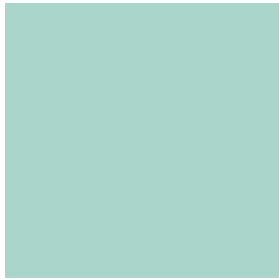
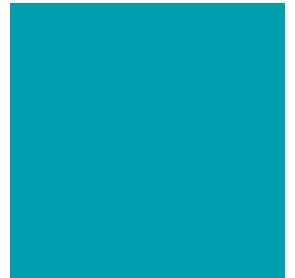


**RAPPORT  
ANNUEL  
2021**



**PENSONS  
POSITIF**



وفاسلاف  
**Wafasalaf**  
ديمامعك



# *Solidité, fiabilité, recommandabilité : une marque au service d'une croissance durable*

## **Solidité**

2021 a été une année historique pour Wafasalaf. Grâce à l'expertise, la résilience et l'engagement de ses 990 collaborateurs, Wafasalaf a réalisé une croissance record tout en s'investissant au service de ses engagements sociaux et environnementaux.

## **Solidarité**

Par-delà la distanciation physique et les contraintes imposées par la crise, nous avons pu maintenir cohésion et union, en puisant dans les valeurs fortes qui animent Wafasalaf. Malgré les épreuves, nous avons pu rester connectés, soudés et solidaires au service d'un objectif commun.

## **Recommandabilité**

C'est le mot de l'année. À l'heure où notre secteur d'activité se remet des effets de la crise, nos efforts d'adaptation, de transformation et d'engagement, ont été reconnus et récompensés par les résultats très positifs obtenus lors des enquêtes menées en 2021 sur l'Indice d'Engagement et de Recommandation (IER) et l'Indice de Recommandation Client (IRC).

## **Optimisme**

Confiante en l'avenir, Wafasalaf s'inscrit dans la vision d'un Maroc prospère, jeune et dynamique. Au quotidien, cela se traduit par la prise en compte des intérêts de ses parties prenantes, consciente que la pérennité de ses activités et de ses performances dépendent de son ancrage responsable au niveau des trois volets de la RSE : économique, social et environnemental.



Découvrez notre site internet  
[www.wafasalaf.ma](http://www.wafasalaf.ma)



Suivez les dernières actualités  
 Wafasalaf sur les réseaux sociaux



L'exemplaire PDF de ce  
 document peut être téléchargé  
 sur le site web Wafasalaf  
 (www.wafasalaf.ma) rubrique  
 contenu institutionnel.



Wafasalaf s'est engagée à  
 gérer de façon responsable  
 ses achats de papier et à en  
 réduire la consommation. Le  
 papier utilisé pour ce rapport  
 d'activité est du papier  
 recyclé.

▼  
*S'engager  
 durablement  
 pour nos  
 parties  
 prenantes*

—  
**p 8**

35 ans d'histoire  
 avec Wafasalaf

**p 10**

Valeurs et engagements  
 autour d'une signature,  
 « Dima maak »

**p 14**

Actionnariat  
 de référence

**p 16**

Une gouvernance durable  
 et responsable

▼  
*Renforcer  
 la confiance  
 et créer de  
 la valeur  
 partagée*

—  
**p 26**

Mot du Président

**p 28**

Chiffres-clés

**p 30**

Les faits marquants  
 en 2021

**p 32**

Une stratégie réfléchie  
 au service d'une qualité  
 irréprochable

▼  
*Développer  
 les hommes  
 et préserver  
 l'environnement*

—  
**p 40**

L'humain,  
 au cœur de nos  
 engagements

**p 43**

L'innovation,  
 pour moteur d'un  
 développement  
 durable

**p 45**

Un développement  
 durable,  
 engagé et inclusif

▼  
**p 47**

Rapport financier

Une marque de  
confiance



## S'engager durablement pour nos parties prenantes

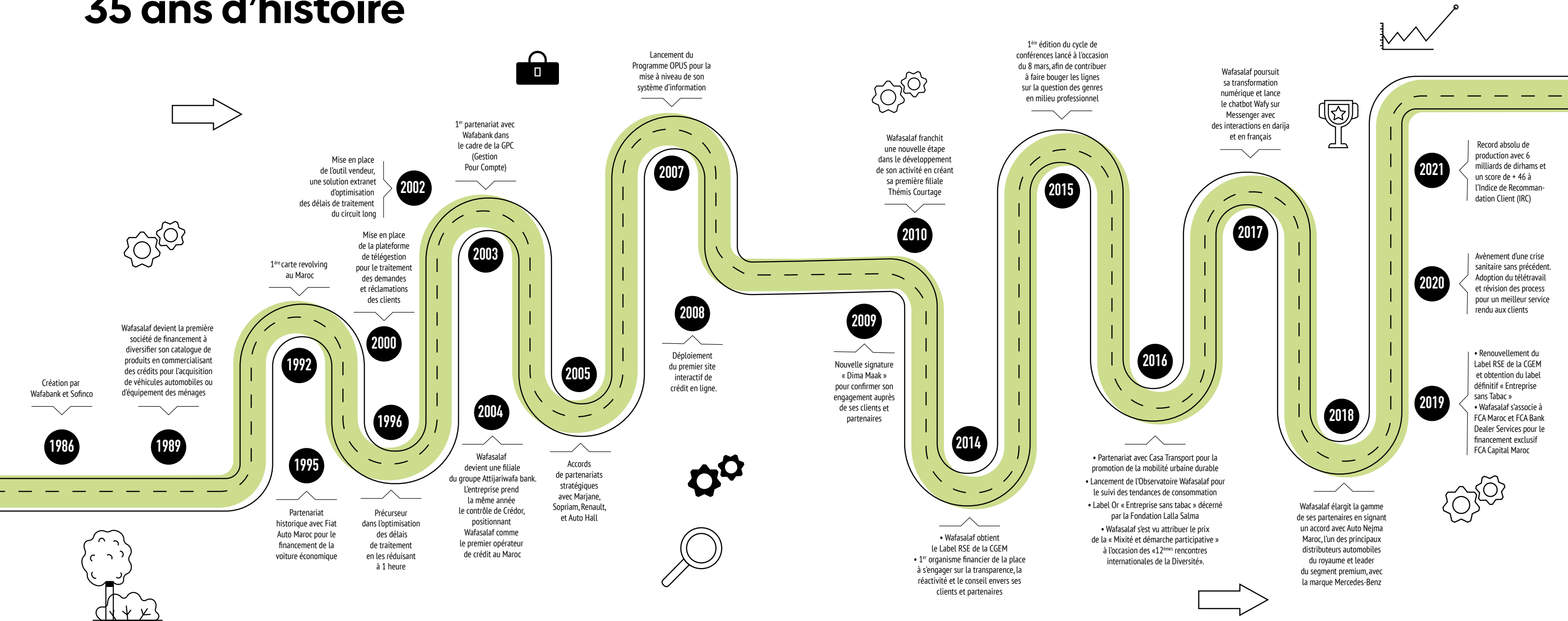
**Leader historique dans le secteur du crédit à la consommation, Wafasalaf a, au cours de ses 35 ans d'existence, réussi à faire évoluer ses offres de financement pour répondre au plus près aux besoins des ménages marocains, en constante évolution.**

Acteur engagé en faveur d'un développement socio-économique, Wafasalaf a défini sa raison d'être comme celle d'un « contributeur actif engagé dans la dynamisation de l'économie nationale, l'accompagnement des ménages et le soutien au développement durable ».

Wafasalaf est précurseur dans son secteur d'activité. Son engagement social et sa dynamique de progrès lui ont permis d'être le premier organisme financier à décrocher dès 2014 le label RSE de la CGEM.

Cette distinction, renouvelée en 2019, est venue couronner les efforts entrepris par l'entreprise vis-à-vis de ses différentes parties prenantes, au premier rang desquelles les collabor'acteurs, les partenaires, la société civile et les clients.

# Wafasalaf, 35 ans d'histoire





# Valeurs et engagements autour d'une signature, « Dima Maak »

## « Dima maak », une signature forte de sens

Reconnue comme l'un des atouts majeurs de l'identité de Wafasalaf, la signature « Dima Maak » est un état d'esprit dans lequel se reconnaissent l'ensemble des collabor'acteurs. Trait distinctif de l'entreprise, « Dima Maak » constitue l'essence d'un engagement, d'une promesse, d'une ligne de conduite.



## Des Collaborateurs, acteurs

Les collabor'acteurs de Wafasalaf incarnent l'esprit Wafasalafien fait de rigueur, d'expertise, d'innovation, de cohésion et d'engagement responsable. Ils sont près de 990 à porter la vision de l'entreprise et son ambition. Ils ont pu démontrer des taux d'engagement exemplaires, notamment lors de l'édition 2021 de l'Indice d'Engagement & de Recommandation (IER CA CF) avec un niveau de participation de 87 % et une fierté d'appartenance affichée de 93 %.

## Les valeurs au cœur de notre culture d'entreprise

Wafasalaf a fait siennes les valeurs d'engagement, d'esprit d'équipe, d'innovation, de proximité et de fun. Partagées par l'ensemble des collabor'acteurs, ces valeurs inspirent la structuration d'un écosystème éthique et participent au patrimoine immatériel de l'entreprise. En externe comme en interne, actions et décisions doivent respecter les valeurs de Wafasalaf.

Si ces valeurs imprègnent le fonctionnement de l'entreprise, elles font aussi l'objet d'actions dédiées. L'objectif étant de s'assurer que ces valeurs sont connues, comprises et intégrées par l'ensemble des parties prenantes. Il est également de challenger leur pertinence par rapport au développement de l'entreprise et à la transformation de son environnement.

## Nos engagements vis-à-vis de nos parties prenantes

Conscients de leur responsabilité à l'égard de leurs concitoyens, les femmes et les hommes de Wafasalaf font de la protection des intérêts de leurs clients et partenaires une valeur fondamentale dans l'exercice de leur métier : être acteur citoyen commence d'abord par être responsable envers l'ensemble des parties prenantes, en bâtissant avec elles une relation de confiance.



### Collabor'acteur

Wafasalaf s'engage à assurer à tous ses collabor'acteurs un cadre de travail agréable et sécurisé.

L'entreprise veille à leur épanouissement en améliorant leurs compétences et employabilité par la formation et le perfectionnement professionnel.

Elle s'engage à promouvoir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes en maintenant sa politique de mixité.

### Client

Parce que la satisfaction client est le levier de ses réussites futures, Wafasalaf s'engage envers ses clients pour renforcer la confiance et les fidéliser. Trois axes majeurs nourrissent sa charte d'engagement : réactivité, transparence et conseil.

### Partenaire

Wafasalaf s'engage à privilégier les partenariats avec les fournisseurs socialement responsables et à apporter conseil et assistance nécessaires pour établir des liens contractuels durables, dans le respect des règles concurrentielles.

### Société

Wafasalaf soutient le domaine de l'enseignement à travers des partenariats noués avec des associations d'utilité publique et renforce sa politique de recrutement et d'intégration des jeunes diplômés.

La sensibilisation de ses collabor'acteurs est également au centre de son engagement, en encourageant les conseillers bénévoles à intégrer les programmes des associations partenaires et à leur consacrer des heures de soutien sur leur temps de travail.



ENGAGEMENT



ESPRIT D'ÉQUIPE



PROXIMITÉ



FUN VALUE



INNOVATION

## Notre démarche RSE

Notre démarche en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) est intégrée à toutes les activités de Wafasalaf. **Formidable levier de performance, elle encourage l'innovation, donne du sens à nos actions et corps à notre engagement #Dima Maak.**

L'activité de Wafasalaf étant résolument orientée vers une croissance durable et inclusive, l'entreprise a, dès 2007, formalisé son engagement en matière de dynamique RSE. Cet engagement s'est enrichi avec l'intégration successive des standards et des meilleures pratiques de ses actionnaires, le groupe Attijariwafa bank et le groupe Crédit Agricole.

Il s'est également consolidé grâce à la mise en conformité avec les nouvelles directives des autorités financières sur le plan des pratiques ESG et de Green Finance, ou en résonance avec les diverses actions menées auprès des collabor'acteurs et partenaires de Wafasalaf.

La charte RSE Wafasalaf est issue d'une démarche collective basée sur trois référentiels conformes aux valeurs et ambitions des actionnaires de référence, et concrétisée par de multiples gestes quotidiens et actions inclusives.

Elle est constituée de 3 axes, déclinés en 12 engagements, matérialisés par 19 KPI, qui permettent de mesurer année après année la performance et les progrès en matière sociale et environnementale.



### Responsabilité économique

- Promouvoir nos engagements:
- Réactivité, transparence & conseil
- Amélioration de la performance de nos parties prenantes
- Privilégier les partenariats avec les fournisseurs responsables



### Responsabilité environnementale

- Intégrer la dimension environnementale dans notre activité
- Réduire notre empreinte carbone
- Développer une culture de protection de l'environnement chez l'ensemble des collabor'acteurs



### Responsabilité sociale

- Promouvoir la mixité, la diversité et développer les compétences de nos collabor'acteurs
- Assurer un cadre de travail agréable et sécurisé
- Favoriser le dialogue social



### Responsabilité sociétale

- Soutenir l'éducation et l'entrepreneuriat des jeunes
- Favoriser l'intégration et l'employabilité des jeunes
- Promouvoir l'économie circulaire

## FReD, la performance RSE en progrès

Afin de mesurer sa performance en matière de RSE, Wafasalaf s'appuie sur une démarche de pilotage et de mesure des progrès déployée par le Groupe CA CF. Cette démarche, baptisée « FReD » permet de piloter les enjeux de RSE, de favoriser l'implication des dirigeants et de l'ensemble des collabor'acteurs.

Elle permet de mettre en place un certain nombre d'actions, articulées autour de 3

axes afin de : renforcer la confiance (FIDES), développer les hommes et l'écosystème local (RESPECT) et préserver l'environnement (DEMETER), en lien avec les ambitions stratégiques.

À compter de mars 2021, et conformément à la directive réglementaire n° 5/W/2021 de Bank Al-Maghrib, relative aux risques financiers liés au changement climatique et à l'environnement, et destinée aux établissements de crédit et organismes assimilés, **les risques climatiques et environnementaux sont dorénavant intégrés dans la gestion des risques financiers.**

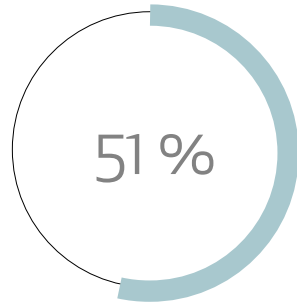
“La charte RSE Wafasalaf est issue d'une démarche collective basée sur trois référentiels conformes aux valeurs et ambitions des actionnaires de référence, et concrétisée par de multiples gestes quotidiens et actions inclusives.”



# Actionnariat de référence

Wafasalaf appuie son modèle de performance sur **deux actionnaires historiques de référence**. Au 31 décembre 2021, le capital social de l'entreprise est détenu à 51 % par Attijariwafa bank et à 49 % par Crédit Agricole Consumer Finance.

Le rayonnement à l'international de ses deux maisons-mères place Wafasalaf au carrefour des bonnes pratiques financières du Nord et du Sud.

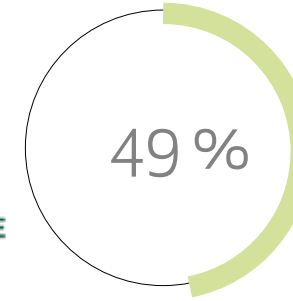
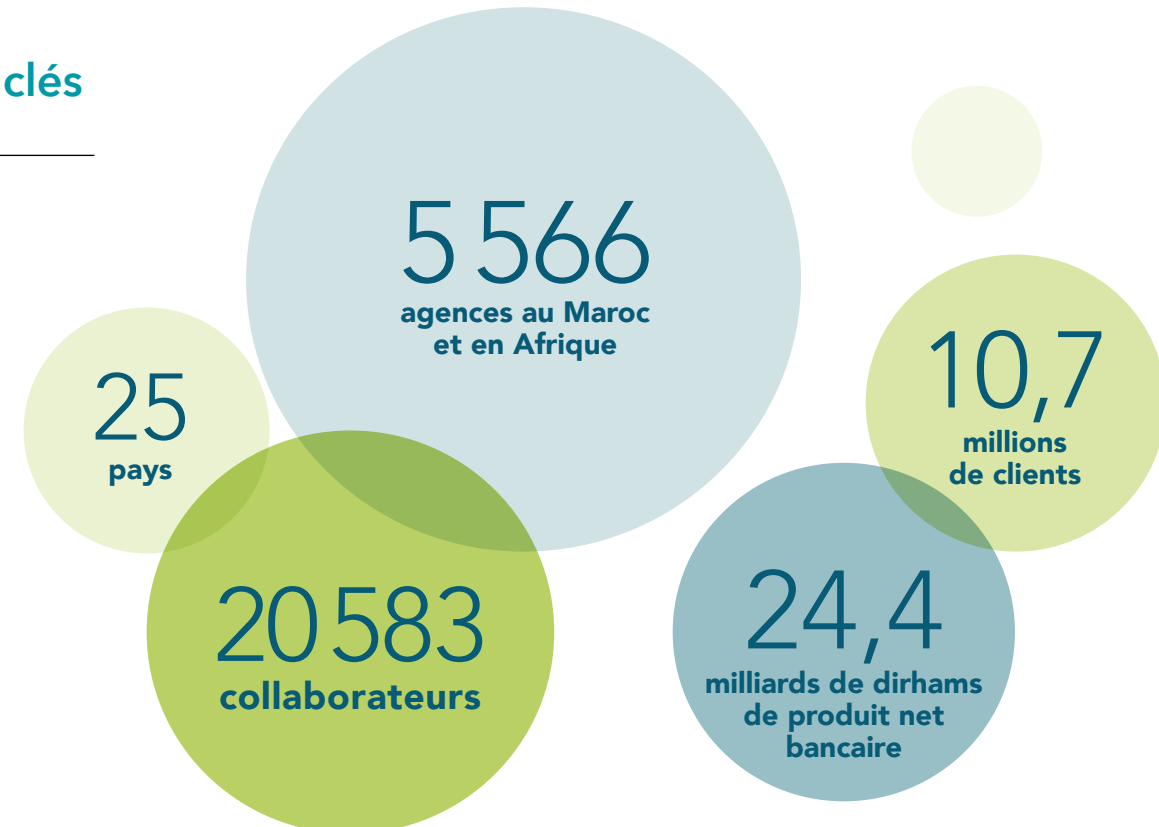


## ATTIJARIWAFABANK

Premier groupe bancaire et financier au Maghreb et acteur de premier plan au service de la bancarisation en Afrique, le groupe Attijariwafa bank s'appuie au quotidien sur des valeurs de leadership, d'engagement, d'éthique, de citoyenneté et de solidarité. Son modèle de banque universelle, sa dimension panafricaine, la complémentarité de ses métiers et ses expertises solides en font un acteur de référence du secteur financier.

## Chiffres clés

31.12.2021

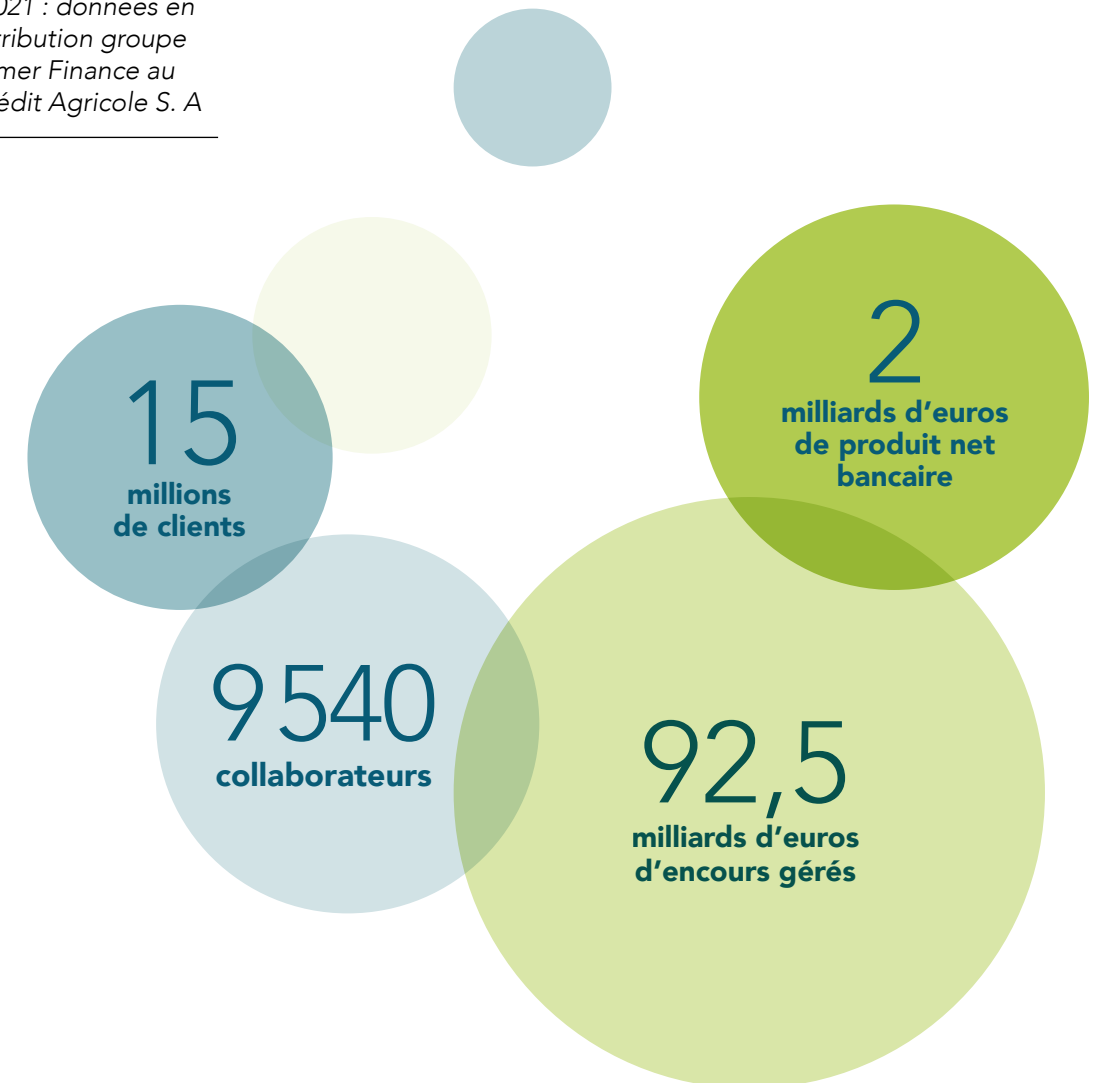


## CRÉDIT AGRICOLE CONSUMER FINANCE

Acteur majeur du crédit à la consommation en Europe, Crédit Agricole Consumer Finance agit chaque jour dans l'intérêt de ses clients, de ses partenaires et de la société, en construisant avec l'ensemble de ses parties prenantes, des solutions de financement souples, responsables et adaptées aux besoins de chacun.

## Chiffres-clés

au 31.12.2021 : données en vision contribution groupe CA Consumer Finance au groupe Crédit Agricole S. A





# Une gouvernance durable et responsable

## Une organisation orientée vers un développement durable et responsable

Pour mener à bien son plan de développement et assurer un pilotage efficace de ses activités, Wafasalaf s'est dotée d'une organisation qui intègre plusieurs instances spécialisées. A travers ses différents comités, Wafasalaf couvre l'ensemble des aspects liés à son métier et tient compte également des enjeux essentiels à son développement, tels que la RSE, le Capital Humain, la relation client et la transformation digitale.

Pendant près de 35 ans, Wafasalaf a été précurseur et ce, grâce à sa fine connaissance du marché, son innovation, mais aussi grâce au sens des responsabilités qu'elle s'est imposé comme axe central de sa ligne de conduite. Le mode de gouvernance est ainsi porté par une structure duale, basée sur un Directoire et un Conseil de Surveillance permettant d'assurer le contrôle et la transparence.

# 33%

Représentation des femmes

**Fait marquant 2021 :** La transparence de la gouvernance de Wafasalaf a été renforcée avec l'auto-évaluation des membres du Conseil de Surveillance et de la Présidence du Comité d'Audit et de Risques par des membres indépendants.

## Structure de gouvernance

Le Conseil de Surveillance définit les orientations stratégiques de la société et veille à leur mise en œuvre. Il procède également aux contrôles et vérifications nécessaires qu'il juge opportuns et se saisit de toute question relative à la bonne marche de la société. Le Conseil de Surveillance s'appuie sur 3 comités spécialisés pour l'assister dans sa mission de supervision sur des sujets spécifiques.

Au 31 décembre 2021, le Conseil de Surveillance de Wafasalaf se compose comme suit :

**Ismail DOUIRI**  
Président du Conseil de Surveillance  
Directeur Général Délégué d'Attijariwafa bank

Attijariwafa bank représentée par  
**Mouawia ESSEKELLI**  
Membre du Conseil de Surveillance  
Directeur des sociétés de Financement spécialisée AWB

**Mohamed EL KETTANI**  
Membre du Conseil de Surveillance  
PDG du groupe Attijariwafa bank

**Omar BOUNJOU**  
Membre du Conseil de Surveillance  
Directeur Général Délégué d'Attijariwafa bank

**Rachid KETTANI**  
Membre du Conseil de Surveillance  
Directeur Finances Groupe Attijariwafa bank

CA CF représentée par  
**Sébastien CHAMBARD**  
Responsable de développement Partenariats Internationaux

**Gilbert RANOUX**  
Membre du Conseil de Surveillance  
Président Directeur Général de la société, Crédibom, filiale du Groupe Crédit Agricole Consumer Finance au Portugal

**Cécile GUIMARD**  
Membre du Conseil de Surveillance  
Responsable Pays Maroc Groupe Crédit Agricole Consumer Finance

**Stéphane PRIAMI**  
Membre du Conseil de Surveillance  
Directeur Général France de Crédit Agricole Consumer Finance

**Mohammed EL HAJJOUJI**  
Membre indépendant du Conseil de Surveillance

**Sophie LAZAREVITCH**  
Membre indépendant du Conseil de Surveillance

## Parcours professionnel des membres du Conseil de Surveillance

### Mohamed EL KETTANI

Diplômé ingénieur de l'ENSTA - Paris, Mohamed El Kettani entame sa carrière bancaire en 1984 en intégrant la Banque Commerciale du Maroc, BCM.

Il exerce différentes responsabilités dans les différents métiers de la banque avant de diriger en 2004, le programme de fusion et de rapprochement entre BCM et Wafabank, donnant naissance au Groupe Attijariwafa bank.

En 2007, Mohamed El Kettani est nommé Président Directeur Général du Groupe Attijariwafa bank. Il est également vice-président délégué du Groupement Professionnel des Banques du Maroc et administrateur de plusieurs sociétés.

Sous sa présidence, le Groupe Attijariwafa bank a réalisé le déploiement de plusieurs plans de développement stratégique qui ont permis au Groupe de conforter son leadership sur le marché marocain et de lui donner un positionnement de référence à l'échelon africain.

Décoré Officier de l'Ordre du Trône, par S. M Le Roi Mohammed VI, Commandeur de l'Ordre National du Mérite de la République du Sénégal, il a également reçu les insignes d'Officier de l'Ordre de la Légion d'Honneur de la République Française.

## Ismail DOURI

Diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris, de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications, Ismail Douiri est également titulaire d'un MBA de la Harvard University en Business Administration.

En 1992, Ismail Douiri débute sa carrière chez Westinghouse Electric Corporation en tant qu'ingénieur développeur. En 1994, il rejoint CFG Group en tant que directeur de la recherche et directeur des systèmes d'information avant d'intégrer Morgan Stanley en 1999, en tant qu'Associate au sein du groupe Télécommunications de la division Investment Banking.

En 2000, Ismail Douiri fonde la société DIAL Technologies S. A spécialisée dans les offres de services de données aux utilisateurs de téléphone mobile, au Maroc et pour la région MENA. Dans le même temps, Ismail Douiri intègre l'équipe de Mc Kinsey & CO en tant qu'Associate du bureau de Genève, au sein de la cellule en charge de l'Afrique du Nord.

En 2004, Ismail Douiri rejoint Attijariwafa bank pour prendre en charge la Stratégie & Développement du Groupe. Depuis septembre 2008, Ismail Douiri assure la fonction de Directeur Général d'Attijariwafa bank - Pôle Finance, Technologie et Opérations.

Dans le cadre de la nouvelle organisation mise en place en mars 2020, Ismail Douiri occupe les fonctions de directeur général délégué, en charge de la banque de détail à l'international et des filiales de financement spécialisées.

## Mouawia ESSEKELLI

En 1992, Mouawia Essekkelli est diplômé de l'Ecole Centrale Paris. Il débute sa carrière au Crédit du Maroc où il occupe le poste de directeur d'agence et de chef cambiste de la salle des marchés. Il intègre par la suite IBM Maroc en tant que responsable commercial du secteur Banking & Finance, avant d'être nommé responsable vente des services et solutions.

En novembre 2005, Mouawia Essekkelli intègre Attijariwafa bank en tant que responsable de la Business Unit, Banque des Marocains sans Frontière.

De septembre 2008 à septembre 2014, il occupe le poste d'administrateur directeur général de Attijariwafa bank Europe.

D'octobre 2014 à février 2020, Mouawia Essekkelli occupe le poste de DGA en charge de la Banque Transactionnelle Groupe de Attijariwafa bank. Il est actuellement DGA en charge des Filiales de Financement Spécialisées (FFS).

## Omar BOUNJOU

Ingénieur des Ponts et Chaussées (ENPC Paris), diplômé de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales (Paris) et docteur en économie de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne, Omar Bounjou rejoint le Groupe Wafabank en 1988 au sein duquel il exerce plusieurs fonctions de hautes responsabilités.

Nommé Directeur Général de Wafasalaf de 1988 à 1993 puis directeur général de Wafa Immobilier de 1993 à 1997, Omar Bounjou occupe, de 1997 à 2004 plusieurs postes de direction avant d'être nommé, en 2004, au poste de directeur général du Groupe Attijariwafa bank. Aujourd'hui, il est également membre de plusieurs conseils d'administration du Groupe et membre du conseil d'administration de l'EFMA (European Financial Management Association – Paris).

## Rachid KETTANI

Rachid Kettani est diplômé de l'Ecole Centrale de Paris en 2004. Un an plus tard, il débute sa carrière à Attijariwafa bank, au sein de l'entité Stratégie et Développement. Il est nommé responsable Stratégie et Développement en 2008. Il est Directeur Général Adjoint, Responsable Finances Groupe où il supervise les fonctions suivantes:

Comptabilité, Fiscalité et Consolidation;  
Pilotage de la performance;  
Planification financière;  
Capital management;  
Gestion Actifs Passifs et gestion du refinancement du groupe;  
Communication financière et relations investisseurs;  
Cost management et rationalisation des charges et des structures.

## Sébastien CHAMBARD

Diplômé d'un DESS en marketing stratégique de l'IFG et d'une maîtrise en sciences économiques de l'université de Dijon, Sébastien Chambard intègre la Caisse Nationale du Crédit Agricole en 1999. Il débute sa carrière en occupant différentes fonctions marketing sur les marchés des professionnels, agriculteurs et entreprises (conception de produits banque du quotidien et de financement, animation du réseau Entreprises des Caisses régionales, etc.) avant de rejoindre la direction financière de Crédit Agricole SA. En janvier 2016, il rejoint CA CF en tant que responsable du pilotage financier. A partir de septembre 2020, il est responsable du développement des partenariats bancaires internationaux.

## Gilbert RANOUX

Gilbert Ranoux est diplômé de l'ESMA (ENS de Mécanique et d'Aérotechnique) et titulaire d'un MBA Finance de l'INSEAD. Il commence sa carrière au sein de la société aérospatiale française qui a donné naissance à Airbus, puis occupe des fonctions de consultant et des postes de direction dans d'autres entreprises. Il rejoint le Groupe Crédit Agricole Consumer Finance en 2002 en tant que directeur des partenariats sur le périmètre français (Sofinco puis BU France). Il contribue au développement des partenariats institutionnels et de distribution, et à la fusion entre Finaref et Sofinco. En 2012, il est nommé directeur général de GAC Sofinco en Chine, 3 ans après sa création et responsable de son développement industriel. Il est, depuis fin 2018, directeur de CREDIBOM au Portugal.

## Cécile GUIMARD

Diplômée du programme Grande Ecole de NEOMA Reims, Cécile Guimard intègre en 2011 l'Inspection Générale du Groupe Crédit Agricole, où elle réalise des missions variées sur plusieurs métiers du Groupe, tant en France qu'à l'international.

Depuis 2019, elle exerce la fonction de responsable pays à Crédit Agricole Consumer Finance pour les entités SoYou, en Espagne, et Wafasalaf. Elle assure également le secrétariat général de l'entité SOFINCO depuis 2020.

## Stéphane PRIAMI

Stéphane Priami est diplômé de l'institut Technique de Banque dont il a été ensuite maître de conférences. Il commence sa carrière dans le réseau commercial avant de rejoindre les services centraux de la Caisse nationale du Crédit Agricole en 1989.

Il occupe les postes de direction au sein des Caisses régionales à partir de 1999 (Aquitaine, de Savoie) et est nommé directeur général adjoint en charge du développement en Savoie.

En 2009, Stéphane Priami entre chez LCL où il prend la tête de la nouvelle direction technologies et immobilier. En mai 2013, il devient directeur général France de Crédit Agricole. En novembre 2018, Stéphane Priami est nommé directeur de la conformité Groupe, membre du Comité exécutif de Crédit Agricole SA.

Le 1er janvier 2020, il est nommé directeur général adjoint de Crédit Agricole SA en charge du pôle Services Financiers Spécialisés et directeur général de Crédit Agricole Consumer Finance.

## Mohamed EL HAJJOUJI

Mohamed El Hajjouji est diplômé d'études supérieures en économie de l'Université de Caen (France), promotion 1979. Après un premier passage dans l'activité conseil chez KPMG (1979 - 1984), il travaille dix ans à Royal Air Maroc (1985 - 1995), où il occupe le poste de directeur en charge du financement de la trésorerie et de la gestion des risques financiers.

Après son départ de la RAM, il crée le cabinet AKCE Finance, premier cabinet spécialisé dans le conseil opérationnel en financement, trésorerie et risques de marché.

En 2006, il est nommé vice-président et directeur exécutif en charge du Pôle Finance et Supports du Groupe OCP. Mohamed El Hajjouji est actuellement administrateur directeur général du Groupe ORBIS HOLDING. Il est administrateur indépendant de la Société Marocaine De Gestion Des Fonds De Garantie Des Dépôts Bancaires.

Il est également président du comité d'investissement, membre de son comité d'audit et membre du comité des résolutions de la SGFG. Il est par ailleurs membre du conseil d'administration et président du comité des risques d'Attijari bank Tunis.

## Sophie LAZAREVITCH

En 1982, Sophie Lazarevitch est diplômée de HEC Paris. De 2000 à 2019, elle occupe plusieurs postes à responsabilité au sein du groupe BPCE, notamment un poste de chargée de mission auprès du directeur financier du Groupe, un poste de directrice générale de Natixis HCP et HCP North America et un poste de responsable du département Filiales et Participations et Comité d'Investissement. Aujourd'hui, elle est administratrice indépendante de CIFD et de Aubay.

## Comités rattachés au Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance a institué en son sein des comités spécialisés qui sont en charge d'analyser en profondeur certaines questions spécifiques, notamment le Comité de Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations, le Comité d'Audit et des Risques et le Comité Consultatif.

### COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Le Comité d'Audit et des Risques est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans l'évaluation de la qualité et de la cohérence du dispositif de contrôle interne et externe ainsi qu'en matière de stratégie et de gestion et contrôle des risques. Se réunissant à une fréquence trimestrielle, le Comité d'Audit et des Risques est composé d'un président et d'au moins 3 membres permanents non exécutifs ainsi que d'un membre indépendant.

Présidente :  
**Sophie LAZAREVITCH**

Membres :  
**Mouawia ESSEKELLI**  
**Cécile GUIMARD**  
**Rachid KETTANI**  
**Gilbert RANOUX**

Secrétaire :  
**Khalid BOUKANTAR**

### COMITÉ DE GOUVERNANCE, DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité de Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations est chargé d'assister le Conseil de Surveillance dans le processus de nomination et de renouvellement de ses membres et de ceux de l'organe de direction. Il assiste le Conseil de Surveillance dans la conception et le suivi du bon fonctionnement du système de rémunération, notamment celle des membres du Conseil de Surveillance, des membres des comités spécialisés et des principaux dirigeants effectifs.

Il est composé d'au moins trois membres nommés parmi les membres du Conseil de Surveillance et d'un membre indépendant, nommé Président du Comité. Ce dernier se réunit au moins 2 fois par an et autant de fois que nécessaire à la demande de son président ou de l'un de ses membres.

Président :  
**Mohammed EL HAJJOUJI**

Membres :  
**Ismail DOURI**  
**Omar BOUNJOU**  
**Sébastien CHAMBARD**

Secrétaire :  
**Meryem ABASSI**

### COMITÉ CONSULTATIF

Il est chargé de donner un avis consultatif au Directoire sur les décisions majeures concernant la gestion de Wafasalaf, les choix stratégiques, les projets de coopération avec les actionnaires ou des partenaires extérieurs, et plus généralement, toute décision ou sujet qu'il estimerait utile de lui soumettre.

Président :  
**Sébastien CHAMBARD**

Membres :  
**Jérôme HOMBURGER**  
**Bouchra HAMDouch**  
**Mouawia ESSEKELLI**

Secrétaire :  
**Cécile GUIMARD**

## Une équipe dirigeante au service du développement

Afin d'assurer l'exécution réussie de ses orientations stratégiques, Wafasalaf s'est dotée d'une équipe dirigeante organisée en 3 niveaux de responsabilité : Le Directoire, en charge de la gestion courante des activités de Wafasalaf, assisté du Comité Exécutif qui veille à la mise en œuvre des orientations stratégiques et examine la performance opérationnelle. Enfin, le Comité des Directeurs est en charge de la gestion opérationnelle des différents métiers de Wafasalaf.

### LE DIRECTOIRE

Le Directoire est l'organe chargé de la gestion courante des activités de Wafasalaf. Il assume ses fonctions sous le contrôle du Conseil de Surveillance.



Au 31 décembre 2021, le Directoire de Wafasalaf est composé de 5 membres :

**2 - Touria ABDOU IKHIAR**  
Recouvrement et flux

**3 - Khalid AIT BENYAHYA**  
Support et Stratégie

**1 - Badr ALIOUA**  
Président du Directoire

**4 - Driss FEDOUL**  
Développement commercial et Marketing

**5 - Jean-Paul PINCHON**  
Crédit



## LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le comité exécutif est chargé de veiller à la mise en œuvre des orientations stratégiques ainsi qu'à leur bonne application par les différentes lignes de métier. Il examine la performance opérationnelle et arbitre l'allocation des moyens et des ressources.

Outre les membres du Directoire, les membres du Comité sont:  
(de gauche à droite)

**Omar MOUSSI**  
Transformation

**Khalid BOUKANTAR**  
Contrôle, Risques  
et Conformité

**Anass SQALLI**  
Marketing et Communication Externe

**Nadia MGOUNI IDRISSE**  
Bien-Etre et RSE

**Faiza ABIED**  
Secrétariat Général

**Khalid CHERKAOUI**  
Partenariats institutionnels et  
développement international

**Lamia RAFAI**  
Capital Humain

**Meryem ABASSI**  
Stratégie et Gouvernance

**Amine EL KASSY**  
Réseau Commercial



## LE COMITÉ DES DIRECTEURS

Le Comité des Directeurs est en charge de la gestion opérationnelle des activités de l'entreprise. Outre les membres du Comité exécutif, y siègent les directeurs des entités opérationnelles:  
(de gauche à droite)

**Amine IBNOULOAFI**  
Recouvrement Sédentaire

**Nabil BOUKILI**  
Traitement du Risque

**Youssef EL MALKI ALAOUI**  
Systèmes d'Information

**Sophia SABIR**  
Audit et Inspection

**Choukri EL BOUJAMAI**  
Partenariats Commerciaux

**Farouk MIAL**  
Finances



## THÉMIS COURTAGE



**Chadia ABABOU**

Directrice Générale de Themis Courtage,  
filiale à 100 % de Wafasalaf opérant comme  
courtier intermédiaire en assurance



# Une marque engagée



## Renforcer la confiance et créer de la valeur partagée

**Forte d'un savoir-faire de plus de 30 ans dans le financement des ménages et d'une solide appartenance à deux groupes d'envergure mondiale, Wafasalaf a développé un modèle économique qui couvre l'ensemble de ses parties prenantes avec un impact durable et une création de valeur partagée, lui permettant de construire une dynamique de croissance profitable et pérenne.**

En 2021, bénéficiant de conditions climatiques favorables au secteur primaire et du redressement de l'industrie et des services marchands, l'économie nationale a enregistré un rebond de croissance de 7,2 % et ce, après une année de crise sans précédent dont l'impact avait engendré un ralentissement économique de 6,3 % en 2020.

Ce rebond a permis la création de 184 000 emplois, ramenant le taux de chômage à 10,9 % (vs 11,9 % en 2020). Il a également suscité un gain de confiance des ménages au cours des 3 premiers trimestres de l'année (ICM de + 65% au T3, avant qu'il n'atteigne le niveau de 2020 au dernier trimestre).

Dans ce contexte de reprise, les sociétés de crédit à la consommation ont réalisé une production de 20,9 milliards de dirhams, en hausse de 41 %, avec une forte contribution du financement automobile, dont la production a progressé de 44,5 %. A ce titre, les ventes de véhicules au titre de l'année se sont établies à 175 360 unités, en hausse de 31,5 % par rapport à l'année précédente.

Enfin, l'amélioration de la consommation des ménages de 3,1 % en 2021 (vs - 4,1 % en 2020) s'est accompagnée d'un retour à des niveaux d'accessibilité aux services de crédit, similaires à ceux rencontrés avant la crise sanitaire.

Wafasalaf s'est distinguée sur les prêts non affectés, avec une part de marché de 32,7 % (en encours sains), confirmant la capacité de son modèle économique à délivrer une performance solide et fortement créatrice de valeur.

Autant d'efforts d'adaptation, de transformation et d'engagement, reconnus et récompensés par les résultats très positifs obtenus tant à l'Indice d'Engagement et de Recommandation (88 %) qu'à l'Indice de Recommandation Client (+ 46).

## Message de Badr Alioua

Président du Directoire

“  
CETTE  
CRISE  
NOUS A  
RENFORCÉS  
”



Après avoir traversé une crise sanitaire sans précédent en 2020, doublée d'une crise économique et sociale, le Maroc a enregistré, à l'instar de nombreux pays dans le monde, une reprise de son activité économique en 2021. Toutefois, la persistance des effets de la crise et les incertitudes liées à l'évolution de la pandémie, avec notamment la reprise des mesures de confinement, ont freiné cet élan.

Dans ce contexte, Wafasalaf a fait preuve de prudence, tout autant que de responsabilité. En veillant au maintien des mesures de prévention vis-à-vis de ses collaborateurs, de ses clients et de ses partenaires, l'entreprise a pu assurer une reprise graduelle de ses activités et, en phase avec sa signature de marque « Dima maak », accompagner ses clients face aux difficultés et aux aléas engendrés par la crise sanitaire.

En dépit des profonds bouleversements induits, cette crise aura par ailleurs fait naître de nouvelles opportunités et défis. Mais elle nous aura aussi, j'en suis convaincu, renforcés et mieux positionnés pour les relever, en particulier grâce à des équipes résilientes, engagées et profondément imprégnées des valeurs portées par l'entreprise.

Depuis plusieurs années, Wafasalaf s'est lancée dans une transformation profonde de son métier, qui l'amène aujourd'hui à disposer d'un modèle économique résilient et diversifié. En effet, sa double expertise, tant en matière de financement des particuliers que de gestion pour le compte d'institutions de référence, lui permet d'atténuer l'impact d'une conjoncture défavorable sur sa performance.

En alliant innovation, satisfaction client et performance, nous avons surpassé les réalisations du marché, confirmant ainsi notre positionnement tout en renforçant notre leadership. Avec pour résultat, une année record en termes de croissance, pour une production de plus de 6 milliards de dirhams, en nette accélération.

Si la crise est loin d'être dépassée, notre ambition demeure plus que jamais de maintenir nos niveaux de croissance dans la durée, pour le plus grand bénéfice de nos différentes parties prenantes. De fait, en accélérant les chantiers de transformation menés ces dernières années, notre

leadership apparaît plus indiscutable que jamais.

Notre avance digitale nous permet de proposer un parcours client connecté, personnalisé et sécurisé, qui fait de notre solution de crédit full online, la première sur le marché marocain, avec une évolution des dossiers financés en ligne de + 86% en 2021.

Par ailleurs, en obéissant à des impératifs de confiance, d'éthique, de proximité et de satisfaction, la relation client, élément clé de toutes nos activités, reste au cœur de nos priorités. Wafasalaf n'a ainsi eu de cesse d'inventer et d'initier de nouveaux usages et process afin d'offrir une expérience et un parcours client, fluide, optimisé et transparent, quel que soit le canal.

Face à l'évolution des comportements et des contextes économiques et sanitaires, l'entreprise a su s'adapter à une révolution inédite d'usages et s'est vu gratifier pour la qualité de sa stratégie de relation client. En effet, l'enquête menée en 2021 sur l'Indice de Recommandation Client (IRC) classe Wafasalaf au

premier rang des sociétés de financement du marché, avec un score de + 46.

Une reconnaissance qui vient couronner le maintien d'une politique qualité exigeante, positionnant la Relation Client au centre des enjeux de l'entreprise et de son organisation.

Sur le plan social, et au-delà des investissements consacrés au capital humain de Wafasalaf pour le former, le mobiliser, le faire évoluer et accroître son employabilité, nous avons opté pour un engagement sociétal porté par les collaborateurs. A ce titre, je tiens à souligner les formidables avancées réalisées, en réduisant notamment notre empreinte carbone de 15 %. Aujourd'hui, notre ambition est d'aller encore plus loin, vers un avenir plus inclusif et plus durable.

Les résultats obtenus cette année donnent tout son sens à notre signature « Dima maak ». Elle apparaît non seulement en adéquation avec nos actions et ambitions, mais transparait également au quotidien chez les Femmes et les Hommes de Wafasalaf. Qu'ils reçoivent ici l'expression de tout mon respect et de mon soutien.

**Wafasalaf a fait  
preuve de prudence,  
tout autant que de  
responsabilité.**



# Chiffres clés

## Des performances financières en hausse

Après une année 2020 profondément marquée par les effets de la crise sanitaire sur ses indicateurs d'activité, l'enjeu pour Wafasalaf était triple : sauvegarder le capital humain, préserver son chiffre d'affaires, tout en garantissant sa performance.

Le résultat net consolidé à fin décembre 2021 s'élevé ainsi à 334 Mdhs, en forte hausse par rapport à 2020. Grâce à l'agilité et à la réactivité de son organisation, Wafasalaf a réalisé en 2021 un Produit Net Bancaire consolidé de 1158 Mdhs, en hausse de 4 % par rapport à 2020.

Wafasalaf a réussi à redresser sa performance, grâce notamment à une gestion maîtrisée de ses risques et à une bonne dynamique commerciale. Avec une production en hausse de 37 % pour les activités portées et de 19 % pour les activités gérées, cette performance confirme la pertinence du positionnement de Wafasalaf et la solidité de son modèle économique.

Parallèlement à sa performance commerciale et opérationnelle, Wafasalaf continue de renforcer sa solidité financière avec des fonds propres et assimilés en hausse de 6 % par rapport à 2020, à 2200 Mdhs.

**6 milliards**  
Une performance commerciale exceptionnelle avec un record absolu de production

## Une politique risque maîtrisée

Le coût du risque consolidé a diminué de 76 % par rapport à 2020, pour s'établir à 212 Mdhs, reflétant les efforts de maîtrise et d'anticipation des risques.

Le coût du risque s'est inscrit en baisse de -3.5 points de base pour s'établir à 2.16 % à fin 2021, illustrant la poursuite d'une politique de provisionnement prudente et réfléchie. Cette baisse s'explique également par l'effet de la performance des encaissements et la reprise des provisions pour risque COVID-19 constituées en 2020.

## Des performances commerciales exceptionnelles

Réorganisation du pôle Commercial et Marketing, mise à niveau des process existants, renforcement de la synergie Groupe, dynamisation du rôle de l'agence de vente à distance et optimisation des dispositifs de rétention client, autant d'initiatives qui ont permis à Wafasalaf d'aborder les défis avec force, confiance et optimisme.

Avec une production commerciale record de 6 milliards de dirhams, Wafasalaf confirme sa bonne dynamique commerciale enclenchée collectivement depuis le début de l'année 2021 (+37 % vs 2020).

La production digitale constitue un formidable accélérateur et un levier de performance pour Wafasalaf. La part du digital représente ainsi 22 % de la production du Prêt personnel (contre 18 % en 2020).

En dépit de la crise des semi-conducteurs, qui a perturbé le marché mondial et national ainsi que la revue des cadres d'acceptation, Wafasalaf a enregistré une progression de la production automobile de 25 % par rapport à 2020 s'établissant à 2536 Mdhs. La progression des ventes de véhicules neufs de 6 % (par rapport à 2019) ainsi que la signature de nouveaux partenariats, notamment avec Toyota et Kia expliquent les bons résultats obtenus.

Enfin, grâce à la stabilisation des encours, doublée d'une bonne performance commerciale, l'activité gérée affiche quant à elle une amélioration des revenus (+11 % vs 2020). Pour y parvenir, la proximité avec les partenaires a été renforcée, via la tenue régulière de comités régionaux, conjuguée à des actions de formation ciblées.

## Des indices de confiance et de satisfaction gratifiants

L'édition 2021 de l'Indice d'Engagement et de Recommandation (IER), du Groupe Crédit Agricole, est un formidable espace d'expression pour les collabor'acteurs, portant sur tous les aspects de leur vie professionnelle. Il apparaît d'autant plus important dans le contexte de crise que nous traversons.

En dépit des effets de la crise et son impact sur notre quotidien, le taux de participation à l'édition 2021 de l'IER a enregistré, pour la 2<sup>e</sup> année consécutive, un niveau de participation exemplaire de 87 %. Les résultats sur les thématiques liées à la fierté d'appartenance (93 %), la recommandation employeur (89 %) ou encore l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée (81 %), viennent couronner la politique sociale mise en place depuis plus de 2 ans.

De leur côté, nos clients ont également exprimé la confiance qu'ils ont dans l'entreprise, lors de l'étude menée par le cabinet international IPSOS sur l'Indice de Recommandation Client. Le taux de satisfaction client affiche ainsi une note moyenne de 8,4/10, quand l'Indice de Recommandation Client (IRC) atteint un score de +46. Des évolutions significatives qui ont hissé Wafasalaf à la 1<sup>re</sup> place des sociétés de crédit à la consommation, la gratifiant ainsi pour le maintien d'une politique de qualité de service sur toute la chaîne de valeur.

## Une croissance éthique et verte, levier de performance

L'activité de Wafasalaf étant résolument orientée vers une croissance durable, de nombreuses actions communes de sensibilisation, de mesure et de réduction de l'empreinte carbone (directe et indirecte) ont été menées auprès des prestataires de service externes comme des entités internes, afin d'inciter chacun à réduire, réemployer, trier et recycler au quotidien. Des efforts qui ont eu pour effet de réduire de 15 % l'empreinte carbone générale et de 11 % la consommation globale d'énergie (29 % par rapport à 2019).

De même, la digitalisation des process pour le financement via le site [www.wafasalaf.ma](http://www.wafasalaf.ma) ou encore le traitement des actes de service après-vente via la solution Selfcare, ont permis aux clients d'agir en toute autonomie, dans l'immédiateté et sans aucun déplacement.

Dans un autre registre, Wafasalaf veille à accompagner la stratégie énergétique nationale en mettant sur le marché des offres innovantes en phase avec les objectifs actuels.

**-15 %**  
réduction de l'empreinte carbone générale



# Faits marquants en 2021



## Renforcer la confiance

### DE NOUVELLES OFFRES ADAPTÉES AUX BESOINS DE NOS CLIENTS

Grâce à la connaissance accrue des besoins de ses clients, Wafasalaf a développé des offres ciblées, prenant en compte les évolutions sociales et sociétales. Ce qui s'est traduit par le lancement de plusieurs solutions et produits novateurs sur le marché du financement des ménages. Le Pack LIBRE'ITI, réservé aux professions libérales en fait partie.

### UN CAPITAL CONFIANCE RENFORCÉ AUPRÈS DES CLIENTS

Avec un score de + 46 en Indice de Recommandation Client (IRC) et une note moyenne de 8,4/10 au taux de satisfaction client, Wafasalaf a été reconnue comme un organisme de confiance, fiable, qui prend en considération les situations personnelles de ses clients.

**9** enquêtes de satisfaction ont été réalisées en 2021

### ACTION « MILLE MERCIS » EN FAVEUR DES PROFESSIONNELS DE LA SANTÉ

Wafasalaf a lancé une action en faveur de sa clientèle de fonctionnaires de la santé publique. Afin de leur exprimer sa reconnaissance, Wafasalaf leur a reversé l'équivalent des prélèvements effectués en janvier 2021, à hauteur de 1000 dhs par client.

**3395**

clients fonctionnaires de la santé publique ont bénéficié de cette action



## Développer les hommes et l'écosystème sociétal

### MENTORAT DE COMPÉTENCES EN PARTENARIAT AVEC INJAZ AL MAGHRIB

**76**

heures de bénévolat

Malgré la prolongation des mesures sanitaires en vigueur et le maintien du télétravail durant l'année 2021, les collabor'acteurs ont maintenu un rythme soutenu des actions de mentorat dans le cadre du programme Injaz Al Maghrib, enregistrant un total de 582 nouveaux bénéficiaires qui viennent rejoindre les 6000 jeunes accompagnés depuis 2007.

### L'INNOVATION COLLABORATIVE AU SERVICE DE LA CRÉATIVITÉ

Avec le lancement du programme Etincelle, Wafasalaf a souhaité associer ses collabor'acteurs à une dynamique créative, à travers la mise en place, dès février 2021, de matinales d'acculturation et d'une plateforme d'idéation. Avec plus de 10 % de collabor'acteurs inscrits, la plateforme a enregistré plusieurs idées nouvelles de projets relatifs aux métiers de Wafasalaf.

### MAWARID TALENTS, LA SOLUTION E-LEARNING DE WAFASALAF

La solution de e-learning Mawarid Talents permet aux collabor'acteurs de bénéficier d'une nouvelle expérience d'apprentissage et de formation continue. Grâce à la digitalisation et à l'automatisation du processus de formation, l'offre d'e-learning est diversifiée et propose des parcours de formation sur-mesure aux collabor'acteurs.

**3539**

heures de formation ont été consommées via la plateforme mawarid talents



## Préserver l'environnement

### GESTION DURABLE DES DÉCHETS

Un dispositif de gestion durable des déchets a été mis en place et donne la possibilité de procéder à un tri sélectif des déchets produits au niveau du siège. Une convention a également été établie avec les prestataires de restauration et gestion des locaux pour le tri des déchets, le recyclage des récipients des produits sanitaires, du papier et le réemploi des cartons pour l'ensemble des déchets siège et annexe.

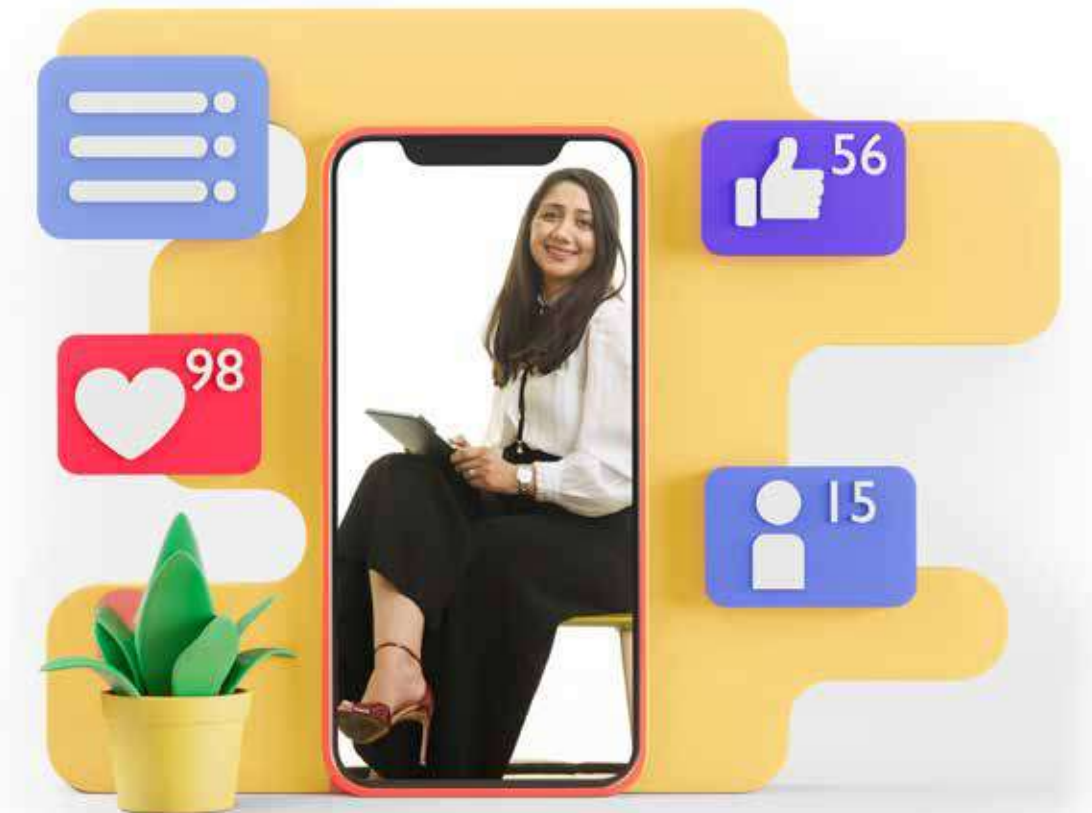
### OFFRES VERTES

Sur le marché des offres innovantes en phase avec les enjeux actuels, ce sont plus de 1420 véhicules hybrides qui ont été financés en 2021. Une façon de contribuer à la sensibilisation des citoyens et à leur engagement concret pour l'économie d'énergie.

## ENGAGEMENT « WAFASALAFIEN ÉCO ATTITUDE »

Inspiré des bonnes pratiques de ses deux actionnaires de référence, Wafasalaf a lancé l'engagement Wafasalafien Eco Attitude, un programme qui a engendré de nombreuses initiatives Eco Gestes et a suscité une belle émulation entre les divers collabor'acteurs en faveur d'actions de sensibilisation, de mesure et de réduction de l'empreinte carbone directe et indirecte, ainsi que la gestion durable des déchets.

**-11 %** de consommation globale d'électricité





# Une stratégie réfléchie au service de la qualité

## Un modèle de création de valeur

Dans le cadre de son engagement « Dima Maak » et dans la continuité de ses avancées, Wafasalaf a conçu son Plan Moyen Terme stratégique (PMT) en cohérence avec ses ambitions. Les parcours clients ont ainsi été réinventés, de nouvelles offres de service ont été créées, de sorte que clients et partenaires soient toujours au centre de sa vision.

Ainsi, face aux changements croissants des habitudes de consommation et à l'essor grandissant du digital, Wafasalaf s'est engagée dans une véritable dynamique d'innovation. Grâce au développement d'outils technologiques avancés de gestion de la relation client sur toute la chaîne de valeur, Wafasalaf a pu proposer une tarification compétitive, couplée à un parcours client efficient.

En termes de performance des activités, l'automatisation des process internes et l'optimisation des délais de traitement des opérations font partie intégrante d'un programme d'excellence opérationnelle, dont l'objectif est d'accélérer la croissance, tout en gagnant en agilité et en efficacité.

Cherchant à renforcer davantage son leadership et son positionnement auprès de ses clients et partenaires, dont la satisfaction occupe une place centrale dans les préoccupations de l'entreprise, Wafasalaf a poursuivi son développement autour de plusieurs axes stratégiques. Ainsi en est-il de la diversification de ses activités, avec la conquête de nouveaux territoires, ou de la valorisation de son Capital Humain, pilier de son développement.

Son orientation stratégique découle quant à elle d'une vision partagée et soutenue par les deux actionnaires, afin que l'ensemble des orientations, décisions et processus soit aligné avec les standards de référence.

Elle s'articule notamment autour de l'accélération de son rythme de croissance sur les activités portées et gérées; de l'exploitation de la data pour une meilleure efficacité de son système décisionnel; de la poursuite de sa transformation digitale comme levier d'amélioration de la valeur et de l'expérience client; enfin, du développement des compétences du Capital Humain et de la pérennisation d'un processus d'innovation productif.

## Un leadership agile et engagé

### • MAÎTRISE DES RISQUES

La maîtrise des risques se fonde sur une gestion préventive qui consiste à anticiper les situations de dégradation des risques et y apporter les ajustements appropriés. Plusieurs instances de gouvernance ont ainsi été instaurées pour piloter le risque crédit et définir de nouvelles stratégies de risques. En effet, plus les risques sont gérés et maîtrisés, plus Wafasalaf est en mesure de poursuivre sa transformation et en capacité d'innover et de développer l'expérience client.

Pour y parvenir, Wafasalaf mène une analyse précise et régulière de son écosystème. Tenant compte des attentes internes et externes, comme du contexte économique de la période, les grilles de score d'octroi sont adaptées par produit et par profil de risque, et soumises à des back testing périodiques afin d'évaluer leur efficacité.

Wafasalaf dispose par ailleurs d'un système décisionnel analytique qui lui permet de consolider son expertise en matière d'appréciation des risques, et qui intègre différentes composantes décisionnelles. Attentive au risque de surendettement auquel peut être exposée une partie des consommateurs, l'évaluation de la capacité d'engagement avant l'octroi de crédit revêt pour Wafasalaf une importance capitale.

**90 %**  
des clients ont déjà convenu d'une solution avec l'agent contre 89 % en vague 4

**1700**  
clients se sont vu proposer des solutions de recouvrement adaptées

plus efficaces ensemble



• **RECouvreMENT JUSTE ET RESPONSABLE**

Wafasalaf se positionne comme une référence en matière de recouvrement et de gestion du contentieux. La crise sanitaire, qui a particulièrement impacté certains clients et secteurs d'activité, a mis en lumière la capacité de réaction et d'adaptation de Wafasalaf, notamment à travers les modifications importantes apportées à son approche du recouvrement, tant en termes de discours que de solutions d'accompagnement. Maintenus en 2021, ces solutions concernent le report gratuit des impayés en fin de crédit, notamment pour les clients ayant perdu leur emploi; l'exonération systématique de 100 % des intérêts de retard pour les populations directement touchées par la crise et ce, tant à l'amiable qu'au contentieux. Enfin, plusieurs solutions de rachat ont également été proposées, en vue de suspendre les procédures judiciaires en cours et de résorber la créance impayée.

Ces solutions et dispositifs de pilotage ont également été appliqués aux partenaires de Wafasalaf. En effet, la part des encours gérés représentant près de 54 % de l'activité du recouvrement, d'importants moyens ont été mis en place pour les accompagner durant la crise: renforcement du pilotage, redimensionnement des équipes, déploiement d'outils techniques, optimisation et automatisation des process de recouvrement pour certaines catégories de dossiers (envois de SMS, représentations automatiques, etc.).

L'efficacité des actions mises en place a été démontrée par la confiance renouvelée de nos partenaires: Renault Finance Maroc (RCI) a ainsi confié l'ensemble de son portefeuille à Wafasalaf sur toute la chaîne de valeur.

• **CONFORMITÉ, SÉCURITÉ ET RÈGLES ÉTHIQUE**

En 2021, Wafasalaf a conforté son système de contrôle interne et de conformité, tout en améliorant son efficacité opérationnelle. Elle dispose en effet d'une structure de contrôle lui permettant: d'identifier

les risques opérationnels impactant ses activités; de piloter le dispositif de collecte des incidents; et de renforcer ou mettre en place des contrôles afin de mieux couvrir les zones de risque nouvellement identifiées.

Les risques opérationnels sont par ailleurs évalués trimestriellement et soumis au comité d'audit et des risques. Ils donnent lieu à des plans de remédiation et de maîtrise des risques.

Pour se prémunir face aux risques de non-conformité - encourus suite au non-respect des lois, des réglementations, des codes de bonne conduite et des normes de bonnes pratiques applicables - Wafasalaf s'adapte régulièrement à l'évolution du cadre légal et réglementaire des métiers de financement (mesures fiscales de la Loi de finances, mesures de Bank Al-Maghrib, etc.).

C'est ainsi que l'année 2021 a été marquée, sur le plan de la conformité, par la mise en place d'une nouvelle version de la gestion automatisée du contrôle permanent

et du risque opérationnel. Wafasalaf a également procédé à la revue de la gestion des limites sur les principaux risques au niveau de sa politique de risk management, en introduisant un suivi mensuel, des limites définies.

Enfin depuis plusieurs années, Wafasalaf a mis en place deux projets structurants concernant le volet sécurité informatique: un plan de continuité de l'activité et un plan de secours informatique. Régulièrement testés, ces deux plans sont suivis par des plans d'action.

Une charte de sécurité a également été élaborée à l'attention des collaborateurs de Wafasalaf, avec pour objectif de les sensibiliser aux règles de sécurité. Un dispositif de contrôle permanent des accès et des habilitations systèmes - portant sur la vérification de la pertinence des droits octroyés - a également été mis en place. De même qu'ont été formalisées les politiques de sécurité de gestion des accès et des mots de passe. A ce titre, Wafasalaf diligente régulièrement des missions d'audit externe par des cabinets d'experts sur les risques liés à la sécurité de son système d'information.

**L'expérience client au cœur de la stratégie**

Placer le client au cœur de la stratégie de l'entreprise est un enjeu porté au quotidien par l'ensemble des collaborateurs et qui est défini comme ligne de conduite au sein de l'organisation, du management, des décisions et des process.

Partant, Wafasalaf tend à améliorer en permanence la valeur délivrée à ses clients, tout en restant en phase avec ses engagements de proximité, de transparence et de réactivité. En accompagnant l'évolution des usages et la mutation des habitudes de consommation, elle s'engage dans une démarche constante d'amélioration de la qualité délivrée à ses clients, tant au niveau des produits, des services, que de l'expérience client. Wafasalaf vise ainsi à proposer une expérience crédit qui corresponde véritablement aux besoins et aspirations de ses clients, grâce à des parcours toujours plus innovants et plus personnalisés.

Dans ce cadre, la collecte et l'analyse de la data revêtent une importance capitale. Ce qui explique

le fort investissement de Wafasalaf dans la connaissance approfondie de ses clients. Partant, la notion de fidélisation apparaît comme un réel levier de succès.

À ce titre, Wafasalaf déploie une stratégie de fidélisation où le client est érigé en partenaire, permettant à l'entreprise comme au client d'être tous deux gagnants: co-construction des offres, segmentation fine, offre de qualité et proposition de valeur, baromètre de mesure de la qualité.

Mieux connectée à ses clients, Wafasalaf instaure de nouvelles relations avec eux, fondées sur l'écoute et l'évaluation permanente afin de recueillir leur feedback et d'identifier les axes d'amélioration. Ainsi, plusieurs dispositifs d'écoute client sont instaurés périodiquement (étude IRC annuelle, enquêtes de satisfaction à chaud et à froid).

Pour Wafasalaf, bien connaître ses clients permet d'instaurer un climat de confiance, en s'engageant sur la transparence à chaque phase de la relation: délivrer la bonne information au bon moment, sans message caché ou sujet à interprétation.

Sur l'axe recouvrement, Wafasalaf affiche un NPS (Net Promoted Score) positif de 17 points, en hausse de 7 points par rapport à la vague précédente.

Les mentions de recommandation positives relatives au comportement du personnel et aux frais et avantages appliqués sont également en hausse. Quant à la qualité de service, elle apparaît comme le deuxième motif de recommandation.



Note de satisfaction client

**8,4/10**

**9** enquêtes de satisfaction réalisées en 2021

**1,6** millions de clients







à nos clients pour leur confiance





# Développer les hommes et préserver l'environnement

**Concilier sécurité des équipes, des clients et partenaires et performance de l'entreprise, tel fut l'enjeu majeur pour réussir à sauvegarder le patrimoine humain, garantir notre performance, tout en préservant l'environnement.**

Face à l'évolution des comportements et opérant dans des contextes économiques et sanitaires incertains, Wafasalaf a su rester fidèle à ses valeurs et à ses engagements, en ayant toujours à cœur de s'appuyer sur l'innovation, la cohésion, l'expertise et l'engagement responsable pour préserver le capital confiance de ses équipes. Des choix stratégiques qui expliquent le taux d'engagement exemplaire obtenu lors de l'édition 2021 de l'Indice d'Engagement et de Recommandation (IER).

Convaincue par ailleurs que la satisfaction client demeure le principal levier des réussites à venir, Wafasalaf a fait de l'innovation, le moteur d'un développement durable. S'appuyant sur la digitalisation de ses métiers et de ses process, Wafasalaf a développé une connaissance fine de ses clients et de leurs besoins, à même de leur proposer des produits et services innovants, intuitifs et sécurisés.

Ces efforts constants d'adaptation et de transformation se voient aujourd'hui récompensés par l'obtention d'un score record à l'Indice de Recommandation Client, lors d'une étude menée par le cabinet international Ipsos.

Enfin, résolument orientée vers une croissance durable, Wafasalaf n'a cessé d'ancrer la culture RSE au sein de son organisation, que ce soit à travers son engagement Wafasalaf Eco Attitude, l'adoption de charte éthique, à l'instar du code de déontologie du groupe AWB ou encore à travers des actions dédiées à destination de ses parties prenantes. Ainsi en est-il de la gestion des déchets, de la réduction de la consommation énergétique du groupe ou de son empreinte carbone générale.

#  
évoluer  
en conscience





# L'humain au cœur de nos engagements



## Parité

Hommes

49 %

Femmes

51 %

## Cadres dirigeants

32 %

de femmes

## Un capital confiance préservé

À l'instar de nombreuses entreprises, la crise sanitaire a conduit Wafasalaf à repenser son mode de fonctionnement pour assurer la continuité de ses activités, tout en préservant la santé et la sécurité de ses collabor'acteurs.

Après avoir favorisé le télétravail pour 91 % d'entre eux en 2020, Wafasalaf a décidé de le maintenir en 2021 pour certaines équipes dont l'activité ne nécessitait pas une présence physique sur site, tout en introduisant une dose de flexibilité; ce qui a conduit à un taux de présence physique au siège de 65 % des collabor'acteurs.

Le contexte a également permis à l'entreprise d'accélérer son programme de formation,

notamment avec l'enrichissement de la plateforme de formation en ligne *Mawarid Talents*, destinée à l'ensemble de ses collabor'acteurs. L'adoption des outils de communication à distance, notamment pour la tenue des réunions, a été conservée dans la plupart des cas. Afin de soutenir les salariés fragilisés par ce contexte exceptionnel, Wafasalaf a également initié des programmes de bien-être incluant des activités physiques et artistiques. Des événements comme les *Family Days* pour les enfants des collabor'acteurs, ou encore 8 *pièces de BrocArt*, ont été organisés pour conserver le lien social et favoriser l'épanouissement des collabor'acteurs.

De même, les rendez-vous calendaires habituels ont été maintenus, tout comme les

cadeaux de fin d'année, ceux pour la célébration de la Journée des droits des femmes, ainsi qu'une communication régulière et transparente sur toutes les lignes éditoriales internes.

Sur le volet sanitaire, des conventions ont été signées avec des laboratoires d'analyse permettant une réduction des frais des tests de dépistage pour les collabor'acteurs et leur famille. Parallèlement, la couverture *Ima Assistance*, qui demeurait jusque-là un choix, a été généralisée à l'ensemble des collabor'acteurs et leur famille.

Enfin, la digitalisation de la Caisse Mutualiste Interprofessionnelle Marocaine (CMIM) a permis une gestion fluide des dossiers médicaux des collabor'acteurs.

> Maintien du télétravail : le télétravail a été maintenu pour les équipes dont l'activité n'exigeait pas une présence sur site;

> Ligne de communication soutenue : par le déploiement de guides de télétravail « Collabor'acteurs et Managers » et d'un guide de reprise de l'activité;

> Plusieurs campagnes de dépistages ont été organisées au sein de l'entreprise, des campagnes de sensibilisation ont régulièrement été menées sur les gestes barrière; tout comme une reprise progressive de l'activité.

## Wafasalaf engagée à faire grandir ses équipes

Wafasalaf place ses collabor'acteurs au cœur de ses préoccupations. En menant une politique de capital humain axée sur le bien-être au travail, l'entreprise s'assure de mettre en place les conditions de travail nécessaires, tout en favorisant l'équité, l'égalité des chances, la diversité et le développement des compétences des collabor'acteurs.

Cette politique porte ses fruits puisqu'aujourd'hui Wafasalaf figure parmi les entreprises marocaines exemplaires, où les femmes représentent plus de la moitié du total de l'effectif. Une représentation équilibrée, dans la mesure où les organes de direction comme le middle management et les fonctions supports bénéficient également de cette politique. Ainsi, 32 % des postes de cadres dirigeants sont occupés par des femmes. Cette démarche de parité-diversité a valu à Wafasalaf d'être distinguée par le Label RSE de la CGEM en 2014 puis en 2019.

Dans la continuité de la promotion de la mixité et de la diversité, Wafasalaf a adopté le 8 mars 2021 la nouvelle charte du groupe Attijariwafa bank engageant les divers collabor'acteurs à plus d'équité professionnelle et au renforcement des capacités à répondre aux enjeux de la diversité.

Une large campagne de sensibilisation et de promotion a ainsi été menée durant le mois de novembre avec le Groupe CA CF pour promouvoir les multiples visages de la diversité (mixité, handicap, culture, métier, etc.).

Souhaitant appuyer sa politique de diversité, Wafasalaf a pris les dispositions nécessaires pour pouvoir accueillir des personnes à mobilité réduite.

Des aménagements ont ainsi été réalisés au niveau du siège et des agences. Aujourd'hui, l'entreprise compte parmi ses collabor'acteurs, près de 2 % de personnes en situation de handicap.

Par ailleurs, Wafasalaf encourage la pérennité au travail, à travers la mise en œuvre d'une politique RH à même de convertir chaque année des contrats à durée déterminée en contrats CDI. En 2021, le taux de conversion des contrats CDD en CDI avoisine les 74 %.



## Employabilité

902<sup>CDI</sup>  
50<sup>CDD</sup>

## Taux de conversion en CDI

74 %

## Encadrement

51 %  
de femmes  
parmi les cadres



**L'édition 2021 de l'Indice d'Engagement et de Recommandation (IER), du Groupe Crédit Agricole a enregistré un taux de participation de 87 % et un score IER très satisfaisant de 88 % indépendamment du niveau de responsabilité (managers/non managers) et du genre.**

**Des chiffres qui démontrent, s'il le fallait, le fort engagement des équipes.**

## Une marque employeur qui rassemble

De son côté, Wafasalaf a maintenu tous les avantages à l'ensemble de ses collabor'acteurs, de même qu'elle a poursuivi ses recrutements. 169 nouveaux collabor'acteurs ont ainsi rejoint l'entreprise cette année, contre 135 en 2020, soit une évolution de + 25%. Par ailleurs, 165 promotions ou changements de fonction ont eu lieu.

Souhaitant poursuivre la montée en compétences des collabor'acteurs, malgré la situation sanitaire, la solution de e-learning Mawarid Talents, lancée en 2020, a été enrichie. Elle permet aujourd'hui aux collabor'acteurs de bénéficier d'une nouvelle expérience d'apprentissage et de formation continue.

Grâce à la digitalisation et à l'automatisation du processus de formation, l'offre d'e-learning est dorénavant plus diversifiée et propose des parcours de formation sur-mesure aux divers collabor'acteurs de l'entreprise. En 2021, près de 2300 heures de formation ont été dispensées, soit une moyenne de 2,3 j et un taux de 55 % des collabor'acteurs ayant suivi au moins une formation dans l'année.

Dans le même esprit et avec pour ambition de nourrir « l'industrie wafasalafienne » en innovations, en matière d'expérience client, de modèle agence ou de RSE, Wafasalaf a lancé en février 2021, le programme Etincelles d'innovation collaborative. Connecté aux programmes innovation de nos 2 actionnaires: Wenov Think & Make de AWB et O'LAB de CA CF, il est fondé sur le volontariat et bénéficie de formations prestigieuses en partenariat avec l'Ecole Centrale de Casablanca. Sur près de 100 idées postées sur la plateforme dédiée, 20 ont été

présélectionnées, 11 ont bénéficié de prototype et 5 « pousses Etincelles » ont été récompensées par le comité innovation et un vote des collabor'acteurs, lors du Demo Day qui s'est tenu le 21 mars.

### > Lancement de l'IER

L'enquête a enregistré un taux de participation de 87 % (vs 91 % en 2020) et un score IER très satisfaisant de 88 %, qui démontrent le fort engagement des équipes et ce, indépendamment de leur niveau de responsabilité (managers/non managers) et de leur genre.

### > 93% des collaborateurs se disent fiers de travailler dans l'entreprise

- 81 % déclarent que l'organisation du travail leur permet d'avoir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle;
- 83 % affirment que leur travail contribue à leur épanouissement.

### > Évolution des ETP

En dépit de la crise, Wafasalaf a maintenu ses recrutements en 2021. Leur nombre a ainsi évolué de + 25% depuis l'an dernier, soit 169 contre 135.

### > Formations

Près de 2300 heures de formation ont été dispensées (90 stagiaires en ont bénéficié), 55 % des collabor'acteurs ont suivi au moins une formation dans l'année.

# L'innovation, pour moteur d'un développement durable

## Le digital au service de la performance et de la relation client

En se fixant pour objectif de consolider son leadership sur le online comme sur le offline, Wafasalaf poursuit l'accélération de sa transformation digitale, axe fort de sa stratégie.

L'année 2021 a été une année charnière pour Wafasalaf en matière de transformation digitale, avec des avancées et des résultats remarquables. Grâce à l'engagement de ses équipes, aux outils technologiques, moyens humains et organisationnels déployés par l'entreprise, Wafasalaf garde pour ambition de tirer le meilleur des opportunités offertes par l'innovation afin d'offrir une meilleure expérience client.

Ayant conscience des attentes croissantes de ses clients en matière de selfcare, Wafasalaf poursuit le développement de fonctionnalités en ligne, capables de leur assurer un parcours fluide, simple et interactif.

Son site transactionnel [www.wafasalaf.ma](http://www.wafasalaf.ma), pensé mobile et arabe first, permet ainsi à ses clients d'effectuer leur simulation de prêt et leur demande en ligne de manière intuitive, ou de procéder à la signature de leur contrat en ligne sur un espace sécurisé.

La solution selfcare pensée par Wafasalaf présente également l'avantage d'un Onboarding à partir duquel le client est autonome. En effet, seuls les numéros de CIN et de GSM sont nécessaires pour créer un compte client et l'activer sans intervention humaine.

A travers cet espace, Wafasalaf confirme son engagement de transparence en offrant une vue à 360° qui permet de:

- Suivre en temps réel l'avancement de ses demandes de crédit et de SAV
- Consulter de manière autonome et transparente son historique de crédit avec Wafasalaf
- Effectuer ses demandes de service après-vente dans l'immédiateté et en toute autonomie
- Régler ses impayés en ligne
- Réaliser une demande de réclamation tout en étant assisté en ligne

Parce que Wafasalaf allie l'humain au digital, il est possible également d'échanger directement des documents, interagir, en temps réel, avec les conseillers clientèles via messagerie.

Dans un marché toujours plus compétitif et exigeant, où les consommateurs sont avides d'expériences directes et personnalisées, les performances des campagnes et actions engagées sont évaluées en permanence. En ajustant les messages publicitaires et en testant de nouveaux concepts, les équipes font preuve d'agilité et de rapidité d'action pour rechercher des stratégies toujours plus performantes et transparentes, à la fois orientées performance et expérience client.



#exigence #organisation #autonomie #dimamaak





### Solution Open Crédit

La solution Open Crédit de Wafasalaf est un écosystème complet qui offre une expérience client fluide, dématérialisée et personnalisée. Elle vise à mettre en place une stratégie de marketing digital ultra ciblée et orientée performance. Evolutive et modulable, elle peut être adaptée aux besoins clients et aux attentes des partenaires.

**+ 111%**  
de trafic sur le site

Première solution de crédit full online au niveau du marché marocain

### 1H en 2021

Optimisation des délais de prise en charge des demandes de crédit

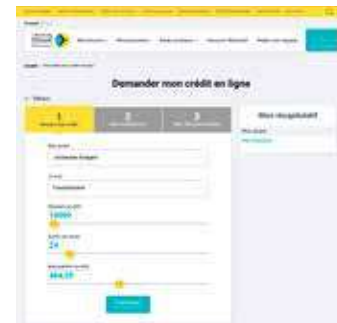


### Une solution selfcare

Pour Wafasalaf, l'innovation doit permettre d'offrir à ses clients toujours plus de rapidité, de sécurité et de fluidité et ce, dans le respect des réglementations en vigueur et des données personnelles de chacun. L'homogénéisation des processus SAV sur l'ensemble des canaux, la dématérialisation des documents ainsi que la digitalisation du point d'accès des actes ont permis de réduire le nombre de déplacements en agence et d'optimiser les délais d'attente et de traitement.

### Réduction ou suppression des déplacements clients en agence pour les actes de service après-vente

- Mainlevée automobile  
Délai: 15 mn  
1 déplacement
- Tableau d'amortissement  
Délai: 2 mn  
Sans déplacement
- Attestation de fin de crédit  
Délai: 3 mn  
Sans déplacement



### Wafasalaf affiche un Customer Effort Score favorable de -79.

Customer Effort Score (CES): Niveau d'effort faible (se rapproche du -100)

# Un développement durable, engagé et inclusif

## Une conscience aiguë des enjeux environnementaux à venir

Bien que l'activité de Wafasalaf soit essentiellement une activité liée aux services, l'entreprise demeure très sensible aux enjeux environnementaux. Au-delà du lancement commercial d'offres vertes conçues pour favoriser un bénéfice environnemental, telles que Salaf ECOLO et Salaf CHOFO, plusieurs initiatives ont été mises en place par l'entreprise pour réduire son empreinte carbone, mais également pour adopter des gestes éco-responsables au quotidien. Une première série de

mesures a été adoptée en 2018 pour réduire la consommation d'électricité grâce à l'installation d'ampoules LED à basse consommation au niveau de l'ensemble des agences et du siège, ainsi que l'installation de panneaux solaires au niveau du siège pour la production d'eau chaude sanitaire.

La digitalisation des process a pour sa part permis la réduction de la consommation de papier, notamment à travers l'utilisation du portail Mawarid pour la gestion des aspects administratifs RH et l'optimisation de la circulation des documents sous format papier.

Inspiré des bonnes pratiques de ses deux actionnaires de référence, Wafasalaf a lancé en 2020 l'engagement Wafasalafien

Eco Attitude, un programme qui a engendré de nombreuses initiatives Eco Gestes et suscité une belle émulation entre les divers collabor'acteurs en faveur d'actions de sensibilisation, de mesure et de réduction de l'empreinte carbone directe et indirecte, ainsi que de gestion durable des déchets.

Le dispositif de gestion durable des déchets mis en place donne la possibilité de procéder à un tri sélectif des déchets produits au niveau du siège et de l'annexe, dans le cadre d'une convention avec les prestataires de la restauration et de la gestion des locaux et du nettoyage. Ceci permet de revaloriser les déchets recyclables, notamment en papier et carton auprès des filières spécialisées.



### Bilan de l'empreinte carbone générale

-15 % en 2021 par rapport à 2020

### Énergie

Une moyenne de 57 277 kWh d'électricité consommée par mois en 2021 (vs 64 420 kWh en 2020); la consommation globale enregistre quant à elle une baisse de -11 % par rapport à 2020 et de -29 % par rapport à 2019

### Papier

Consommation de 48 tonnes, avec une baisse constatée de 2 % par rapport à 2019

### Gestion durable des déchets

Des conventions ont été signées avec nos prestataires restauration et gestion des locaux pour le tri des déchets, le recyclage des récipients des produits sanitaires, du papier et le réemploi des cartons pour l'ensemble des déchets siège et annexe

### Déploiement du tri sélectif au siège

Une forte sensibilisation des collabor'acteurs aux Eco Gestes « Je Tri, Je Recycle, J'Agis »

### Offres vertes

Financement de 1 420 véhicules hybrides à fin décembre 2021 dans le cadre des partenariats automobile



## Une culture éthique et inclusive

Fidèle à ses engagements et en cohérence avec les comportements promus à l'échelle du groupe, Wafasalaf a adopté plusieurs dispositifs fondateurs. Ainsi en est-il du **Code de déontologie du groupe AWB**, de la **charte des achats responsables**, de la **charte de la mixité et du manifeste CA CF for Good**.

Tous ces dispositifs ont bénéficié d'une large campagne de communication au cours de l'année pour sensibiliser l'ensemble du personnel aux enjeux de la fraude, à l'importance de la lutte et la prévention contre la corruption, en rappelant le principe d'une tolérance 0 en la matière.

Wafasalaf fait également en sorte de partager ses valeurs de responsabilité sociale et environnementale avec ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants. Ces derniers doivent ainsi s'engager à respecter un ensemble de règles de conformité liées notamment à la durée du temps de travail, à la régularité sociale, à la lutte contre le travail des enfants et à la non-discrimination. Si la culture RSE imprègne la culture d'entreprise, Wafasalaf lui consacre également des actions dédiées et s'appuie notamment sur la diffusion de capsules didactiques

de sensibilisation et la publication du journal interne, MAG RSE, consacré à la sensibilisation et à la promotion de la responsabilité sociale des entreprises auprès des collaborateurs.

Dans un même esprit, Wafasalaf a lancé plusieurs RSE'Kfé, des mini-événements consacrés au partage entre collaborateurs d'informations et de bonnes pratiques liées à la démarche RSE mise en place par l'entreprise.

## Mentorat de compétences avec Injaz Al Maghrib

Wafasalaf soutient le domaine de l'enseignement, à travers des partenariats noués avec des associations d'utilité publique, tout en renforçant sa politique de recrutement et d'intégration des jeunes diplômés. La sensibilisation de ses collaborateurs est également au centre de son engagement, en encourageant les conseillers bénévoles à intégrer les programmes des associations partenaires et à leur consacrer des heures de soutien sur leur temps de travail.

Dans le cadre du programme Injaz Al Maghrib, et en dépit d'une prolongation des mesures sanitaires et du maintien du télétravail en 2021, les collaborateurs de Wafasalaf

ont maintenu un rythme soutenu d'actions de mentorat. 582 jeunes ont ainsi bénéficié de 76 heures de bénévolat, venant s'ajouter aux 6000 jeunes accompagnés et aux 3600 heures de mentorat dispensées depuis 2007.

## Accompagnement responsable de ses clients et partenaires

Acteur majeur du crédit à la consommation, Wafasalaf a poursuivi activement sa politique de soutien à ses clients affectés financièrement par la pandémie, tout en promouvant une offre toujours plus responsable et accessible.

Qu'il s'agisse de Salaf Click, une solution 100 % digitale, des offres vertes, du soutien aux TPE et PME ou encore du respect des engagements et délais fournisseurs, ramenés pour ces derniers à un délai de paiement moyen de 43 jours contre 60 contractuels.

Comptant parmi ses clients de nombreux fonctionnaires du secteur de la santé, durement éprouvés par les vagues successives de Covid-19, Wafasalaf a entrepris, en guise de reconnaissance et de soutien, une action inédite de reversement des mensualités prélevées en janvier 2021 à hauteur de 1000 Dh directement reversés au client bénéficiaire.



### Contribution citoyenne

470 KDH de soutien aux associations favorisant l'accès des citoyens à l'éducation, à l'art, à la culture et à l'esprit d'entrepreneuriat



### Mécénat & Bénévolat

76 heures et 582 jeunes encadrés par 5 conseillers bénévoles et mécènes



### Prévention

50 personnes sensibilisées à des actions de prévention (contre le blanchiment, sécurité sanitaire, risque de fraude, protection des données, etc.)

# Rapport Financier

# COMMUNICATION FINANCIÈRE

## EXTRAIT DES COMPTES SOCIAUX

### Bilan actif au 31/12/2020

(milliers mad)

ACTIF	31/12/2021	31/12/2020
<b>Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux</b>	<b>3 483</b>	<b>1 762</b>
<b>Créances sur les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>430 885</b>	<b>522 425</b>
A vue	416 536	508 006
A terme	14 349	14 419
<b>Créances sur la clientèle</b>	<b>9 387 552</b>	<b>9 812 180</b>
Crédits de trésorerie et à la consommation	8 966 110	9 187 561
Crédits à l'équipement		
Crédits immobiliers	943	1 406
Autres crédits	420 499	623 213
<b>Créances acquises par affacturage</b>		
<b>Titres de transaction et de placement</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Bons du Trésor et valeurs assimilées		
Autres titres de créance		
Titres de propriété	-	-
<b>Autres actifs</b>	<b>407 280</b>	<b>466 242</b>
Titres d'investissement	38 801	12 500
<b>Bons du Trésor et valeurs assimilées</b>		
<b>Autres titres de créance</b>	<b>38 801</b>	<b>12 500</b>
Titres de participation, Participations dans les entreprises liées et emplois assimilés	451	451
Créances subordonnées		
<b>Immobilisations données en crédit-bail et en location</b>	<b>6 107 317</b>	<b>5 830 999</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>218 790</b>	<b>194 459</b>
Immobilisations corporelles	43 190	51 680
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>16 637 748</b>	<b>16 892 698</b>

### Bilan passif au 31/12/2020

(milliers mad)

PASSIF	31/12/2021	31/12/2020
<b>Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux</b>		
<b>Dettes envers les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>3 615 104</b>	<b>4 725 129</b>
. À vue	82 064	278 327
. À terme	3 533 040	4 446 801
<b>Dépôts de la clientèle</b>	<b>3 069 252</b>	<b>3 340 157</b>
Comptes à vue créditeurs		
Comptes d'épargne		
Dépôts à terme		
Autres comptes créditeurs	3 069 252	3 340 157
<b>Titres de créance émis</b>	<b>6 247 451</b>	<b>5 489 551</b>
Titres de créance négociables	6 247 451	5 489 551
Emprunts obligataires		
Autres titres émis		
<b>Autres passifs</b>	<b>1 287 411</b>	<b>924 726</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>1 675 711</b>	<b>2 63 184</b>
<b>Provisions réglementées</b>		
<b>Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie</b>		
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>506 042</b>	<b>506 327</b>
<b>Écart de réévaluation</b>		
<b>Primes liées au capital et réserves</b>	<b>1 117 612</b>	<b>1 317 612</b>
<b>Capital souscrit</b>	<b>113 180</b>	<b>113 180</b>
<b>moins capital non versé</b>		
<b>Report à nouveau (+/-)</b>	<b>212 833</b>	<b>346 425</b>
Résultat net en instance d'affectation (+/-)		
<b>Résultat net de l'exercice (+/-)</b>	<b>301 291</b>	<b>-133 592</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>16 637 748</b>	<b>16 892 698</b>

### LES ENGAGEMENTS HORS BILAN AU 31/12/2021

(milliers mad)

HORS BILAN	31/12/2021	31/12/2020
<b>Engagements donnés</b>	<b>307 730</b>	<b>298 883</b>
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	307 730	298 883
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle		
Titres achetés à réméré		
Autres titres à livrer		
<b>Engagements reçus</b>	<b>2 698 000</b>	<b>1 798 000</b>
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	2 698 000	1 798 000
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de garantie reçus de l'État et d'organismes de garantie divers		
Titres vendus à réméré		
Autres titres à recevoir		

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES AU 31/12/2021

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>2946333</b>	<b>2757498</b>
Intérêts et produits assimilés des opérations avec les établissements de crédits	98	177
Intérêts et produits assimilés des opérations avec la clientèle	928318	977044
Intérêts et produits assimilés des titres de créance	10418	6506
Produits des titres de propriété	46423	43941
Produits des immobilisations en crédit-bail et en location	1568719	1391476
Commissions sur prestations de service	391425	330302
Autres produits bancaires	932	8052
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>1758590</b>	<b>1639199</b>
Intérêts et charges assimilées des opérations avec les établissements de crédits	139529	180762
Intérêts et charges assimilées des opérations avec la clientèle		
Intérêts et charges assimilés des titres de créance émis	175016	168315
Charges des immobilisations en crédit-bail et en location	1424608	1274357
Autres charges bancaires	19438	15765
<b>PRODUITS NET BANCAIRE</b>	<b>1187743</b>	<b>1118299</b>
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION NON BANCAIRE</b>	<b>25683</b>	<b>19295</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION NON BANCAIRE</b>		
<b>CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b>	<b>519036</b>	<b>489917</b>
Charges de personnel	207576	212256
Impôts et taxes	9631	9412
Charges externes	274788	237289
Autres charges d'exploitation		1
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	27040	30960
<b>DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCUPÉRABLES</b>	<b>921837</b>	<b>931189</b>
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	625016	587056
Pertes sur créances irrécupérables	154725	102169
Autres dotations aux provisions	142097	241964
<b>REPRISES DE PROVISIONS ET RÉCUPÉRATIONS SUR CRÉANCES AMORTIES</b>	<b>610382</b>	<b>210867</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	348232	194368
Récupérations sur créances amorties	24441	16499
Autres reprises de provisions	237710	
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>382935</b>	<b>-72645</b>
PRODUITS NON COURANTS	26455	0
CHARGES NON COURANTES	7873	12901
<b>RÉSULTAT NON COURANT</b>	<b>18582</b>	<b>-12901</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS</b>	<b>401518</b>	<b>-85546</b>
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	100226	48046
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>301291</b>	<b>-133592</b>

ÉTAT DES SOLDES DE GESTION DU 01/01/2021 AU 31/12/2021

I - TABLEAU DE FORMATION DES RÉSULTATS

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
+ Intérêts et produits assimilés	938834	983727
- Intérêts et charges assimilées	314544	349077
<b>Marge sur intérêts</b>	<b>624290</b>	<b>634650</b>
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	1568719	1391476
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	1424608	1274357
<b>Résultat des opérations de crédit-bail et de location</b>	<b>144111</b>	<b>117119</b>
+ Commissions perçues	391425	330302
- Commissions servies	19438	15765
<b>Marge sur commissions de prestations de service</b>	<b>371987</b>	<b>314537</b>
+ Résultat des opérations sur titres de transaction	932	8052
+ Résultat des opérations sur titres de placement		
+ Résultat des opérations de change		
+ Résultat des opérations sur produits dérivés		
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>932</b>	<b>8052</b>
+ Divers autres produits bancaires	46423	43941
- Diverses autres charges bancaires		
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1187743</b>	<b>1118299</b>
+ Résultat des opérations sur immobilisations financières		
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	25683	19295
- Autres charges d'exploitation non bancaire	-	-
- Charges générales d'exploitation	519036	489917
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>694390</b>	<b>647677</b>
+ Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	407068	478358
+ Autres dotations nettes de reprises aux provisions	-95613	241964
<b>RÉSULTAT COURANT</b>	<b>382935</b>	<b>-72645</b>
<b>RÉSULTAT NON COURANT</b>	<b>18582</b>	<b>-12901</b>
- Impôts sur les résultats	100226	48046
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>301291</b>	<b>-133592</b>

II - CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
<b>+ RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>301291</b>	
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	27040	
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières		
+ Dotations aux provisions pour risques généraux	105832	
+ Dotations aux provisions réglementées		
+ Dotations non courantes		
- Reprises de provisions	233525	
- Plus-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
+ Moins-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
- Plus-values de cession des immobilisations financières		
+ Moins-values de cession des immobilisations financières		
- Reprises de subventions d'investissement reçues		
<b>+ CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>200638</b>	
- Bénéfices distribués	199999	
<b>+ AUTOFINANCEMENT</b>	<b>638</b>	



**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 31/12/2021**

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Produits sur opérations bancaires perçus	2 899 910	2 713 557
Récupérations sur créances amorties	24 441	16 499
Produits divers d'exploitation perçus	400 370	213 664
Charges sur opérations bancaires versées	-1 758 590	-1 639 199
Charges diverses d'exploitation payées	-787 613	-702 125
Charges générales d'exploitation payées	-519 036	-489 917
Impôts sur les résultats payés	-100 226	-48 046
<b>Flux de trésorerie net provenant du compte de produits et charges</b>	<b>159 255</b>	<b>64 431</b>
<b>Variation des actifs d'exploitation</b>		
Créances sur les établissements de crédit et assimilés (hors liquidités)	91 540	-165 933
Créances sur la clientèle	424 628	-78 085
Titres de transaction et de placement (hors liquidités)		
Autres actifs	58 962	137 748
Immobilisations données en crédit-bail et en location	-276 318	487 136
<b>Variation des passifs d'exploitation</b>		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	-1 110 024	-805 524
Dépôts de la clientèle	-270 905	-511 716
Titres de créance émis	757 900	877 831
Autres passifs	362 685	-47 689
<b>SOLDE DES VARIATIONS DES ACTIFS ET PASSIFS D'EXPLOITATION</b>	<b>38 468</b>	<b>-106 232</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>	<b>197 724</b>	<b>-41 801</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-26 301</b>	<b>-</b>
Produit des cessions d'immobilisations financières		
Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisition d'immobilisations financières		
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	-15 841	-1 953
Intérêts reçus		
Dividendes reçus	46 423	43 941
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>	<b>4 281</b>	<b>41 988</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Subventions, fonds publics reçus		
Fonds spéciaux de garantie reçus		
ÉMISSION D'EMPRUNTS ET DE TITRES SUBORDONNÉS	-285	-238
ÉMISSION D'ACTIONS		
Remboursement des capitaux propres et assimilés		
Intérêts versés		
Dividendes versés	-199 999	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>-200 284</b>	<b>-238</b>
<b>VARIATION NETTE DES LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS DE LIQUIDITÉS</b>	<b>1 721</b>	<b>-51</b>
<b>LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS DE LIQUIDITÉS À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>1 762</b>	<b>1 813</b>
<b>LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS DE LIQUIDITÉS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>3 483</b>	<b>1 762</b>

**CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE AU 31/12/2021**

(milliers mad)

CRÉANCES	Secteur public	Secteur privé			Total 31/12/2021	Total 31/12/2020
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
<b>- Crédits de trésorerie</b>						
- Comptes à vue débiteurs						
- Créances commerciales sur le Maroc						
- Crédits à l'exportation						
- Autres crédits de trésorerie						
<b>CRÉDITS À LA CONSOMMATION</b>				<b>8 931 350</b>	<b>8 931 350</b>	<b>9 147 267</b>
<b>CRÉDITS À L'ÉQUIPEMENT</b>						
<b>CRÉDITS IMMOBILIERS</b>				<b>943</b>	<b>943</b>	<b>1 406</b>
<b>AUTRES CRÉDITS</b>				<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>CRÉANCES ACQUISES PAR AFFACTURAGE</b>						
<b>INTÉRÊTS COURUS À RECEVOIR</b>				<b>34 760</b>	<b>34 760</b>	<b>40 294</b>
<b>CRÉANCES EN SOUFFRANCE( *)</b>				<b>420 496</b>	<b>420 496</b>	<b>623 210</b>
- Créances pré-douteuses				251 434	251 434	355 711
- Créances douteuses				93 686	93 686	220 376
- Créances compromises				75 376	75 376	47 123
<b>TOTAL</b>				<b>9 387 552</b>	<b>9 387 552</b>	<b>9 812 180</b>

Commentaires: (\*) Nettes des provisions & des agios réservés

**TITRES DE PARTICIPATION ET EMPLOIS ASSIMILÉS AU 31/12/2021**

(milliers mad)

Dénomination de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social	Participation au capital % en	Prix d'acquisition global	Valeur comptable nette	Extrait des derniers états de synthèse de la société émettrice			Produits inscrits au CPC de l'exercice
						Date de clôture de l'exercice	Situation nette	Résultat net	
<b>WAFASALAF COMMUNICATION</b>	<b>COMMUNICATION</b>	3000	<b>5,00 %</b>	150	150				
<b>WAFASALAF SYSTEME DATA</b>	<b>FACILITE MANAGEMENT</b>	1500	<b>0,07 %</b>	1	1				
<b>THEMIS COURTAGE</b>	<b>COURTAGE EN ASSURANCE</b>	300	<b>100,00%</b>	300	300	31/12/2021	52068	49800	78199
				<b>451</b>	<b>451</b>				

IMMOBILISATIONS DONNÉES EN CRÉDIT-BAIL, EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT ET EN LOCATION SIMPLE AU 31/12/2021

(milliers mad)

NATURE	Montant brut au début de l'exercice	Montant des acquisitions au cours de l'exercice	Montant des cessions ou retraits au cours de l'exercice	Montant brut à la fin de l'exercice	Amortissements		Provisions			Montant net à la fin de l'exercice
					Dotations au titre de l'exercice	Cumul des amortissements	Dotations au titre de l'exercice	Reprises de provisions	Cumul des provisions	
<b>IMMOBILISATIONS DONNÉES EN CRÉDIT-BAIL ET EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT</b>	<b>9 102 533</b>	<b>2 962 389</b>	<b>2 801 117</b>	<b>9 263 806</b>	<b>1 341 070</b>	<b>2 936 961</b>	<b>9 582 3</b>	<b>38 034</b>	<b>2 195 28</b>	<b>6 107 317</b>
<b>CRÉDIT-BAIL SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>										
<b>CRÉDIT-BAIL MOBILIER</b>	<b>8 990 268</b>	<b>2 930 158</b>	<b>2 800 908</b>	<b>9 119 518</b>	<b>1 341 070</b>	<b>2 936 961</b>	<b>70 698</b>	<b>24 708</b>	<b>1 316 63</b>	<b>6 050 894</b>
Crédit-bail mobilier en cours	79	-	79	-						
Crédit-bail mobilier loué	8 588 520	2 814 499	2 800 829	8 602 190	1 316 337	2 551 307				6 050 883
Crédit-bail mobilier non loué après résiliation	401 669	115 659		517 327	24 733	385 654	70 698	24 708	1 316 63	11
<b>CRÉDIT-BAIL IMMOBILIER</b>										
Crédit-bail immobilier en cours										
Crédit-bail immobilier loué										
Crédit-bail immobilier non loué après résiliation										
<b>LOYERS COURUS À RECEVOIR</b>										
<b>LOYERS RESTRUCTURÉS</b>										
LOYERS IMPAYÉS	7 127	0	209	6 918	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6 918
LOYERS EN SOUFFRANCE	105 139	32 232		137 371			25 125	13 326	87 865	49 505
<b>IMMOBILISATIONS DONNÉES EN LOCATION SIMPLE</b>										
<b>BIENS MOBILIERS EN LOCATION SIMPLE</b>										
<b>BIENS IMMOBILIERS EN LOCATION SIMPLE</b>										
LOYERS COURUS À RECEVOIR										
LOYERS RESTRUCTURÉS										
LOYERS IMPAYÉS										
LOYERS EN SOUFFRANCE										
<b>TOTAL</b>	<b>9 102 533</b>	<b>2 962 389</b>	<b>2 801 117</b>	<b>9 263 806</b>	<b>1 341 070</b>	<b>2 936 961</b>	<b>95 823</b>	<b>38 034</b>	<b>2 195 28</b>	<b>6 107 317</b>

DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS AU 31/12/2021

(milliers mad)

DETTES	Établissements de crédit et assimilés au Maroc			Établissements de crédit à l'étranger	Total 31/12/2021	Total 31/12/2020
	Bank Al-Maghrib, Trésor Public et Service des Chèques Postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc			
<b>COMPTES ORDINAIRES CRÉDITEURS</b>		<b>82 064</b>			<b>82 064</b>	<b>278 327</b>
<b>VALEURS DONNÉES EN PENSION</b>						
- au jour le jour						
- à terme						
<b>EMPRUNTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>0</b>			<b>0</b>	<b>100 000</b>
- au jour le jour						
- à terme			0		0	100 000
<b>EMPRUNTS FINANCIERS</b>		<b>34 995 47</b>			<b>34 995 47</b>	<b>4 300 000</b>
<b>AUTRES DETTES</b>						
<b>INTÉRÊTS COURUS À PAYER</b>		<b>33 493</b>			<b>33 493</b>	<b>46 801</b>
<b>TOTAL</b>		<b>36 151 04</b>			<b>36 151 04</b>	<b>4 725 129</b>

Commentaires:

PROVISIONS AU 31/12/2021

(milliers mad)

PROVISIONS	Encours 31/12/2020	Dotations	Reprises	Autres variations	Encours 31/12/2021
<b>PROVISIONS, DÉDUITES DE L'ACTIF, SUR:</b>	<b>1 608 176</b>	<b>625 016</b>	<b>348 232</b>	<b>-</b>	<b>1 884 960</b>
Créances sur les établissements de crédit et assimilés					
Créances sur la clientèle	1 560 148	599 891	334 906	6 947	1 832 080
Titres de placement					
Titres de participation et emplois assimilés					
Immobilisations en crédit-bail et en location	48 027	25 125	13 326	-6 947	52 879
Autres actifs					
<b>PROVISIONS INSCRITES AU PASSIF</b>	<b>263 184</b>	<b>142 097</b>	<b>237 710</b>		<b>167 571</b>
Provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature					
Provisions pour risques de change					
Provisions pour risques généraux	233 525	105 832	233 525		105 832
Provisions pour pensions de retraite et obligations similaires					
Provisions pour autres risques et charges	29 659	36 265	4 184		61 739
Provisions réglementées					
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 871 360</b>	<b>767 112</b>	<b>585 941</b>		<b>2 052 531</b>

ÉTAT DES DÉROGATIONS AU 31/12/2021

INDICATIONS DES DÉROGATIONS	JUSTIFICATIONS DES DÉROGATIONS	INFLUENCE DES DÉROGATIONS SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS
I. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	En application de la décision du Comité de veille Économique, et après avis du Conseil National de la Comptabilité, WAFASALAF a opéré le report de la dotation aux amortissements sur les biens donnés en crédits-bail.	Le traitement consiste à procéder à une suspension des dotations aux amortissements des biens donnés en crédit-bail sur la durée du moratoire pour les dossiers ayant fait l'objet de suspension.
II. Dérogations aux méthodes d'évaluation		
III. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de Synthèse		

**NÉANT**

DÉTAIL DES AUTRES ACTIFS AU 31/12/2021

(milliers mad)

RUBRIQUE	31/12/2021	31/12/2020	COMMENTAIRE
<b>Instruments optionnels</b>			
<b>Opérations diverses sur titres(débiteur)</b>			
Sommes réglées à récupérer auprès des émetteurs			
Autres comptes de règlement relatif aux opérations sur titres			
<b>Débiteurs divers</b>	<b>301 969</b>	<b>214 060</b>	
- Sommes dues par l'État	141 849	139 901	
- Sommes dues par les organismes de prévoyance			
- Sommes diverses dues par le personnel	1 265	1 334	
- Comptes clients de prestations non bancaire			
- Divers autres débiteurs	158 855	72 826	
<b>Valeurs et emplois divers</b>	<b>471</b>	<b>542</b>	
- Valeurs et emplois divers	471	542	
<b>Comptes d'ajustement de hors bilan(débiteur)</b>			
<b>Comptes d'écart sur devises et titres(débiteur)</b>			
<b>Pertes potentielles sur opérations de couverture non dénouées</b>			
<b>Pertes à étaler sur opérations de couvertures dénouées</b>			
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices</b>	<b>7 215</b>	<b>6 968</b>	
"Comptes de liaison entre siège, succursales et agences au Maroc (débiteur)"			
<b>Produits à recevoir et charges constatées d'avance</b>	<b>77 345</b>	<b>195 735</b>	
- Produits à recevoir	74 830	194 112	
- Charges constatées d'avance	2 515	1 624	
<b>Comptes transitoires ou d'attente débiteurs</b>	<b>20 279</b>	<b>48 937</b>	
<b>Créances en souffrance sur opérations diverses</b>			
<b>Provisions pour créances en souffrance sur opérations diverses</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>407 280</b>	<b>466 242</b>	

VENTILATION DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES SUIVANT LA DURÉE RÉSIDUELLE AU 31/12/2021

(milliers mad)

	D ≤ 1 mois	1 mois < D ≤ 3 mois	3 mois < D ≤ 1 an	1 an < D ≤ 5 ans	D > 5 ans	TOTAL
<b>ACTIF</b>	<b>941 876</b>	<b>941 876</b>	<b>3 113 308</b>	<b>9 125 696</b>	<b>1 428 067</b>	<b>16 041 395</b>
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	430 885					430 885
Créances sur la clientèle	977 038	416 070	1 659 249	5 096 371	1 238 823	9 387 552
Titres de créance						
Créances subordonnées						
Crédit-bail et assimilé(*)	24 524	525 806	1 454 059	4 029 325	189 244	6 222 957
<b>TOTAL</b>	<b>1 432 448</b>	<b>941 876</b>	<b>3 113 308</b>	<b>9 125 696</b>	<b>1 428 067</b>	<b>16 041 395</b>
<b>PASSIF</b>			<b>227 760</b>	<b>2 700 000</b>		<b>3 615 104</b>
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés			525 288	2 053 378	161 132	3 069 252
Dettes envers la clientèle			1 397 409	4 815 000		6 247 451
Titres de créance émis			6 042	500 000		506 042
Emprunts subordonnées			2 156 499	10 068 378	161 132	13 437 850
<b>TOTAL</b>	<b>299 407</b>	<b>752 433</b>	<b>2 156 499</b>	<b>10 068 378</b>	<b>161 132</b>	<b>13 437 850</b>

Commentaires:  
\* Encours financier

DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE AU 31/12/2021

(milliers mad)

DÉPÔTS	Secteur public	Secteur privé			Total 31/12/2021	Total 31/12/2020
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
COMPTES À VUE CRÉDITEURS						
COMPTES D'ÉPARGNE						
DÉPÔTS À TERME						
AUTRES COMPTES CRÉDITEURS				3069252	3069252	3340157
INTÉRÊTS COURUS À PAYER						
<b>TOTAL</b>				<b>3069252</b>	<b>3069252</b>	<b>3340157</b>

Commentaires:

CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2021

(milliers mad)

CAPITAUX PROPRES	Encours 31/12/2020	Affectation du résultat	Autres variations	Encours 31/12/2021
Écarts de réévaluation				
<b>Réserves et primes liées au capital</b>	<b>1 317 612</b>	<b>-199 999</b>		<b>1 117 612</b>
Réserve légale	11 318			11 318
<b>Autres réserves (*)</b>	<b>1 269 151</b>	<b>-199 999</b>		<b>1 069 152</b>
Primes d'émission, de fusion et d'apport	37 143			37 143
<b>Capital</b>	<b>113 180</b>			<b>113 180</b>
<b>Capital appelé</b>	<b>113 180</b>			<b>113 180</b>
<b>Certificats d'investissement</b>				
Fonds de dotations				
Actionnaires. Capital non versé				
Report à nouveau (+/-)	346 425	-133 592		212 833
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)				
<b>Résultat net de l'exercice (+/-)</b>	<b>-133 592</b>	<b>133 592</b>	<b>301 291</b>	<b>301 291</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>1 643 624</b>	<b>-199 999</b>	<b>301 291</b>	<b>1 744 916</b>
<b>Dividendes distribués</b>			<b>199 999</b>	

Commentaires:

AFFECTATION DES RÉSULTATS INTERVENUE AU COURS DE L'EXERCICE AU 31/12/2021

(milliers mad)

	Montants	Montants
<b>A- Origine des résultats affectés</b>		<b>B- Affectation des résultats</b>
Décision de l'AGO du 31 mai 2021 et l'AGE du 17 décembre 2021		
<b>Report à nouveau</b>	<b>346 425</b>	<b>Réserves réglementées</b>
Résultats nets en instance d'affectation		Dividendes
Résultat net de l'exercice	-133 592	Réserve extraordinaire
Prélèvements sur les bénéfices		Report à nouveau
Autres prélèvements	199 999	
<b>TOTAL A</b>	<b>412 832</b>	<b>TOTAL B</b>
		<b>412 832</b>



RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS DES TROIS DERNIERS EXERCICES AU 31/12/2021

(milliers mad)

	Exercice 2021	Exercice 2020	Exercice 2019
<b>CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILÉS (y compris résultat net de l'ex. )</b>	<b>1744916</b>	<b>1643624</b>	<b>1777216</b>
<b>OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE</b>			
1- Produit net bancaire	1187743	1118299	1162800
2- Résultat avant impôts	401518	-85546	521415
3- Impôts sur les résultats	100226	48046	184160
4- Bénéfices distribués	-	-	300000
5- Résultats non distribués (mis en réserve ou en instances d'affectation)	-133592	337255	15340
<b>RÉSULTAT PAR TITRE (en dirhams)</b>			
Résultat net par action ou part sociale	266	-118	298
Bénéfice distribué par action ou part sociale	-	-	265
<b>PERSONNEL</b>			
Montants des rémunérations brutes de l'exercice	207576	212256	180288
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	902	851	796

DÉTAIL DES AUTRES PASSIFS AU 31/12/2021

(milliers mad)

RUBRIQUE	31/12/2021	31/12/2020
Instruments optionnels vendus		
Comptes de règlement d'opérations sur titres		
Dettes sur titres		
Versement à effectuer sur titres non libérés		
Provisions pour service financier aux émetteurs		
Sommes réglées par la clientèle à reverser aux émetteurs		
<b>Créditeurs divers</b>	<b>611882</b>	<b>351519</b>
- Sommes dues à l'État	264659	132505
- Sommes dues aux organismes de prévoyance	13802	11729
- Sommes diverses dues aux actionnaires et associés.	794	1794
- Sommes dues au personnel	2721	1751
- Fournisseurs de biens et service	187700	116497
- Divers autres Créditeurs	142206	87243
<b>Comptes d'ajustement de hors bilan</b>		
<b>Comptes d'écart sur devises et titres</b>		
Gains potentiels sur opérations de couverture non dénouées		
Gains à étaler sur opérations de couvertures dénouées		
<b>Comptes de liaison entre siège, succursales et agences au Maroc (crédeur)</b>		
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>675530</b>	<b>573207</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1287411</b>	<b>924726</b>

DETTES SUBORDONNÉES AU 31/12/2021

(milliers mad)

Monnaie de l'emprunt	Montant en monnaie de l'emprunt	Cours (1)	Taux	Durée (2)	Condition de remboursement anticipé, subordination et convertibilité (3)	Montant de l'emprunt en monnaie nationale (ou contrevaaleur en DH)	dont entreprises liées		dont autres apparentés	
							Montant N (en contrevaaleur DH)	Montant N1- (en contrevaaleur DH)	Montant N (en contrevaaleur DH)	Montant N1- (en contrevaaleur DH)
MAD	167000		3,95 %	7 ans	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE	167000				
MAD	83000		2,35 %	7 ans	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE	83000				
MAD	167000		3,45 %	7 ans	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE	167000				
MAD	83000		2,13 %	7 ans	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE	83000				
<b>TOTAL</b>	<b>500000</b>					<b>500000</b>				

(1) cours BAM au 31/12/N  
 (2) éventuellement indéterminée  
 (3) se référer au contrat de dettes subordonnées

CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS AU 31/12/2021

(milliers mad)

CRÉANCES	Bank Al Maghrib, Trésor public et Services des chèques postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc	Établissements de crédit à l'étranger	Total 2021/12/31	Total 2020/12/31
COMPTES ORDINAIRES DÉBITEURS	2370	416536			418906	508993
VALEURS REÇUES EN PENSION						
- au jour le jour						
- à terme						
PRÊTS DE TRÉSORERIE						
- à terme						
- au jour le jour						
PRÊTS FINANCIERS						
AUTRES CRÉANCES		14349			14349	14419
INTÉRÊTS COURUS À RECEVOIR						
CRÉANCES EN SOUFFRANCE						
<b>TOTAL</b>	<b>2370</b>	<b>430885</b>			<b>433255</b>	<b>523411</b>

PLUS OU MOINS VALUES SUR CESSION OU RETRAITS D'IMMOBILISATIONS AU 31/12/2021

(milliers mad)

DATE DE CESSION OU RETRAIT	COMPTE PRINCIPAL	MONTANT BRUT	AMORTISSEMENTS CUMULÉS	VALEUR NETTE AMORTISSEMENT	PRODUIT DE CESSION	PLUS VALUES	MOINS VALUES
janv-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	210 743	111 031	99 712	99 253	680	1 139
févr-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	207 950	110 584	97 366	96 705	571	1 232
mars-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	181 457	95 932	85 525	85 154	851	1 222
avr-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	163 894	88 053	75 841	75 303	604	1 141
mai-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	180 402	96 752	83 650	83 269	703	1 083
juin-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	193 431	103 084	90 348	89 417	480	1 412
juil-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	161 913	87 878	74 035	73 725	521	832
août-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	165 967	88 376	77 591	77 139	602	1 054
sept-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	163 353	88 266	75 086	74 593	698	1 191
oct-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	157 473	85 923	71 550	71 490	917	977
nov-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	159 672	86 322	73 350	72 981	868	1 237
déc-21	MATERIEL DE TRANSPORT LEASING	854 573	479 227	375 346	374 424	716	1 638
		<b>2800829</b>	<b>1 521 430</b>	<b>1 279 399</b>	<b>1 273 453</b>	<b>8 211</b>	<b>14 157</b>

MARGE D'INTÉRÊT AU 31/12/2021

(milliers mad)

MARGE D'INTÉRÊT	31/12/2021	31/12/2020
+ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit (a)	98	177
- Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit (b)	139 529	180 762
<b>=Marge d'intérêts sur opérations avec les établissements de crédit (1)</b>	<b>-139 430</b>	<b>-180 584</b>
+ Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle (a)	928 318	977 044
- Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle (b)		
<b>=Marge d'intérêts sur opérations avec la clientèle (2)</b>	<b>928 318</b>	<b>977 044</b>
+ Intérêts et produits assimilés sur titres de créance (a)	10 418	6 506
- Intérêts et charges assimilées sur titres de créance (b)	175 016	168 315
<b>=Marge d'intérêts sur titres de créance (3)</b>	<b>-164 598</b>	<b>-161 810</b>
<b>MARGE D'INTÉRÊT = (1)+(2)+(3)</b>	<b>624 290</b>	<b>634 650</b>
+ Produits sur opérations de crédit-bail et de location (a)	1 568 719	1 391 476
- Charges sur opérations de crédit-bail et de location (b)	1 424 608	1 274 357
<b>=Marge sur opérations de crédit-bail et de location (4)</b>	<b>144 111</b>	<b>117 119</b>
<b>MARGE TOTALE D'INTÉRÊT = (1)+(2)+(3)+(4)</b>	<b>768 401</b>	<b>751 769</b>

COMMISSIONS REÇUES ET VERSÉES AU 31/12/2021

(milliers mad)

RUBRIQUE	COMMISSIONS 31/12/2021		COMMISSIONS 31/12/2020		COMMENTAIRE
	E. CRÉDIT	CLIENTÈLE	E. CRÉDIT	CLIENTÈLE	
<b>COMMISSIONS REÇUES</b>	<b>209 669</b>	<b>181 755</b>	<b>180 742</b>	<b>149 560</b>	
Commissions sur fonctionnement de compte					
Commissions sur moyens de paiement					
Commissions sur opérations de titres					
Commissions sur titres en gestion/en dépôt					
Commissions sur prestations de service sur crédit		180 517		148 194	
Produits sur activités de conseil et d'assistance					
Autres produits sur prestations de service	209 669	1 238	180 742	1 366	
Commissions sur moyens de paiement					
Commissions de placement sur le marché primaire					
Commissions de garantie sur le marché primaire					
Commissions sur produits dérivés					
Commissions sur opérations de change virement					
Commissions sur opérations de change billet					
<b>COMMISSIONS VERSÉES</b>	<b>19 438</b>		<b>15 765</b>		
Charges sur moyens de paiement	16 884		11 204		
Commissions sur achat et vente de titres					
Commissions sur droits de garde de titres	2 554		4 562		
Commissions et courtages sur opérations de marché					
Commissions sur engagements sur titres					
Commissions sur produits dérivés					
Commissions sur opérations de change virement					
Commissions sur opérations de change billets					

RÉSULTAT DES OPÉRATIONS DE MARCHÉ AU 31/12/2021

(milliers mad)

RUBRIQUE	31/12/2021	31/12/2020
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		
<b>PRODUITS SUR ENGAGEMENT SUR TITRES</b>		
COMMISSIONS DE PLACEMENT SUR LE MARCHÉ PRIMAIRE		
COMMISSIONS DE GARANTIE SUR LE MARCHÉ PRIMAIRE		
GAINS SUR ENGAGEMENTS SUR TITRES		
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		
<b>AUTRES CHARGES SUR PRESTATIONS DE SERVICE</b>		
COMMISSIONS SUR ACHATS ET VENTES DE TITRES		
COMMISSIONS SUR DROITS DE GARDE DE TITRES		
COMMISSIONS ET COURTAGES SUR OPÉRATIONS DE MARCHÉ		
AUTRES CHARGES SUR OPÉRATIONS SUR TITRES		
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		

NÉANT

**CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION AU 31/12/2021**

RUBRIQUE	2021/12/31	2020/12/31	COMMENTAIRE
<b>Charges de personnel</b>	<b>207 576</b>	<b>212 256</b>	
Salaires et appointements	105 124	98 722	
Primes et Gratifications	53 245	52 725	
Autres rémunérations du personnel			
Charges d'assurances sociales	29 447	28 193	
Charges de retraite	10 943	10 392	
Charges de formation	1 117	504	
Autres charges de personnel	7 700	21 721	
<b>Impôts et taxes</b>	<b>9 631</b>	<b>9 412</b>	
Taxe urbaine et taxe d'édilité	1 155	1 155	
Patente	8 120	7 924	
Taxes locales	317	317	
Droits d'enregistrement	35	12	
Timbres fiscaux et formules timbrées	4	4	
Taxes sur les véhicules			
Autres impôts et taxes, droits assimilés			
<b>Charges externe</b>	<b>196 303</b>	<b>168 080</b>	
Loyers de crédit-bail			
Loyers de location simple	27 291	26 789	
Frais d'entretien et de réparation	36 724	34 080	
Rémunération du personnel intérimaire	7 115	6 760	
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	123 480	98 692	
Primes d'assurance	208	208	
Frais d'actes et de contentieux			
Frais électricité, eau, chauffage et combustible	1 485	1 550	
<b>Autres charges extérieurs</b>	<b>78 485</b>	<b>69 210</b>	
Transport et déplacement	11 044	11 033	
Mission et réception	245	515	
Publicité, publication et relations publiques	24 153	21 660	
Frais postaux & de télécommunication	18 949	17 808	
Frais de recherche et de documentation	10 479	8 012	
Frais de conseil et d'assemblée	620	750	
Dons et cotisations	3 703	888	
Fournitures de bureau et imprimés	1 359	1 090	
Autres charges externes	7 933	7 453	
<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	
Frais préliminaires	0	1	
Frais d'acquisition d'immobilisation			
Autres charges à répartir sur plusieurs exercices			
Pénalités et délits			
Rappels d'impôts autres qu'impôts sur les résultats			
Dons libéralités et lots			
Subventions d'investissement et d'exploitation accordées			
Charges générales d'exploitation des exercices antérieurs			
Diverses autres charges générales d'exploitation			
<b>Dotations aux amortissement et aux provisions des immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>27 040</b>	<b>30 960</b>	
Immobilisations incorporelles d'exploitation	13 653	16 470	
Immobilisations incorporelles hors exploitation			
Immobilisations corporelles d'exploitation	13 387	14 490	
Immobilisations corporelles hors exploitation			
Prov. p/immobilisations incorporelles d'exploitation			
Prov. p/immobilisations incorporelles hors exploitation			
Prov. p/dépréciation immobilisations incorporelles d'exploitation			
Prov. p/dépréciation immobilisations incorporelles hors exploitation			

Commentaires:

**AUTRES PRODUITS ET CHARGES AU 31/12/2021**

(milliers mad)

RUBRIQUE	31/12/2021	31/12/2020	COMMENTAIRE
<b>Autres produits bancaires</b>	<b>10 418</b>	<b>6 506</b>	
Divers autres produits bancaires	10 418	6 506	
Quote-part sur opérations bancaires faite en commun			
Produits des exercices antérieurs			
Divers autres produits bancaires	10 418	6 506	
Reprise de provisions pour dépréciation des titres de placement			
<b>Autres charges bancaires</b>	<b>19 438</b>	<b>15 765</b>	
Charges sur titres de propriété			
Frais d'émission des emprunts			
Autres charges sur opérations sur titres	2 554	4 562	
Autres charges sur prestations de services			
Autres charges bancaires	16 884	11 204	
Quote-part sur opérations d'exploitation bancaires			
Cotisation au fonds de garantie des déposants			
Produits rétrocédés			
Charges des exercices antérieurs			
Divers autres charges bancaires	16 884	11 204	
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres de placement			
<b>Produits d'exploitation non bancaires</b>	<b>25 683</b>	<b>19 295</b>	
Produits sur valeurs et emplois assimilés			
Plus-values de cession sur immobilisations financières			
Plus-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles			
Immobilisations produites par l'entreprise pour elle-même			
Produits accessoires	25 683	19 295	
Subventions reçues			
Autres produits d'exploitation non bancaires			
<b>Charges d'exploitation non bancaires</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
Charges sur valeurs et emplois assimilés			
Moins-values de cession sur immobilisations financières			
Moins-values de cession sur immobilisations corporelles et incorporelles			
<b>Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance</b>	<b>625 016</b>	<b>587 056</b>	
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur établissements de crédit et assimilés			
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur clientèle	625 016	587 056	
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur titres de placement			
Dotations aux provisions pour créances en souffrances sur valeurs immobilisées			
Dotations aux provisions pour autres créances en souffrances			
Dotations aux provisions pour risques d'exécution d'engagement par signature			
<b>Pertes sur créances irrécouvrables</b>	<b>154 725</b>	<b>102 169</b>	
Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par des provisions	154 725	102 169	
Pertes sur créances irrécouvrables non couvertes par des provisions			
<b>Autres dotations aux provisions</b>	<b>142 097</b>	<b>241 964</b>	
Dotations aux provisions pour dépréciations des immobilisations financières			
Dotations aux provisions pour dépréciations des autres risques et charges	36 265	8 439	
Dotations aux provisions réglementées			
Dotations aux autres provisions	105 832	233 525	
<b>Reprises de provisions pour créances en souffrance</b>	<b>348 232</b>	<b>194 368</b>	
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur les établissements de crédit et assimilés			
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur la clientèle	348 232	194 368	
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur les titres de placement			
Reprises de provisions pour créances en souffrance sur valeurs immobilisées			
Reprises de provisions pour autres créances en souffrance			
Reprises de provisions pour risques d'exécution d'engagement par signature			
<b>Récupération sur créances amorties</b>	<b>24 441</b>	<b>16 499</b>	
<b>Autres reprises de provisions</b>	<b>233 525</b>	<b>-</b>	
Reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations financières			
Reprises de provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles			
Reprises de provisions pour autres risques et charges			
Reprises de provisions réglementées			
Reprises de provisions	233 525	-	
<b>Produits non courants</b>	<b>26 455</b>	<b>0</b>	
Reprises non courantes des amortissements			
Reprises non courantes des provisions			
Autres produits non courants	26 455	0	
Charges non courantes			
Dotations non courantes aux amortissements			
Dotations non courantes aux provisions			
<b>Autres charges non courantes</b>	<b>7 873</b>	<b>12 901</b>	

Commentaires:



DÉTERMINATION DU RÉSULTAT COURANT APRÈS IMPÔTS AU 31/12/2021

I. DETERMINATION DU RÉSULTAT	MONTANT
Résultat courant d'après le compte de produits et charges (+ ou -)	382 935
Réintégrations fiscales sur opérations courantes (+)	145 624
. Déductions fiscales sur opérations courantes (-)	284 133
Résultat courant théoriquement imposable (=)	244 427
. Impôt théorique sur résultat courant (-)	90 438
Résultat courant après impôts (=)	292 497
<b>II. INDICATIONS DU RÉGIME FISCAL ET DES AVANTAGES OCTROYÉS PAR LES CODES DES INVESTISSEMENTS OU PAR DES DISPOSITIONS LÉGALES SPÉCIFIQUES</b>	

NÉANT

DÉTAIL DE LA TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE AU 31/12/2021 (milliers mad)

NATURE	Solde au début de l'exercice 1	Opérations comptables de l'exercice 2	Déclarations TVA de l'exercice 3	Solde fin d'exercice (1+2-34)
<b>A. TVA collectée</b>	<b>101 515</b>	<b>750 344</b>	<b>681 705</b>	<b>170 154</b>
<b>B. TVA à récupérer</b>	<b>110 523</b>	<b>663 699</b>	<b>642 402</b>	<b>131 820</b>
. Sur charges	20 546	69 904	73 487	16 963
. Sur immobilisations	89 977	593 795	568 915	114 857
<b>C. TVA due ou crédit de TVA = (A-B)</b>	<b>-9 008</b>	<b>86 645</b>	<b>39 303</b>	<b>38 334</b>

RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL AU 31/12/2021

Montant du capital en actions	1 132
Valeur nominale des titres	100 DH

Nom des principaux actionnaires ou associés	Adresse	Nombre de titres détenus		Montant
		Exercice précédent	Exercice actuel	
ATTIJARIWAFI BANK	2, Bd Moulay Youssef, Casablanca	576	576	57 619
Crédit Agricole Consommation Finance (CACF)	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	555	555	55 458
M. Boubker JAI	6, Rue TIZINTICHKA, Long Champ, Casablanca	0,01	0,00	0
M. Ahmed Ismail DOUIRI	10, lot Dawliz avenue de Nice, Casablanca	0,01	0,01	1
M. Rachid KETTANI	2, Bd Moulay Youssef, Casablanca	0,00	0,01	1
M. Mohamed EI KETTANI	2, Bd Moulay Youssef, Casablanca	0,01	0,01	1
M. Omar BOUNJOU	Rue 8, villa n° 22 Bagatel Polo, Casablanca	0,01	0,01	1
M. Abdelhakim BOUABID	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,000	0,0
M. Jacques FENWICK	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,000	0,0
M. Sebastien CHAMBARD	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	0,001	0,000	0,0
M. Stéphane PRIAMI	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	0,000	0,001	0,1
M. Gilbert RANOUX	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	0,000	0,001	0,1
Mme Cécile GUIMARD	91038, rue du bois sauvage, Evry Cedex, Paris, France	0,000	0,001	0,1
Divers petits porteurs	Diverses adresses	0,987	0,987	98,7
<b>Total</b>		<b>1 132</b>	<b>1 132</b>	<b>113 180</b>

DATATION ET ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS AU 31/12/2021 (milliers mad)

Dates	Indications des événements
<b>I. DATATION</b>	
Date de clôture (1) 31/12/2021	
Date d'établissement des états de synthèse (2) 15/01/2022	
(1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice	
(2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévu pour l'élaboration des états de synthèse.	
<b>II. ÉVÉNEMENTS NÉS POSTÉRIEUREMENT À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE NON RATTACHABLES À CET EXERCICE ET CONNUS AVANT LA 1<sup>re</sup> COMMUNICATION EXTERNE DES ÉTATS DE SYNTHÈSE</b>	
	Favorables :
	Défavorables :
	<b>NÉANT</b>

EFFECTIFS AU 31/12/2021 (milliers mad)

EFFECTIFS	31/12/2021	31/12/2020
Effectifs rémunérés	902	851
Effectifs utilisés	902	851
Effectifs équivalent plein temps		
Effectifs administratifs et techniques (équivalent plein temps)		
Effectifs affectés à des tâches bancaires (équivalent plein temps)		
Cadres (équivalent plein temps)	392	367
Employés (équivalent plein temps)	510	484
dont effectifs employés à l'étranger		

TITRES ET AUTRES ACTIFS GÉRÉS OU EN DÉPÔTS AU 31/12/2021 (milliers mad)

TITRES	Nombre de comptes		Montants en milliers de DH	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Titres dont l'établissement est dépositaire				
Titres gérés en vertu d'un mandat de gestion				
Titres d'OPCVM dont l'établissement est dépositaire				
Titres d'OPCVM gérés en vertu d'un mandat de gestion				
Autres actifs dont l'établissement est dépositaire				
			<b>NÉANT</b>	

RÉSEAU AU 31/12/2021 (milliers mad)

RÉSEAU	31/12/2021	31/12/2020
Guichets permanents (AGENCES & BUREAUX)	44	44
Guichets périodiques		
Distributeurs automatiques de banque et guichets automatiques de banque		
Succursales et agences à l'étranger		
Bureaux de représentation à l'étranger		

COMPTES DE LA CLIENTÈLE AU 31/12/2021

(milliers mad)

COMPTES	31/12/2021	31/12/2020
Comptes courants		
Comptes chèques des marocains résidant à l'étranger		
Autres comptes chèques		
Comptes d'affacturage		
Comptes d'épargne		
Comptes à terme		
Bons de caisse		
Autres comptes de dépôts	3 069 252	3 340 157

TITRES DE CRÉANCES ÉMIS AU 31/12/2021

(milliers mad)

NATURE DES TITRES	MONTANT	TAUX	DURÉE EN MOIS	CONDITIONS DE REMBOURSEMENT	dont autres apparentés	
					2021	2020
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	3,30 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	3,28 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	350 000	3,28 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	3,15 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	100 000	3,13 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	300 000	3,02 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	2,79 %	37	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	3,04 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	100 000	2,79 %	37	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	250 000	2,79 %	37	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	150 000	2,88 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	300 000	2,92 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	150 000	2,71 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	400 000	3,08 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	250 000	2,71 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	100 000	3,05 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	225 000	2,16 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	100 000	2,54 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	350 000	2,20 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	150 000	2,59 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	450 000	2,15 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	190 000	2,55 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	100 000	1,98 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	2,41 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	2,45 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	200 000	2,49 %	61	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	300 000	2,10 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
BONS DE SOCIÉTÉS DE FINANCEMENT	250 000	2,07 %	24	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
EMPRUNT OBLIGATAIRE SUBORDONNE	167 000	3,95 %	85	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
EMPRUNT OBLIGATAIRE SUBORDONNE	83 000	2,35 %	85	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
EMPRUNT OBLIGATAIRE SUBORDONNE	167 000	3,45 %	85	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
EMPRUNT OBLIGATAIRE SUBORDONNE	83 000	2,13 %	85	RÈGLEMENT INTÉRÊTS ANNUEL & CAPITAL INFINE		
<b>TOTAL</b>	<b>6665000</b>					

VALEURS ET SÛRETÉS REÇUES ET DONNÉES EN GARANTIE AU 31/12/2021

(milliers mad)

Valeurs et sûretés reçues en garantie	Valeur comptable nette	Rubrique de l'actif ou du hors bilan enregistrant les créances ou les engagements par signature donnés	Montants des créances et des engagements par signature donnés couverts
---------------------------------------	------------------------	--	--

Bons du trésor et valeurs assimilées

Autres titres

Hypothèques

Autres valeurs et sûretés réelles

**TOTAL**

**NÉANT**

Valeurs et sûretés données en garantie	Valeur comptable nette	Rubrique du passif ou du hors bilan enregistrant les dettes ou les engagements par signature reçus	Montants des dettes ou des engagements par signature reçus couverts
--	------------------------	--	---

Bons du trésor et valeurs assimilées

Autres titres

Hypothèques

Autres valeurs et sûretés réelles

**TOTAL**

**NÉANT**

Commentaires:

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES AU 31/12/2021

(milliers mad)

IMMOBILISATIONS	Montant brut au début de l'exercice	Montant des acquisitions au cours de l'exercice	Montant des cessions ou retraits au cours de l'exercice	Montant brut à la fin de l'exercice	Amortissements et/ou provisions			Montant net à la fin de l'exercice
					Montant des amortissements et/ou provisions au début de l'exercice	Dotations au titre de l'exercice	Montant des amortissements sur immobilisations sorties	
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>454 334</b>	<b>41 971</b>	<b>3 962</b>	<b>492 343</b>	<b>259 875</b>	<b>13 653</b>	<b>- 273 553</b>	<b>218 790</b>
Droit au bail	144 395			144 395				144 395
Immobilisations en recherche et développement	12 012	1 685	3 962	9 735				9 735
Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	297 928	40 285	-	338 213	259 875	13 653	- 273 553	64 660
Immobilisations incorporelles hors exploitation								
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>338 840</b>	<b>4 945</b>		<b>343 785</b>	<b>287 160</b>	<b>13 387</b>	<b>300 595</b>	<b>43 190</b>
<b>IMMEUBLES D'EXPLOITATION</b>	<b>25 144</b>	<b>-</b>		<b>25 144</b>	<b>18 982</b>	<b>728</b>	<b>19 709</b>	<b>5 435</b>
Terrain d'exploitation	1 043			1 043				1 043
Immeubles d'exploitation. Bureaux	24 101	24 101	24 101	24 101	18 982	728	19 709	4 392
Immeubles d'exploitation. Logements de fonction								
<b>MOBILIER ET MATÉRIEL D'EXPLOITATION</b>	<b>154 116</b>	<b>1 634</b>		<b>155 750</b>	<b>134 931</b>	<b>5 620</b>	<b>140 551</b>	<b>15 199</b>
Mobilier de bureau d'exploitation	32 164	102		32 265	26 212	1 151	27 363	4 902
Matériel de bureau d'exploitation	7 224	15		7 239	7 202	21	7 223	16
Matériel Informatique & télécom	113 638	1 517		115 155	100 448	4 438	104 886	10 270
Matériel roulant rattaché à l'exploitation	1 090	-		1 090	1 069	10	1 079	11
Autres matériels d'exploitation								
<b>AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>156 293</b>	<b>3 311</b>		<b>159 604</b>	<b>133 248</b>	<b>7 039</b>	<b>140 335</b>	<b>19 269</b>
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES HORS EXPLOITATION</b>	<b>3 287</b>	<b>-</b>		<b>3 287</b>				<b>3 287</b>
Terrains hors exploitation								
Immeubles hors exploitation	1 817			1 817				1 817
Mobilier et matériel hors exploitation	587			587				587
Autres immobilisations corporelles hors exploitation	883			883				883
<b>TOTAL</b>	<b>793 174</b>	<b>46 916</b>	<b>3 962</b>	<b>836 128</b>	<b>547 035</b>	<b>27 040</b>	<b>- 574 148</b>	<b>261 980</b>

**PRINCIPALES MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉES AU 31/12/2021**

**INDICATION DES MÉTHODES D'ÉVALUATION APPLIQUÉES PAR L'ÉTABLISSEMENT**

**I- ACTIF IMMOBILISÉ - A - ÉVALUATION À L'ENTRÉE**

NATURE	DESCRIPTION
1- Immobilisations données en crédit-bail	La valeur d'entrée est constituée par le coût de revient de l'immobilisation.
2- Immobilisations en non valeurs	La valeur d'entrée est constituée par le coût de revient de l'immobilisation.
3- Immobilisations incorporelles	La valeur d'entrée est constituée par le coût de revient de l'immobilisation.
4- Immobilisations corporelles	Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de production, compte tenu des frais nécessaires à la mise en état d'utilisation de ces biens.
5- Immobilisations financières	Sont portées dans ce poste de bilan, les sommes payées pour l'acquisition des titres de participation, ainsi que pour les dépôts et cautionnements.

**I- ACTIF IMMOBILISÉ - B - CORRECTIONS DE VALEURS**

NATURE	DESCRIPTION
1- Méthodes d'amortissements	Les méthodes d'amortissement pratiquées sont les méthodes prévues par les règles fiscales en vigueur pour chaque catégorie d'immobilisation.
2- Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation	Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.
3- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Actif	Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

**II- ACTIF CIRCULANT (Hors trésorerie) - A - ÉVALUATION À L'ENTRÉE**

NATURE	DESCRIPTION
1- Stocks	La méthode d'évaluation du Stock à la fin d'exercice est la méthode du premier entrée, premier sorti (FIFO).
2- Créances	Les créances sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal. Les créances clients font l'objet, le cas échéant, d'une provision calculée sur la base du risque de non recouvrement en application de la circulaire n° 19/G/2002 de BANK AL MAGHREB (*).
3- Titres et valeurs de placement	Les titres et valeurs de placement sont estimés à la date de clôture au cours de la valeur à la date de fin d'exercice.

**II- ACTIF CIRCULANT (Hors trésorerie) - B - CORRECTIONS DE VALEURS**

NATURE	DESCRIPTION
1- Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation	Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.
2- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Actif	Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

**III- FINANCEMENT PERMANENT**

NATURE	DESCRIPTION
1- Méthodes de réévaluation	Les capitaux propres et dettes de financement sont inscrites à leur valeur nominale.
2- Méthodes d'évaluation des provisions réglementées	Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.
3- Dettes de financement permanent	Les dettes de financement sont inscrites en comptabilité pour leur montant nominal.
4- Méthodes d'évaluation des provisions durables pour risques et charges	Une provision pour risques et charges est constituée pour faire face à la charge future ou au risque créés au cours de l'exercice.
5- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Passif	Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

**IV- PASSIF CIRCULANT (Hors trésorerie)**

NATURE	DESCRIPTION
1- Dettes du passif circulant	Les dettes du passif circulant sont inscrites pour leur montant nominal.
2- Méthodes d'évaluation des autres provisions pour risques et charges	Une provision pour risques et charges est constituée pour faire face à la charge future ou au risque créés au cours de l'exercice.
3- Méthodes de détermination des écarts de Conversion - Passif	Les écarts de conversion sont calculés d'après le taux de change à la date de clôture.

**V- TRÉSORERIE**

NATURE	DESCRIPTION
1- Trésorerie - Actif	La trésorerie est comptabilisée à la date de son engagement. La société utilise le rapprochement bancaire pour rapprocher ses soldes comptables aux soldes bancaires.
2- Trésorerie - Passif	La trésorerie est comptabilisée à la date de son engagement. La société utilise le rapprochement bancaire pour rapprocher ses soldes comptables aux soldes bancaires.
3- Méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation	Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nominale brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

(\*) Créances en souffrance sur la clientèle  
 A- Les créances en souffrance sur la clientèle sont comptabilisées et évaluées conformément à la réglementation bancaire en vigueur. Les principales dispositions appliquées se résument comme suit: souffrances sont, selon le degré de risque, classées en créances préoutreuses, douteuses ou compromises. Les créances en souffrances sont, après déduction des quotités de garantie prévues par la réglementation en vigueur, provisionnées à hauteur de: 20 % pour les créances préoutreuses; 50 % pour les créances douteuses; 100 % pour les créances compromises.  
 Les provisions affectées relatives aux risques crédits sont déduites des postes d'actif concernés.  
 B- Dès que le déclassement des créances en souffrance, les intérêts sur créances ne sont plus décomptés et comptabilisés, ils sont constatés en produits à leur encaissement.  
 C- Les pertes sur créances irrécouvrables sont constatées lorsque les chances de récupération des créances en souffrance sont jugées nulles.  
 D- Les reprises de provisions pour créances en souffrance sont constatées lorsque les créances en souffrances ont connus une évolution favorable: remboursement effectifs (total ou partiel) de la créance ou une restructuration de la créance avec un remboursement partiel de la créance.





**EY**  
Building a better working world  
37, Bd Abdelatif Ben Kaddour  
20 090, Casablanca  
Maroc



**Fidarc Grant Thornton**  
7, Boulevard Olympe Sileau  
20 100, Casablanca  
Maroc

**WAFASALAF**

**ATTESTATION D'EXAMEN LIMITE SUR LA SITUATION PROVISOIRE DES COMPTES SOCIAUX AU 31 DECEMBRE 2021**

Nous avons procédé à un examen limité de la situation provisoire de la société WAFASALAF comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de solde de gestion, le tableau des flux de trésorerie et une sélection des états des informations complémentaires (ETIC) relatifs à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021. Cette situation provisoire fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 2.250.958 dont un bénéfice net de KMAD 301.291, relève de la responsabilité des organes de gouvernance de l'émetteur.

Cette situation provisoire a été arrêtée par le Directoire en date du 10 mars 2022 dans un contexte évolutif de crise liée au Covid-19 sur la base des éléments disponibles à cette date.

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

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation provisoire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine de WAFASALAF arrêtés au 31 décembre 2021, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 11 mars 2022

**Les Commissaires aux Comptes**



**ERNST & YOUNG**  
Abdeslam BERRADA ALLAM  
Associé



**FIDARC GRANT THORNTON**  
Faiçal MEKOUAR  
Associé



# COMMUNICATION FINANCIÈRE

## EXTRAIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

### BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2021

(milliers mad)

ACTIF	Notes	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	5.1.1	45 959	17 615	30 115
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.1.2	151	29 553	151
Actifs financiers détenus à des fins de transaction				
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat				
Instruments dérivés de couverture				
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5.1.3			
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables				
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables				
Titres au coût amorti	5.1.4	38 801	12 500	12 500
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	5.1.5	416 536	508 006	330 501
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	5.1.6	1 507 469	1 497 695	1 583 136
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux				
Placements des activités d'assurance				
Actifs d'impôt exigible				
Actifs d'impôt différé		260 786	258 991	113 535
Comptes de régularisation et autres actifs	5.1.7	577 776	593 232	910 369
Actifs non courants destinés à être cédés				
Participations dans des entreprises mises en équivalence				
Immeubles de placement		3 287	3 287	3 287
Immobilisations corporelles	5.1.8	201 370	221 560	230 091
Immobilisations incorporelles	5.1.9	218 790	194 459	189 118
Écarts d'acquisition	5.1.10			
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 683 814</b>	<b>1 681 614</b>	<b>1 765 106</b>

### BILAN CONSOLIDÉ AU 31/12/2021

(milliers mad)

PASSIF	Notes	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux				
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.2.1			
Passifs financiers détenus à des fins de transaction				
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option				
Instruments dérivés de couverture				
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	5.2.2	3 615 104	4 725 129	5 530 653
Dettes envers la clientèle	5.2.3	3 069 252	3 340 157	3 851 873
Titres de créance émis	5.2.4	6 247 451	5 489 551	4 611 720
Écart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux				
Passifs d'impôt exigible		52 180	2 006	184 160
Passifs d'impôt différé		187 080	82 465	60 174
Comptes de régularisation et autres passifs	5.2.5	1 390 168	1 067 299	1 192 299
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés				
Passifs relatifs aux contrats des activités d'assurance				
Provisions	5.2.6	77 343	42 295	31 879
Subventions et fonds assimilés				
Dettes subordonnées et fonds spéciaux de garantie		506 042	506 327	506 565
Capitaux propres				
Capitaux propres part du groupe				
Capital et réserves liées		113 180	113 180	113 180
Réserves consolidées		1 249 432	1 568 887	1 230 673
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		-3 013	-1 039	
Résultat de l'exercice		333 926	-120 109	337 889
<b>Intérêts minoritaires</b>				
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 683 814</b>	<b>1 681 614</b>	<b>1 765 106</b>

### RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2021

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>333 926</b>	<b>(120 106)</b>
Écarts de conversion		
Réévaluation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		
Réévaluation des instruments dérivés de couverture		
Réévaluation des immobilisations		
Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	-3 013	-1 039
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entreprises mises en équivalence		
Impôts liés		
<b>TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>-3 013</b>	<b>-1 039</b>
<b>RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>330 913</b>	<b>(121 145)</b>
Dont Part du Groupe	330 913	(121 145)
Dont Part des minoritaires		

### PÉRIMÈTRES DE CONSOLIDATION AU 31/12/2021

(milliers mad)

Dénomination sociale	31/12/2021		31/12/2020		Méthode de consolidation
	% Intérêt	% Contrôle	% Intérêt	% Contrôle	
<b>THEMIS COURTAGÉ</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>Intégration globale</b>

## COMPTES DES PRODUITS ET CHARGES CONSOLIDÉS AU 31/12/2021

(milliers mad)

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	Notes	31/12/2021	31/12/2020
+ Intérêts et produits assimilés	6.1	1 256 959	1 258 820
- Intérêts et charges assimilées	6.1	(396 408)	(418 008)
<b>MARGE D'INTÉRÊT</b>		<b>860 551</b>	<b>840 811</b>
+ Commissions (produits)	6.2	27 960	23 483
- Commissions (charges)	6.2	(24 726)	(24 193)
<b>MARGE SUR COMMISSIONS</b>		<b>3 235</b>	<b>-709</b>
+/- Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	6.3	932	8 052
+/- Gains ou pertes nets des instruments mesurés à la juste valeur par capitaux propres	6.4	-	0
+ Produits des autres activités	6.5	292 867	269 418
- Charges des autres activités	6.5	-	-
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>1 157 584</b>	<b>1 117 572</b>
- Charges générales d'exploitation	6.6	(362 933)	(354 683)
- Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	6.7	(47 997)	(51 403)
<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>746 655</b>	<b>711 487</b>
Coût du risque	6.8	(212 126)	(884 602)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>534 528</b>	<b>-173 115</b>
+/- Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence			
+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs		26 456	3
+/- Variations de valeurs des écarts d'acquisition		0	0
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>		<b>560 984</b>	<b>-173 112</b>
- Impôt sur les résultats	6.9	(227 058)	53 006
+/- Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession			
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>333 926</b>	<b>(120 106)</b>
Intérêts minoritaires			
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE</b>		<b>333 926</b>	<b>(120 106)</b>
Résultat de base par action (en dirhams)	6.10	295	-106
Résultat dilué par action (en dirhams)	6.10	295	-106

## VALEURS EN CAISSE, BANQUES CENTRALES, TRÉSOR PUBLIC, SERVICE DES CHÈQUES POSTAUX AU 31/12/2021

(milliers mad)

	31/12/2021		31/12/2020		01/01/2020	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Caisse	43 589		16 629		29 290	
Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	2 370		987		826	
<b>Total</b>	<b>45 959</b>	<b>0</b>	<b>17 615</b>	<b>0</b>	<b>30 115</b>	<b>0</b>

## TABLEAU DE PASSAGE DES CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2021

(milliers mad)

	Capital	Ré- servés liés au capital	Actions propres	Réserves et résultat consoli- dés	« Gains ou pertes comptabi- lisés en capitaux propres recy- clables »	« Gains ou pertes comptabi- lisés en capitaux propres non recy- clables »	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Total
<b>Capitaux propres de clôture 31 décembre 2019 (Avant FTA)</b>	<b>113 180</b>			<b>1709359</b>			<b>1822538</b>		<b>1822538</b>
Changement de méthode comptable							-		-
Impact de la première adoption IFRS (FTA)				-140 797			-140 797		-140 797
Autres variations							-		-
<b>Capitaux propres d'ouverture 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>113 180</b>			<b>- 1568561</b>			<b>- 1681741</b>		<b>1681741</b>
Opérations sur capital							-		-
Paiements fondés sur des actions							-		-
Opérations sur actions propres							-		-
Dividendes							-		-
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2020				-120 109			-120 109		-120 109
"Immobilisations corporelles et incorporelles : Révaluations et cessions (D)"							-		-
"Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (E)"							-		-
"Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies (F)"				385		-1 040	-655		-655
"Écarts de conversion : variations et transferts en résultat (G)"							-		-
"Gains ou pertes latents ou différés (D) + (E) + (F)"				385		-1 040	-655		-655
Variation de périmètre							-		-
Autres variations				-59			-59		-59
<b>Capitaux propres de clôture 31 décembre 2020</b>	<b>113 180</b>			<b>- 1448778</b>		<b>- 1040</b>	<b>1560918</b>		<b>1560918</b>
Changement de méthodes comptables							-		-
Autres variations							-		-
<b>Capitaux propres d'ouverture 1<sup>er</sup> janvier 2021</b>	<b>113 180</b>			<b>- 1448778</b>		<b>- 1040</b>	<b>1560918</b>		<b>1560918</b>
Opérations sur capital							-		-
Paiements fondés sur des actions							-		-
Opérations sur actions propres							-		-
Dividendes				-200 000			-200 000		-200 000
Résultat de l'exercice au 31 décembre 2021				333 926			333 926		333 926
"Immobilisations corporelles et incorporelles : Révaluations et cessions (D)"							-		-
"Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (E)"							-		-
"Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies (F)"				730		-1 973	-1 243		-1 243
"Écarts de conversion : variations et transferts en résultat (G)"							-		-
"Gains ou pertes latents ou différés (D) + (E) + (F)"				730		-1 973	-1 243		-1 243
Variation de périmètre							-		-
Autres variations				-77			-77		-77
<b>Capitaux propres de clôture 31 décembre 2021</b>	<b>113 180</b>			<b>- 1583357</b>		<b>- 3013</b>	<b>1693524</b>		<b>1693524</b>

**ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT** (milliers mad)

Instruments financiers et hiérarchie des actifs financiers à la juste valeur par résultat	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	-	151		151	29402	151		29553		151		151
<b>Bons du Trésor</b>					<b>29402</b>							
Obligations et autres titres à revenu fixe												
Actions et autres titres à revenu variable												
<b>Titres de participation non consolidés</b>	<b>151</b>				<b>151</b>			<b>151</b>		<b>151</b>		<b>151</b>
Instruments dérivés												
Autres actifs financiers détenus à la juste valeur par résultat												
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>151</b>		<b>151</b>	<b>29402</b>	<b>151</b>		<b>29553</b>		<b>151</b>		<b>151</b>

**ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES** (milliers mad)

Catégories d'instruments financiers et hiérarchie des actifs financiers à la JVOCI*	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Instruments de dette comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bons du Trésor												
Obligations et autres titres à revenu fixe												
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables												
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\*JVOCI: Juste valeur par capitaux propres

Encours et dépréciations par Bucket des actifs financiers à la JVOCI*	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total
Encours brut												
Dépréciations												
<b>Net</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**TITRES AU COÛT AMORTI** (milliers mad)

Encours et dépréciations par Bucket des titres au coût amorti sous IFRS 9	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total
Encours brut	38801			38801	12500			12500	12500			12500
Dépréciations												
<b>Net</b>	<b>38801</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>38801</b>	<b>12500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12500</b>	<b>12500</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12500</b>

**PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS, AU COÛT AMORTI** (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
<b>À vue</b>	<b>416536</b>	<b>508006</b>	<b>330501</b>
Comptes ordinaires	416536	508006	330501
Prêts et comptes au jour le jour			-
Valeurs reçues en pension au jour le jour			-
<b>À terme</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts et comptes à terme			-
Prêts subordonnés et participants			-
Valeurs reçues en pension à terme			-
Créances rattachées			-
<b>Total brut</b>	<b>416536</b>	<b>508006</b>	<b>330501</b>
Dépréciation			
<b>Total net</b>	<b>416536</b>	<b>508006</b>	<b>330501</b>

**PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE AU COÛT AMORTI** (milliers mad)

	Secteur public	Secteur privé			Total	Total	Total
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle			
<b>Crédits de trésorerie</b>							
- Comptes à vue débiteurs							
- Créances commerciales							
- Crédits à l'exportation							
<b>Crédits à la consommation</b>					<b>8 931 350</b>	<b>8 931 350</b>	<b>9 147 267</b>
<b>Crédits à l'équipement</b>							
<b>Crédits immobiliers</b>					<b>943</b>	<b>943</b>	<b>1 406</b>
<b>Intérêts courus à recevoir</b>					<b>34 760</b>	<b>34 760</b>	<b>40 294</b>
<b>Agios réservés</b>					<b>-275 392</b>	<b>-275 392</b>	<b>-268 054</b>
<b>Valeurs reçues en pension</b>							
<b>Créances acquises par affacturage</b>							
<b>Autres créances</b>					<b>8 553 919</b>	<b>8 553 919</b>	<b>8 175 554</b>
Encours bruts					17245581	17245581	17096467
Dépréciations					2170888	2170888	2119522
<b>Encours nets</b>					<b>15074693</b>	<b>15074693</b>	<b>14976945</b>

**COMPTES DE RÉGULARISATION ET AUTRES ACTIFS** (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
Dépôts de garantie versés et cautionnements constitués			
Créances fiscales	141849	139901	497152
Produits à recevoir et charges comptabilisées d'avance	91693	203640	122091
Débiteurs divers	181879	74154	113817
Comptes de liaison			
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>147544</b>	<b>160577</b>	<b>150784</b>
<b>Opérations diverses en instance</b>	<b>14340</b>	<b>14418</b>	<b>26057</b>
<b>Valeurs et emplois divers</b>	<b>471</b>	<b>542</b>	<b>469</b>
	<b>577776</b>	<b>593232</b>	<b>910369</b>



**ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT** (milliers mad)

Instruments financiers et hiérarchie des actifs financiers à la juste valeur par résultat	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	-	151		151	29402	151		29553		151		151
<b>Bons du Trésor</b>	<b>29402</b>											
Obligations et autres titres à revenu fixe												
Actions et autres titres à revenu variable												
<b>Titres de participation non consolidés</b>	<b>151</b>				<b>151</b>				<b>151</b>			
Instruments dérivés												
Autres actifs financiers détenus à la juste valeur par résultat												
<b>Total</b>	-	151		151	29402	151		29553		151		151

**IMMOBILISATIONS INCORPORELLES** (milliers mad)

	Valeur nette au 31/12/2021	Acquisitions	Cession ou retrait	Dotations exercice	Valeur nette au 31/12/2020	Valeur nette au 01/01/2020
Valeur brute	492343	41971	3962		454334	432524
Amortissement	273553			13678	259875	243405
<b>Valeur nette</b>	<b>218 790</b>	<b>41 971</b>	<b>3 962</b>	<b>13 678</b>	<b>194 459</b>	<b>189 118</b>

**IMMOBILISATIONS CORPORELLES AU 31/12/2021** (milliers mad)

Valeur brute	Valeur nette au 31/12/2021	Acquisitions	Mises hors services et sorties	Valeur nette au 31/12/2021	Valeur nette au 01/01/2020
Terrains et constructions	25144			25144	25144
Matériels, outillages et matériels de transport	1371			1371	1359
Mobiliers, matériels de bureau et aménagements divers	312158	4945		307213	296123
Autres immobilisations corporelles	1825			1825	1825
Amortissements pour dépréciation des immobilisations corporelles	272133			259580	246227
Immobilisations en-cours	-			79	3803
Crédit-bail mobilier					
Amortissements pour dépréciation					
Immobilisation en Ijara w iqtina					
Amortissements pour dépréciation					
Droits d'utilisation (IFRS 16)	133005	10416	(1897)	145508	148064
<b>Total</b>	<b>201370</b>	<b>15361</b>	<b>-1897</b>	<b>221560</b>	<b>230091</b>

**PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE AU COÛT AMORTI** (milliers mad)

Encours et dépréciations par Bucket des prêts et créances au coût amorti sous IFRS 9	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total
Encours brut	13444259	1412388	2388933	17245581	12939839	1677774	2478854	17096467	14394751	1263665	1511967	17170382
Dépréciations	163031	228385	1779472	2170888	294771	196531	1628219	2119522	68181	127058	1143747	1338986
<b>Net</b>	<b>13 281 228</b>	<b>1 184 003</b>	<b>6 094 462</b>	<b>15 074 693</b>	<b>12 645 068</b>	<b>1 481 243</b>	<b>8 506 635</b>	<b>14 976 945</b>	<b>14 326 570</b>	<b>1 136 606</b>	<b>3 682 220</b>	<b>15 831 396</b>

**PASSIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT** (milliers mad)

Passifs financiers à la juste valeur par résultat sous IFRS 9	31/12/2021				31/12/2020				01/01/2020			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Portefeuille de transaction				-				-				-
Instruments en valeur de marché sur option				-				-				-
<b>Total</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS** (milliers mad)

	Établissements de crédit et assimilés au Maroc			Établissements de crédit à l'étranger	Total	Total	Total
	Bank Al-Maghrib, Trésor Public et Service des chèques Postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc		31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
<b>Comptes ordinaires créditeurs</b>	<b>81 611</b>				<b>81 611</b>	<b>277 596</b>	<b>295 806</b>
<b>Valeurs données en pension</b>							
- au jour le jour							
- à terme							
<b>Emprunts de trésorerie</b>						<b>100 000</b>	<b>125 000</b>
- au jour le jour							
- à terme						100000	125000
<b>Emprunts financiers</b>	<b>3 500 000</b>				<b>3 500 000</b>	<b>4 300 000</b>	<b>5 055 000</b>
<b>Intérêts courus à payer</b>	<b>33 493</b>				<b>33 493</b>	<b>47 533</b>	<b>54 847</b>
<b>Autres dettes</b>							
<b>Total</b>	-	<b>3 615 104</b>	-	-	<b>3 615 104</b>	<b>4 725 129</b>	<b>5 530 653</b>

**DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE**

(milliers mad)

	Secteur public	Secteur privé			Total	Total	Total
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
Comptes à vue créditeurs							
Comptes d'épargne							
Dépôts à terme				3069252	3069252	3340157	3851873
Valeurs données en pension							
Autres comptes créditeurs							
Intérêts courus à payer							
<b>Total</b>				<b>3069252</b>	<b>3069252</b>	<b>3340157</b>	<b>3851873</b>

**TITRES DE CRÉANCES ÉMIS**

(milliers mad)

	01/01/2020	31/12/2020	Augmentation	Diminution	31/12/2021
Bons de caisse					
Titres du marché interbancaire					
Titres de créances négociables					
Emprunts obligataires					
Autres dettes représentées par un titre					
Bons de sociétés de financement émis	4550000	5415000	750000		6165000
Intérêts courus à payer	61720	74551	7900		82451
<b>Total</b>	<b>4611720</b>	<b>5489551</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6247451</b>

**COMPTES DE RÉGULARISATION ET AUTRES PASSIFS**

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
Opérations diverses sur titres			
Sommes dues à l'État	235831	131714	108823
Fournisseurs avances et acomptes			
Charges à payer	537654	490700	404202
Dividendes à payer	1024	1947	1888
Créditeurs divers	484870	366801	517686
Autres passifs			
Comptes de régularisation	130790	76138	159699
<b>Total</b>	<b>1390168</b>	<b>1067299</b>	<b>1192299</b>

**PROVISIONS**

(milliers mad)

	01/01/2020	31/12/2020	Augmentation	Diminution	31/12/2021
Provisions pour pensions de retraite et obligations similaires	10660	12636	2967		15603
Provisions pour autres risques et charges	21220	29659			61740
<b>Total</b>	<b>31879</b>	<b>42295</b>	<b>2967</b>	<b>-</b>	<b>77343</b>

**MARGE D'INTÉRÊTS**

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Sur opérations avec les établissements de crédits	98	177
Sur opérations avec la clientèle	1102332	1135017
Intérêts courus et échus sur titres		
Intérêts courus et échus sur instruments de couverture		
Sur opérations de crédit-bail	144111	117119
Autres intérêts et produits assimilés	10418	6506
<b>Produits d'intérêt</b>	<b>1256959</b>	<b>1258820</b>
Sur opérations avec les établissements de crédits	139529	180762
Sur opérations avec la clientèle	81864	68931
Sur dettes représentées par titres	175016	168315
Sur dettes subordonnées		
Intérêts courus et échus sur instruments de couverture		
Sur opérations de crédit-bail		
Autres intérêts et charges assimilés		
<b>Charges d'intérêt</b>	<b>396408</b>	<b>418008</b>
<b>Marge d'intérêts</b>	<b>860551</b>	<b>840811</b>

**COMMISSIONS**

(milliers mad)

	31/12/2021			31/12/2020		
	Produits	Charges	Net	Produits	Charges	Net
<b>Commissions nettes sur opérations</b>			<b>3235</b>			<b>(709)</b>
Sur opérations avec les établissements de crédit						
Sur opérations avec la clientèle	27960	14756	13204	23483	12619	10864
Autres		9970	(9970)		11573	(11573)
<b>Prestation de services bancaires et financiers</b>	-	-	-	-	-	-
sur opération de paiement	-	-	-	-	-	-
sur opération de change	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-
<b>Produits nets des commissions</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3235</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(709)</b>

**RÉSULTAT SUR INSTRUMENTS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT**

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Dividendes reçus		
Plus ou moins values réalisées sur cession actifs/passifs à la juste valeur par le résultat	932	8052
Plus ou moins values latentes sur actifs/passifs à la juste valeur par le résultat		
Solde des relations de couverture des instruments dérivés ne répondant plus aux conditions de la comptabilité de couverture		
Variation de juste valeur des instruments dérivés		
Inefficacité de couverture à la juste valeur		
Inefficacité de couverture de flux de trésorerie		
<b>Gains ou pertes sur instruments financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>932</b>	<b>8052</b>

## RÉSULTAT SUR ACTIFS FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Dividendes reçus		
Plus ou moins values sur cession sur actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		
<b>Gains ou pertes nets</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## RÉSULTAT DES AUTRES ACTIVITÉS (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Produits de la promotion immobilière		
Produits sur opérations de location simple		
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location avec option d'achat		
Variations de juste valeur des immeubles de placement		
Participation aux résultats des assurés bénéficiaires de contrat d'assurance		
Autres produits nets de l'activité d'assurance	78 198	72 525
Variation des provisions techniques des contrats d'assurance		
Autres produits (charges) nets	214 668	196 893
<b>Produits et charges nets des autres activités</b>	<b>292 866</b>	<b>269 418</b>

## CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Charges de personnel	220 740	218 898
Impôts et taxes	9 670	9 411
Services extérieurs et autres charges	132 523	126 374
<b>Charges générales d'exploitation</b>	<b>362 933</b>	<b>354 683</b>

## CHARGES DU PERSONNEL (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Salaires et appointements	105 962	99 556
Primes et indemnités	53 586	53 057
Charges de retraite	10 943	10 392
Charges d'assurances sociales	29 737	28 476
Charges de formation	1 117	504
Autres charges de personnel	19 394	26 914
<b>Total</b>	<b>220 740</b>	<b>218 898</b>

## AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	13 662	16 470
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	34 335	34 933
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation		
<b>Total</b>	<b>47 997,12</b>	<b>51 402,51</b>

## COÛT DU RISQUE (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>541 694</b>	<b>983 343</b>
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	399 598	974 904
Provisions pour dépréciation des titres		
Provisions pour risques	142 097	8 439
<b>Reprise de provisions</b>	<b>458 247</b>	<b>194 368</b>
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	348 232	194 368
Provisions pour dépréciation des titres		
Provisions pour risques	110 016	
<b>Variation des provisions</b>	<b>83 447</b>	<b>788 975</b>
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables	153 120	112 126
Récupérations sur prêts et créances amorties	24 441	16 499
Autres pertes		
<b>Coût du risque</b>	<b>212 126,21</b>	<b>884 601,74</b>

## CHARGES D'IMPÔTS (milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
Charge d'impôts courants	-123 507	-69 774
Charge d'impôts différés	(103 551)	122 780
<b>Charge d'impôts de la période</b>	<b>-227 058</b>	<b>53 006</b>

## RÉSULTAT DE BASE ET RÉSULTAT DILLUÉ PAR ACTION en milliers de DH

	31/12/2021	31/12/2020
Résultat net part du Groupe	333 926	-119 475
Nombre d'actions ordinaires émises	1 131 795	1 131 795
<b>Résultat par action en dirhams</b>	<b>295</b>	<b>-106</b>



TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(milliers mad)

FLUX DE TRÉSORERIE	31/12/2020	31/12/2021
<b>1. Résultat avant impôts (A)</b>	<b>(178 362)</b>	<b>553 819</b>
2. +/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	51 403	47 997
3. +/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs des écarts d'acquisition et des autres immobilisations		
4. +/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers		
5. +/- Dotations nettes aux provisions	15 666	42 213
6. +/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		
7. +/- Perte nette/gain net des activités d'investissement		
8. +/- Produits/charges des activités de financement	(8 052)	(932)
9. +/- Autres mouvements	128 352	(95 732)
<b>10. = Total (2) à (9) des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôt et des autres ajustements (B)</b>	<b>187 369</b>	<b>(6 454)</b>
11. +/- Flux liés aux opérations avec les établissements de crédits et assimilés	(983 029)	(1 018 554)
12. +/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	342 735	(368 652)
13. +/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	855 442	786 260
14. +/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	(118 431)	484 155
15. - Impôts versés	(69 773)	(123 506)
<b>16. = Diminution/(augmentation) nette des actifs et passifs provenant des activités opérationnelles (Total des éléments 11 à 15) (C)</b>	<b>26 944</b>	<b>(240 298)</b>
<b>17. FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE (Total des éléments A, B et C) (D)</b>	<b>35 951</b>	<b>307 067</b>
18. +/- Flux liés aux actifs financiers et aux participations		(26 301)
19. +/- Flux liés aux immeubles de placements		
20. +/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	(48 212)	(52 137)
<b>21. FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (Total des éléments 18 à 20) (E)</b>	<b>(48 212)</b>	<b>(78 438)</b>
22. +/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires		(200 000)
23. +/- Autres flux nets de trésorerie provenant des activités de financement	(238)	(285)
<b>24. FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (Total des éléments 22 et 23) (F)</b>	<b>(238)</b>	<b>(200 285)</b>
25. Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie"		
<b>26. AUGMENTATION/(DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE (Total des éléments D, E et F)</b>	<b>(12 500)</b>	<b>28 344</b>

COMPOSITION DE LA TRÉSORERIE

<b>27. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>30 115</b>	<b>17 615</b>
28. Caisse, banque centrales, CCP(actif & passif)	30 115	17 615
29. Comptes (actif et passif) et prêts /emprunts à vue auprès des établissements de crédit		
<b>30. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>17 615</b>	<b>45 959</b>
31. Caisse, banque centrales, CCP (actif & passif)	17 615	45 959
32. Comptes (actif et passif) et prêts /emprunts à vue auprès des établissements de crédit		
<b>33. VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE</b>	<b>(12 500)</b>	<b>28 344</b>

0 0

VARIATION DES IMPÔTS DIFFÉRÉS AU COURS DE LA PÉRIODE

(milliers mad)

	01/01/2020	31/12/2020	"Montants reconnus en résultat"	"Montants reconnus en capitaux propres"	31/12/2021
Impôts différés actifs	113 535	258 991	1 063	732	260 786
Impôts différés passifs	60 174	82 465	97 451		187 080
<b>Impôts différés actifs / passifs</b>	<b>53 362</b>	<b>176 526</b>	<b>-96 388</b>	<b>732</b>	<b>73 705</b>

PREUVE D'IMPÔTS

(milliers mad)

	31/12/2021	31/12/2020
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>333 926</b>	<b>(120 106)</b>
Impôts exigibles (IS)	(123 507)	(69 774)
Impôts différés	(103 551)	122 780
<b>Total charge fiscale consolidée IFRS</b>	<b>(227 058)</b>	<b>53 006</b>
<b>Résultat de l'ensemble consolidé avant impôts</b>	<b>560 984</b>	<b>(173 112)</b>
Taux effectif d'impôt (Total charge fiscale retraitée/résultat comptable IFRS retraité avant impôts)	40,47 %	30,62 %
Montant de différences de taux mère/filiale		
Impôt sur différences temporelles		
Effet des autres éléments		
<b>Charge fiscale recalculée</b>		
<b>Taux d'impôt légal au Maroc</b>	<b>37 %</b>	<b>37 %</b>


VENTILATION DES PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS, PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(milliers mad)

	Zones géographiques			31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
	Maroc	Afrique	Autres			
<b>À vue</b>	<b>416 536</b>			<b>416 536</b>	<b>508 006</b>	<b>330 501</b>
Comptes ordinaires	416 536			416 536	508 006	330 501
Prêts et comptes au jour le jour	-			-	-	-
Valeurs reçues en pension au jour le jour	-			-	-	-
<b>À terme</b>	<b>-</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Prêts et comptes à terme	-			-	-	-
Prêts subordonnés et participants	-			-	-	-
Valeurs reçues en pension à terme	-			-	-	-
Créances rattachées	-			-	-	-
<b>Total brut</b>	<b>416 536</b>			<b>416 536</b>	<b>508 006</b>	<b>330 501</b>
Dépréciation	-			-	-	-
<b>Total Net</b>	<b>416 536</b>			<b>416 536</b>	<b>508 006</b>	<b>330 501</b>


VENTILATION DES PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (milliers mad)

	Zones géographiques			Total	Total	Total
	Maroc	Afrique	Autres	31/12/2021	31/12/2020	01/01/2020
<b>Crédits de trésorerie</b>	-	-	-	-	-	-
- Comptes à vue débiteurs						
- Créances commerciales						
- Crédits à l'exportation						
Crédits à la consommation	8 931 350			8 931 350	9 147 267	9 357 983
Crédits à l'équipement						
Crédits immobiliers	943			943	1 406	1 695
Intérêts courus à recevoir	34 760			34 760	40 294	38 413
Agios réservés	-275 392			-275 392	-268 054	-255 736
Valeurs reçues en pension						
Créances acquises par affecturation						
Autres créances	8 553 919			8 553 919	8 175 554	8 028 028
<b>Encours bruts</b>	<b>17 245 581</b>	-		<b>17 245 581</b>	<b>17 096 467</b>	<b>17 170 382</b>
Dépréciations	2 170 888			2 170 888	2 119 522	1 338 986
<b>Encours nets</b>	<b>15 074 693</b>	-		<b>15 074 693</b>	<b>14 976 945</b>	<b>15 831 396</b>



**EY**  
Building a better  
working world

37, Bd Abdellatif Ben Kaddour  
20 050, Casablanca  
Maroc



**Fidarc  
Grant Thornton**

7, Boulevard Ouss Sbaou  
20 100, Casablanca  
Maroc

**WAFASALAF**  
PERIODE DU 1<sup>er</sup> JANVIER AU 31 DECEMBRE 2021

Nous avons procédé à un examen limité de la situation provisoire de WAFASALAF et sa filiale (Groupe WAFASALAF) qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2021, ainsi que l'état consolidé du résultat global, le tableau des flux de trésorerie, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes y compris un résumé des principales méthodes comptables. Ces états sont préparés en appliquant pour la première fois les principes de comptabilisation et d'évaluation des normes IFRS applicables au 31 décembre 2021, tels que décrits dans les notes annexes. Ils comprennent à titre comparatif les données relatives à l'exercice 2020 retraitées selon les mêmes règles. Cette situation provisoire fait ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 1.693.525, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 333.926.


Cette situation provisoire a été arrêtée par le Directoire en date du 10 mars 2022 dans un contexte évolutif de crise liée au Covid-19 sur la base des éléments disponibles à cette date.

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


Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états consolidés, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Groupe WAFASALAF arrêtés au 31 décembre 2021, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

Casablanca, le 11 mars 2022

**Les Commissaires aux Comptes**



**ERNST & YOUNG**  
Abdeslam BERRADA ALLAM  
Associé



**FIDARC GRANT THORNTON**  
Faïçal MEKOUAR  
Associé





وفاسلاف  
**Wafasalaf**  
ديمامعاك



72, Angle Rue Ram Allah  
et Bd Abdelmoumen  
Casablanca - Maroc  
Tél.: 0522 545 100  
Fax: 0522 273 535  
[www.wafasalaf.ma](http://www.wafasalaf.ma)

Filiale du Groupe Attijariwafa bank  
et de Crédit Agricole Consumer Finance