage des responsabilités et une traçabilité des opérations.

Les manuels de contrôles sont co-construits et mis à jour à l'issue d'ateliers avec les métiers, et avec l'appui de l'ensemble des entités du Pôle Pilotage et Contrôle. Un système d'échange est également mis en place, permettant le renforcement de la coordination et des synergies entre le système de management des risques, le dispositif de contrôle permanent, la conformité et les missions d'audit interne.

Il s'agit à la fois d'un dispositif flexible, qui s'adapte continuellement aux changements de la réglementation et de l'organisation de CDG Capital, et qui ne se limite pas en un ensemble de procédures mais en un véritable état d'esprit partagé par tous nos collaborateurs.

*“ Pour ce qui est de l’avenir, il ne s’agit pas de le prévoir  
mais de le rendre possible.”*

*Antoine de St Exupery*



## *Engagée pour un modèle de financement durable*

*Être une banque responsable, c’est d’abord l’être par ses activités financières. C’est en effet par un exercice responsable de notre cœur de métier que nous impacterons significativement le développement durable de notre pays.*



# Notre soutien aux initiatives nationales de développement

Le Maroc s'est doté d'un certain nombre de plans sectoriels, à même de porter la croissance économique et de créer des richesses. Dans le même temps, il a adopté une Stratégie Nationale de Développement Durable ambitieuse, visant à répondre aux impératifs écologiques et sociaux. Aussi, nous nous attelons à apporter notre concours à la réalisation de ces stratégies à travers des financements pensés en relais au marché de capitaux. En effet, nous œuvrons, au côté de partenaires publics et privés, à l'accompagnement, sur toutes les étapes clés et sur l'ensemble du cycle d'investissement, de projets d'envergure, innovants et structurants pour l'économie nationale.



**La parole à Aida Attaf,**  
*Senior Banker*

*Dans la continuité de l'engagement de la Caisse de Dépôt et de Gestion en faveur de la dynamique de progrès du Maroc, CDG Capital a inscrit parmi ses priorités l'accompagnement des acteurs majeurs de l'économie nationale dans le cadre de l'accélération de la mise en œuvre de leurs projets structurants.*

Cette ambition place le secteur public, porteur de projets d'infrastructures stratégiques engageant des programmes d'investissements importants, comme un partenaire stratégique de CDG Capital. Ceci nous a amenés à développer l'ensemble des expertises clés et produits pour le financement durable de nos clients publics. CDG Capital intervient ainsi sur l'intégralité de la chaîne de valeur des marchés des capitaux : de la réflexion stratégique sur le financement des programmes d'investissement et gestion de l'endettement et risques associés à la levée de financements y compris financement verts à travers l'accréditation GCF, en passant par la structuration de solutions de financement innovantes personnalisées, jusqu'à l'optimisation de leurs placements.

Cet accompagnement global repose sur une démarche collaborative tenant compte des problématiques spécifiques de chaque client dans un contexte donné, mais aussi des exigences des investisseurs institutionnels, renforçant les capacités de placement de CDG Capital. L'implication constante de CDG Capital au service de ses clients lui a permis de nouer des relations de confiance, sur le long terme, avec l'ensemble des acteurs de la sphère publique : entreprises et établissements publics, instances de gouvernance et autorités. Elle assure également à CDG Capital une connaissance profonde du secteur public et une maîtrise unique de son environnement. Par ailleurs, et dans la même logique, CDG Capital accompagne la dynamique de régionalisation avancée de deux façons complémentaires : dans le cadre d'une offre globale du Groupe CDG en faveur du déploiement des Programmes de Développement Régionaux d'une part (impliquant également d'autres filiales comme Novac et MedZ) et dans le cadre d'une offre propre de structuration des montages juridico financiers des projets et de recherche d'opérateurs en faveur des Agences Régionales d'Exécution des Projets (AREP) et des Sociétés de Développement Régional (SDR) d'autre part.



**La parole à Meriem Bennani,**  
*Senior Banker*

*Au sein de CDG Capital, nous sommes au service de deux grandes catégories de clientèle : les corporates porteurs de projets ayant un impact fort sur l'économie réelle et les investisseurs institutionnels, acteurs majeurs du marché des capitaux.*

A travers notre Démarche « Originate to Distribute », nous ambitionnons d'assurer un pont entre l'économie réelle et le marché des capitaux. En effet, notre démarche suppose la structuration de solutions de financement innovantes, à même de répondre aux besoins croissants des acteurs publics et privés, et qui tiennent compte des contraintes et exigences des investisseurs institutionnels. Nous sommes convaincus que le marché des capitaux offre aux entreprises l'opportunité de diversifier leurs sources de financement, ainsi que le profil d'amortissement et les maturités de remboursement, qui restent complémentaires à l'offre de financement bancaire, historiquement sollicitée quasi-exclusivement et de plus en plus soumise à des règles prudentielles. Le marché des capitaux offre donc une réelle alternative de financement aux acteurs publics et privés.

Face à ces entreprises, se trouvent des investisseurs institutionnels (compagnies d'assurance, caisses de retraites, mutuelles, fonds et fondations, OPCVM...) qui sont à la recherche de rendement et de diversification. Ces investisseurs, ayant pour habitude d'investir dans le traditionnel trio actions-obligations-trésorerie, sont à la recherche d'opportunités d'investissements alternatifs pour obtenir de meilleurs rendements, atténuer la volatilité et protéger le capital à long terme. Il s'agit essentiellement d'obligations structurées, de titrisations d'actifs, d'investissements immobiliers ou en infrastructures... Dans ce contexte, nous déployons tous nos efforts et notre énergie, en vue de faire converger les besoins de ces deux grandes catégories de clients, à savoir :

- d'une part, les émetteurs, entreprises publiques et privées, en quête de solutions de financement innovantes ;
- d'autre part, les investisseurs institutionnels, à la recherche d'opportunités d'investissement compatibles avec la stratégie d'implémentation de leurs portefeuilles.



## **Notre contribution** à la réflexion de l'International Development Finance Club (IDFC) à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD)

Créé en 2011, IDFC est un club de 24 banques de développement nationales et régionales du monde entier, principalement actives sur les marchés émergents. IDFC est le plus grand pourvoyeur mondial de financements publics pour le développement et le climat, avec des actifs cumulés de 4 000 milliards USD et des engagements annuels supérieurs à 850 milliards USD, dont 200 milliards USD en financement climat. Les membres d'IDFC travaillent ensemble pour mettre en œuvre les ODD de l'Accord de Paris sur le climat. En partenariat étroit avec d'autres réseaux de banques de développement, les membres s'unissent pour constituer une plate-forme destinée à promouvoir les investissements en développement durable dans le monde entier.

## **Rôle des banques de développement à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD)**

En 2018, CDG Capital s'est engagée dans le cadre de IDFC, à nourrir la réflexion sur le rôle des banques de développement dans l'atteinte de l'agenda 2030 (ODDs). Ainsi, nous avons co-piloté aux côtés de BNDES et d'AFD l'élaboration d'un rapport intitulé «The International Development Finance Club and the SDGs » réalisé par le think tank américain CDGDev.

Ce rapport souligne qu'il existe un écart entre les besoins et les ressources estimé à 2,6 mille milliards de dollars annuellement. Ainsi, il incombe à des acteurs autres que les Etats, à savoir les banques multilatérales de développement, les banques nationales de développement et le secteur privé de jouer un rôle pour atteindre ces objectifs ambitieux. A ce titre, les institutions financières du club IDFC, malgré leur variété, sont bien positionnées pour apporter une contribution à la fois stratégique et financière aux défis que constituent les ODDs. D'une part, ils disposent d'une force de frappe financière importante, leur total actif étant 2,5 fois supérieur à celui des banques multilatérales.

D'autre part, bien que la mention ODD ne soit pas forcément explicite dans leur stratégie, les activités des membres d'IDFC s'orientent vers des activités de développement durable. A ce titre, le rapport montre que les ODDs les plus mis en œuvre par les membres d'IDFC sont par ordre : SDG 9 Industrie Innovation et Infrastructure, SDG 7 Energie propre d'un coût abordable, SDG 11 Villes et Communautés durables, SDG 8 Travail décent et croissance économique, SDG 13 Lutte contre le changement climatique et SDG 6 Eau propre et assainissement.



Le rapport présente quelques bonnes pratiques dont celles de BNDES (accompagnement et soutien de l'Etat brésilien dans sa politique de planification stratégique), JICA (innovation produit par l'éradication de la polio au Nigéria en collaboration avec la Fondation Bill et Melinda Gates), CDG (intégration de co-bénéfices sociaux et environnementaux dans la conception et la gestion du complexe de Taghazout), et Bancoldex (crédit en faveur des projets de développement durable et d'énergie renouvelable).

Le rapport souligne les défis institutionnels, stratégiques et opérationnels rencontrés par les banques de développement dans la mise en œuvre des ODDs parmi lesquels on peut citer (i) le manque de stratégies nationales claires au niveau des pays (ii) la faiblesse des capacités techniques et financières et (iii) un environnement fiscal peu propice au niveau des pays.

*En conclusion, les auteurs du rapport invitent IDFC à mener une réflexion plus profonde sur la thématique du développement durable en proposant que le club adopte des standards communs pour le développement de cadres de référence permettant de caractériser les financements ODDs et d'en assurer le suivi et l'impact.*



# Notre engagement dans la lutte contre le changement climatique

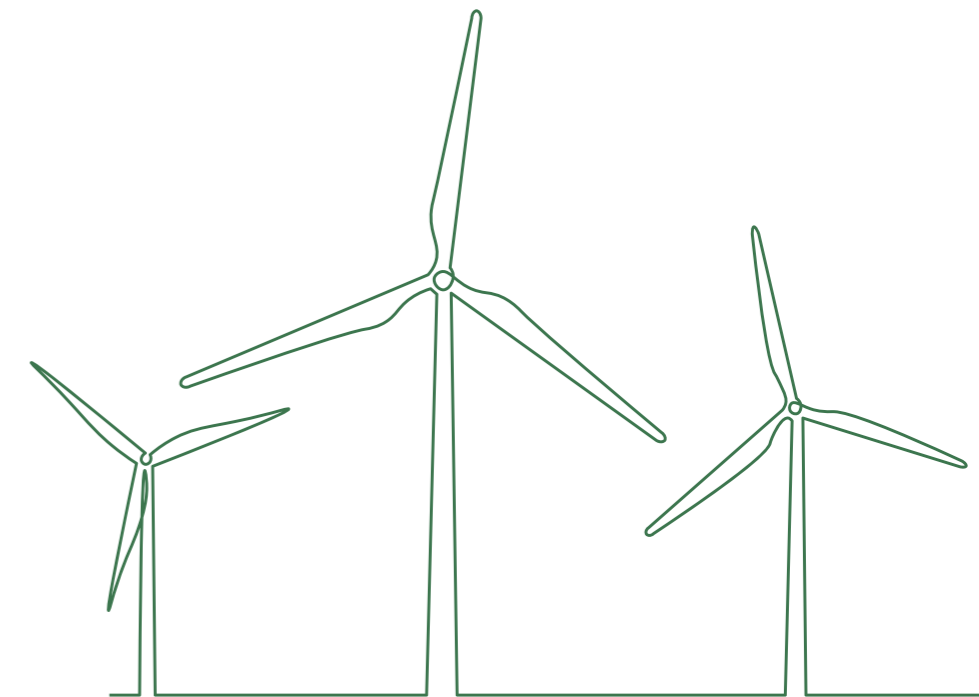
Nous sommes conscients que le changement climatique constitue un défi majeur pour le Maroc, et que les impacts associés au climat peuvent compromettre son bien-être économique et social ainsi que ses efforts de développement.

C'est pour cela que nous nous engageons, notamment grâce à l'appui du Green Climat Fund (GCF), à financer des projets d'atténuation et d'adaptation aux changements climatiques, en ligne avec la NDC (National Determined Contribution) du Maroc. Nous poursuivons cet objectif en utilisant et en développant des instruments financiers pertinents, tout en alignant notre intervention sur les secteurs prioritaires du pays. Ces secteurs concernent principalement les domaines de l'eau, l'énergie, la forêt, l'agriculture, les villes, le transport et la gestion des déchets solides.

## Une offre globale et intégrée en faveur des projets « verts »

Chez CDG Capital, nous nous inscrivons naturellement dans cette vision d'appréhender l'innovation financière comme une démarche permettant une canalisation optimale des ressources, nationales ou étrangères, vers les projets. Notre firme joue un rôle de catalyseur, d'initiateur de nouvelles structurations de financement durable permettant la cohabitation de bailleurs de fonds divers ayant des appétits de risques différents.

CDG Capital propose une offre globale et intégrée en faveur des projets verts. L'accréditation de CDG Capital par le fonds vert pour le climat (Green Climate Fund) lui offre la possibilité de canaliser des fonds dédiés au financement des projets nationaux de lutte contre le changement climatique dont le coût total peut atteindre jusqu'à 250 MUSD/projet. A titre d'exemple, on peut citer la structuration financière, à laquelle a contribué CDG Capital, de la plus grande station de dessalement dans le monde en matière de capacité (capacité de production de 400.000m<sup>3</sup>/j à terme, pour l'irrigation et l'eau potable) située à environ 40 km au sud d'Agadir. A travers ce projet, CDG Capital a démontré sa capacité à prendre part à des projets de grande envergure, innovants et structurants pour l'économie marocaine.





### La parole à Ghislaine Rammaoui, Directrice Project Finance & Advisory

*Le business model de CDG Capital est construit autour de la cohérence des expertises métiers et de la complémentarité de leurs positionnements sur l'ensemble de la chaîne financement – investissement et de l'objectif stratégique commun de développement durable. Cette démarche s'articule autour des secteurs structurants pour l'économie nationale, à savoir l'économie verte, les infrastructures de base, les infrastructures sociales et urbaines et le tissu productif.*

En cohérence avec son engagement dans la lutte contre le changement climatique, CDG Capital a accompagné la Société d'Eau Dessalée d'Agadir (SEDA) chargée par l'ONEE du financement, de la construction, de l'exploitation et de la maintenance de la composante eau potable d'une station de dessalement d'eau de mer située à environ 40 km au Sud d'Agadir et d'une capacité installée de 400 000 m<sup>3</sup>. Cette station de dessalement mutualisée, qui sera à horizon 2020 la plus grande dans le monde en matière de capacité mutualisée des

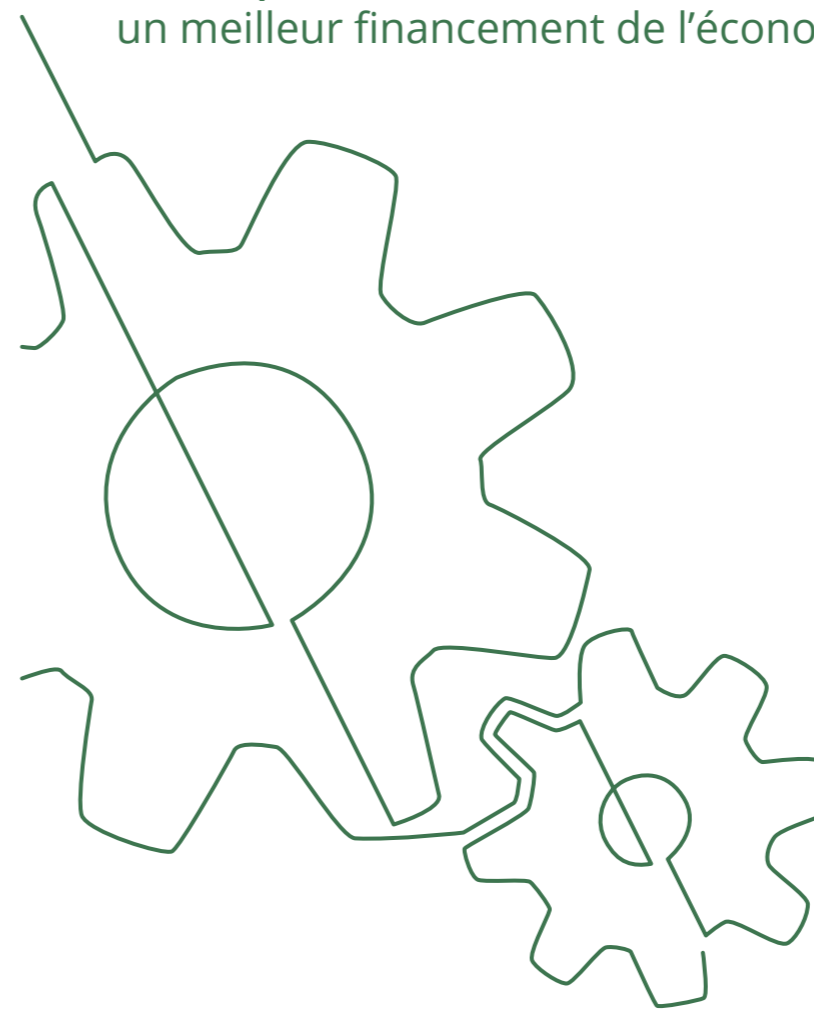
besoins d'irrigation et d'eau potable, constitue un modèle à l'échelle nationale de projet d'adaptation au changement climatique. En effet, un tel projet permet au Royaume de s'adapter à la rareté croissante d'une ressource vitale - l'eau - et d'assurer ainsi les besoins en eau potable dans une région à fort développement économique et social, confrontée à un déclin brutal de ses ressources conventionnelles en eau.

Les équipes de CDG Capital sont intervenues à différents stades de la chaîne de valeur de ce projet : CDG Capital Infrastructures est intervenue en amont du projet en participant à la structuration dans le cadre d'un partenariat public-privé dès la publication de l'appel d'offres par l'ONEE, en tant que gestionnaire et conseiller des fonds d'investissement en infrastructures InfraMaroc. CDG Capital Infrastructures et l'opérateur industriel Abengoa ont travaillé ensemble, à la réponse à l'appel d'offres et au développement du projet, y compris à la mise en place d'une allocation des risques appropriée à ce type de montages, qui permet au secteur privé de financer une infrastructure portée par le secteur public.

Notre contribution s'est appuyée sur une connaissance approfondie de l'environnement marocain et des schémas de structuration de projets en Project Finance. Ces travaux ont été couronnés par l'attribution de l'appel d'offres au consortium InfraMaroc/Abengoa et par la prise de participation d'InfraMaroc à hauteur de 49% au capital de la SEDA, permettant ainsi la canalisation de fonds d'investisseurs institutionnels à long terme vers un projet structurant pour le développement économique et social du pays. Une équipe du pôle Corporate & Investment Banking a étudié le projet du point de vue des prêteurs et a pris part au consortium bancaire ayant apporté la dette nécessaire au bouclage de son financement.

CDG Capital a pour ambition de continuer à accompagner les acteurs économiques privés et publics à travers des expertises confirmées dans le conseil et l'ingénierie financière au service de secteurs structurants de l'économie. Cette approche a d'ailleurs été renforcée par (i) la création d'une direction dédiée au Project Finance & Advisory au sein de laquelle nous nous efforçons de capitaliser sur l'expertise de la banque pour offrir à nos clients des services de conseil, de structuration, d'arrangement et de co-financement de leurs projets et (ii) par l'accréditation par le GCF qui nous permet de donner accès, à nos clients porteurs de projets climat, à un outil de financement complémentaire.

### CDG Capital : Un levier d'innovation et de création de valeur pour un meilleur financement de l'économie



Acteur responsable dans un marché financier en cours de mutation, CDG Capital s'attelle à assurer, à l'économie nationale un financement durable et adapté. Notre conviction est que la pérennité de la finance climatique passe par le développement, à terme, de marchés financiers locaux complets. Cela passe par un développement de la capacité locale de structuration financière, par des schémas de co-financement créant des alternatives viables et par une capacité augmentée d'appréciation des risques.

La particularité de notre business model est d'être pensé en relais vers les marchés de capitaux et couvrant l'ensemble des maillons clés. L'approche innovante de CDG Capital, renforcée par l'accréditation du GCF, nous positionne donc comme un partenaire financier pertinent et responsable de choix pour les partenaires publics et industriels. Ainsi, notre firme compte jouer un rôle de catalyseur, d'initiateur de nouvelles structurations de financements durables permettant la cohabitation de bailleurs de fonds ayant des appétits de risques différents.





**La parole à Laila Mikou,**  
*Directrice Développement Durable*

*CDG Capital a obtenu en juillet 2017 l'accréditation du Fonds Vert pour le Climat, Green Climate Fund (GCF) en tant qu'intermédiaire financier pour la mise en œuvre des financements verts. Ce fonds mondial a été créé en 2010 afin de soutenir les efforts des pays en développement pour répondre au défi du changement climatique.*

Le GCF aide les pays en développement à limiter ou réduire leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) et à s'adapter aux changements climatiques. CDG Capital devient ainsi la première banque de la région MENA à obtenir cette accréditation suite à la Due Diligence qui a été menée par le Fonds Vert, visant à s'assurer que la première banque d'affaires et d'investissement marocaine dispose des procédures et de l'expérience nécessaires pour financer des projets verts et pour canaliser et gérer de manière professionnelle, responsable et transparente les fonds du GCF (qui s'élèvent aujourd'hui à 8 milliards USD, et visent à atteindre la cible de 100 milliards USD).

CDG Capital est désormais habilitée par le GCF à lui présenter, en vue d'un co-financement ou co-investissement, des projets nationaux de développement durable dont le coût global peut atteindre jusqu'à 250 millions USD par projet. La reconnaissance induite par l'accréditation confère à notre banque l'accès direct aux financements auprès du GCF, sur la base de projets approuvés par le Fonds.

Cette accréditation permettra à CDG Capital de canaliser des financements climatiques additionnels sur le Maroc et ainsi devenir l'institution incontournable pour la mise en œuvre de projets d'atténuation et d'adaptation au changement climatique sur le Maroc.

L'année 2018 a été jalonnée par divers faits marquants en relation avec cette accréditation :

• **Signature de l'Accreditation Master Agreement (AMA)**

En marge de la COP24 organisée à Katowice, CDG Capital a procédé le jeudi 13 Décembre 2018, à la signature de la convention AMA avec le GCF.

L'AMA est la convention cadre qui régit la relation entre CDG Capital et le GCF pour permettre à la banque de jouer un rôle d'intermédiaire financier. Elle précise notamment les engagements pris par la banque en termes de diligences à effectuer en vue de financer des projets climat, et décrit les modalités de reporting.

• **Instruction de dossiers**

En 2018, CDG Capital a étudié des opportunités de projets en vue d'un financement GCF dans le secteur de l'eau et de la biomasse. Ainsi, une délégation GCF est venue au Maroc au mois d'avril 2018 pour rencontrer les parties prenantes institutionnelles du projet envisagé et pour réaliser une visite sur le site du projet.

• **Renforcement de capacités de CDG Capital sur les process GCF**

CDG Capital a pris part à une formation « Empowering Direct Access Entities » organisée par le GCF du 29 mai au 1er juin 2018, à Songdo en Corée du Sud. La formation a visé à améliorer les capacités des entités d'accès direct pour concevoir, gérer et mettre en œuvre des projets de finance climat éligibles au financement GCF. Les exigences du GCF relatives aux sauvegardes environnementales et sociales, au genre, au suivi et à l'évaluation ainsi qu'au reporting ont également été traitées lors de la formation. Par ailleurs, CDG Capital a participé à l'atelier sur la justification du rationnel climat pour les projets d'adaptation du GCF, qui a eu lieu aux Philippines du 14 au 17 novembre 2018. Il avait pour objectif le renforcement des capacités des pays et des entités d'accès direct pour développer un deal flow de projets d'adaptation avec une justification climatique convaincante, en s'appuyant sur des processus/ méthodologies de planification de l'adaptation.

• **Renforcement de capacités ESS/genre**

CDG Capital a récemment élaboré une politique ESS basée sur les normes de la Société Financière Internationale (SFI), avec un Système de Gestion Environnemental et Social (SGES) et des outils pour gérer et surveiller les risques environnementaux et sociaux liés aux projets financés. Dans le cadre du renforcement de ses capacités, l'équipe de CDG Capital a participé en décembre 2018 à une formation de 3 jours organisée par l'Agence Française de Développement (AFD) sur le thème de la gestion des risques environnementaux et sociaux. Cette formation pratique a permis au personnel de CDG Capital de prendre connaissance des meilleures pratiques et d'affiner ses compétences relatives à l'évaluation environnementale et sociale lors de la due diligence du projet et au suivi tout au long du cycle de vie.



*“L’innovation, c’est une situation qu’on choisit car l’on a une passion brulante pour quelque chose.”*

*Steve jobs*



## *Une transformation digitale en marche*

*Etre une banque innovante qui fait grandir ses clients et contribue au développement durable de notre pays c'est :*

- Travailler en totale confiance avec tous nos clients (émetteurs ou investisseurs) pour les aider à mieux appréhender le complexe afin de réaliser pleinement leur potentiel.*
- Identifier la cause racine des problématiques clients pour mieux construire avec eux des solutions durables adaptées.*
- En tant que banque de financement et d'investissement, continuer à être des facilitateurs d'ambitions, des pourvoyeurs de solutions et des créateurs de valeur.*



# Créer davantage de valeur pour nos clients : un enjeu décisif



La parole à El Mahdi Messaouden,  
Directeur de la Transformation Digitale et des Systèmes d'Information

L'industrie financière est confrontée à de nombreux challenges impactant la rentabilité des acteurs historiques. En effet, le durcissement des exigences réglementaires, la crise de liquidité, le mouvement de standardisation des produits visant à accroître la transparence des prix, les coûts du risque et du contrôle, et enfin l'obsolescence du patrimoine technologique ont fait des banques in fine des structures très onéreuses, qui doivent inéluctablement engager une transformation profonde, alimentée par le progrès technologique et l'énergie de leurs talents. Une évolution permanente des opérations et du business model pour créer plus de valeur pour les clients, les partenaires et les collaborateurs à l'ère de l'économie digitale. Les institutions financières doivent faire plus avec moins de ressources. La qualité de service n'est plus le seul facteur déterminant. Il est question désormais de personnalisation de produits et de services, de

plus grande proximité client, de niveau adéquat d'expertise et de conseil, et de stratégie innovante pour faire face au risque de disruption. Dans un marché de plus en plus concurrentiel, où les marges ne cessent de fondre, et où la quête de rentabilité pour le client est un point central, le levier Big Data/Analytics devient synonyme de survie. Le développement de capacités avancées passe par une meilleure exploitation et optimisation des sources de données. Les institutions financières peuvent ainsi tirer avantage de leurs capacités data pour améliorer leur rentabilité grâce à une meilleure efficacité et une fine connaissance de leurs clients, pour mieux maîtriser les risques de marché et de crédit, et enfin pour conclure davantage de contrats et de transactions. Cela dit, l'adoption de la big data n'est pas une simple formalité pour les institutions financières, et notamment pour les petites banques

en raison de la complexité de calcul des ROI projets, de capacités d'investissement restreintes, de bassins de données en silos, et de système d'information âgé et peu ouvert, rendant la transition très difficile et coûteuse.

La banque de demain sera fondamentalement différente de celle d'aujourd'hui. Les banques doivent bâtir un SI robuste et Data-Centric et attirer les meilleurs talents, car cette banque de demain devra mieux analyser et comprendre les patterns, prédire les résultats et améliorer les processus. L'IA (Intelligence Artificielle) sera au cœur de la banque de demain, permettant d'orchestrer harmonieusement une expérience client omnicanale, de remonter uniquement l'information pertinente quand et où il y a besoin, d'augmenter les capacités de conseil financier et d'offrir un niveau avancé de personnalisation. Les banquiers pourront ainsi se concentrer sur les activités à forte valeur ajoutée pour leurs clients.

Mais l'IA ne sera pas la seule technologie impactant fortement les métiers de conseil, les réseaux sociaux devront contribuer fortement au développement du conseil communautaire. En effet, certains investisseurs font désormais davantage confiance aux avis de leurs pairs au détriment des conseillers professionnels. Les banques doivent ainsi investir lourdement pour rivaliser avec les offres alternatives gratuites de plus en plus, sur mesure.

Enfin, dans un monde digital en constante ébullition, la banque doit recentrer l'énergie et l'expertise de ses collaborateurs pour répondre et satisfaire les besoins spécifiques et grandement variables de ses clients, avec une proposition de valeur centrée sur la confiance et la réputation. Les avancées big data favorisent l'émergence d'offres adaptées par segment, à même de fidéliser les clients. Parallèlement, la sophistication croissante des Fintechs facilitera l'outsourcing par les banques de grande partie de leurs activités non-différenciantes.

## Principes et lignes directrices de notre transformation digitale

- 1 Une approche «Client-centric» :** notre ambition est d'offrir une expérience client riche, proactive et différenciante alliant le meilleur de l'humain et du digital, favorisant l'autonomie et l'engagement de nos clients, ainsi que la promotion de nos offres.
- 2 Une banque «Data Driven» :** La donnée étant au cœur de notre proposition de valeur et véritable levier de notre modèle de croissance, elle doit être de qualité et simple d'accès, avec la promesse d'offrir une transparence opérationnelle, d'enrichir notre connaissance des clients et du marché, et de transformer nos processus de prise de décision.
- 3 Une transformation digitale créatrice de valeur :** notre SI doit permettre de tirer le meilleur parti de nos atouts et d'augmenter notre proposition de valeur à travers la création de services innovants et adaptés pour capter de nouveaux clients et fidéliser la base existante.
- 4 Un SI agile :** les différentes briques SI doivent évoluer pour offrir une meilleure flexibilité et adaptabilité face aux changements réglementaires et métiers, pour une meilleure maîtrise des coûts, des délais et de la complexité.
- 5 Un patrimoine sécurisé et intégré :** la pérennité de notre modèle de revenus requiert en premier lieu un socle opérationnel performant et sécurisé, avec une cohérence et une cohésion renforcée.

# La Digital League

La création de la Digital League de CDG Capital en 2018 vient répondre au besoin transverse de transformation digitale nécessitant la mobilisation de tous. Instance de brainstorming faisant appel aux diverses expertises selon les sujets traités, elle permet de faire émerger des solutions concrètes et efficaces.

## Les principales thématiques étudiées en 2018 sont les suivantes :

- champs du possible : imaginer les nouveaux business models possibles pour CDG Capital avec la perspective de la nouvelle économie numérique ou économie de plateformes
- benchmark métiers/ tendances : identifier et analyser les BFI champions numériques
- imaginations/propositions : idéation, prototypage et proof of concept (POCs) sur les technologies de pointe



Ce qu'ils  
en disent...



**Adel El Aroussi,**  
*Directeur des Services Financiers*

Si les risques sont importants, les opportunités sont tout aussi nombreuses et CDG CAPITAL se doit de les saisir en se dotant d'une stratégie digitale qui lui permette d'affirmer ses ambitions, de développer des projets et de fédérer des partenaires.

Le numérique peut être une réponse efficace aux défis que rencontre CDG Capital : dans sa capacité de transformation, innovation sur des sujets relatifs aux produits, aux clients et aux process.... Mais la transition digitale n'est pas qu'une question d'outils technologiques. Elle permet d'optimiser sa gestion des ressources, de revisiter sa gouvernance, et de mettre à profit de nouveaux moyens d'échanger et de faire des affaires et de nouveaux outils pour créer de nouvelles formes d'entreprises.



**Meriem Bennani,**  
*Senior Banker*

Courant 2018, nous avons mené un vaste chantier de cartographie du parcours des clients de CDG Capital, dont l'objectif est d'élaborer une stratégie de transformation PHYGITALE du parcours Client B2B.

Ce travail de longue haleine, qui s'est voulu collaboratif avec l'intervention de personnes représentant les différentes lignes métiers de CDG Capital (conseil, financement, services bancaires, salle des marchés, société de bourse, société de gestion,...), a permis de schématiser des parcours types en fonction de la catégorie des clients : Assets Owners, Sociétés de Gestion, Corporates Publics ou Privés,...

De la phase amont d'exposition à la marque CDG Capital à l'exécution des prestations, en passant par la démarche de prospection et de contractualisation, les parcours clients réalisés identifient pour chaque phase, les moments forts, mais surtout les moments à améliorer par la création de la valeur perçue par le client.

Cette amélioration passe notamment par la création d'outils digitaux permettant de fluidifier davantage le parcours clients.



**Driss Kabbaj,**  
*Directeur Marketing et Communication*

A CDG Capital, le marketing ne se conçoit pas comme un département dans l'entreprise... Cette obsession du client, de sa satisfaction, de son écoute, de l'anticipation de ses attentes... est le ciment de tous les collaborateurs !

La transformation digitale, c'est avant tout, de mettre le client au centre de nos préoccupations et de voir comment les technologies nous permettent d'encore mieux le satisfaire ! Chaque collaborateur à CDG Capital prend conscience que sa mission est de contribuer à la satisfaction du client final, qu'il soit dans le financier, l'opérationnel, le commercial, le support...





**Fatima Zohra Iraqi,**  
*Directeur Banking & Market Services*

CDG Capital emprunte le virage digital, pour concrétiser avec différenciation, une discipline dynamique, qui tient compte de l'analyse de marchés en constante évolution et aux caractéristiques systémiques.

Notre vision digitale se veut centrée sur la création de valeur à deux niveaux : corporate et business line.

Il s'agit d'établir un équilibre savant entre la dimension analytique pure, la dimension systémique et la dimension émotionnelle dont les effets seront à la fois « online » et « offline ». En effet, dans le cadre de notre transformation, nous repensons également nos processus opérationnels et nous modernisons la chaîne de valeur à travers des solutions permettant d'en améliorer la précision et la qualité, d'accélérer les délais de traitement et de fluidifier les mécanismes d'échange, en vue de garantir un service optimal et réactif et de délivrer l'expérience client recherchée.



**Amine Bennani,**  
*Directeur Gestion Core-Mandats*

La gestion d'actifs est un métier consommateur de technologies numériques à la fois en termes de données de marchés et d'outils d'aide à la décision.

En effet, les flux d'information qui sont consommés par le gérant sont récurrents, dispersés et de taille consistante. Ils nécessitent donc un outillage informatique permettant un traitement et une analyse efficaces de ces données facilitant la lecture des tendances et la prise de décision.

C'est dans cette optique que l'équipe de gestion grâce à son expertise en ingénierie financière a entamé le chantier de développement d'outils internes permettant la construction de plusieurs bases de données et l'implémentation de modèles de gestion destinés à l'aide à la décision du gérant.

Le projet de digitalisation permettra d'accélérer le processus d'outillage décisionnel du système d'information de la banque et alignera l'existant aux best practices observées à l'international.

Le rôle de l'équipe de gestion dans ce projet a été de proposer des idées concrètes de transformation digitale couvrant les trois axes suivants :

- Recours à l'intelligence artificielle et comportementale des marchés dans l'objectif de rationaliser davantage les prises de décisions et le traitement de l'information.
- Couverture et optimisation de l'outillage existant par identification des besoins de la clientèle et la cartographie de l'intégralité de la chaîne décisionnelle et opérationnelle de la banque.
- Projection et anticipation des services et nouveaux besoins potentiels.



**Nabil El Mahyaoui,**  
*Directeur Recherche Quantitative & Développement*

Dans le contexte bancaire concurrentiel d'aujourd'hui, les banques de taille moyenne doivent faire l'objet d'une efficacité sans précédent aussi bien sur le plan stratégique que sur le plan technologique. Afin de pouvoir soutenir la concurrence et croître là où les marges sont maigres, la concurrence est féroce, les réglementations changent et la technologie à un impact croissant, les institutions financières doivent placer l'innovation au premier rang des priorités.

L'un des plus grands défis à relever consiste à collecter et exploiter toutes les informations disponibles sur l'état des marchés, sur l'exposition de la banque et sur l'expérience client. Sans les outils et méthodes d'analyse de données adéquats, la recherche et la normalisation de toutes les données devient un défi de taille, que la plateforme analytique essaie de résoudre en collaboration avec toutes les parties prenantes.

Jusqu'à présent, une grande importance est accordée à la numérisation des processus métiers essentiels et à la réévaluation des structures organisationnelles et des talents internes afin d'être mieux préparés pour l'avenir du secteur bancaire.



## Des collaborateurs au cœur de notre démarche

*Nous plaçons nos collaborateurs au cœur de notre responsabilité sociale, parce qu'ils sont impactés au premier plan par nos agissements et que leur mobilisation nous est précieuse. Nous souhaitons faire vivre notre démarche au quotidien par et pour nos collaborateurs.*



# Favoriser un dialogue social de qualité

Nous avons réussi à instaurer un véritable dialogue avec nos parties prenantes, en particulier avec les représentants du personnel. Il s'agit pour nous d'aller au-delà des obligations réglementaires, en favorisant des échanges de qualité qui répondent aux intérêts des différentes parties. Ces dernières années, de tels échanges ont permis de compléter notre offre d'avantages sociaux à la faveur d'un climat social stable.



**La parole à Anas Sedrati,**  
*Délégué du personnel*

*Le monde du travail est en pleine mutation, les évolutions technologiques, le changement climatique, la globalisation et la conjoncture économique y contribuent fortement.*

Notre manière de travailler et notre perception du travail ont subi des changements tant sur la forme que sur le fond, d'où la création de nouveaux rapports entre l'employeur et les salariés. La configuration actuelle tend à évoluer pour répondre à ces nouveaux besoins et attentes.

Etablir un dialogue social est un des leviers pour gérer cette mutation. CDG Capital a anticipé ces changements et a prôné le dialogue, tout d'abord lors des conventions annuelles, véritable espace d'échange et de partage des visions salariés et employeur, puis en l'organisant et en lui attribuant un cadre plus formel. Le dialogue social établi à CDG Capital porte sur des questions d'ordre professionnel, social, économique et passe en grande partie par les délégués du personnel qui se considèrent comme partenaires. Mon rôle de représentant du personnel m'a permis d'être témoin et acteur de ce dialogue, j'ai pris part à diverses réunions et projets traitant des questions d'ordre social.

En plus des comités réglementaires (Comité de Sécurité et d'Hygiène et Comité d'entreprise), ces deux dernières années ont connu la mise en place de nouveaux canaux de discussion. En effet, des réunions périodiques avec la Direction du Capital Humain et la Direction Générale ont été institutionnalisées, permettant l'aboutissement de certains projets améliorant les conditions de travail telles que le nouvel espace de détente et de restauration, la signature de plusieurs conventions, en particulier celle relative à la couverture maladie internationale, ainsi que la revue des conditions des prêts logement.

Par ailleurs, le dialogue social a été identifié comme un enjeu important lors de la définition de la politique RSE de CDG Capital. Dans ce cadre, le plan d'action préliminaire à l'horizon 2021 a été élaboré avec un panel de collaborateurs et délégués et a identifié des pistes d'amélioration liées à la gestion du stress, et du bien-être des collaborateurs.

Toutes ces avancées ne constituent que le début du chemin à parcourir. Il est impératif de placer le salarié au centre de la stratégie sociale de l'entreprise pour donner du sens à son engagement.

# S'engager en faveur de la diversité et de l'égalité

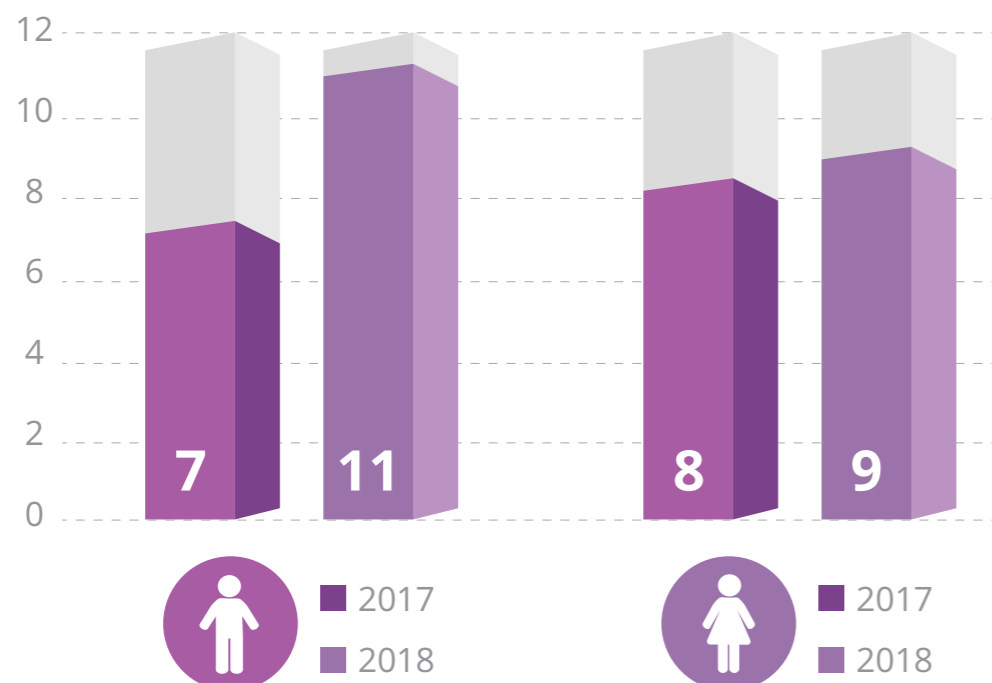
La diversité de notre Capital Humain est multidimensionnelle et s'apprécie particulièrement en termes de genre, de profil académique, et d'âge. L'ensemble des processus de gestion de notre capital humain (recrutement, rémunération, promotion...) se fonde sur des critères objectifs. Nous sommes conscients que nous avons un rôle à jouer dans l'insertion professionnelle des jeunes diplômés ainsi que dans l'accès à l'emploi des personnes issues de milieux défavorisés et des personnes handicapées.

Au sein de CDG Capital, la diversité commence par le recrutement de profils variés répondant aux critères de qualification requis et partageant les valeurs et les ambitions de développement de l'entreprise. En effet, tout au long du processus de recrutement, la Direction du Capital Humain veille à s'entourer de personnes qualifiées tant sur le plan technique que comportemental, mais veille également à la diversité des profils recrutés. La diversification des canaux de recrutement permet de nourrir ce processus. Réseaux sociaux, cabinets de recrutements au Maroc et à l'étranger, chasse directe, forums se complètent pour un recrutement de profils diversifiés en termes de genre, de culture, de classe sociale, de nationalité, d'âge... C'est ainsi que 60 % de nos nouvelles recrues ont moins de 30 ans et 55 % sont des femmes.

## Le genre

A fin 2018, les femmes représentent 46% des 160 collaborateurs de CDG Capital. Elles ne représentent pas moins de 75% du Top Management, ce qui témoigne des bonnes conditions d'évolution pour les femmes au sein de CDG Capital. Cette forte représentativité est une réelle richesse d'approche et de vision pour la banque.

### Recrutements par genre



## L'âge

Près de 70 % des collaborateurs de CDG Capital ont entre 31 et 45 ans.

Répartition de l'effectif par tranche d'âge	Part de l'effectif
18 - 25	7%
26 - 30	15%
31 - 45	69%
>45	9%

## Inclusion

Afin de diversifier davantage ses profils de recrutement et s'ouvrir au plus grand nombre, nous prévoyons de participer au forum de recrutement « Handicap Maroc » avec la possibilité de réaliser des entretiens de pré-sélection au cours du forum. Une cartographie des postes permettant d'accueillir les personnes en situation de handicap est en cours d'étude.

# Asseoir notre politique de rémunération et d'évolution sur des principes équitables

En matière de rémunération et d'évolution, nous poursuivons l'équité interne sans discrimination de quelque nature que ce soit, avec une attention particulière à l'égalité homme / femme. Lors des recrutements, nous appuyons nos offres salariales sur une grille définie en fonction du marché, du niveau d'études et des compétences. Tout au long de la carrière, nous veillons à renforcer les liens entre performance et rémunération en basant notre politique de rétribution variable sur l'atteinte des objectifs. Au-delà des aspects financiers, reconnaître la performance c'est aussi offrir des perspectives d'évolution et encourager la mobilité interne. Nous sommes assurés que la fidélisation de nos collaborateurs ne s'en trouvera que renforcée, impactant ainsi positivement notre performance. Nous veillons à garantir l'égalité des chances des collaborateurs éligibles aux évolutions de carrière en se basant sur leur niveau de compétence et leur performance individuelle.



# Valoriser et développer les talents

Dans une démarche prospective, il nous semble important d'anticiper l'évolution de nos métiers et de préparer les futurs managers par le développement des compétences. Un plan de formation annuel ambitieux comprend un large spectre de sujets allant des compétences métier au développement personnel. La mobilité interne est, en outre, un véritable levier de valorisation des potentialités et de développement de la transversalité, aptitude nécessaire à nos futurs managers et dirigeants. Ces éléments nourrissent tout naturellement l'employabilité de nos salariés et améliorent ainsi leurs perspectives de carrières.

## Le développement de toutes les compétences

En phase avec le dispositif de management de la performance, la politique formation de CDG Capital veille à accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences techniques, comportementales et managériales. Actuellement, nous mettons l'accent sur le développement personnel, à travers des actions de coaching individuel et d'équipe, de prise de parole en public, de gestion du temps, de techniques de négociation, de gestion du stress etc.....

Par ailleurs, la Direction du Capital Humain veille à satisfaire les demandes de formations certifiantes et diplômantes exprimées par les collaborateurs en priorisant chaque année une Direction et/ou un Pôle afin de permettre aux collaborateurs de bénéficier de ces formations de manière équitable.



**81** collaborateurs ont bénéficié en 2018 de 147 jours/hommes de formation



**20** personnes ont bénéficié de formation ESS et Genre en 2018

# Offrir un environnement de travail favorable à la santé et à l'équilibre

Ergonomie des postes de travail, risques psycho-sociaux, et équilibre des temps de vie sont autant de sujets qui nous préoccupent. Nous tâchons d'être à l'écoute à tous les niveaux de management et déployons des actions de sensibilisation. L'accompagnement de la charge de travail et de la parentalité demeure de vrais sujets, qui nécessitent d'introduire de nouvelles actions, tout en favorisant une culture managériale respectueuse de la vie privée.



**127** visites chez le médecin du travail en 2018  
Taux de fréquence des accidents du travail **0.61%**



La parole à **Abdelfattah Messour**,  
Directeur des Achats & Support Logistique

*"L'intérêt principal d'une innovation est de changer le comportement de l'utilisateur sans lui demander de changer de comportement." Adrian Ho*

Les travaux d'aménagement des espaces de travail entrepris depuis 2015 à CDG Capital ont eu pour objectif d'adapter l'environnement à son utilisateur afin que ce dernier puisse exercer ses activités avec efficacité et surtout bien-être physique et mental. Ils visaient également à réduire notre empreinte carbone. Lors de la conception de l'espace, la sélection des matériaux utilisés et l'acquisition du mobilier et sa disposition, le critère de base a été le confort du personnel autour des trois leviers suivants : meilleure circulation de l'air, une distribution harmonieuse de la lumière et une température ambiante agréable. Tout ceci a pour finalité ultime de favoriser et améliorer la communication entre collaborateurs et le travail sur ordinateur. Dès lors, un dispositif de suivi et de contrôle de ces indicateurs a été mis en place et des outils de mesure et de contrôle de ce dispositif

ont été acquis. Le niveau de CO2 est mesuré par espace avec des prises différées dans le temps et ce pour disposer d'une moyenne représentative de la réalité. Il en est de même pour la température, la luminosité et la sonorité. Les indicateurs obtenus sont comparés aux normes internationales retenues en la matière. Les écarts éventuels sont analysés et donnent lieu à des actions correctives. Pour prendre l'air, contempler l'horizon, tenir des réunions formelles ou informelles, prendre son repas ou café, CDG Capital a aménagé une terrasse avec cuisine, machines à café et distributeur d'eau, espace désormais appelé "le Roof-top". Enfin, pour aider le personnel à mieux se servir de son mobilier de bureau, une charte d'ergonomie a été élaborée en 2017. Elle prodigue conseils, règles et bonnes pratiques permettant de maintenir une bonne posture pendant les heures de travail. Cette charte appelle à une mise à jour tenant compte des évolutions technologiques et des nouveaux besoins exprimés. Enfin, la Direction Achats et Support reste à l'écoute des utilisateurs et des solutions commercialisées et ce pour mieux conjuguer ces deux paramètres.

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉ 31 DÉCEMBRE 2018

Résultats annuels consolidés

En milliers de dirhams

ACTIF	31/12/2018	01/01/2018	31/12/2017
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	274 710	287 021	287 021
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>4 473 494</b>	<b>4 994 537</b>	<b>4 602 179</b>
<i>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	4 157 095	4 994 537	4 602 179
<i>Autres Actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>	316 399	-	-
<b>Instruments dérivés de couverture</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres</b>	<b>2 015 007</b>	<b>2 400 128</b>	<b>-</b>
<i>Instruments de dettes comptabilisées à la juste valeur par capitaux propres recyclables</i>	2 015 007	2 400 128	-
<i>Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables</i>	-	-	-
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 817 487</b>
<b>Titres au coût amorti</b>	<b>-</b>	<b>25 000</b>	<b>-</b>
<b>Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti</b>	<b>778 748</b>	<b>622 292</b>	<b>624 045</b>
<b>Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti</b>	<b>360 736</b>	<b>384 746</b>	<b>387 137</b>
<b>Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Placements des activités d'assurance</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Actifs d'impôt exigible</b>	<b>58 765</b>	<b>74 766</b>	<b>74 766</b>
<b>Actifs d'impôt différé</b>	<b>4 059</b>	<b>2 067</b>	<b>-</b>
<b>Comptes de régularisation et autres actifs</b>	<b>994 081</b>	<b>656 766</b>	<b>656 766</b>
<b>Actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Participations dans des entreprises mises en équivalence</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Immeubles de placement</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>37 951</b>	<b>41 418</b>	<b>41 418</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>49 938</b>	<b>47 385</b>	<b>47 385</b>
<b>Ecart d'acquisition</b>	<b>98 235</b>	<b>98 235</b>	<b>98 235</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>9 145 724</b>	<b>9 634 361</b>	<b>9 636 438</b>

En milliers de dirhams

PASSIF	31/12/2018	01/01/2018	31/12/2017
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-	-
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>55 556</b>	<b>30 382</b>	<b>30 382</b>
<i>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	55 556	30 382	30 382
<i>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</i>	-	-	-
<b>Instruments dérivés de couverture</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Dettes envers les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>3 119 078</b>	<b>2 066 007</b>	<b>2 066 007</b>
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>2 181 986</b>	<b>3 368 472</b>	<b>3 368 472</b>
<b>Titres de créance émis</b>	<b>1 308 254</b>	<b>1 502 947</b>	<b>1 502 947</b>
<b>Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Passifs d'impôt exigible</b>	<b>28 709</b>	<b>42 845</b>	<b>42 845</b>
<b>Passifs d'impôt différé</b>	<b>-</b>	<b>2 668</b>	<b>2 668</b>
<b>Comptes de régularisation et autres passifs</b>	<b>1 259 273</b>	<b>1 395 779</b>	<b>1 395 779</b>
<b>Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Passifs relatifs aux contrats des activités d'assurance</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Provisions</b>	<b>3 908</b>	<b>5 084</b>	<b>3 642</b>
<b>Subventions et fonds assimilés</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Dettes subordonnées et fonds spéciaux de garantie</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 188 961</b>	<b>1 220 176</b>	<b>1 223 695</b>
<b>Capitaux propres part du groupe</b>	<b>1 188 961</b>	<b>1 220 176</b>	<b>1 223 695</b>
<i>Capital et réserves liées</i>	630 000	500 000	500 000
<i>Réserves consolidées</i>	488 894	588 018	595 608
<i>Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</i>	4 819	10 257	6 185
<i>Résultat de l'exercice</i>	65 247	121 901	121 901
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>9 145 724</b>	<b>9 634 361</b>	<b>9 636 438</b>



# ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

## 31 DÉCEMBRE 2018

En milliers de dirhams

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	31/12/2018	31/12/2017
+ Intérêts et produits assimilés	114 664	120 176
- Intérêts et charges assimilées	( 164 280 )	( 128 770 )
<b>MARGE D'INTERET</b>	<b>( 49 616 )</b>	<b>( 8 593 )</b>
+ Commissions (produits)	182 482	214 184
- Commissions (charges)	( 5 896 )	( 7 180 )
<b>MARGE SUR COMMISSIONS</b>	<b>176 586</b>	<b>207 004</b>
+/- Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	100 569	62 785
+/- Gains ou pertes nets des instruments mesurés à la juste valeur par capitaux propres	3 114	7 375
+ Produits des autres activités	113 829	143 727
- Charges des autres activités	( 29 871 )	( 23 938 )
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>314 612</b>	<b>388 360</b>
- Charges générales d'exploitation	( 196 177 )	( 188 280 )
- Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	( 14 434 )	( 14 400 )
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>104 002</b>	<b>185 680</b>
Coût du risque	( 3 288 )	1 540
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>100 714</b>	<b>187 220</b>
+/- Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	-	-
+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs	( 36 )	179
+/- Variations de valeurs des écarts d'acquisition	-	-
<b>RESULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>100 678</b>	<b>187 399</b>
- Impôt sur les résultats	( 35 431 )	( 65 497 )
+/- Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession	-	-
<b>RESULTAT NET</b>	<b>65 247</b>	<b>121 901</b>
Intérêts minoritaires	-	-
<b>RESULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>65 247</b>	<b>121 901</b>
Résultat de base par action (en dirhams)	10,36	24,38
Résultat dilué par action (en dirhams)	10,36	24,38

RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	31/12/2018	31/12/2017
<b>RESULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>65 247</b>	<b>121 901</b>
Ecarts de conversion		
Réévaluation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	( 5 438 )	( 1 221 )
Réévaluation des instruments dérivés de couverture		
Réévaluation des immobilisations		
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies		
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entreprises mises en équivalence		
Impôts		
<b>TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>( 5 438 )</b>	<b>( 1 221 )</b>
<b>RESULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISES EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>59 809</b>	<b>120 680</b>
Dont Part du Groupe	59 809	120 680
Dont Part des minoritaires	-	-

# CONTACT

## CDG Capital

Tour Mamounia, Place Moulay El Hassan,  
Rabat, Maroc

Tél. : +212 5 37 66 52 52

Fax : +212 5 37 66 52 80

101, Boulevard Al Massira El Khadra,  
2ème étage, Casablanca, Maroc

Tél. : +212 5 22 23 97 12

Fax : +212 5 22 23 97 10

Web : [www.cdgcapital.ma](http://www.cdgcapital.ma)

## CDG Capital Bourse

9, Boulevard Kennedy, Anfa, Casablanca, Maroc

Tél. : +212 5 22 79 01 69

+212 5 22 79 01 77

Fax : +212 5 22 36 78 78

Web : [www.cdgcapitalbourse.ma](http://www.cdgcapitalbourse.ma)

## CDG Capital Gestion

101, Boulevard Al Massira Al Khadra,  
3ème étage, Casablanca, Maroc

Tél. : +212 5 22 92 31 00

Fax : +212 5 22 92 31 50

Web : [www.cdgcapitalgestion.ma](http://www.cdgcapitalgestion.ma)

## CDG Capital Infrastructures

101, Boulevard Al Massira El Khadra,  
2ème étage, Casablanca, Maroc

Tél. : +212 5 22 23 97 12

Fax : +212 5 22 23 97 10

Web : [www.cdgcapital.ma](http://www.cdgcapital.ma)

## CDG Capital Private Equity

101, Boulevard Al Massira El Khadra,  
1er étage, Casablanca, Maroc

Tél. : +212 5 22 98 13 91

Fax : +212 5 22 98 95 66

Web : [www.cdgcapital-pe.ma](http://www.cdgcapital-pe.ma)

## Maghreb Titrisation

Espace Sans Pareil , Lotiss. Taoufik  
Lot 20-22, 3<sup>o</sup> Ét. N°33, Casablanca

Tél. : +212 5 22 32 19 48

Fax : +212 5 22 97 27 14

Web : [www.maghrebtitrisation.ma](http://www.maghrebtitrisation.ma)





**CDG CAPITAL**  
GROUPE CDG

TOUR MAMOUNIA, PLACE MOULAY EL HASSAN,  
RABAT, MAROC  
TÉL. : +212 5 37 66 52 52  
FAX : +212 5 37 66 52 00  
E-MAIL : [cdgcapital@cdgcapital.ma](mailto:cdgcapital@cdgcapital.ma)  
WEB : [www.cdgcapital.ma](http://www.cdgcapital.ma)