

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2020



WWW.SALAFIN.COM

SALAFIN
BMCE GROUP 

Table des matières

Environnement économique et financier	3
1. Conjoncture économique nationale	3
2. Marché de travail	3
3. Demande intérieure	3
4. Marché automobile.....	4
Environnement sectoriel	5
1- Crédit à la consommation	5
2- Évolution de la production des sociétés de crédit à la consommation	5
3- Évolution des encours des sociétés de financement	7
Présentation de SALAFIN	9
1- Actionnariat au 31/12/2020.....	9
2- Gouvernance.....	10
3- SALAFIN en Bourse	10
Activité et résultats	11
1- Activité Commerciale	11
2- Résultats financiers	12
3- Faits marquants de l'exercice.....	14
Perspectives et orientations stratégiques.....	16
1- Orientations stratégiques	16
2- Projet de refonte du système décisionnel	16
Communication Financière	17
Etats de synthèse	18
Rapports des Commissaires Aux Comptes	44
1. Rapport général	44
2. Rapport spécial	49
3. Etats des honoraires versés aux Commissaires aux Comptes.....	Erreur ! Signet non défini.
LE PROFIL DE L'ENTREPRISE	55
1- PRÉSENTATION DE SALAFIN	56
2- ACTIONNARIAT AU 31/12/2020	56
3- PRODUITS ET SERVICES.....	57
4- NOTRE MISSION	58
5- NOS VALEURS.....	58
6- REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES AGENCES SALAFIN	59
LA GOUVERNANCE DE SALAFIN.....	60
1- CONSEIL DE SURVEILLANCE.....	60

a) Le Comité d’Audit et des Risques	61
b) Le Comité de Nomination et Rémunération.....	62
c) Le Comité d’Appui Stratégique	62
2- LE DIRECTOIRE.....	64
a) Le Comité Exécutif	64
b) Le Comité de Direction.....	64
c) Le Comité de Fonctionnement	64
3- LA GOUVERNANCE DE LA RSE	65
LA RSE AU SEIN DE SALAFIN	66
1- L’intégration de la RSE au sein de SALAFIN	67
2- Les parties prenantes de SALAFIN	67
3- Les enjeux prioritaires :	69
4- Importance et répartition des enjeux.....	69
5- L’éthique des affaires et le projet LAB/FT	71
6- Le contrôle interne et la Conformité	72
7- Le code déontologique	73
8- La sécurité de l’information	73
9- Répondre à l’état d’urgence sanitaire pendant 2020	74
10- Plan de Continuité d’Activité.....	74
Une relation client responsable	75
1- L’approche client de SALAFIN	75
2- La satisfaction client.....	75
a) <i>Les principaux indicateurs de la satisfaction clients</i>	76
b) <i>La digitalisation des services</i>	76
Environnement	77
SALAFIN, employeur responsable	78
1- L’emploi au sein de SALAFIN	78
2- Le recrutement et l’intégration	80
3- Mouvement du personnel : recrutements et départs.....	80
4- La gestion des carrières	81
5- La formation et le développement des compétences.....	83
6- La politique générale de rémunération	84
Communication financière.....	84
Note méthodologique	85

ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER

1. Conjuncture économique nationale

Influencée par le choc brutal de la pandémie Covid-19 et par les implications négatives de la sécheresse, l'économie nationale enregistre une récession sévère en 2020 suite, particulièrement, à une chute drastique de l'activité économique durant le deuxième trimestre ayant coïncidé avec la période de confinement général.

Du fait de la crise COVID-19, le Maroc devrait connaître en 2020 sa plus importante récession en 25 ans. Selon le HCP, le PIB marocain devrait se contracter de -7,2%, en raison du fort ralentissement de la majeure partie de l'activité économique pendant le confinement, de la sensibilité de l'économie marocaine à la demande européenne et d'une mauvaise campagne céréalière due à une sécheresse récurrente.

2. Marché de travail

Selon le Haut-Commissariat au Plan (HCP), la situation du marché du travail s'est fortement dégradée en 2020 sous l'effet d'une chute du volume horaire du travail et une hausse du chômage, du sous-emploi et de l'inactivité.

Dans ce contexte marqué par la sécheresse et la crise sanitaire, l'économie nationale a perdu 432.000 postes d'emploi contre une création de 165.000 postes en 2019. Cette perte a concerné aussi bien les deux milieux ruraux (295.000) et urbains (137.000) que tous les secteurs activité économique.

En plus de la perte des postes d'emploi, le nombre d'heures travaillées par semaine a baissé de 20% de 494 millions heures à 394 millions heures, ce qui correspond à 2,1 millions emplois à temps plein. Le nombre moyen d'heures travaillées par semaine est passé de 45,2 à 37,5 heures.

Du côté du chômage, son taux s'est situé à 12,7% au troisième trimestre 2020, soit son plus haut niveau sur les 13 dernières années. En augmentation de 3,3 points par rapport à l'année précédente, ce taux s'est accru de 3,8 points dans les villes (à 16,5%) et de 2,3 points dans les zones rurales (à 6,8%).

3. Demande intérieure

Sur le plan de la demande intérieure, le pouvoir d'achat des ménages a été touché par les conséquences économiques de la crise sanitaire auquel s'ajoute la succession de deux années de sécheresse.

Ainsi, la consommation des ménages est restée relativement atone depuis le mois de mars 2020, pâtissant des effets négatifs de la sécheresse sur les revenus des ménages ruraux et de l'impact sévère de la crise sanitaire sur le marché de travail qui a occasionné une perte d'emplois importante, ainsi que de la baisse des crédits à la consommation distribués (-21,5% à fin décembre). Cette faiblesse a été, toutefois, partiellement compensée par l'aide financière d'un montant de 21 MMDH octroyée par l'Etat à travers le Fonds Spécial Covid19 au profit de près de 6 millions de ménages.

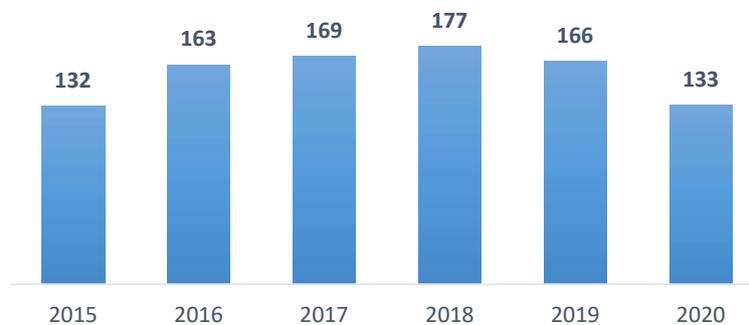
4. Marché automobile

Selon les chiffres publiés par l'Association des Importateurs de Véhicules Automobiles au Maroc (AIVAM), 133 308 véhicules neufs ont été écoulés à fin 2020 contre 165 918 unités à fin 2019 soit une régression de -20% par rapport à l'année précédente.

De façon plus détaillée, le segment des voitures particulières enregistre 116 983 unités vendues, soit un repli de -21,06%. La baisse a été moins prononcée sur le segment des véhicules utilitaires légers qui recule de -7.9% et enregistre 16 325 unités vendues.

Cette baisse considérable des ventes, équivalente aux niveaux de ventes de 2015, s'explique principalement par la situation pandémique qui a vu les ventes d'effondrer à partir du mois de mars suite au confinement généralisé avant de pouvoir reprendre progressivement à partir du mois de Juillet 2020.

Evolution des ventes automobiles (en milliers)



Source : AIVAM

ENVIRONNEMENT SECTORIEL

1- Crédit à la consommation

D'après les statistiques de l'APSF à fin Décembre 2020, le marché du crédit à la consommation a enregistré une baisse d'activité durant l'année 2020, avec un repli de -21,2% de crédits distribués, soit 3,9 milliards de DH en moins par rapport à l'année 2019. Le financement des véhicules est passé de 11,3 milliards de DH en 2019 à 8,7 milliards de DH, ce qui correspond à une baisse de -22,3%. La production des crédits personnels a également régressé, avec une baisse de -19,3% pour atteindre 5,4 milliards de DH. L'encours brut à fin 2020 est à 56,5 milliards de DH.

2- Évolution de la production des sociétés de crédit à la consommation

Production Nette	2019	2020	Var 20/19
Prêts Affectés	11 809 174	9 203 579	-22,06%
. Véhicules	11 271 274	8 754 424	-22,33%
Crédit classique	6 275 605	4 215 365	-32,83%
LOA	4 995 669	4 539 059	-9,14%
MOURABAHA	0	0	
. Équipement domestique	534 590	444 745	-16,81%
. Autres (préciser)	3 310	4 410	33,23%
Prêts Non Affectés	6 829 523	5 478 521	-19,78%
. Prêts personnels	6 721 748	5 422 811	-19,32%
CNT	3 033 897	2 459 269	-18,94%
CMR	957 646	764 561	-20,16%
Conventions privées	595 143	395 588	-33,53%
OP Bancaire	2 135 062	1 803 392	-15,53%
. Revolving	107 775	55 710	-48,31%
Total	18 638 696	14 682 100	-21,23%

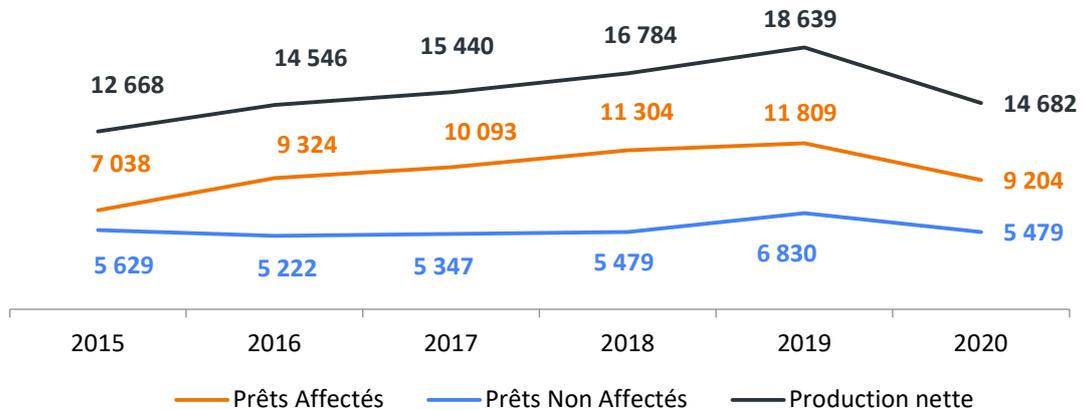
Selon les statistiques de l'Association des Professionnels des Sociétés de Financement à fin Décembre 2020, la production globale du secteur du crédit à la consommation a enregistré une régression de 21,23% à 14,7 milliards de dirhams.

La production nette des véhicules est en repli de 22,33% à 8,8 milliards de dirhams tirée par le repli de la production du crédit auto classique de 32,8% et qui atteint 4,2 milliards dirhams à fin 2020.

La production des prêts personnels est en baisse de 19,32% à fin 2020 et enregistre 5,4 milliards de dirhams, cette baisse est tirée par la baisse de la production CNT (Centre National de Traitement), produit destiné aux fonctionnaires) de 18,94%, la chute de 20,16% de la production CMR (Caisse Marocaine de Retraite) et du repli des opérations bancaires de 15,53%.

Evolution de la production du secteur des sociétés de crédit à la consommation

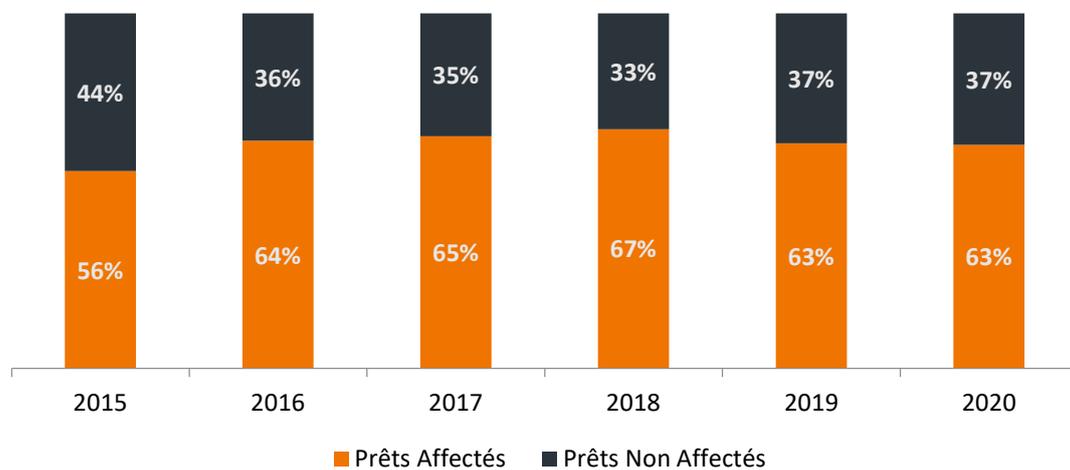
En MDH



Les prêts affectés ont affiché une baisse de 22,1% à 9,2 milliards de dirhams, les prêts non affectés sont également en repli, de 19,8% à 5,5 milliards de dirhams.

À fin décembre 2020, la production des prêts affectés représente 63% de la production globale des sociétés de crédit à la consommation (même contribution que l'année 2019 et contre 67% à fin décembre 2018). La contribution des prêts non affectés dans la production globale affiche une contribution de 37%.

Evolution de la répartition de la production entre 2015 et 2020



3- Évolution des encours des sociétés de financement

Remarque préliminaire : la majorité des sociétés incluent les dépôts de garantie et les loyers perçus d'avance de la LOA et LOA+ dans leur encours. L'encours financier de ces sociétés est donc nettement plus faible.

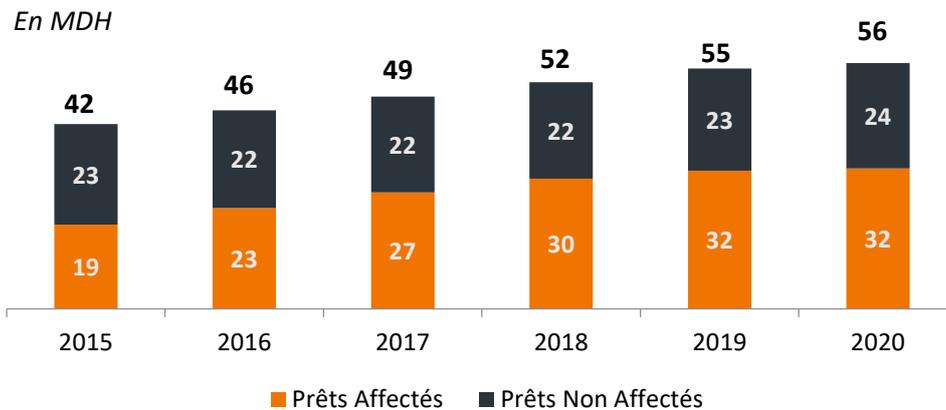
	2019	2020	Var 20/19
Prêts Affectés	31 640 666	32 161 376	1,6%
. Véhicules	31 233 574	31 786 207	1,8%
Crédit classique	12 156 290	13 008 483	7,0%
LOA	19 076 612	18 776 857	-1,6%
MOURABAHA	672	866	28,8%
. Equipement domestique	398 898	368 351	-7,7%
. Autres (préciser)	8 194	6 818	-16,8%
Prêts Non Affectés	23 640 304	24 379 269	3,1%
. Prêts personnels	23 351 762	24 099 720	3,2%
CNT	13 398 737	13 365 433	-0,2%
CMR	1 347 516	1 613 861	19,8%
Conventions privées	2 627 578	2 590 761	-1,4%
OP Bancaire	5 977 931	6 529 665	9,2%
. Revolving	288 542	279 550	-3,1%
Total	55 280 971	56 540 646	2,3%

À fin Décembre 2020, l'encours brut global des sociétés de crédit à la consommation aux particuliers s'établit, selon l'APSF, à 56,5 milliards de dirhams, en hausse de 2,3% par rapport à fin décembre 2019. Les prêts affectés et les prêts non affectés augmentent respectivement de 1,6% et 3,1% pour atteindre 32,2 et 24,4 milliards de dirhams.

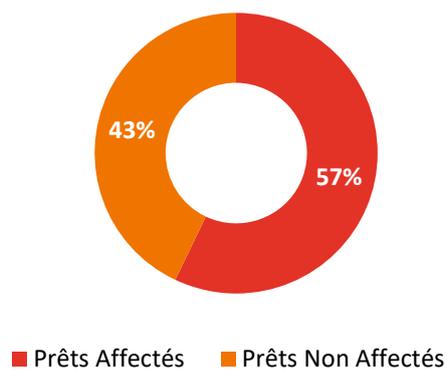
Les encours bruts des véhicules sont en hausse de 1,8% pour atteindre 31,8 milliards de dirhams, tirés principalement par les crédits auto classiques qui augmentent de 7,0% entre 2019 et 2020 et sont à 13 milliards de dirhams.

Les encours des prêts personnels augmentent de 3,2% et arrivent à 24,1 milliards de dirhams, tirés par une hausse de 19,8% des prêts CMR destinés aux retraités du secteur public et par la hausse des opérations bancaires de 9,2%. Les prêts destinés aux fonctionnaires (CNT) ont affiché une légère stagnation (-0,2%) et sont à 13,4 milliards de dirhams.

Evolution de l'encours brut du secteur des sociétés de crédit à la consommation



Répartition de l'encours brut des sociétés de financement à Décembre 2020



Le poids de l'encours de la famille de produit Prêts Affectés dans l'encours global est inchangé depuis l'exercice 2018, les Prêts Affectés représentent 57% de l'encours brut global et les Prêts Non Affectés contribuent à hauteur de 43% dans l'encours des sociétés de financement.

PRESENTATION DE SALAFIN

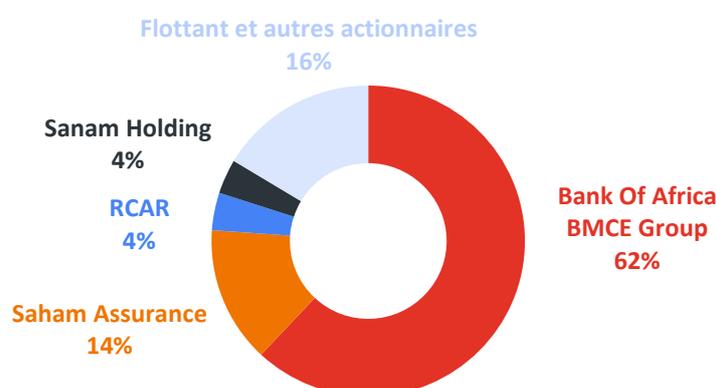
Filiale du Groupe Bank of Africa BMCE Group. Créée en 1997, SALAFIN s'impose aujourd'hui comme acteur de référence au Maroc dans le crédit à la consommation et en Afrique à travers le partage de son savoir-faire avec les différentes entités du Groupe et ses différents partenaires. Elle propose une gamme complète de produits, faisant d'elle un partenaire au quotidien pour accompagner son écosystème dans leurs projets.

« Comptez sur nous »

Une signature porteuse des valeurs de SALAFIN.

L'engagement et le service client ont toujours été au cœur de la stratégie de SALAFIN, pour accompagner ses clients et partenaires et atteindre leur pleine satisfaction.

1- Actionnariat au 31/12/2020



En 2020, SALAFIN a réalisé avec succès une augmentation de capital par conversion totale ou partielle de dividendes en actions nouvelles. Cette opération s'était clôturée avec un taux de souscription de 74,9%, soit un nombre total de 179 045 actions de 542 DH (prix d'émission). Le nombre d'actions de SALAFIN s'élève dorénavant à 3 124 119.

L'impact de l'opération sur les principaux actionnaires de SALAFIN se présente comme suit :

Actionnaires	Pré-opération		Post-opération	
	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote	Nombre d'actions	% de capital et de droits de vote
Bank Of Africa BMCE Group	1 790 350	60,79%	1 935 692	61,96%
Saham Assurance	408 364	13,87%	442 061	14,15%
RCAR	122 359	4,15%	122 359	3,92%
Sanam Holding	111 509	3,79%	111 509	3,57%
Flottant et autres actionnaires	512 492	17,40%	512 498	16,40%
Total	2 945 074	100%	3 124 119	100%

2- Gouvernance

SALAFIN est une Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance.

Le **Directoire** est composé de :

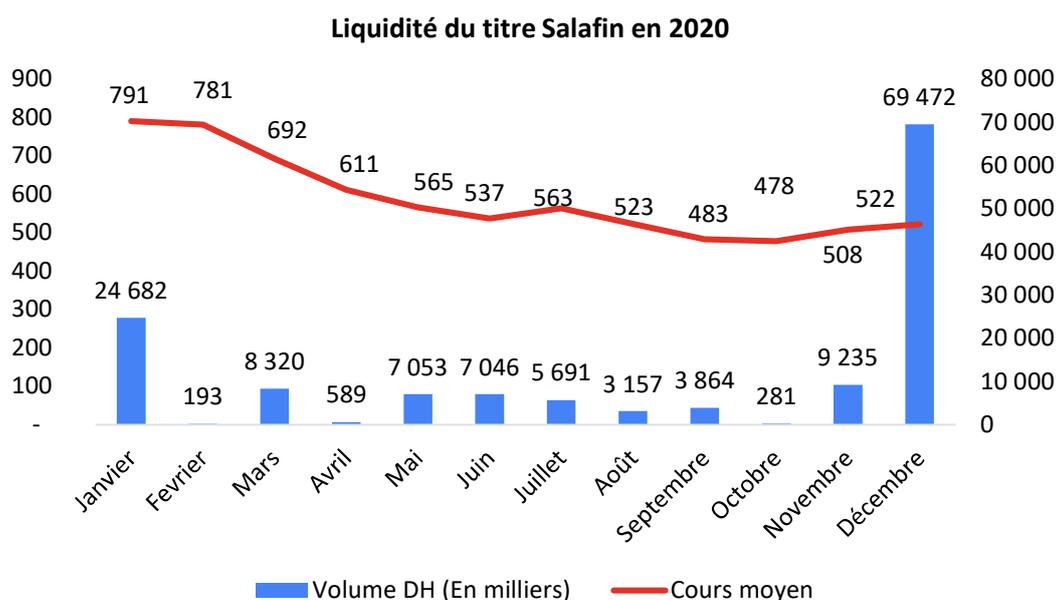
- **M. Aziz CHERKAOUI** : Président du Directoire ;
- **M. Mohamed ERRAOUI** : Membre du Directoire - Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Financier et Administratif ;
- **M. Mohamed SBIHI** : Membre du Directoire - Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Support et Opérations ;
- **M. Mehdi MRANI** : Membre du Directoire - Directeur Pôle Transformation, Projets et Organisation.

Le **Conseil de Surveillance** quant à lui est composé de :

- **M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI** : Président du Conseil de Surveillance
- **M. Amine BOUABID** : Vice-président du Conseil de Surveillance
- **M. Driss BENJELLOUN** : Membre du Conseil de Surveillance
- **M. Omar TAZI** : Membre de Conseil de Surveillance
- **Madame Salma TAZI** : Membre du Conseil de Surveillance
- **Madame Kawtar JOHRATI** : Membre du Conseil de Surveillance
- **M. Samir BAALI** : Membre du Conseil de Surveillance
- **M. François MIQUEU** : Membre Indépendant du Conseil de Surveillance

3- SALAFIN en Bourse

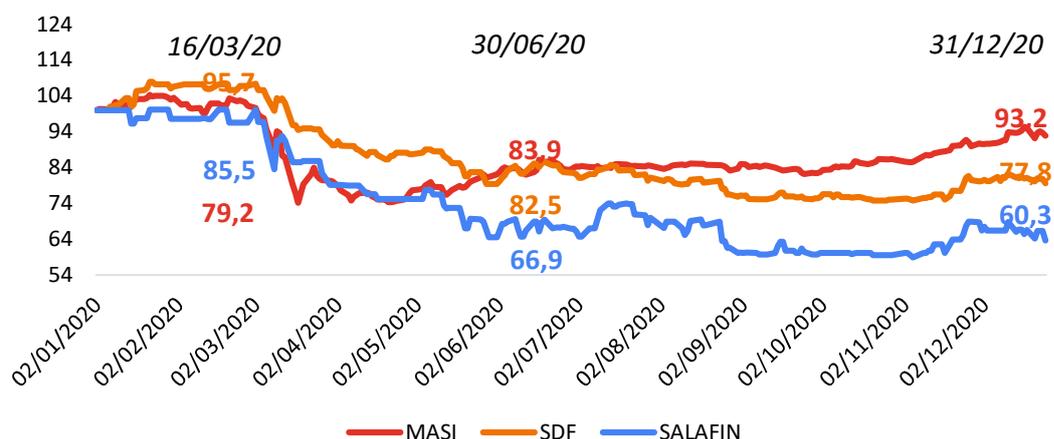
En 2020, 244 777 titres SALAFIN ont été échangés sur le marché de la bourse de Casablanca, soit 979 titres en moyenne échangés au quotidien, en croissance de 31% par rapport à 2019. Le volume échangé en 2020 a atteint 139 583 581 DH en baisse de 14% comparé à l'année 2019.



Sur toute la période 2020, SALAFIN a vu son cours boursier baisser de 39,7% par rapport à l'exercice précédent. Le cours du titre a clôturé l'exercice 2020 à 481 DH (vs 798 DH le 31/12/2019).

L'indice des sociétés de financement affiche une performance négative par rapport à 2019 (-22,2% en 2020 vs 0,8% en 2019, de même pour le MASI qui enregistre une baisse de -6,8% en 2020 (vs une hausse de 7,7% au cours de l'exercice 2019).

Performance de SALAFIN vs MASI et Indice des sociétés de financement
Base 100 = 02/01/2020



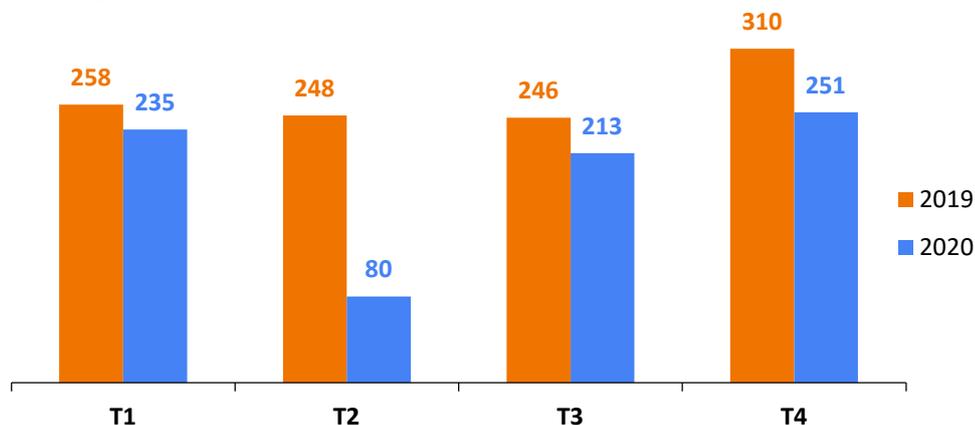
ACTIVITE ET RESULTATS

1- Activité Commerciale

Sur l'ensemble de l'année 2020, SALAFIN a réalisé une production nette totale de 980 MDH, en repli de -28% par rapport à l'année 2019, dans un contexte fortement perturbé par les effets de la crise sanitaire.

Après un premier semestre très marqué par le confinement quasi-total de près de 3 mois et une baisse de -38%, la production nette du réseau SALAFIN (hors CIM*) du second semestre a connu un recul moins prononcé. En effet, la production nette du second semestre de 2020 a totalisé 464 MDH contre 556 MDH au second semestre 2019 soit une baisse de -16,5%.

Evolution de la production nette trimestrielle (SALAFIN hors CIM), en MDH



La production nette totale de l'année 2020 est décomposée comme suit :

- Les Financements Auto ont totalisé 496 MDH, en baisse de -25% par rapport à 2019, sur un marché des ventes de véhicules en baisse de -20%. Cette évolution a été particulièrement impactée par le recul des financements de camions d'occasion de -50%. En excluant ce segment, les Financements Auto ont reculé de -21%.
- La production totale des crédits personnels a quant à elle affiché une baisse de -30% à 483 MDH par rapport à 2019 :
 - Les crédits personnels « réseau SALAFIN » s'élèvent à 286 MDH en baisse de -29%
 - La production des Crédits Immédiats s'établit à 188 MDH en baisse de -35%
 - Les autres crédits totalisent 9 MDH en baisse de -20%

Production nette (MDH)	2019	2020	VAR
Financements Automobiles	664 327	496 502	-25%
Crédits Personnels	400 836	286 386	-29%
SALAFIN (Hors CIM)	1 065 163	782 889	-27%
CIM	288 733	187 758	-35%
Partenariats CP (CFG & Saham)	11 062	8 881	-20%
TOTAL SALAFIN	1 353 896	979 532	-28%

(*) CIM : Produit « Crédit immédiat » distribué en partenariat avec BMCE

2- Résultats financiers

L'année 2020 aura été marquée par une crise sanitaire qui a significativement affecté l'activité de la Société notamment au cours du premier semestre 2020, avec une baisse -38% des crédits distribués. En amélioration sur le second semestre, la baisse de la production a pu être contenue pour se fixer à un niveau de 980 MDH à fin décembre, soit un retrait de -28% par rapport à 2019.

Ainsi, au terme de cette année, SALAFIN enregistre un recul de ses encours de crédit moyen à 3 520 MDH, en baisse de -4,7 % par rapport à décembre 2019, tiré par la baisse de l'encours des opérations de LOA (Location avec Option d'Achat) et celles de l'encours des ODC (opérations de crédits à la clientèle).

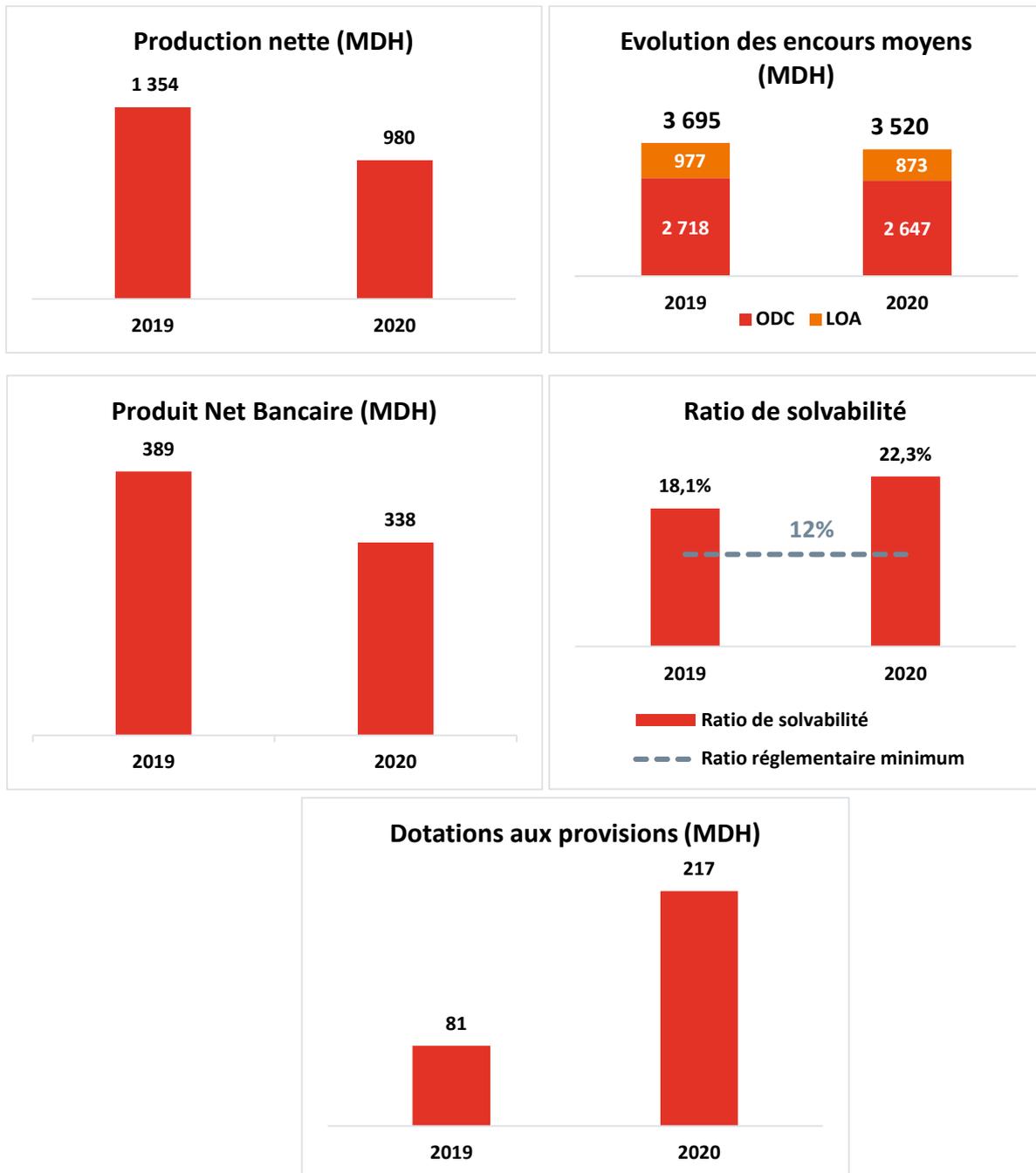
Dans ce contexte, Le Produit Net Bancaire atterrit à 338 MDH, en repli de -13,9% comparativement à 2019.

Le coût du risque net s'établit à un niveau exceptionnel de 217 MDH (contre 81 MDH en 2019). Cette hausse résulte de la politique prudente de provisionnement adoptée face à la dégradation du contexte économique et anticipant les risques liés à l'impact de la Covid-19.

Ainsi, au terme de cette année inédite, le résultat net de l'exercice s'établit à -16 MDH.

En dépit de cette contre-performance liée à la crise, SALAFIN maintient une solidité financière élevée, renforcée par une augmentation de capital par conversion partielle des dividendes réalisée en

Septembre 2020, permettant d'atteindre un ratio de solvabilité de 22,3% largement supérieur au minimum réglementaire exigé.



3- Faits marquants de l'exercice

a) SALAFIN face à la crise COVID-19

SALAFIN a mis en place, dès la mi-mars, un Plan de Continuité d'Activité, à même de garantir à ses clients une continuité de ses services dans des conditions optimales, reposant sur :

- Une adaptation rapide pour préserver la santé des collaborateurs, des clients et des partenaires
- La mise en place d'une gouvernance de crise agile intégrant les mesures évolutives du confinement
- L'ouverture de 100% des agences avec un dispositif sanitaire adaptée
- L'accélération de la transformation digitale par l'intermédiaire d'outils digitaux destinés à la clientèle et au travail collaboratif

Les équipes de SALAFIN se sont aussi fortement mobilisées pour accompagner leurs clients face à ces circonstances inédites :

- Une organisation mobilisée autour du traitement des reports : près de 10 800 demandes ont été traitées et pas moins de 6 900 moratoires de 3 mois ont été accordés à la date du 30 juin 2020
- L'adaptation de notre offre de crédit aux nouvelles conditions sanitaires et économiques
- Une digitalisation maximale des process d'octroi et des échanges avec les clients

Salafin a également mis en place un dispositif complet de protection sanitaire regroupant toutes les mesures nécessaires pour lutter contre la propagation du virus à savoir :

- **L'Approvisionnement régulier et permanent en équipements de protection sanitaires :** Tout le personnel présent sur site a été doté régulièrement d'équipements de protection sanitaires tels que les masques chirurgicaux, les gants en vinyle, les flacons individuels de solution hydroalcoolique et les boîtes de lingettes antibactériennes. Aussi, tous les locaux y compris les agences ont été alimentés de tapis désinfectants à l'entrée, de distributeurs de gel hydroalcooliques à tous les étages et de poubelles à couvercle dans chaque espace.
- **L'aménagement de salle d'isolement :** Suivant les recommandations du médecin du travail, une salle d'isolement entièrement équipée en matériels médicaux de dernier cri tel qu'un concentrateur d'oxygène, brancard, etc., a été aménagée au siège en vue d'isoler tout cas suspect ou cas positif en attendant l'arrivée des secours.
- **La prise de température systématique à l'entrée :** L'achat de plusieurs thermomètres infrarouges et l'obligation de prise de température à l'entrée a aussitôt été mise en place pour limiter le nombre de cas positifs. A cette occasion, une formation a été dispensée par notre médecin du travail au profit de tous les agents de sécurité, chargés de cette opération.
- **La communication & sensibilisation du personnel :** Une large campagne de sensibilisation a été menée sur plusieurs mois par le Capital Humain pour sensibiliser les collaborateurs aux risques de contamination et la nécessité de respecter l'ensemble des mesures sanitaires. Ainsi, un protocole de gestion COVID-19 ainsi qu'un guide de reprise d'activité ont été mis en place et diffusés en interne.
- **Le lancement de campagne de dépistage et la prise en charge des tests PCR :** En Juin 2020, une campagne de dépistage lancée par le Groupe, a permis à l'ensemble des collaborateurs Salafin d'effectuer le test PCR. Aucun cas positif n'avait été détecté. Cependant, au vu de

l'accroissement du nombre des contaminations à l'échelle nationale, plusieurs autres tests PCR ont été réalisés et pris en charge par Salafin. Au total, 227 tests effectués et 47 cas détectés en 2020.

- **La mise en place du télétravail** : Salafin, comme toutes les entreprises, a dû adapter ses méthodes de travail au nouveau contexte sanitaire et a rapidement adopté le Télétravail. En effet, plus de 70% du personnel ont déjà été en télétravail en 2020. Ainsi, une charte de télétravail a vu le jour à Salafin en 2020 regroupant l'ensemble des principes, conditions et avantages de ce mode de travail.
- **La désignation d'un référent COVID-19** : Tout au long de l'année, les collaborateurs ont bénéficié d'un accompagnement régulier et permanent, et ce même le week-end, où ils pouvaient contacter le référent Covid-19 pour toute question ou suspicion. Pour les cas positifs, une téléconsultation est tenue avec le médecin du travail pour répondre à leurs interrogations et leur apporter le support dont ils ont besoin.

Grâce aux efforts des collaborateurs quant au respect scrupuleux de l'ensemble de ces mesures, l'accompagnement du médecin du travail et l'implication quotidien de la Direction, les cas positifs détectés dont la plupart sont de sources externes, ont enregistré une nette baisse au cours des derniers mois en 2020.

b) Opération d'augmentation du Capital

L'exercice a également été marqué par l'aboutissement de l'opération d'augmentation du capital par conversion partielle des dividendes au titre de l'exercice 2019 en actions nouvelles de Salafin.

Le taux de souscription de l'Augmentation de capital s'est élevé à 74,9%, soit 179 045 actions émises sur un maximum à émettre de 239 083 actions nouvelles. L'impact de l'opération sur les principaux actionnaires de Salafin se présente comme suit :

Actionnaire	Pre-opération au 30 juin 2020		Post-opération	
	Nombre d'actions	% du capital et de droits de vote	Nombre d'actions	% du capital et de droits de vote
Bank Of Africa	1 790 350	60,79%	1 935 692	61,96%
Saham Assurance	408 364	13,87%	442 061	14,15%
RCAR	122 359	4,15%	122 359	3,92%
Sanam Holding	111 509	3,79%	111 509	3,57%
Flottant en bourse / autres (*)	512 492	17,40%	512 498	16,40%
Total	2 945 074	100,00%	3 124 119	100,00%

Suite à cette opération, le montant global de l'opération s'élève à 97 042 390 MAD et le capital social de Salafin passe de 294 507 400 MAD à 312 411 900 MAD.

PERSPECTIVES ET ORIENTATIONS STRATEGIQUES

1- Orientations stratégiques

Les actions visant à renforcer et adapter nos solutions de financement et nos dispositifs commerciaux continueront à être déployées et exécutées au cours de la période 2020-2023. Elles auront pour priorité l'amélioration de la performance opérationnelle et permettront à SALAFIN de faire face aux perspectives à court terme et de créer de la valeur dans la durée. Ces axes stratégiques se déclinent comme suit :

Le client au cœur de nos activités

- Investir tous les canaux actuels et futurs de distribution : Développer et multiplier les partenariats Auto et Canaux de distribution, directs ou indirects, physiques et digitaux, activer la distribution sur les réseaux physiques de nos partenaires stratégiques
- Développer notre proposition de valeur et gagner de nouveaux clients : A travers le réseau prescripteur, la vente directe mais aussi en cross-marketing avec nos partenaires stratégiques
- Accompagner les clients tout au long de leurs projets : Fidéliser et améliorer l'expérience client sur tous les canaux y compris le digital (omnicanalité, réduction des délais de réponse, selfcare)

L'innovation, moteur de notre compétitivité

- Enrichir les offres et services pour répondre aux nouveaux besoins des clients, anticiper le virage digital
- Défricher et contribuer à la structuration des nouveaux marchés (développer l'activité de financement des voitures de tourisme d'occasion, Développer des partenariats avec des distributeurs du e-Commerce)
- Avoir la capacité de valoriser la data interne et externe

Renforcer les synergies avec le groupe

- Être acteur de l'accroissement de l'activité crédit à la consommation de la banque dans un modèle Producteur/Distributeur renforcé
- Développer l'activité crédit conso en Afrique Subsaharienne en partenariat avec BOA

2- Projet de refonte du système décisionnel

Dans le cadre de sa transformation stratégique, SALAFIN a entamé en octobre 2020 un programme de refonte globale du dispositif de gestion des risques. Cette refonte se décline en plusieurs chantiers dont les principaux sont :

- La révision des grilles de score d'octroi,
- La revue et l'optimisation des règles d'octroi de crédit, de la stratégie d'acceptation globale ainsi que leur implémentation dans un nouveau système expert,
- La refonte du schéma délégataire,
- La mise en place d'un nouveau dispositif de monitoring automatisé des risques

Les premiers résultats de ce programme de refonte globale sont attendus pour le deuxième trimestre 2021.

COMMUNICATION FINANCIERE

Durant l'exercice 2020, SALAFIN a publié les communiqués et les rapports suivants :

- Communiqué financier trimestriel Décembre 2019 / Date de publication : 28 février 2020
- États de synthèse 2019 / Date de publication : 31 Mars 2020
- Communiqué financier semestriel S2 2019 / Date de publication : 31 mars 2020
- Avis de convocation Assemblée Générale Ordinaire 27 mai 2020 / Date de publication : 24 avril 2020
- Rapport annuel Exercice 2019 / Date de publication : 30 avril 2020
- Rapport RSE 2019 / Date de publication : 30 avril 2020
- Projets des résolutions Assemblée Générale Ordinaire 27 mai 2020 / Date de publication : 4 mai 2020
- Communiqué financier trimestriel Mars 2020 / Date de publication : 29 mai 2020
- Avis de convocation Assemblée Générale Mixte 30 juin 2020 / Date de publication : 30 mai 2020
- Présentation des résultats, exercice 2019, Assemblée Générale Ordinaire 27 mai 2020 / Date de publication : 1 juin 2020
- Booklet actionnaires, exercice 2019 / Date de publication : 1 juin 2020
- Résumé du rapport des Commissaires aux comptes, exercice 2019 / Date de publication : 1 juin 2020
- Communiqué post Assemblée Générale Ordinaire du 27 mai 2020 / Date de publication : 5 juin 2020
- Vote des résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 mai 2020 / Date de publication : 5 juin 2020
- Formulaire de vote par correspondance de l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2020 / Date de publication : 5 juin 2020
- Communiqué post Assemblée Générale Mixte du 30 Juin 2020 / Date de publication : 9 juillet 2020
- Rapport Général des Commissaires aux comptes 2019 / Date de publication : 11 août 2020
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes 2019 / Date de publication : 11 août 2020
- Prospectus de l'AMMC relatif à l'augmentation du capital / Date de publication : 12 août 2020
- Extrait du prospectus de l'augmentation du capital, version anglaise et arabe / Date de publication : 12 août 2020
- Extrait du prospectus de l'augmentation du capital, version française / Date de publication : 12 août 2020
- Communiqué relatif à l'augmentation de capital / Date de publication : 17 août 2020
- Communiqué financier trimestriel Juin 2020 / Date de publication : 31 août 2020
- Communiqué financier S1-2020 / Date de publication : 30 septembre 2020
- États de synthèse S1-2020 / Date de publication : 30 Septembre 2020
- Résultats de l'augmentation de Capital 2020 / Date de publication : 2 octobre 2020
- Rapport financier semestriel au 30 juin 2020 / Date de publication : 13 octobre 2020
- Communiqué financier trimestriel Septembre 2020 / Date de publication : 30 novembre 2020
- Communiqué financier trimestriel Décembre 2020 / Date de publication : 26 Février 2021
- Communiqué financier semestriel S2-2020 / Date de publication : 31 Mars 2021
- États de synthèse 2020 / Date de publication : 31 Mars 2021

ETATS DE SYNTHESE

Nom de l'établissement : SALAFIN

BILAN Au 31 – 12 -2020

En milliers de DH

ACTIF	31/12/2020	31/12/2019
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	74	46
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0
. A vue	0	0
. A terme	0	0
Créances sur la clientèle	2 500 952	2 714 386
. Crédits de trésorerie et à la consommation	2 260 268	2 531 833
. Crédits à l'équipement	0	0
. Crédits immobiliers	0	0
. Autres crédits	240 684	182 553
Créances acquises par affacturage	0	0
Titres de transaction et de placement	861	861
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	0	0
. Autres titres de créance	0	0
. Titres de propriété	861	861
Autres actifs	221 670	187 352
Titres d'investissement	0	0
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	0	0
. Autres titres de créance	0	0
Titres de participation et emplois assimilés	401	401
Créances subordonnées	0	0
Immobilisations données en crédit-bail et en location	1 491 598	1 616 894
Immobilisations incorporelles	255 157	257 497
Immobilisations corporelles	90 200	92 925
Total de l'Actif	4 560 913	4 870 363

Nom de l'établissement : SALAFIN

BILAN
Au 31 – 12 -2020

en milliers de
DH

PASSIF	31/12/2020	31/12/2019
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	0	0
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	362 426	419 065
. A vue	362 426	419 065
. A terme	0	0
Dépôts de la clientèle	543 960	577 483
. Comptes à vue créditeurs	0	0
. Comptes d'épargne	0	0
. Dépôts à terme	0	0
. Autres comptes créditeurs	543 960	577 483
Titres de créance émis	1 866 976	2 060 039
. Titres de créance négociables	1 866 976	2 060 039
. Emprunts obligataires	0	0
. Autres titres de créance émis	0	0
Autres passifs	725 759	725 247
Provisions pour risques et charges	31 437	11 442
Provisions réglementées	19 545	17 207
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	0	0
Dettes subordonnées	0	0
Ecart de réévaluation	0	0
Réserves et primes liées au capital	714 767	634 996
Capital	312 412	294 507
Actionnaires. Capital non versé (-)	0	0
Report à nouveau (+/-)	0	0
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	0	0
Résultat net de l'exercice (+/-)	-16 367	130 377
Total du Passif	4 560 913	4 870 363

Nom de l'établissement : SALAFIN

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

Au 31 - 12 – 2020

en milliers de
DH

	31/12/2020	31/12/2019
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	866 131	1 003 148
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	0	0
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	249 647	284 412
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	0	0
Produits sur titres de propriété	3 395	5 051
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	480 400	575 726
Commissions sur prestations de service	126 274	132 299
Autres produits bancaires	6 414	5 659
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	499 417	580 867
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	17 348	15 848
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	0	0
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	62 712	71 208
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	408 226	482 405
Autres charges bancaires	11 131	11 407
PRODUIT NET BANCAIRE	366 714	422 281
Produits d'exploitation non bancaire	3 937	4 624
Charges d'exploitation non bancaire	0	0
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	139 330	136 348
Charges de personnel	62 955	54 922
Impôts et taxes	1 025	1 024
Charges externes	63 152	69 096
Autres charges générales d'exploitation	586	322
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	11 611	10 983
DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES	356 370	109 068
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	231 433	105 619
Pertes sur créances irrécouvrables	101 989	0
Autres dotations aux provisions	22 948	3 449
REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	116 712	24 139
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	113 018	18 025
Récupérations sur créances amorties	3 078	5 397
Autres reprises de provisions	616	717
RESULTAT COURANT	-8 337	205 628
Produits non courants	71	510
Charges non courantes	5 790	1 523
RESULTAT AVANT IMPOTS SUR LES RESULTATS	-14 057	204 615
Impôts sur les résultats	2 310	74 238
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-16 367	130 377

Nom de l'établissement : SALAFIN

ETAT DES SOLDES DE GESTION

Au 31 - 12 - 2020

I – TABLEAU DE FORMATION DES RESULTATS

en milliers de DH

	31/12/2020	31/12/2019
+ Intérêts et produits assimilés	249 647	284 412
- Intérêts et charges assimilées	80 059	87 055
MARGE D'INTERET	169 588	197 357
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	480 400	575 726
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	408 226	482 405
Résultat des opérations de crédit-bail et de location	72 174	93 321
+ Commissions perçues	126 274	132 299
- Commissions servies	10 993	11 269
Marge sur commissions	115 280	121 030
± Résultat des opérations sur titres de transaction	0	0
± Résultat des opérations sur titres de placement	3 395	5 051
± Résultat des opérations de change	41	7
± Résultat des opérations sur produits dérivés	0	0
Résultat des opérations de marché	3 437	5 058
+ Divers autres produits bancaires	6 373	5 652
- Diverses autres charges bancaires	138	138
PRODUIT NET BANCAIRE	366 714	422 281
± Résultat des opérations sur immobilisations financières	0	0
+ Autres produits d'exploitation non bancaire	3 937	4 624
- Autres charges d'exploitation non bancaire	0	0
- Charges générales d'exploitation	139 330	136 348
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	231 321	290 557
± Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	-217 327	-82 197
± Autres dotations nettes des reprises aux provisions	-22 332	-2 732
RESULTAT COURANT	-8 337	205 628
RESULTAT NON COURANT	-5 719	-1 013
- Impôts sur les résultats	2 310	74 238
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-16 367	130 377

Nom de l'établissement : SALAFIN

ETAT DES SOLDES DE GESTION

Au 31 - 12 - 2020

II – CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT

en milliers de DH

	31/12/2020	31/12/2019
± RESULTAT NET DE L'EXERCICE	-16 367	130 377
+ Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	11 611	10 983
+ Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	0	0
+ Dotations aux provisions pour risques généraux	20 000	0
+ Dotations aux provisions réglementées	2 948	3 449
+ Dotations non courantes	0	0
- Reprises de provisions	616	717
- Plus-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	0
+ Moins-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	0
- Plus-values de cession sur immobilisations financières	0	0
+ Moins-values de cession sur immobilisations financières	0	0
- Reprises de subventions d'investissement reçues	0	0
± CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	17 576	144 092
- Bénéfices distribués	129 583	172 286
± AUTOFINANCEMENT	-112 007	-28 194

Nom de l'établissement : SALAFIN

HORS BILAN

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de
DH

HORS BILAN	31/12/2020	31/12/2019
<u>ENGAGEMENTS DONNES</u>	42 096	37 446
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	42 096	37 446
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		
<u>ENGAGEMENTS RECUS</u>	1 199 898	1 077 135
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 199 898	1 077 135
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés		
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers		
Titres vendus à réméré		
Autres titres à recevoir		

CREANCES SUR LA CLIENTELE
Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

CREANCES	Secteur public	Secteur privé			Total 31/12/2020	Total 31/12/2019
		Entreprises financières	Entreprises non financières	Autre clientèle		
CREDITS DE TRESORERIE - Comptes à vue débiteurs - Créances commerciales sur le Maroc - Crédits à l'exportation - Autres crédits de trésorerie						
CREDITS A LA CONSOMMATION				2 260 268	2 260 268	2 531 833
CREDITS A L'EQUIPEMENT						
CREDITS IMMOBILIERS						
AUTRES CREDITS						
CREANCES ACQUISES PAR AFFACTURAGE						
INTERETS COURUS A RECEVOIR						
CREANCES EN SOUFFRANCE				240 684	240 684	182 553
- Créances pré-douteuses				97 650	97 650	47 160
- Créances douteuses				31 022	31 022	24 637
- Créances compromises				112 011	112 011	110 756
TOTAL				2 500 952	2 500 952	2 714 386

Commentaires :

CREANCES EN SOUFFRANCE Nettes des Agios et des Provisions

IMMOBILISATIONS DONNEES EN CREDIT-BAIL, EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT ET EN LOCATION SIMPLE
Au 31 - 12 - 2020

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	
IMMOBILISATIONS DONNEES EN CREDIT-BAIL ET EN LOCATION AVEC OPTION D'ACHAT	10 113 804	436 401	241 906	10 308 299	407 974	8 623 818	50 528		192 882	1 491 598
CREDIT-BAIL SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES										
CREDIT-BAIL MOBILIER	9 573 937	370 215	241 906	9 702 246	407 974	8 623 818				1 078 428
- Crédit-bail mobilier en cours										
- Crédit-bail mobilier loué	9 573 937	370 215	241 906	9 702 246	407 974	8 623 818				1 078 428
- Crédit-bail mobilier non loué après résiliation										
CREDIT-BAIL IMMOBILIER										
- Crédit-bail immobilier en cours										
- Crédit-bail immobilier loué										
- Crédit-bail immobilier non loué après résiliation										
LOYERS COURUS A RECEVOIR	39 574	13 444		53 018						53 018
LOYERS RESTRUCTURES										
LOYERS IMPAYES	197 945	29 113		227 058						227 058
CREANCES EN SOUFFRANCE	302 348	23 629		325 977			50 528		192 882	133 095
IMMOBILISATIONS DONNEES EN LOCATION SIMPLE										
BIENS MOBILIERS EN LOCATION SIMPLE										
BIENS IMMOBILIERS EN LOCATION SIMPLE										
LOYERS COURUS A RECEVOIR										
LOYERS RESTRUCTURES										
LOYERS IMPAYES										
LOYERS EN SOUFFRANCE										
Total	10 113 804	436 401	241 906	10 308 299	407 974	8 623 818	50 528		192 882	1 491 598

DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT ET ASSIMILES

Au 31 - 12 - 2020

En milliers de DH

DETTES	Etablissements de crédit et assimilés au Maroc			Etablissements de crédit à l'étranger	Total 31/12/2020	Total 31/12/2019
	Bank Al-Maghrib, Trésor Public et Service des Chèques Postaux	Banques au Maroc	Autres établissements de crédit et assimilés au Maroc			
COMPTES ORDINAIRES CREDITEURS		362 426			362 426	419 065
VALEURS DONNEES EN PENSION - au jour le jour - à terme						
EMPRUNTS DE TRESORERIE - au jour le jour - à terme						
EMPRUNTS FINANCIERS						
AUTRES DETTES						
INTERETS COURUS A PAYER						
TOTAL		362 426			362 426	419 065

OPERATIONS DE CHANGE A TERME ET ENGAGEMENTS SUR PRODUITS DERIVES

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

	Opérations de couverture		Autres opérations	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
<u>Opérations de change à terme</u>				
Devises à recevoir				
Devises à livrer				
Dirhams à recevoir				
Dirhams à livrer				
Dont swaps financiers de devises				
<u>Engagements sur produits dérivés</u>				
Engagements sur marchés réglementés de taux d'intérêt				
Engagements sur marchés de gré à gré de taux d'intérêt				
Engagements sur marchés réglementés de cours de change				
Engagements sur marchés de gré à gré de cours de change				
Engagements sur marchés réglementés d'autres instruments				
Engagements sur marchés de gré à gré d'autres instruments				

NEANT

VENTILATION DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES SUIVANT LA DUREE RESIDUELLE
Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

	D ≤ 1 mois	1 mois < D ≤ 3 mois	3 mois < D ≤ 1 an	1 an < D ≤ 5 ans	D > 5 ans	TOTAL
ACTIF						
Créances sur les établissements de crédit et assimilés						
Créances sur la clientèle	2 911	4 382	69 078	1 542 490	882 091	2 500 952
Titres de créance						
Créances subordonnées						
Crédit-bail et assimilé	982	5 544	90 752	1 338 246	56 074	1 491 598
TOTAL	3 893	9 926	159 830	2 880 737	938 165	3 992 550
PASSIF						
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	362 426					362 426
Dettes envers la clientèle (*)	358	2 022	33 096	488 035	20 449	543 960
Titres de créance émis			413 976	1 453 000		1 866 976
Emprunts subordonnés						
TOTAL	362 784	2 022	447 071	1 941 035	20 449	2 773 361

Commentaires:

(*) Relatif aux opérations de LOA

PROVISIONS

Au 31 - 12 – 2020

en milliers de DH

PROVISIONS	Encours 31/12/2019	Dotations	Reprises	Autres variations	Encours 31/12/2020
<u>PROVISIONS, DEDUITES DE L'ACTIF, SUR:</u>	647 741	222 058	89 323		780 476
- créances sur les établissements de crédit et assimilés					
créances sur la clientèle	475 916	171 530	59 852		587 594
titres de placement					
titres de participation et emplois assimilés					
immobilisations en crédit-bail et en location	171 825	50 528	29 471		192 882
autres actifs					
<u>PROVISIONS INSCRITES AU PASSIF</u>	28 650	22 948	616		50 982
- Provisions pour risques d'exécution d'engagements par signature					
Provisions pour risques de change					
Provisions pour risques généraux					
Provisions pour pensions de retraite et obligations similaires					
Provisions pour autres risques et charges	11 442	20 000	6		31 437
Provisions réglementées	17 207	2 948	610		19 545
<u>TOTAL GENERAL</u>	676 391	245 006	89 939		831 458

Nom de l'établissement : SALAFIN

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Au 31 - 12 - 2020

en millier de DH

	31/12/2020	31/12/2019
Produits d'exploitation bancaire perçus	866 131	1 003 148
Récupérations sur créances amorties	3 078	5 397
Produits d'exploitation non bancaire perçus	3 937	4 624
Charges d'exploitation bancaire versées	91 191	98 463
Charges d'exploitation non bancaire versées		
Charges générales d'exploitation versées	127 719	125 365
Impôts sur les résultats versés	2 310	74 238
Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	651 926	715 105
Variation de :		
Créances sur les établissements de crédit et assimilés		
Créances sur la clientèle	213 435	-21 409
Titres de transaction et de placement	-0	0
Autres actifs	-34 318	32 306
Immobilisations données en crédit-bail et en location	-415 568	-517 517
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés		-357 145
Dépôts de la clientèle	-33 523	19 567
Titres de créance émis	-193 063	211 807
Autres passifs	512	59 467
Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-462 526	-572 924
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION	189 401	142 181
Produit des cessions d'immobilisations financières		
Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Acquisition d'immobilisations financières		
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	6 546	9 557
Intérêts perçus		
Dividendes perçus	-3 395	-5 051
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	-3 151	-4 506
Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus		
Emission de dettes subordonnées		
Emission d'actions		
Remboursement des capitaux propres et assimilés		
Intérêts versés		
Dividendes versés	129 583	172 286
FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT	-129 583	-172 286
VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE	56 667	-34 611
TRESORERIE A L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	-419 018	-384 407
TRESORERIE A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	-362 351	-419 018

TITRES DE PARTICIPATION ET EMPLOIS ASSIMILES (*)
Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

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	
<u>Participations dans les entreprises liées</u>									
-									
<u>Autres titres de participation</u>		400		401	401			2 261	
- Divers Ste. de Crédit à la consommation	Crédit à la consommation	0	NS	1	1	31/12/2020			
ORUS Services SA	Informatique	300	100%	300	300	31/12/2020	3069	2 261	12 236
ORUS ASSURANCE SA	Assurance	100	100%	100	100	31/12/2020			
TOTAL				401	401			2 261	

Commentaires:

(*) Situation Provisoire au 31/12/2020

VALEURS ET SURETES RECUES ET DONNEES EN GARANTIE

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

Valeurs et sûretés reçues en garantie	Valeur comptable nette	Rubriques de l'actif ou du hors bilan enregistrant les créances ou les engagements par signature donnés	Montants des créances et des engagements par signature donnés couverts
Bons du Trésor et valeurs assimilées Autres titres	541 772	Créances sur la clientèle (Bilan)	137 284
Hypothèques Autres valeurs et sûretés réelles			
TOTAL	541 772		137 284

Valeurs et sûretés données en garantie	Valeur comptable nette	Rubriques du passif ou du hors bilan enregistrant les dettes ou les engagements par signature reçus	Montants des dettes ou des engagements par signature reçus couverts
Bons du Trésor et valeurs assimilées Autres titres			
Hypothèques Autres valeurs et sûretés réelles			
TOTAL			

NEANT

ETAT DES DEROGATIONS

Au 31 - 12 – 2020

INDICATIONS DES DEROGATIONS	JUSTIFICATIONS DES DEROGATIONS	INFLUENCE DES DEROGATIONS SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS
I. Dérogations aux principes comptables fondamentaux	En application des mesures de soutien décidées par le comité de veille économique et Bank Al Margib en terme d'octroi de moratoire pour les clients des établissements de crédit. Bank Al Marghib en date du 21 mai 2020 a autorisé le traitement décrit ci-contre à titre dérogatoire aux sociétés de financement.	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 bénéficié d'un report d'échéance.
II. Dérogations aux méthodes d'évaluation	NEANT	
III. Dérogations aux règles d'établissement et de présentation des états de synthèse	NEANT	

ETAT A1

PRINCIPALES METHODES D'EVALUATION APPLIQUEES

Au 31 - 12 - 2020

INDICATION DES METHODES D'EVALUATION APPLIQUEES PAR L'ETABLISSEMENT
<p>Les méthodes d'évaluation appliquées par SALAFIN sont celles requises par le nouveau plan comptable des établissements de crédit (PCEC)</p>

ETAT A3

ETAT DES CHANGEMENTS DE METHODES

Au 31 - 12 - 2020

NATURE DES CHANGEMENTS	JUSTIFICATIONS DES CHANGEMENTS	INFLUENCE SUR LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS
I. Changements affectant les méthodes d'évaluation	NEANT	
II. Changements affectant les règles de présentation	NEANT	

ETAT B4

VALEURS DES TITRES DE TRANSACTION ET DE PLACEMENT ET DES TITRES D'INVESTISSEMENT

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

	Valeur comptable brute	Valeur actuelle	Valeur de remboursement	Plus-values latentes	Moins-values latentes	Provisions
<u>TITRES DE TRANSACTION</u>						
BONS DU TRESOR ET VALEURS ASSIMILEES	0	0				0
OBLIGATIONS	0	0				
AUTRES TITRES DE CREANCE	0	0				0
TITRES DE PROPRIETE	3	3				0
<u>TITRES DE PLACEMENT</u>						
BONS DU TRESOR ET VALEURS ASSIMILEES	0	0				0
OBLIGATIONS	0	0				
AUTRES TITRES DE CREANCE	0	0				0
TITRES DE PROPRIETE	1 995	858				1 137
<u>TITRES D'INVESTISSEMENT</u>						
BONS DU TRESOR ET VALEURS ASSIMILEES						
OBLIGATIONS						
AUTRES TITRES DE CREANCE						

ETAT B5

LE DETAIL DES AUTRES ACTIFS

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

Eléments	31/12/2020	31/12/2019
DEBITEURS DIVERS	128 620	116 041
Etat débiteur	48 203	41 435
Débiteurs Divers	80 417	74 606
Compte de régul Actif	93 050	71 310
Total	221 670	187 352

ETAT B13

LE DETAIL DES AUTRES PASSIFS

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

Eléments	31/12/2020	31/12/2019
Créditeurs Divers	440 865	460 571
Etat créditeurs	159 428	188 608
Autres créditeurs	281 437	271 963
Compte de régul Passif	284 894	264 676
Autres Passif	725 759	725 247

ETAT B23

LE TABLEAU DE CONCENTRATION DES RISQUES SUR UN MEME BENEFICIAIRE

Au 31 - 12 - 2020

NOMBRE DE BENEFICIAIRES	TOTAL ENGAGEMENT
NEANT	

LE TABLEAU DES ENGAGEMENTS SUR TITRES

Au 31 - 12 - 2020

RUBRIQUE	MONTANT	COMMENTAIRE
<p><u>ENGAGEMENTS DONNES</u> Titres achetés à réméré <u>Titres à livrer</u> - Marché primaire - Marché gris - Marchés réglementés - Marché gré à gré - Autres</p> <p><u>ENGAGEMENTS RECUS</u> Titres vendus à réméré <u>Titres à recevoir</u> - Marché primaire - Marché gris - Marchés réglementés - Marché gré à gré - Autres</p>		<p>NEANT</p>

COMPTES DE LA CLIENTELE

Au 31 - 12 - 2020

(en nombre)

COMPTES DE LA CLIENTELE		
	31/12/2020	31/12/2019
Comptes courants		
Comptes chèques, hors MRE		
Comptes MRE		
Comptes d'affacturage		
Comptes d'épargne		
Comptes à terme		
Bons de caisse		

ETAT B24

LA VENTILATION DU TOTAL DE L'ACTIF, DU PASSIF ET DE L'HORS BILAN EN MONNAIE ETRANGERE

Au 31 - 12 - 2020

(en milliers MAD)

DESIGNATION	MONTANT
ACTIF :	NEANT
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	
Créances sur la clientèle	
Autres actifs	
Titres de participation et emplois assimilés	
Créances subordonnées	
TOTAL ACTIF	
PASSIF:	
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	
Dépôts de la clientèle	
Autres passifs	
TOTAL PASSIF	
HORS-BILAN:	
ENGAGEMENTS DONNES	
ENGAGEMENTS RECUS	

ETAT C8

RESEAU

Au 31 - 12 - 2020

RESEAU	(en nombre)	
	31/12/2020	31/12/2019
Guichets permanents	23	23
Guichets périodiques		
Guichets automatiques de banque		
Succursales et agences à l'étranger		
Bureaux de représentation à l'étranger		

PASSAGE DU RESULTAT NET COMPTABLE AU RESULTAT NET FISCAL
Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

INTITULES	MONTANTS	MONTANTS
I - RESULTAT NET COMPTABLE		
. Bénéfice net	-16 367	
. Perte nette		
II - REINTEGRATIONS FISCALES	23 903	
1- Courantes	21 592	
* Fraction non déductible des redevances de CB	52	
* Provision pour Risque & charges	20 000	
* Montant de la plus-value-Fusion SALAFIN-TASLIF 2020	1 540	
2- Non courantes	2 310	
* Impôt sur les sociétés	2 310	
* Rappel d'impôt	0	
-		
-		
III - DEDUCTIONS FISCALES		3 395
1- Courantes		0
* Reprise de la provision pour investissements		0
* Reprise de la provision pour risques généraux		0
* Provisions pour investissements		
* Encaissements et reprises sur provisions redressées lors du contrôle fiscal		0
2- Non courantes		3 395
* Produit des titres de participations		3 395
TOTAL	7 535	3 395
IV - RESULTAT BRUT FISCAL		
. Bénéfice brut si T1 > T2 (A)		4 140
. Déficit brut fiscal si T2 > T1 (B)	
V - REPORTS DEFICITAIRES IMPUTES (C) (1)		0
. Exercice n-4	
. Exercice n-3	
. Exercice n-2	
. Exercice n-1	
VI - RESULTAT NET FISCAL		
. Bénéfice net fiscal (A - C) OU		4 140
. Déficit net fiscal (B)	
VII - CUMUL DES AMORTISSEMENTS FISCALEMENT DIFFERES	
VIII - CUMUL DES DEFICITS FISCAUX RESTANT A REPORTER	
. Exercice n-4	
. Exercice n-3	
. Exercice n-2	
. Exercice n-1	

(1) Dans la limite du montant du bénéfice brut fiscal (A)

ETAT C1

REPARTITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 - 12 - 2020

Montant du capital:		312 411 900,00		
Montant du capital social souscrit et non appelé :				
Valeur nominale des titres :		1 00,00 Dhs		
Nom des principaux actionnaires ou associés	Adresse	Nombre de titres détenus		Part du capital détenue %
		Exercice précédent	Exercice actuel	
BMCE BANK	140, avenues Hassan II. Casa,	1 790 350	1 935 692	61,96%
SAHAM Assurance	216, Boulevard Zerktouni, Casa	408 364	442 061	14,15%
Autres		746 360	746 366	23,89%

ETAT C2

AFFECTATION DES RESULTATS INTERVENUE AU COURS DE L'EXERCICE

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

	Montants		Montants
A- Origine des résultats affectés	130 377	B- Affectation des résultats	130 377
Décision de l'AGM du 30/06/2020		Réserve légale	0
Report à nouveau		Dividendes	129 583
Résultats nets en instance d'affectation		Autres affectations	794
Résultat net de l'exercice	130 377		
Prélèvement sur les bénéfices			
Autres prélèvements	0		
TOTAL A	130 377	TOTAL B	130 377

ETAT C3

RESULTATS ET AUTRES ELEMENTS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Au 31 - 12 - 2020

en milliers de DH

	2020	2019	2018
CAPITAUX PROPRES ET ASSIMILES	1 010 812	1 059 880	1 101 789
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE			
1- Produit net bancaire	366 714	422 281	450 164
2- Résultat avant impôts	-14 057	204 615	181 980
3- Impôts sur les résultats	2 310	74 238	54 903
4- Bénéfices distribués	129 583	172 287	140 078
5- Résultats non distribués (mis en réserve ou en instance d'affectation)	-16 367	130 377	127 077
RESULTAT PAR TITRE (en dirhams)			
Résultat net par action ou part sociale	-5	44	43
Bénéfice distribué par action ou part sociale	41	58	48
PERSONNEL			
Montants des rémunérations brutes de l'exercice	51 606	43 875	42 894
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	345	353	328

ETAT C6

EFFECTIFS

Au 31 - 12 - 2020

(en nombre)

EFFECTIFS	31/12/2020	31/12/2019
Effectifs rémunérés	345	353
Effectifs utilisés	345	353
Effectifs équivalents plein temps	345	353
Effectifs administratifs et techniques (équivalent plein temps)	216	248
Effectifs affectés à des tâches bancaires (équivalent plein temps)	129	105
Cadres (équivalent plein temps)	345	353
Employés (équivalent plein temps)	0	0
dont effectifs employés à l'étranger	0	0

DATATION ET EVENEMENTS POSTERIEURS

Au 31 - 12 – 2020

I. DATATION

<p>. Date de clôture (1) 31/12/2020</p> <p>. Date d'établissement des états de synthèse (2) 16/03/2021</p> <p>(1) Justification en cas de changement de la date de clôture de l'exercice</p> <p>(2) Justification en cas de dépassement du délai réglementaire de trois mois prévus pour l'élaboration des états de synthèse.</p>

II. EVENEMENTS NES POSTERIEUREMENT A LA CLOTURE DE L'EXERCICE NON RATTACHABLES A CET EXERCICE ET CONNUS AVANT LA 1ERE COMMUNICATION EXTERNE DES ETATS DE SYNTHESE

Dates	Indications des événements
	<p>. Favorables</p> <p>- Enregistrement des règlements subséquents et encaissements sur créances en souffrances</p> <p>.Défavorables</p> <p>- Baisse continue du TEG</p> <p>- Retours d'impayés et détérioration de la situation des créances en souffrances en termes de nombre d'impayés et de classification des créances et leurs provisions.</p>

TITRES ET AUTRES ACTIFS GERES OU EN DEPOTS

Au 31 - 12 - 2020

TITRES	Nombre de comptes		Montants en milliers de DH	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
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				
Autres actifs gérés en vertu d'un mandat de gestion				

NEANT

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

1. Rapport général



mazars

101, Bd Abdelmoumen
20360 Casablanca
Maroc

Tel : +212 522 423 423
Fax : +212 522 423 400

SALAFIN S.A

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020



FINALIANCE
12 Rue Reamur
Quartier des hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

101, Bd Abdelmoumen
20360 Casablanca
Maroc

Tel : +212 522 423 423

Fax : +212 522 423 400

Aux Actionnaires de la société
SALAFIN S.A.
Zenith Millenium, Immeuble 8, Sidi Maarouf
CASABLANCA.

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1ER JANVIER AU 31 DECEMBRE 2020

AUDIT DES ETATS DE SYNTHESE

Opinion

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Société SALAFIN S.A., comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement, et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de MMAD 1.030 dont une perte nette de MMAD 16.

Ces états de synthèse ont été arrêtés par le Directoire en date du 30 Mars 2021 dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société SALAFIN S.A au 31 décembre 2020 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observation

La société a reçu en date du 21 Septembre 2020 un avis de vérification de la part de l'administration fiscale portant sur l'impôt sur les sociétés, l'impôt sur les revenus et la taxe sur la valeur ajoutée au titre des exercices 2017 et 2018.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.



FINALANCE
12 Rue Reamur
Quartier des hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

101, Bd Abdelmoumen
20360 Casablanca
Maroc

Tel : +212 522 423 423
Fax : +212 522 423 400

Identification et évaluation du risque de crédit sur les opérations à la clientèle

Risque identifié

Les crédits à la clientèle et les immobilisations données LOA sont porteurs d'un risque de crédit qui expose SALAFIN à une perte potentielle si les clients ou les contreparties s'avèrent incapables de faire face à leurs engagements financiers. SALAFIN constitue des provisions destinées à couvrir ce risque.

Ces provisions sont déterminées en application des principes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit (PCEC) et notamment selon les dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions, qui présente les critères à minima.

- L'évaluation des provisions en couverture des engagements sur la clientèle requiert :
- L'identification des engagements en souffrances sensibles ;
- L'évaluation du montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances.

Par ailleurs, au 31 décembre 2020, en sus des règles issues de la circulaire de Bank-Al-Maghrib, SALAFIN a également constitué une provision prospective en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19.

Les informations concernant les règles de classification et de provisionnement des créances sont présentées dans l'état « Principales méthodes d'évaluation appliquées » et l'état « Provisions » de l'Etat des Informations Complémentaires (ETIC).

Au 31 décembre 2020, l'encours total des créances à la clientèle et des immobilisations données en LOA s'élève à 3.992 MMAD, le montant total des dépréciations s'élève à MMAD 780.

Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit relatif aux créances sur la clientèle et aux immobilisations données en LOA ainsi que l'évaluation des provisions y afférentes constituent un point clé de l'audit, ces éléments présentant des montants significatifs et faisant appel pour certains aspects au jugement et aux estimations de la direction.

Réponse d'audit :

Nous avons examiné le dispositif de contrôle interne mis en place par SALAFIN et pris connaissance des principales conclusions du dispositif de gouvernance et des risques de la société.

Sur les aspects de classification et de provisionnement des créances, nos travaux d'audit ont notamment consisté à :

- Etudier la conformité au PCEC et notamment à la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib des principes mis en œuvre par la société ; en termes de règles de déclassement et de provisionnement ;
- Prendre connaissance et apprécier la démarche retenue pour l'estimation de la provision prospective constituée en anticipation de pertes attendues liées aux impacts de la crise Covid-19 ;
- Tester le calcul des provisions pour une sélection de créance en souffrance.



FINALIANCE
12 Rue Reamur
Quartier des hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

101, Bd Abdelmoumen
20360 Casablanca
Maroc

Tel : +212 522 423 423
Fax : +212 522 423 400

Rapport de gestion

Nous nous sommes assurés de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société, prévue par la loi.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc.

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;



FINALIANCE
12 Rue Reaumur
Quartier des hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

101, Bd Abdelmoumen
20360 Casablanca
Maroc

Tel : +212 522 423 423
Fax : +212 522 423 400

- Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Casablanca, le 31 Mars 2021

Les Commissaires aux Comptes

FINALIANCE

Abderrafi EL MAATAOUI
Associé

Mazars Audit et Conseil

Taha FERDAOUS
Associé

2. Rapport spécial



FINALIANCE
12 Rue Reaumur
Quartier des Hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

Mazars Audit et Conseil
101, Boulevard Abdelmoumen
20 360 Casablanca
Maroc

SALAFIN S.A

**RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020**



FINALIANE
12 Rue Reaumur
Quartier des Hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

Mazars Audit et Conseil
101, Boulevard Abdelmoumen
20 360 Casablanca
Maroc

Aux Actionnaires de la société
SALAFIN S.A.
Zenith Millenium, Immeuble 8, Sidi Maarouf
CASABLANCA.

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1ER JANVIER AU 31 DECEMBRE 2020

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées conformément aux dispositions des articles 95 à 97 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par les lois 20-05 et 78-12.

Il nous appartient de vous présenter les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisées par le président du Conseil d'Administration ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé, ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon la loi ci-dessus, de vous prononcer sur leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard des normes de la profession au Maroc. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été communiquées avec les documents de base dont elles sont issues.

1. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Le Président du Directoire de la société ne nous a donné avis d'aucune convention conclue au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2020.

2. CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

2-1 Conventions entre SALAFIN et SAHAM Assurance (Et ses filiales concernées)

2.1-1 Convention Cadre de Coopération Commerciale :

- Date de la convention : 26/01/2018.
- Nature de la convention : la convention consiste à mettre en place les principes directeurs sur lesquels des accords commerciaux entre les deux entités sont établis.
- Personnes / actionnaires intéressés : SAHAM Assurance.

2.1-2 Convention de distribution de produit :

- Date de la convention : 26/01/2018.
- Nature de la convention : cette convention consiste à permettre, à travers l'exploitation du réseau de SAHAM Assurance, la distribution des solutions de financement et de crédit de SALAFIN.
- Personnes / actionnaires intéressés : SAHAM Assurance.
- L'année 2020 n'a pas enregistré de flux significatifs liés à cette activité.

2.1-3 Convention de recouvrement :



FINALIANCE
12 Rue Reaumur
Quartier des Hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

Mazars Audit et Conseil
101, Boulevard Abdelmoumen
20 360 Casablanca
Maroc

- Date de la convention : 26/01/2018.
- Nature de la convention : Cette convention porte sur des services de recouvrement assuré par SALAFIN pour le compte de SAHAM Assurance contre une commission de recouvrement de 16.5% HT sur la base des encaissements réalisés, en plus d'autres types de commissions, par nature de prestation, liées à cette activité
- Personnes / actionnaires intéressés : SAHAM Assurance.
- Le montant facturé par SALAFIN à SAHAM Assurance au titre de cette convention se chiffre à 212 KMAD au 31/12/2020.

2-2 Conventions entre SALAFIN et sa filiale ORUS SERVICES

2-2-1 Mise à disposition de locaux :

- Nature de la convention : la société SALAFIN met à la disposition de sa filiale ORUS Services un local au sein de son siège social.
- Produits comptabilisés au titre de l'exercice 2020 : 168 KMAD.

2-2-2 Prestations de services :

- Nature de la convention : la société SALAFIN bénéficie de prestations de services de la part de sa filiale ORUS Services en matière de maintenance des applications et du matériel informatique de SALAFIN.
- Montants comptabilisés en 2020 : 6 223 KMAD (dont 4 094 KMAD en développement et 2 129 KMAD en maintenance).

2-2-3 Convention entre SALAFIN et ORUS Services portant sur les Projets du Groupe BOA

- Date de la convention : 24/05/2012.
- Nature de la convention : en prolongement des conventions signées entre SALAFIN et BOA, SALAFIN et ORUS Services ont conclu un accord qui gère les facturations réciproques entre SALAFIN et ORUS en liaison avec les projets BOA précités.
- Pour l'exercice 2020, le montant total de la facturation de ORUS Services à SALAFIN au titre de cette contribution, comptabilisé en charges se chiffre à 471 KMAD.
- Le montant total de la facturation de SALAFIN à ORUS SA au titre de cette contribution se chiffre à 1 900 KMAD.

2-2-4 Convention entre BOA et ORUS Services portant sur les Projets du Groupe BOA

- Date de la convention : 24/05/2012.
- Nature de la convention : en prolongement des conventions signées entre SALAFIN et BOA, ORUS Services a conclu un accord avec le groupe BOA en vue d'assurer la maintenance du système d'information mis en place pour le compte de BOA et ses filiales.
- Le montant total de la facturation au titre de 2020 se chiffre à 3 638 KMAD.

2-3 Conventions entre SALAFIN et BANK OF AFRICA (BOA)

- Date de la convention : 24/05/2012.
- Nature de la convention : Il s'agit de deux conventions dans le cadre du développement des synergies au sein des filiales du Groupe BMCE Bank.



FINALIANCE
12 Rue Reaumur
Quartier des Hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

Mazars Audit et Conseil
101, Boulevard Abdelmoumen
20 360 Casablanca
Maroc

- La première porte sur la mise en place d'une plateforme de financement automobile (système d'information, procédures, formation, ...) au sein de l'ensemble des filiales du Groupe BOA.
 - La deuxième porte sur la mise en place d'une plateforme de recouvrement (système d'information, procédures, formation, ...) au sein de l'ensemble des filiales du Groupe BOA.
- Le montant total de la facturation en 2020 s'élève à 675 KMAD, respectivement 675 KMAD pour la première convention (plateforme de financement automobile) et 0 KMAD pour la deuxième convention (plateforme de recouvrement).

2-4 Conventions entre SALAFIN et BMCE BANK

2-4-1 Convention de distribution entre BMCE BANK et SALAFIN

- Date de la convention : 01/12/2006
- Personnes / actionnaires intéressés : BMCE BANK.
- Nature de la convention : Elle porte sur la distribution des crédits SALAFIN sur le réseau de BMCE Bank. Elle prévoit les modalités de facturation suivantes :
 - Au profit de BMCE BANK
 - Rétrocession de marge à hauteur de 20% des produits d'intérêts, générés par les encours moyens sains.
 - Rétrocession de marge à hauteur de 80% des produits d'intérêts, générés par les encours moyens des créances classées en risque opérationnel (RO) en compte dans les livres de SALAFIN
 - Commissions de vente de 0,5 à 1 % selon la nature du produit.
 - Au profit de SALAFIN, la refacturation des éléments ci-dessous au titre des encours moyens des créances classées en risque opérationnel en compte dans les livres de SALAFIN à la date d'arrêté :
 - Refacturation de 20% des produits d'intérêts.
 - Refacturation des charges de financement.
 - Refacturation des commissions de ventes.
 - Refacturation des dotations aux provisions pour dépréciation des comptes clients nettes de reprises.

Suite à l'accord bipartite entre SALAFIN et BMCE BANK donnant lieu à la cession des créances faisant l'objet de RO, à partir du quatrième trimestre 2009, les éléments énumérés ci-dessus ne sont plus facturés par SALAFIN à BMCE BANK en raison de la cession de créance.

- Les rémunérations versées par SALAFIN à BMCE Bank au titre de l'exercice 2020 se présentent comme suit :

Eléments	KMAD
Rétrocession de Marge sur Encours Sain (20%)	10 921
Rétrocession de Marge sur Encours en R.O (80%)	-
Commissions ventes	1 869
TOTAL	12 790



FINALIANCE
12 Rue Reaumur
Quartier des Hôpitaux Casablanca
Maroc

mazars

Mazars Audit et Conseil
101, Boulevard Abdelmoumen
20 360 Casablanca
Maroc

2-4-2 Avenant de la Convention de distribution entre BMCE BANK et SALAFIN

- Date de la convention : entrée en vigueur à partir du 01/07/2011.
- Personnes / actionnaires intéressés : BMCE BANK.
- Nature de la convention : L'avenant en question :
 - Précise que les crédits à la consommation seront cogérés par les deux entités BMCE BANK et SALAFIN ;
 - Et définit la répartition des revenus d'intérêts entre les deux entités selon la règle suivante :
 - 80% des revenus reviennent à l'entité qui porte les encours dans son bilan
 - Le reliquat, soit 20%, reviennent à la deuxième entité.
- En vertu de cet avenant, SALAFIN a facturé à BMCE BANK un montant total HT de 74 350 KMAD correspondant à 20% des revenus d'intérêts des crédits distribués par BMCE BANK et portés dans ses livres à compter du 01/07/2011.

2-4-3 Convention relative à la plateforme de recouvrement entre BMCE BANK et SALAFIN

- Date de la convention : 15/09/2008
- Nature de la convention : BMCE BANK confie à SALAFIN le recouvrement des créances impayées sur ses clients particuliers « Clientèle de masse ».
- Le montant facturé par SALAFIN à BMCE BANK au titre de cette convention se chiffre à 16 977 KMAD au 31/12/2020

2-5 Convention entre SALAFIN et ORUS Assurances

- Nature de la convention : ORUS Assurances est agent général de la compagnie d'assurance RMA. SALAFIN met à la disposition de sa filiale ORUS Assurances les locaux, le système d'information, les procédures de gestion, le recouvrement des impayés et d'autres fonctions supports moyennant la facturation des éléments suivants :
 - Frais de gestion support – Forfait Hors taxe (HT) : 180 KMAD
 - Commission unitaire HT de gestion de la facturation et du prélèvement bancaire : 25 Dirhams par prélèvement.
 - Commission de gestion du recouvrement des impayés 16% HT.
- Au titre de l'exercice 2020, la facturation HT de SALAFIN à ORUS Assurances a totalisé 780 KMAD.

Casablanca, le 31 Mars 2021

Les Commissaires aux comptes

FINALIANCE

Abderrafi EL MAATAOUI

Associé

Mazars Audit et Conseil

Taha FERDAOUS

Associé

3. Etat des honoraires versés aux Commissaires Aux Comptes

	CAC 1 (*)						CAC 2 (**)						Total
	Montant/Année			Pourcentage/Année			Montant/Année			Pourcentage/Année			
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	180 000	180 000	134 167	50%	50%	50%	180 000	180 000	133 795	50%	50%	50%	987 962
Emetteur													0
Filiales													0
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes													0
Emetteur													0
Filiales													0
Sous-total	180 000	180 000	134 167	50%	50%	50%	180 000	180 000	133 795	50%	50%	50%	987 962
Autres prestations rendues													0
Autres													0
Sous-total	0	0	0	0%	0%	0%	0	0	0	0	0	0	0
Total Général	180 000	180 000	134 167	50%	50%	50%	180 000	180 000	133 795	50%	50%	50%	987 962

(*) Les exercices 2019 et 2020 ont été contrôlés par Finaliance, l'exercice 2018 quant à lui a été contrôlé par Audifin Sarl

(**) Les exercices 2019 et 2020 ont été contrôlés par Mazars Audit et Conseil, l'exercice 2018 quant à lui a été contrôlé par KPMG

RAPPORT RSE 2020



LE PROFIL DE L'ENTREPRISE

1- Présentation de SALAFIN

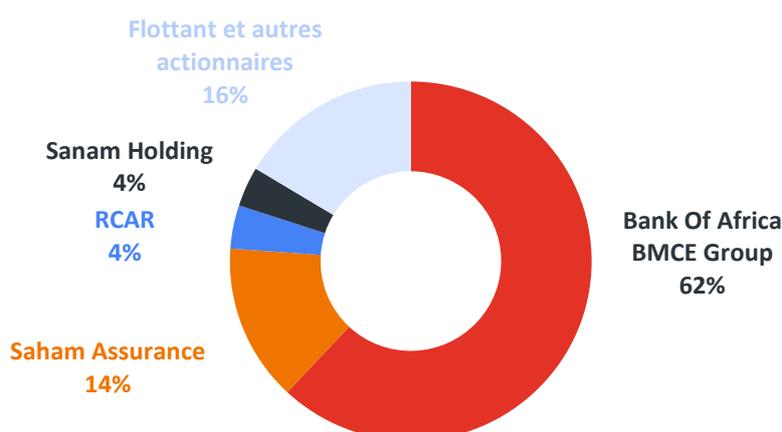
Filiale du Groupe Bank of Africa BMCE Group. Créée en 1997, SALAFIN s'impose aujourd'hui comme acteur de référence au Maroc dans le crédit à la consommation et en Afrique à travers le partage de son savoir-faire avec les différentes entités du Groupe et ses différents partenaires. Elle propose une gamme complète de produits, faisant d'elle un partenaire au quotidien pour accompagner son écosystème dans leurs projets.

« **Comptez sur nous** »

Une signature porteuse des valeurs de SALAFIN.

L'engagement et le service client ont toujours été au cœur de la stratégie de SALAFIN, pour accompagner ses clients et partenaires et atteindre leur pleine satisfaction.

2- Actionnariat au 31/12/2020



En 2020, SALAFIN a réalisé avec succès une augmentation de capital par conversion totale ou partielle de dividendes en actions nouvelles. Cette opération s’était clôturée avec un taux de souscription de 74,9%, soit un nombre total de 179 045 actions de 542 DH (prix d’émission). Le nombre d’actions de SALAFIN s’élève dorénavant à 3 124 119.

L’impact de l’opération sur les principaux actionnaires de SALAFIN se présente comme suit :

Actionnaires	Pré-opération		Post-opération	
	Nombre d’actions	% de capital et de droits de vote	Nombre d’actions	% de capital et de droits de vote
Bank Of Africa BMCE Group	1 790 350	60,79%	1 935 692	61,96%
Saham Assurance	408 364	13,87%	442 061	14,15%
RCAR	122 359	4,15%	122 359	3,92%
Sanam Holding	111 509	3,79%	111 509	3,57%
Flottant et autres actionnaires	512 492	17,40%	512 498	16,40%
Total	2 945 074	100%	3 124 119	100%

3- Produits et services

SALAFIN propose une large gamme de produits de crédits allant des prêts personnels aux crédits renouvelables avec ou sans carte de crédit en passant par les prêts hypothécaires et les financements automobiles. Des solutions d’assurance et de service client complètent l’offre de financement afin d’accompagner nos clients.

SALAFIN diversifie ses offres en proposant des services aux différents partenaires de son écosystème via son activité Fée-Business.

FINANCEMENT AUTOMOBILE

- Crédit auto classique
- Leasing

CRÉDIT PERSONNEL

- Prêts directs aux salariés et retraités du secteur privé
- Prêts directs aux salariés et retraités du secteur public avec prélèvement automatique sur salaires ou sur pensions
- Crédit hypothécaire

REVOLVING

- Cartes de retrait et de paiement nationales affiliées aux réseaux VISA & Master Card
- Cartes revolving internationales
- Crédit levier pour investir sur la bourse de Casablanca

ACTIVITE FEE-BUSINESS

- Prestations de services bancaires
- Prestations de services non bancaires

4- Notre mission

Accompagner les ménages dans leurs projets, leurs besoins d'équipement et de financement. Apporter notre savoir-faire et mettre notre écosystème au service de nos partenaires et de nos clients particuliers ou professionnels, au Maroc et à l'international.

5- Nos valeurs

Engagement

Éthique et professionnalisme sont des notions fondatrices qui animent le quotidien des collaborateurs SALAFIN et qui les poussent à être aux côtés de nos clients à chaque étape de leurs projets.

Audace

Une dynamique permanente pour sortir des sentiers battus grâce à la volonté de surpassement qui guident nos équipes pour toujours proposer des solutions de financement novatrices et une qualité de service zéro défaut.

Service Client

Proposer la meilleure prestation de service à notre clientèle et nos partenaires en garantissant transparence et efficacité à chaque sollicitation, de la première consultation au dernier remboursement.

6- Répartition géographique des agences

SALAFIN compte à date 23 agences réparties sur les villes principales du Royaume dont :

-  À Casablanca
-  À Rabat
-  À Marrakech
-  À Mohammedia
-  À Beni Mellal
-  À Meknès
-  À El Jadida
-  À Tetouan
-  À Tanger
-  À Agadir
-  À Oujda
-  À Salé
-  À Kenitra
-  À Fès



EFFECTIF

SALAFIN, c'est

349 

femmes et hommes engagés dans une aventure humaine, fondée sur la confiance, le respect et la prise d'initiatives où tout un chacun est acteur du développement de la réussite l'entreprise.

(SALAFIN : 322 ; ORUS : 27)

LA GOUVERNANCE DE SALAFIN

SALAFIN est une société anonyme à Directoire et à Conseil de surveillance, régis par les lois et règlements marocains en vigueur.

1- Conseil de Surveillance

Composition du Conseil de Surveillance :

- M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance, Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe de Bank Of Africa BMCE Group ;
- M. Amine BOUABID, Vice-Président du Conseil de Surveillance, Administrateur Directeur Général de Bank Of Africa BMCE Group ;
- M. Omar TAZI, Membre du Conseil de Surveillance, Directeur Général Délégué en charge de la banque des Particuliers et professionnels de Bank Of Africa BMCE Group ;
- M. Driss BENJELLOUN, Membre du Conseil de Surveillance, Directeur Général Délégué des Finances Bank Of Africa BMCE Group ;
- Mme Kawtar JOHRATI, Membre du Conseil de Surveillance, Directrice Générale Déléguée SAHAM ASSURANCE ;
- Mme Salma TAZI, Membre du Conseil de Surveillance, Directrice Générale Adjointe en charge des Synergies Groupe ;
- M. Samir BAALI, Membre du Conseil de Surveillance, Directeur Général Adjoint Pôle Finance RMA ;
- M. François MIQUEU, Membre Indépendant du Conseil de Surveillance, Président Directeur Général de CaixaBank Consumer Finance.

La liste des membres du Conseil de Surveillance a connu des modifications suite à l'approbation des nominations de M. Samir BAALI, Mme Salma TAZI et M. François MIQUEU par l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 Mai 2020.

Conformément aux dispositions réglementaires, notamment la Directive 1/W/2014 de Bank Al Maghrib sur la gouvernance au sein des Établissements de Crédit et la circulaire 4/W/2014 de Bank Al Maghrib relative au contrôle interne au sein des Établissements de Crédit, le Conseil de Surveillance de la société de financement compte 8 membres dont 1 indépendant. Leurs mandats expireront au titre de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2020.

Dans le cadre du suivi d'activité de l'exercice 2020, le Conseil de Surveillance s'est réuni trois fois :

- Le 17 Février 2020 : Situation provisoire et budget prévisionnel
- Le 14 Avril 2020 : Arrêté des comptes annuels
- Le 04 Septembre 2020 : Arrêté des comptes semestriels

Le Conseil de Surveillance institue en son sein, trois comités spécialisés :

a) Le Comité d’Audit et des Risques

Le Comité d’Audit et des Risques remplit les missions respectivement dévolues au Comité telles que précisées dans la Directive 1/W/14 et la Circulaire 4/W/18 de Bank Al Maghrib. Notamment, l’assistance au Conseil de Surveillance dans son rôle de vérification et de contrôle des comptes, ainsi qu’en matière de stratégie, de gestion des risques et de la surveillance des dispositifs de Contrôle Interne.

À ce titre et conformément à la charte dédiée à cette instance, le Comité d’Audit et Risques veille à ce que :

- Le système de contrôle interne et les moyens mis en place soient cohérents et compatibles de manière à permettre la Surveillance et la maîtrise des risques au niveau de l’entité ;
- La stratégie globale des risques soit adaptée au profil de risque de l’entité, au degré d’aversion aux risques, à son importance systémique, à sa taille et à son assise financière ;
- Les informations financières destinées au Conseil de Surveillance et aux tiers soient fiables et exactes, de nature à ce que les intérêts légitimes des actionnaires, des clients et des autres parties prenantes soient préservés ;
- L’examen des comptes soit réalisé avant leur soumission au Conseil de Surveillance.

Le Comité d’Audit est composé de membres permanents (de droit et représentants du Groupe Bank of Africa et de Saham Assurance) :

- M. François MIQUEU : Membre Indépendant du Conseil de Surveillance, Président du Comité d’Audit et des Risques ;
- M. Khalid LAABI : Directeur Général Délégué en charge du Risque Bank Of Africa BMCE Group, Membre représentant Bank Of Africa BMCE Group ;
- M. Zouheir KAISSI : Directeur Planification Stratégique et Financière Bank Of Africa BMCE Group, Membre représentant Bank Of Africa BMCE Group ;
- M. M’hamed BOURAQADI SAADANI: Contrôleur Général Bank Of Africa BMCE Group, Membre représentant Bank Of Africa BMCE Group ;
- Mme Kawtar JOHRATI : Directrice Générale Déléguée SAHAM ASSURANCE en charge du Pôle Finances et DG Filiale Asset Management, Membre représentant SAHAM ASSURANCE.

Le Comité inclut également des membres associés, salariés de SALAFIN :

- M. Mohammed ERRAIOUI : Membre du Directoire, Directeur Général Délégué en charge du Pôle Financier et administratif, Membre ;
- M. Mohammed SBIHI : Membre du Directoire, Directeur Général Délégué en charge du Pôle Support et Opération, Membre ;
- M. Mehdi MRANI : Membre du Directoire, en charge du Pôle Transformation, Projets et Organisation.

Le comité comprend également des membres invités, à savoir M. Aziz CHERKAOUI, Président du Directoire, Les Commissaires Aux Comptes et d’autres invités si besoin.

b) Le Comité de Nomination et Rémunération

Le Comité de Nomination et Rémunération veille au respect des pratiques de la bonne gouvernance et des dispositions légales et réglementaires en vigueur au-delà de son rôle de prévention de conflits, d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et force de proposition des politiques de rémunération.

Le Comité de Nomination et Rémunération émet avis et recommandations au Conseil sur la mise en place et le maintien d'une politique de bonne gouvernance.

À ce titre et conformément à la charte dédiée à cette instance, le Comité Nomination et Rémunération est chargé de :

- Veiller au respect des principes de bonne gouvernance et des dispositions légales et réglementaires en vigueur et communiquer aux actionnaires sur ces points, notamment en matière d'indépendance des Administrateurs ;
- Examiner et faire des recommandations par rapport à la composition et aux missions et travaux du Conseil et de ses Comités Spécialisés ;
- Prévenir et veiller à la résolution d'éventuels conflits d'intérêt pouvant survenir entre les membres du Conseil, liés à des opérations ou transactions associant les dirigeants ou les actionnaires ;
- Proposer des procédures de cooptation des Administrateurs et des membres du Directoire ainsi que formuler des recommandations au Conseil pour la désignation de nouveaux membres ;
- Proposer une politique de rémunération des Administrateurs et des membres du Directoire conformément aux critères fixés au préalable par le Conseil.

Le Comité de Nomination et Rémunération est composé de :

- M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI Président du Conseil de Surveillance ;
- M. Amine BOUABID Vice-Président du Conseil de Surveillance.

Le Comité de Nomination et Rémunération comprend également un membre invité :

- M. Aziz CHERKAOUI Président du Directoire Exécutif - Membre invité ;
- Autres (au besoin).

Le secrétariat est assuré par :

- M. Aziz CHERKAOUI Président du Directoire – Exécutif

c) Le Comité d'Appui Stratégique

Le Comité d'Appui Stratégique a été formé au cours du deuxième semestre de l'année 2020 à la demande de M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance.

Le Comité Stratégique a pour mission principale d'éclairer la stratégie de l'établissement. Il a également pour rôle de :

- Entretenir la réflexion sur les leviers de croissance et les évolutions stratégiques présentés par le Directoire ;
- Assister le Directoire à évaluer les perspectives stratégiques de l'établissement ;

- Favoriser un dialogue sur les contributions possibles que pourraient apporter les membres du Comité à SALAFIN et à son écosystème ;
- La formulation d’avis et recommandations au Directoire autour de la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques de l’établissement ;
- L’examen et l’analyse des projets organisationnels et stratégiques importants de l’établissement ;
- Resituer au Conseil de Surveillance un rapport sur la base des activités susmentionnées

Le Comité d’appui stratégique est composé de :

- M. François MIQUEU, Président du Comité d’Appui Stratégique, Membre Indépendant du Conseil de Surveillance
- M. Amine BOUABID : Membre du Comité d’Appui Stratégique, Administrateur Directeur Général de Bank Of Africa BMCE Group ;
- Mme. Kawtar JOHRATI : Membre du Comité d’Appui Stratégique, Directrice Générale Déléguée SAHAM ASSET MANAGEMENT ;
- Mme. Salma TAZI : Membre du Comité d’Appui Stratégique, Directrice Générale Adjointe en charge des Synergies Groupe ;
- M. Samir BAALI : Membre du Comité d’Appui Stratégique, Directeur Général Adjoint Pôle Finance RMA ;
- M. Mounir KABBAJ : Membre du Comité d’Appui Stratégique, Directeur Général Adjoint Bank Of Africa BMCE Group ;
- Mme. Amal EL RHAYTI : Membre du Comité d’Appui Stratégique, Directrice des Participations de Bank Of Africa BMCE Group.

Le Comité d’Appui Stratégique comprend également des membres invités, salariés de SALAFIN :

- M. Aziz CHERKAoui, Président du Directoire ;
- M. Mohammed ERRAIOUI, Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Financier et Administratif ;
- M. Mohammed SBIHI, Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Support et Opérations ;
- M. Mehdi MRANI, Directeur en charge du Pôle Transformation, Projets et Réorganisation ;
- M. Mohammed OUDGHIRI, Directeur Gouvernance et Projets Stratégiques

Depuis sa création, le Comité d’Appui Stratégique s’est réuni trois fois :

- Le 04 Novembre 2020 ;
- Le 02 Décembre 2020 ;
- Le 27 Janvier 2021

2- Le Directoire

Composition du Directoire :

- M. Aziz CHERKAOUI, Président du Directoire ;
- M. Mohamed ERRAIOUI, Membre du Directoire, Directeur Général Adjoint, Directeur du Pôle Financier et Administratif ;
- M. Mohamed SBIHI, Membre du Directoire, Directeur Général Adjoint, Directeur du Pôle Support et Opérations ;
- M. Mehdi MRANI, Membre du Directoire, Directeur du Pôle Transformation, Projets et Organisation.

Au cours de l'exercice 2020, le Directoire s'est réuni régulièrement conformément aux dispositions légales en vue de statuer et d'arrêter les comptes mensuels sociaux et consolidés de la société de financement.

Le Directoire institue en son sein, les comités suivants :

a) Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est chargé de mettre en œuvre les orientations stratégiques de SALAFIN et d'assurer sa gestion opérationnelle. Il constitue un lieu d'échanges et de réflexion sur l'optimisation de la stratégie de la Société. Le comité se réunit à une fréquence bimensuelle.

Outre les membres du Directoire, le Comité exécutif est constitué des Directeurs Généraux Adjointes d'ORUS Services, du Directeur Risque de Crédit, du Directeur Gouvernance et Planification Stratégique, du Directeur en charge du Pôle Commercial et Marketing et du Directeur Capital Humain.

b) Le Comité de Direction

Le Comité de Direction est l'instance où toutes les Directions sont représentées et l'occasion de faire le point sur l'activité de chacune d'entre elles. Il offre une vision à 360° des performances de la Société, rendue possible par la revue régulière des indicateurs de chaque entité. Il a aussi pour mission de recueillir, approuver et prioriser les demandes de projets.

Outre les membres du Comité Exécutif, le Comité de Direction est composé du Directeur Marketing, Digital et Communication et les responsables de Départements. Le Comité de Direction se réunit à une fréquence mensuelle.

c) Le Comité de Fonctionnement

Le Comité de Fonctionnement a pour mission de suivre la progression des projets dans le respect des délais, des ressources, des coûts et des objectifs définis au démarrage et de proposer, le cas échéant, les actions correctives nécessaires pour la bonne réalisation des projets.

Outre les membres du Comité Exécutif, le Comité de Fonctionnement est également composé du Directeur Marketing, Digital et Communication, des Directeurs Généraux Adjointes et de la responsable Projets et AMOA Métiers. Il peut inviter à ses réunions toute personne dont il estimerait la présence utile.

3- La gouvernance de la RSE

Le pilotage et suivi des engagements RSE de l'établissement est assuré par un Comité RSE interne formé en 2020. Ce Comité représentatif de toutes les fonctions de l'entreprise est rattaché directement au Président du Directoire.

Il se fixe pour mission de :

- Définir le périmètre des engagements RSE de SALAFIN, conformément aux orientations du Groupe ;
- De sensibiliser et former les collaborateurs de SALAFIN à ses engagements et actions RSE ;
- De définir et déployer le plan d'action RSE de l'entreprise ;
- De coordonner, piloter et mesurer les actions mises en place par l'entreprise afin d'assurer le devoir de redevabilité de l'entreprise.

Le Comité RSE se compose du Directeur Capital Humain, du Directeur en charge du Pôle Transformation Projets et Organisation, du Directeur Gouvernance et Projets Stratégiques, du Directeur Marketing Digital et Communication et des Responsables de l'Audit Interne et du Contrôle interne.

LA RSE AU SEIN DE SALAFIN

SALAFIN, tout comme le groupe auquel elle appartient, est consciente de l'importance des engagements sociaux et de l'alignement avec les meilleures pratiques du secteur. Dans ce contexte, SALAFIN s'est inscrit dans la lignée d'engagement de Bank Of Africa BMCE Group en adoptant les principes de la Charte de Responsabilité Sociétale du Groupe qui définit les engagements qui guident le modèle de croissance et les pratiques d'un groupe engagé. Elle s'articule autour des axes stratégiques suivants :

- 1. Respecter l'éthique des affaires et les intérêts de nos clients, et ceci à travers :**
 - La Lutte contre toute forme de corruption, fraude et pratique anti-compétitive ;
 - La prévention et la lutte contre toute forme de complicité dans le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
 - La veille à la sécurité de l'information et à la protection des données personnelles ;
 - L'offre d'un service clientèle de qualité en leur fournissant des informations sincères, exactes et complètes ;
 - La satisfaction des besoins de nos clients en traitant leurs réclamations avec diligence ;
 - L'assistance à nos clients en difficulté en veillant à la prévention des situations de surendettement ;
 - L'adoption d'une démarche d'achats responsables.
- 2. Promouvoir la finance durable en :**
 - Prenant en compte les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance dans nos activités de financement ;
 - Favorisant les financements à impact positif et l'entrepreneuriat ;
 - Soutenant la croissance des TPE-PME ;
 - Favorisant l'inclusion financière ;
 - Développant l'investissement socialement responsable.
- 3. Être un employeur responsable à l'écoute de nos collaborateurs et accompagnant leur développement et ceci via :**
 - La promotion de la diversité ;
 - La favorisation de l'égalité des chances de nos collaborateurs ;
 - Le développement des compétences à travers une gestion de carrière proactive dynamique ;
 - L'accompagnement des transformations, des évolutions de métiers et de la mobilité au sein de l'entreprise ;
 - La prévention des risques liés à la santé et à la sécurité au travail ;
 - La favorisation du bien-être et de la qualité de vie des collaborateurs ;
 - Le respect de la liberté syndicale, du droit de négociation collective ;
 - L'encouragement au dialogue social.
- 4. Être diligent dans l'exercice de la gouvernance et la gestion des risques en :**
 - Fournissant des informations fiables et complètes au Conseil d'Administration et aux différents comités spécialisés ;
 - Veillant à une indépendance des administrateurs ;
 - Mettant en place des dispositifs d'identification et de gestion des risques ;
 - Fournissant des données sincères, complètes et certifiées à nos partenaires sur les marchés de capitaux ;

- Respectant le droit des actionnaires ;
- 5. Protéger l'environnement en :**
 - Atténuant l'empreinte environnementale liée à nos activités quotidiennes ;
 - Encourageant la construction durable ;
 - Développant la culture et le comportement durable.
- 6. Agir dans l'intérêt des communautés et soutenir le dialogue avec nos parties prenantes et ceci à travers :**
 - La promotion de l'éducation financière et le soutien de la micro finance ;
 - La favorisation de l'accès à l'éducation pour tous ;
 - L'inclusion financière ;
 - Le respect des droits de l'Homme dans nos décisions de financement ;
 - L'adoption d'une stratégie de mécénat soutenant la culture, le sport, les actions sociales et solidaires et l'environnement ;
 - La construction d'un dialogue permanent avec nos parties prenantes pour contribuer à l'atteinte des objectifs de Développement Durable.

1- L'intégration de la RSE au sein de SALAFIN

L'année 2020 a vu la formalisation d'un Comité RSE interne à SALAFIN. Il est rattaché directement au Président du Directoire. (Les prérogatives du Comité RSE interne sont détaillées dans le chapitre Gouvernance).

Le Comité RSE a fait un premier travail en 2020 de définition des jalons de la feuille de route du Plan RSE de l'entreprise et qui comprend :

- La cartographie des parties prenantes
- Le dialogue avec les parties prenantes stratégiques
- L'analyse de la matérialité
- La formalisation des engagements
- La formalisation d'un plan d'action et d'indicateurs de suivi et de mesure

2- Les parties prenantes de SALAFIN

La performance de SALAFIN est étroitement liée aux liens que l'entreprise construit avec ses parties prenantes stratégiques. SALAFIN adresse sa responsabilité aux parties prenantes suivantes et s'engage à renforcer l'écoute et le dialogue pour mieux appréhender les réponses à leurs attentes.

1- Collaborateurs :

Attentes :

- Bonnes conditions de travail
- Promotion de la diversité et de l'inclusion
- Formation et développement des compétences
- Politique de rémunération engageante
- Non-discrimination
- Dialogue social et négociation collective

Modalités de dialogue :

- Communication interne

- Entretiens individuels annuels

2- Clients :

Attentes :

- Accompagnement tout au long de la relation
- Solutions de financement souples et responsables
- Protection des emprunteurs
- Qualité du service client
- Protection des données personnelles

Modalités de dialogue :

- Agences SALAFIN
- Enquêtes de satisfaction
- Outils digitaux

3- Actionnaires :

Attentes :

- Performance financière
- Transparence et efficacité
- Accès à une information transparente, fiable et pertinente
- Alignement sur les axes d'engagement RSE

Modalités de dialogue :

- Communication régulière aux actionnaires
- Conseil de Surveillance

4- Fournisseurs et partenaires :

Attentes :

- Relations contractuelles pérennes
- Accès à de nouveaux marchés
- Transparence sur les conditions et modalités de sélection
- Relation durable et de bonne qualité
- Rémunération équitable
- Traitement équitable et adapté

Modalités de dialogue :

- Outils digitaux

5- Autorités de contrôle / régulateurs :

Attentes :

- Conformité aux lois et règlements
- Respect des lois et des règles du secteur

Modalités de dialogue :

- Communication financière

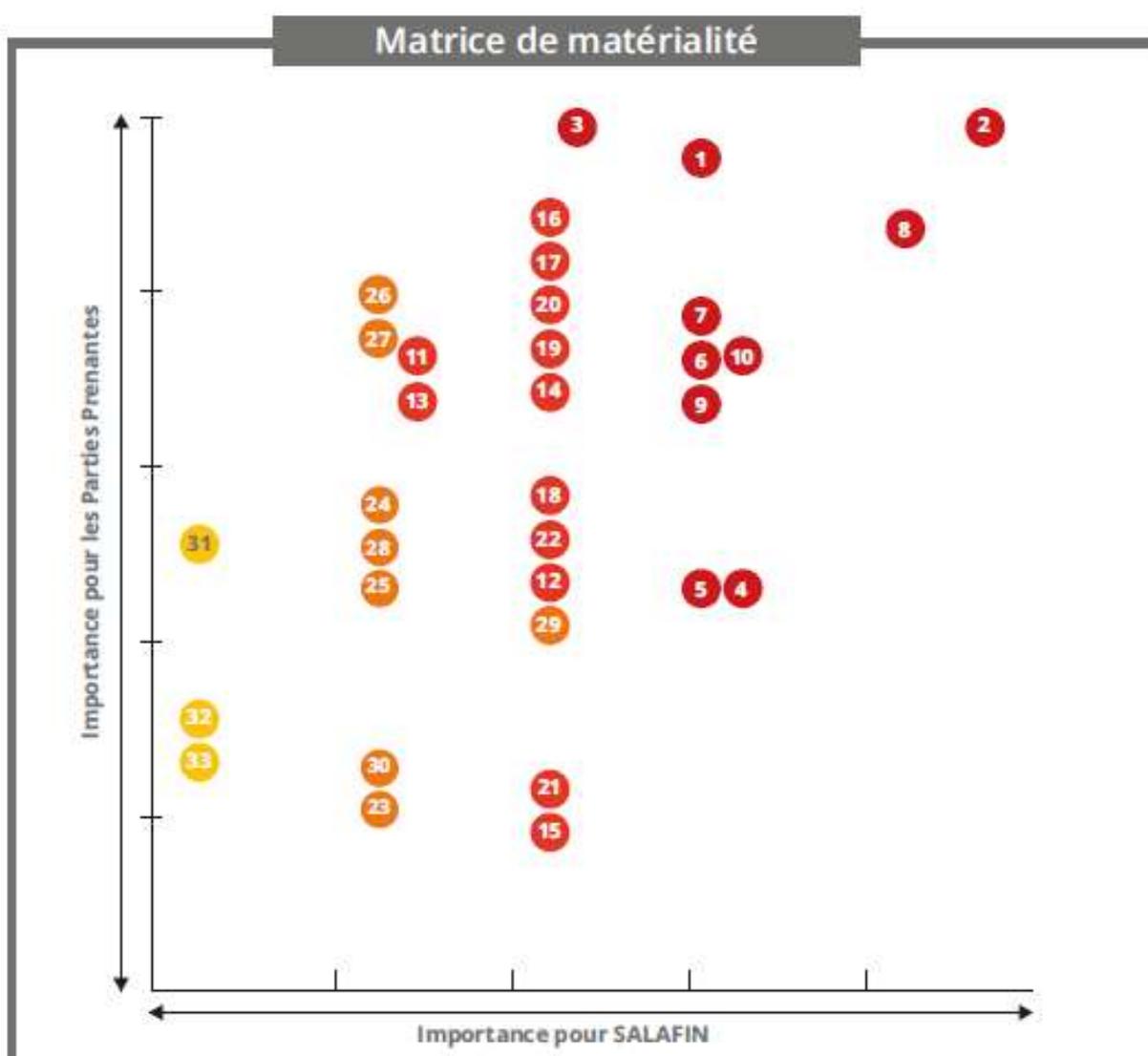
3- Les enjeux prioritaires :

Pour définir ses enjeux prioritaires, SALAFIN a eu recours à une expertise externe qui s’est appuyée sur la norme Iso26000 ainsi que sur la charte RSE de Bank Of Africa, actionnaire principal. Les différents audits et autoévaluations RSE de SALAFIN ont également servi à cette fin.

Les enjeux ont ainsi été priorisés en fonction des attentes des parties prenantes telles qu’elles sont apparues suite à l’analyse documentaire effectuée par le partenaire externe et en fonction des enjeux RSE propres au secteur financier.

Tenant compte de l’état de l’activité durant 2020, SALAFIN a utilisé les mêmes évaluations pour définir les enjeux prioritaires, et a reporté la consultation effective de ses parties prenantes stratégiques prévue initialement en 2020.

4- Importance et répartition des enjeux



Enjeux critiques		Enjeux majeurs		Enjeux modérés		Enjeux mineurs	
1	Application du principe de redevabilité	11	Principe, vision et valeurs	23	Devoir de vigilance	31	Droits économiques, sociaux et culturels
2	Respect des lois	12	Approche stratégique et objectifs : planification de l'intégration et de la RS	24	Santé et sécurité au travail	32	La prévention de la pollution
3	Discrimination et groupes vulnérables	13	Déploiement de la RS	25	Développement du capital humain	33	Implication auprès des communautés
4	Emploi et relations employeur - employé	14	Surveillance des performances	26	Promotion de la RSE dans la chaîne de valeurs		
5	Conditions de travail et protection sociale	15	Amélioration de l'organisation	27	Consommation durable		
6	Lutte contre la corruption	16	Relations avec les parties prenantes	28	Création d'emplois et développement des compétences		
7	Concurrence loyale	17	Situation présentant un risque pour les droits de l'Homme	29	Création de richesses et revenus		
8	Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'information et de contrat	18	Principes fondamentaux et droits au travail	30	Investissement dans la société		
9	Service après-vente, assistance et résolution des réclamations et litiges pour les consommateurs	19	L'utilisation durable des ressources				
10	Protection des données et de la vie privée des consommateurs	20	Education et sensibilisation				
		21	Education et culture				
		22	Développement des technologies et accès à la technologie				

5- L'éthique des affaires et le projet LAB/FT

Dans le cadre de ses missions et activités, SALAFIN veille quotidiennement au respect des lois et des principes déontologiques. L'intégrité et la gestion des risques s'inscrivent au cœur de chacune des démarches de l'entreprise. En veillant au respect de ces règles, SALAFIN remplit ses obligations envers ses actionnaires, et contribue à accroître la confiance dont elle jouit auprès de ses clients, collaborateurs, fournisseurs et des autorités de régulation.

Au sein de SALAFIN, la conformité couvre les sujets suivants :

- La lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme
- La prévention contre la corruption et la fraude
- Le respect des embargos financiers
- Le respect de la déontologie et de l'éthique professionnelle
- La prévention des conflits d'intérêt
- La protection des données à caractère personnel et la maîtrise des risques de non-conformité relatifs aux nouveaux produits/activités

SALAFIN s'est principalement concentré sur la Lutte Contre le Blanchiment et le Financement du Terrorisme à travers son projet LAB/FT, entamé par le Pôle Transformations, Projets et Organisation. Le projet vise la mise à niveau du dispositif LAB/FT déjà disponible au sein de SALAFIN, et ceci à travers les axes de déploiement suivants :

- La mise à niveau du corpus normatif, que ce soit en termes de procédures, de règles de gestion ou de politiques ;
- Le renforcement des obligations de vigilance à l'entrée de relation à travers la mise à niveau du dispositif de connaissance de la clientèle et l'identification des bénéficiaires effectifs ;
- Le filtrage de l'ensemble de la base de données selon les standards de Bank Of Africa BMCE Group ;
- Le profilage à priori et à posteriori en utilisant l'approche de classification par les risques ;
- L'instauration de dispositifs complémentaires tels que ; la cartographie des risques de non-conformité, le processus de veille réglementaire et la validation des nouveaux produits et activités ;
- La définition de l'organisation Compliance et de son périmètre d'intervention.

Le projet LAB/FT rentre dans le cadre de la communication transparente et proactive avec le régulateur à travers l'identification de correspondants déclarés et connectés au système de l'Union de Traitement du Renseignement Financier.

SALAFIN a également adopté l'approche de contrôle basée sur les risques en réalisant une formation à 290 collaborateurs afin de les sensibiliser aux différentes thématiques liées à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Dans un premier lieu, la formation a été organisée pour les personnes ayant un contact proche et/ou direct avec les clients, et organisera un deuxième cycle pour les collaborateurs n'ayant pas pu participer au premier.

6- Le contrôle interne et la Conformité

La politique de conformité de SALAFIN s'inscrit dans le cadre réglementaire qui régit les établissements de crédit, notamment les Circulaire 4/W/2014 relative au Contrôle Interne, 1/W/2014 relative à la Gouvernance, 4/W/2017 relative au plan de redressement de crise interne, 5/W/2018 fixant les modalités de fonctionnement du comité chargé du processus d'identification et gestion des risques et 4/W/2018 relative aux conditions et modalités de fonctionnement du comité d'audit chargé d'assurer la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre des dispositifs du contrôle interne. Elle s'inspire également des dispositions internationales en matière de conformité telles qu'énoncées par le Comité de Bâle et le GAFI.

4 principes d'action guident l'approche conformité de SALAFIN :

- La responsabilité individuelle
- L'exhaustivité
- L'indépendance
- La règle du « mieux disant » déontologique

La politique de conformité de SALAFIN répond aux besoins suivants :

- Assurer la conformité aux lois, réglementations, règles et normes professionnelles qui régissent les activités bancaires et financières
- Favoriser la rigueur sur le plan de conduite générale et du respect des règles déontologiques et d'éthique professionnelle
- Garantir la loyauté à l'égard des clients
- Contribuer à l'intégrité dans le cadre de la commercialisation de produits financiers ;
- Prévenir du risque de réputation et des risques de sanctions pénales, administratives et disciplinaires dans les domaines de son ressort

SALAFIN, dans le cadre de son projet lutte anti blanchiment et financement du terrorisme a également procédé à la réorganisation de la fonction Conformité et ceci à travers la redéfinition de la fonction Compliance et de son rattachement fonctionnel, la définition de son périmètre d'intervention, ainsi que l'élaboration des fiches de fonction.

La fonction Compliance, chargée d'accompagner la déclinaison de la politique conformité et d'assurer la coordination de la gestion du risque de non-conformité au sein de l'entité, assure également un rôle de coordination et de conseil avec les autres fonctions faisant partie de leur propre périmètre de responsabilité.

Afin d'assurer l'intégration de la conformité dans les différents processus et comportements, SALAFIN veille à la mise en place de programmes de formation et de sensibilisation au bénéfice des collaborateurs sur l'importance de la fonction et sur les procédures de contrôle de la conformité relatives aux opérations qu'ils effectuent.

7- Le code déontologique

En matière de déontologie, le code déontologique constitue le socle de l'éthique professionnelle de SALAFIN.

Ce code, mis à jour une première fois en 2016 pour être établi conformément à la circulaire n°01/05 relative aux règles déontologiques devant encadrer l'information au sein des sociétés cotées aux fins d'une protection de l'épargne investie en valeurs mobilières, et au bon fonctionnement du marché financier. Il a été mis à jour en 2020 pour acter la nomination du nouveau responsable de la déontologie, M. Mohammed OUDGHIRI, Directeur Gouvernance et Projets Stratégiques.

Le code est applicable aux dirigeants de SALAFIN, membres du Comité de Direction, à toutes personnes participant habituellement au processus d'établissement des comptes de la société. Le code institue également les principes fondamentaux devant régir le comportement des personnes externes bénéficiant d'informations privilégiées concernant SALAFIN à l'occasion de l'exercice de leur profession ou de leur fonction.

Le code prévoit des actions de sensibilisation aux règles déontologiques prévues au moins une fois par an. Elles visent à s'assurer que les principes déontologiques sont convenablement assimilés par les personnes initiées et que les règles applicables auxdits principes continuent à être adaptées à l'activité et à l'organisation de SALAFIN.

8- La sécurité de l'information

La politique de sécurité des systèmes d'information regroupe les investissements de SALAFIN pour garantir la sécurité des opérations et la protection des données de ses clients. Elle englobe les mesures à respecter pour assurer la sécurité des systèmes d'information, notamment en ce qui concerne la sécurité informatique liée aux collaborateurs, à la gestion des actifs, au contrôle d'accès, à la sécurité physique et environnementale, la sécurité liée à l'exploitation, la sécurité liée aux communications, la relation avec les fournisseurs et la gestion de la continuité de l'information.

La gestion de la sécurité des systèmes d'information au sein de SALAFIN est placée sous la gouvernance du Comité de sécurité, du directeur du Pôle Organisation et Développement et du Responsable de la sécurité des systèmes d'information.

Soucieuse d'assurer la sécurité des systèmes d'information, SALAFIN met en place des séances de sensibilisation au profit des collaborateurs sur différentes thématiques.

Les collaborateurs de SALAFIN ayant également accès à des informations évaluées confidentielles ou à caractère personnel selon les dispositifs de la loi 09-08, doivent obligatoirement signer un engagement de confidentialité énumérant leurs obligations, et ceci qu'il s'agisse d'une première embauche ou d'une promotion.

Les contrats avec les différents intervenants qui interagissent avec le système d'information de SALAFIN doivent également déterminer leurs responsabilités envers l'Organisation en matière de sécurité de l'information.

9- Répondre à l'état d'urgence sanitaire pendant 2020

SALAFIN, employeur soucieux de la santé de ses employés, et dès l'apparition des nouveaux cas COVID-19 au Maroc, avait commencé à préparer des plans de continuité d'activité. Dès l'annonce de l'état d'urgence par les autorités compétentes, SALAFIN a encouragé le télétravail pour les collaborateurs dont les métiers le leur permettaient, tout en leur assurant les outils de travail nécessaires, elle a également assuré la :

- Réduction des horaires de travail
- Réduction des effectifs actifs sur site (mise en place du télétravail et du travail en shift)
- Répartition des effectifs sur 3 sites
- Renforcement des mesures sanitaires de protection (désinfection des locaux, respect des règles de distanciation, distribution de gels hydroalcooliques, masques & lunettes de protection)

Une reprise partielle a pu être envisagée dès le troisième trimestre, en s'assurant du respect des gestes barrières par le biais d'une communication régulière des notes d'information qui rappellent à la vigilance et au respect des règles édictés. SALAFIN a également procédé au réaménagement de son siège afin qu'il puisse accueillir les collaborateurs dans un cadre d'espacement entre les bureaux.

Durant l'état d'urgence, SALAFIN a lancé des formations virtuelles visant le bien être des collaborateurs telles que :

- Les bonnes pratiques du télétravailleur ;
- Les aventures du télétravailleur ;
- Bien évaluer sa charge de travail ;
- Construire son bonheur (être heureux) ;
- La pleine conscience ;
- No stress ;
- Optimisme, mode d'emploi.

10- Plan de Continuité d'Activité

Dès le début de la crise sanitaire, SALAFIN a adopté une approche proactive par rapport à l'évolution de la situation sanitaire et a ainsi élaboré un Plan de Continuité d'Activité découpé en 3 étapes :

- Situation avant l'état d'urgence sanitaire ;
- Situation de déclenchement de l'état d'urgence sanitaire ;
- Situation de confinement total (période pandémique maximale).

SALAFIN a pu, à travers son plan PCA, anticiper les risques liés à la dégradation de la situation sanitaire et prévoir :

- la réduction graduelle du nombre de personnes actives sur site accompagnée par la mise en place des mesures sanitaires et de protections adaptées à la crise (réaménagement des locaux, répartition des effectifs sur les trois sites de SALAFIN, ...) ;
- la mise en place des moyens logistiques et la surveillance permanente des risques associés aux processus métiers à travers une gestion des risques de la sécurité de l'information, de la cyber

sécurité en entreprise, du suivi du processus de report d'échéances et du contrôle du processus de remboursement total ou partiel des échéances.

UNE RELATION CLIENT RESPONSABLE

1- L'approche client de SALAFIN

Les clients de SALAFIN sont une partie prenante importante, dont la satisfaction est une priorité. Des valeurs fortes guident la relation avec les clients et permettent de répondre à leurs attentes :

- Engagement : éthique et professionnalisme sont des notions fondatrices qui animent le quotidien des collaborateurs Salafin et qui les poussent à être aux côtés des clients à chaque étape de leurs projets.
- Audace : Une dynamique permanente pour sortir des sentiers battus grâce à la volonté de surpassement qui guident les équipes pour toujours proposer des solutions de financement novatrices et une qualité de service zéro défaut.
- Service client : proposer la meilleure prestation de service à la clientèle et aux partenaires en garantissant transparence et efficacité à chaque sollicitation, de la première consultation au dernier remboursement

2- La satisfaction client

SALAFIN a toujours mis le client au centre de ses préoccupations. Dès 2018, un programme d'excellence relation est lancé et représente un axe de développement stratégique de l'entreprise.

La dernière étude d'envergure a été menée en 2017 pour faire le point sur la satisfaction des clients sur l'ensemble des parcours, de la demande d'informations à la clôture d'un dossier de crédit. Le cabinet LSM-CSA a donc mené une étude objective et selon les standards internationaux.

422 clients se sont prononcés sur les différentes étapes des parcours d'informations, de souscription et d'après-vente proposés par SALAFIN. Un échantillon représentatif qui a permis de mener une enquête en profondeur sur les attentes des clients (existants et potentiels) et la qualité de service de l'entreprise.

Les excellents résultats obtenus ont permis de consolider les bases opérationnelles actuelles de SALAFIN, et d'asseoir sa stratégie de redéploiement : 92% des clients sont satisfaits de l'expérience SALAFIN, et 80% recommandent SALAFIN à leurs proches.

SALAFIN a également réalisé une étude de satisfaction sur les différentes étapes du processus d'achat. Cette étude organisée par le cabinet LSM-CSA s'est effectuée sur un échantillon représentatif de 522 personnes clients et non clients SALAFIN.

a) Les principaux indicateurs de la satisfaction clients

- L'offre produit : 90% de nos clients trouvent l'offre de produits adaptées à leurs besoins, et 92% des clients professionnels jugent les offres adaptées à leurs besoins
- Le service en agence : 96% de nos clients sont satisfaits de la qualité de l'accueil en agence, et 95% des clients questionnés sont satisfaits de l'écoute et de la compréhension de leurs besoins
 - Information et communication : 91% de nos clients sont satisfaits de la qualité de traitement de leurs demandes durant tout leur cycle de crédit chez SALAFIN, et 86% trouvent que les informations fournies pendant la phase de demande du crédit sont claires et fiables
- La phase d'octroi et de mise en place du crédit : 80% des clients sont satisfaits de nos conditions de financement, et 91% de nos clients jugent l'expérience d'octroi de crédit simple et efficace
- La qualité du service après-vente : 91% des clients sont satisfaits de nos délais de réponse à leurs demandes, et 91% des clients jugent la relation client SALAFIN souple
- La qualité du service au niveau du CRC : 89% des clients jugent nos délais de traitements satisfaisants, et 92% des clients sont satisfaits de la disponibilité et de l'écoute des interlocuteurs

b) La digitalisation des services

SALAFIN a pris toute la mesure de l'apport d'une mutation digitale pour créer de la valeur pour ses clients et a démarré ainsi en avril 2016 une réflexion pour structurer sa transition numérique. SALAFIN a mené une démarche participative interne, impliquant l'équipe dirigeante et les top managers afin d'identifier les enjeux stratégiques et les mises à niveau nécessaires à ce programme de transformation. Depuis, des ateliers de construction ont permis de concevoir et formaliser avec les managers les chantiers pour faire correspondre la vision et les réalités du terrain. Enfin, un travail de consolidation des projets a permis de structurer une feuille de route à court et moyen terme.

Le programme de transformation digitale de SALAFIN s'articule autour de quatre principaux axes et vient accompagner les enjeux stratégiques de la société. L'expérience client digitale est incontestablement un des piliers de la mutation entreprise par SALAFIN. La multiplicité et l'interactivité des canaux impose aujourd'hui et plus que jamais de repenser en continue, les parcours digitaux de la souscription, du service après-vente et de la fidélisation et de tendre vers une omnicanalité de ses points de contact pour satisfaire les nouveaux modes de consommation de nos prospects, clients et partenaires prescripteurs. Cette nouvelle expérience digitale doit lever les freins des déplacements, des barrières géographiques, de la disponibilité, clarté et transparence de l'information, de la personnalisation et de la réactivité. Elle doit apporter une extensibilité des solutions, qui s'adaptent aux besoins — et non plus l'inverse.

En Février 2018, SALAFIN a procédé au lancement de ses nouvelles interfaces web et mobile destinées aux prospects et clients afin de simplifier leur parcours d'informations, de souscription et de gestion de leurs crédits en cours.

L'espace www.salafin.com englobe à la fois un espace dédié à ses offres et produits, un espace authentifié pour les clients ainsi qu'un espace institutionnel.

L'espace produits comprend des fonctionnalités comme la simulation, la souscription, le scoring en ligne et le suivi des dossiers. L'espace dédié aux clients SALAFIN permet la consultation et la gestion des dossiers de crédit pour les clients particuliers et entreprises. Et enfin, un troisième espace dédié

au contenu institutionnel pour accéder aux informations financières ainsi qu'à l'espace de recrutement.

Le nouveau site www.salafin.com est programmé pour être responsive, c'est-à-dire que son affichage s'adapte au terminal de l'utilisateur qu'il soit fixe ou mobile. De plus, SALAFIN a fait le choix de proposer à ses clients, une application mobile « Self care » leur permettant plus de confort d'utilisation lors des consultations de gestion de leurs crédits. Cette application est disponible sur les App stores iOS et Android.

D'autres réalisations concernent le lancement de la présence digitale de SALAFIN sur des plateformes comme Facebook & LinkedIn, l'enrôlement des partenaires dans la plateforme PFP (plateforme digitale mise à disposition des partenaires) et le lancement de nouveaux canaux de la relation client (tchat online, Callback).

Toutes les actions décrites plus haut continuent d'évoluer au service du client, pour lui offrir plus d'autonomie et de simplicité d'usage. L'équipe digitale travaille en continue sur les évolutions des fonctionnalités et l'optimisation des parcours.

ENVIRONNEMENT

À ce jour, SALAFIN ne dispose pas d'engagements visant à la protection de l'environnement. La définition de la stratégie environnementale de SALAFIN, initialement prévue pour 2020, a été reportée et sera définie au courant de l'année 2021, à mesure que l'entreprise précise la teneur des engagements relatifs à la Responsabilité Sociétale. Dans ce cadre, SALAFIN précisera ses engagements en matière de :

- Construction durable - Maitrise de la consommation d'énergie
- Réduction de la consommation de papier (et autres consommables)
- Recyclage des déchets

Ces engagements seront applicables à l'ensemble des sites ou SALAFIN opère.

Depuis 2018, SALAFIN a entrepris d'opter pour l'éclairage à basse consommation et ce, au niveau de son siège comme des agences sur l'ensemble du territoire. Cette action est déployée progressivement et sera automatiquement mise en œuvre lors de l'ouverture de nouvelles agences et/ou de nouveaux sites.

Avec l'évolution de la crise sanitaire au Maroc, SALAFIN a graduellement assuré le télétravail pour une grande partie de ses collaborateurs, action qui a permis la réduction de la consommation l'énergie au sein du siège et l'accélération de l'adoption de nouvelles méthodes de travail qui sont axés sur la digitalisation de l'ensemble des interactions entre les équipes. Cette approche a ainsi permis la réduction de la consommation du papier et autres consommables au sein des sites de SALAFIN.

Afin de garantir une omnicanalité à l'ensemble des clients, cette approche a également été accompagnée de l'accélération de la digitalisation du parcours d'octroi de crédit du moment d'établissement de la demande jusqu'à la signature de l'Offre Préalable de Crédit, qui elle seule, nécessitera le déplacement de la personne à un point de vente SALAFIN.

Enfin, dans le cadre du déploiement du futur plan d'action RSE de SALAFIN, il est prévu une campagne de communication interne visant à sensibiliser le capital humain de l'entreprise aux éco-gestes et au comportement éco citoyen.

SALAFIN, EMPLOYEUR RESPONSABLE

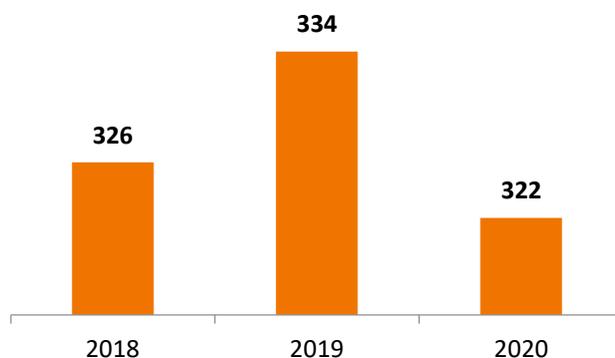
SALAFIN inscrit sa politique Ressources humaines au service du développement, de la valorisation de son capital humain et de la performance globale de l'entreprise. Cette ambition s'exprime au travers des principes fondamentaux et engagements forts dans toutes les démarches liées au recrutement, à la gestion des carrières, la formation et à la rémunération.

1- L'emploi au sein de SALAFIN

À fin 2020, SALAFIN compte 322 collaborateurs. L'effectif d'ORUS services, filiale à 100% de SALAFIN chargée de son activité informatique s'établit à 27 collaborateurs.

L'effectif global de SALAFIN se répartit comme suit sur les trois derniers exercices :

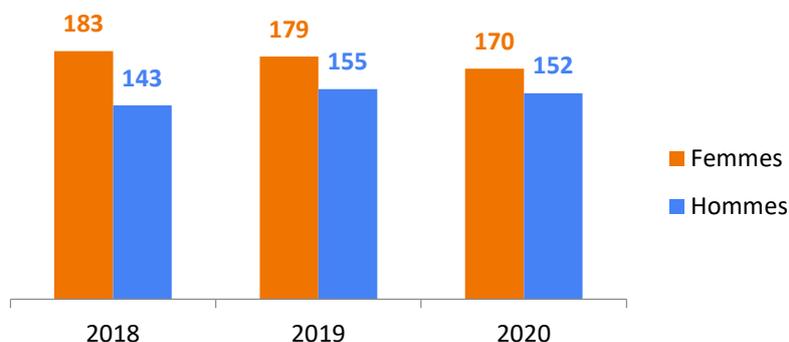
Evolution de l'effectif de SALAFIN



Répartition de l'effectif total par nature du contrat de travail

	2018	2019	2020
ANAPEC	5	1	0
CDD	15	6	9
CDI	306	327	312
OCC			1

RÉPARTITION GLOBALE DE L'EFFECTIF PAR GENRE



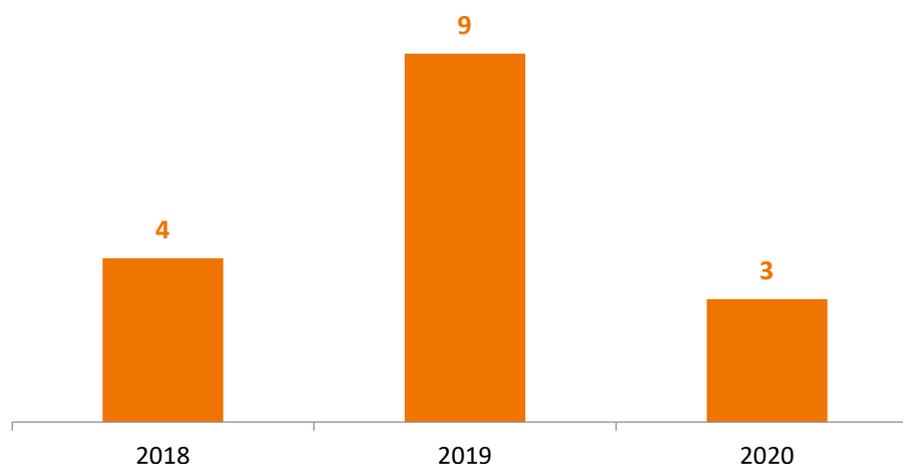
Répartition de l'effectif par catégorie professionnelle, déclinée par genre									
	2018			2019			2020		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Cadres moyens	36	39	75	37	45	82	33	45	78
Cadres supérieurs	13	18	31	13	15	28	14	14	28
Directeurs	5	2	7	4	1	5	6	1	7
Employés	89	124	213	101	118	219	99	110	209
Total	143	183	326	155	179	334	152	170	322

Répartition de l'effectif par branche d'activité			
	2018	2019	2020
Pôle Commercial et Marketing	122	132	132
Pôle Curatif	79	87	38
Pôle Financier et Administratif	61	75	113
Pôle Organisation et Développement	6	10	10
Pôle Risk Management	41	12	9
Pôle Risque de Crédit	0	0	5
Pôle Transformation Digitale	2	0	0
Présidence	15	18	15

La responsabilité d'employeur de SALAFIN se traduit également par les mesures prises favorisant l'écoute continue de ses collaborateurs, notamment en matière de dialogue social. Sur les trois dernières années, 5 délégués du personnel ont été désignés, aucune grève n'a été organisée par les collaborateurs, et aucun litige social (collectif ou individuel) n'a été enregistré.

SALAFIN accorde également une importance au bien être, à la santé et sécurité de ses employés.

Nombre d'accidents de travail par exercice



2- Le recrutement et l'intégration

SALAFIN adopte une démarche de recrutement proactive. Elle veille à la bonne adéquation des profils recrutés en appuyant sur une connaissance fine et planifiée des besoins à combler et sur une cartographie des effectifs et des compétences existantes et nécessaires.

SALAFIN veille dans ses recrutements à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination sur la base des critères économiques ou sociodémographiques (nationalité, origine ethnique, religion, handicap, âge, sexe...etc.).

A ce titre, SALAFIN s'attache à promouvoir la diversité et l'égalité des chances dans le traitement des candidatures de recrutement et ce à travers l'ensemble des phases de recrutement (recherche, sélection, embauche, intégration, ...).

SALAFIN s'engage envers les jeunes diplômés et œuvre pour leur faciliter l'accès au premier emploi, principalement à travers sa politique envers les stagiaires.

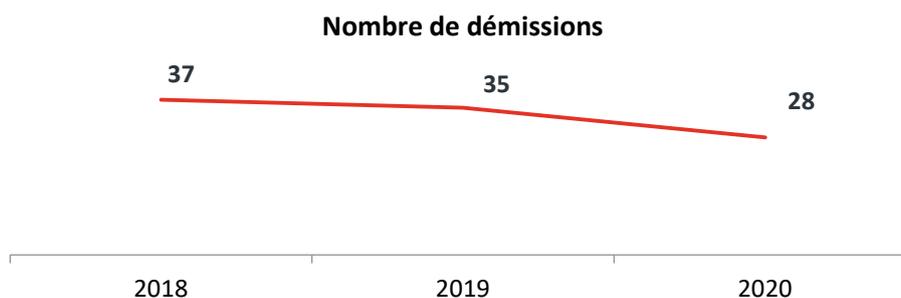
Pareillement, le Capital Humain s'appuie sur des outils de recrutement diversifiés : les sites de recrutement et les pages d'emploi carrière, les sites institutionnels en renvoyant vers les sites de recrutement le cas échéant, le recours aux réseaux sociaux comme support de communication pour assurer une large diffusion des annonces d'emploi, la participation à des forums de recrutement et le développement des partenariats avec des Universités et des Écoles...etc.

3- Mouvement du personnel : recrutements et départs

Nombre de recrutements par catégorie professionnelle			
	2018	2019	2020
Cadres moyens	9	17	13
Cadres supérieurs	0	2	1
Directeurs	0	0	2
Employés	18	24	9

Evolution des recrutements par pôle d'activité			
	2018	2019	2020
Pôle Commercial et Marketing	8	10	14
Pôle Curatif	7	13	1
Pôle Financier et Administratif	1	8	0
Pôle Organisation et Développement	2	6	4
Pôle Risk Management (Risque de Crédit)	7		2
Présidence	2	6	4

En ce qui concerne les départs des employés, aucun licenciement n'a été effectué sur les trois derniers exercices.



4- La gestion des carrières

La politique de gestion de carrière a pour objectifs d'assurer l'adéquation des projets professionnels individuels avec les besoins de SALAFIN, d'anticiper l'évolution des métiers et des besoins, de développer et accompagner l'employabilité des collaborateurs et d'identifier les talents et veiller à leur accompagnement.

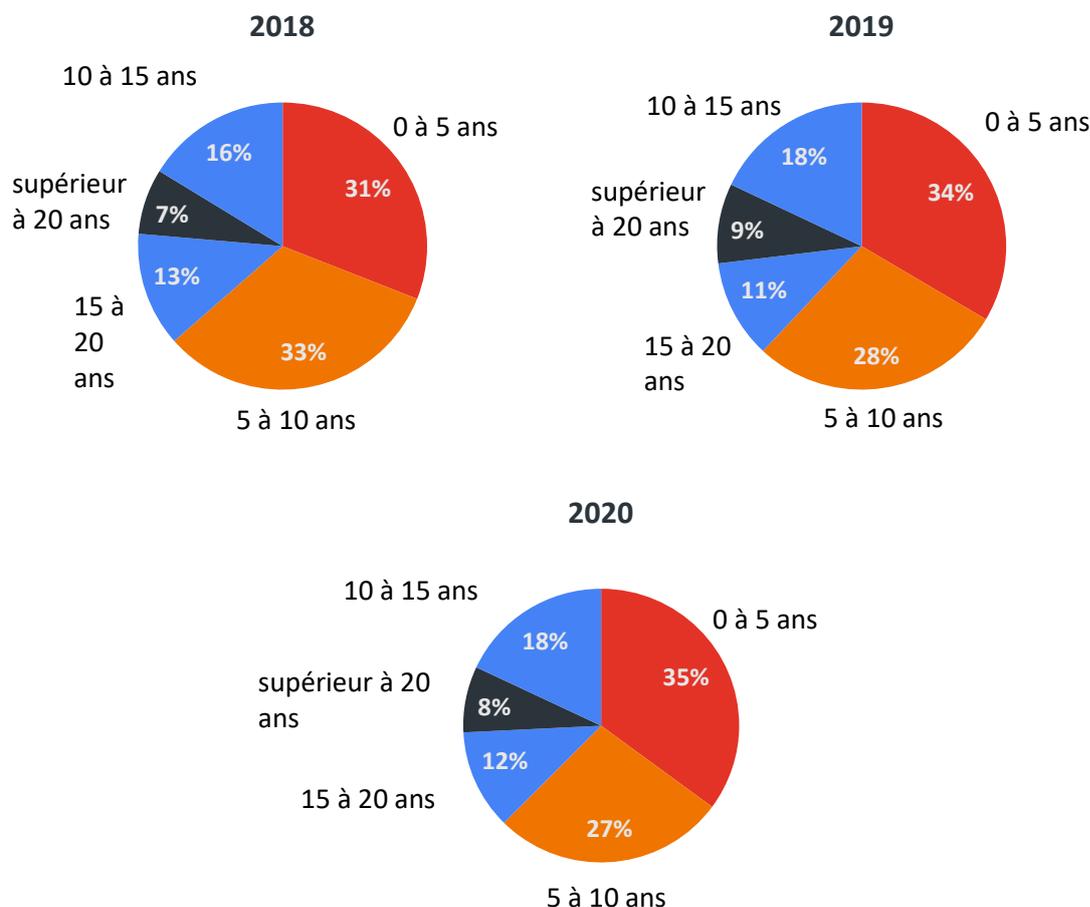
Le dispositif de gestion des carrières adopté au sein de SALAFIN veille à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination des collaborateurs pour des critères économiques ou sociodémographiques (nationalité, origine ethnique, religion, handicap, âge, sexe...etc.). Il s'appuie sur des critères objectifs liés à la compétence et à la performance des collaborateurs.

Les opportunités d'évolution verticales et horizontales et les postes à pourvoir dans les différents métiers et géographies doivent être publiés de manière ouverte et transparente, à l'exception des postes sensibles et cas spécifiques.

La politique de gestion des carrières est soutenue par un dispositif d'évaluation efficace et objectif. L'évaluation professionnelle est un moment clé du cycle de gestion des carrières permettant de s'arrêter sur le projet professionnel du collaborateur et formaliser clairement ses aspirations et ses possibilités d'évolution.

L'accompagnement des évolutions de carrières met l'accent sur la fidélisation des talents et sur des programmes de formation personnalisés, afin d'assurer l'adéquation entre le profil du candidat, ses aspirations professionnels et les besoins de SALAFIN.

Répartition de l'effectif par ancienneté



Une grande priorité est également accordée à la mobilité interne au sein de SALAFIN afin de répondre aux besoins en matière de ressources et aux besoins de développement des collaborateurs, en favorisant la promotion interne notamment dans les postes de Management.

En 2020, 17 mouvements ont été enregistrés au sein de SALAFIN, traduisant un changement de métier ou de poste dans le cadre de la mobilité.

Evolution des mobilités géographiques et fonctionnelles

	2018	2019	2020
Géographique	1	3	2
Fonctionnelle	7	19	15
Total	8	22	17

5- La formation et le développement des compétences

SALAFIN accorde une attention particulière à la formation, élément essentiel au développement et maintien des collaborateurs. La société veille à ce que tout collaborateur permanent, quel que soit son niveau hiérarchique, son parcours académique, sa fonction, son ancienneté, son genre, etc., ait accès à un cycle de formation, en cohérence avec les conditions et les objectifs fixés.

Les plans de formation mis en place s'appuient sur des besoins de formation concrets, en réponse à l'évolution des métiers et des collaborateurs.

La formation s'effectue par plusieurs moyens : la formation à distance sur le poste de travail, l'accès à l'encadrement et l'apprentissage avec le manager, le partage de l'expérience, des réussites et des préoccupations avec les collègues, l'autoformation et la curiosité vis-à-vis des situations de gestion au quotidien et les nouvelles missions confiées.

Nombre de collaborateurs formés			
	2018	2019	2020
Nombre de collaborateurs formés	121	56	289
% effectif formé	37%	17%	90%

Taux de contribution à la formation			
	2018	2019	2020
Budget Formation	222 939	218 550	67 750
Masse salariale	59 863 779	63 936 024	61 869 740
% Budget / Masse salariale	0,37%	0,34%	0,11%

Cycles de formations réalisés	Nombre de groupes	Nombre de jours
Management Agile	2	4
Power BI	1	3,5
Méthodologie et Outils de l'audit interne-cas pratique	1	2
Exploitation Modules Paie et administration du personnel– Version client-serveur	1	1
Paramétrage des écrans dynamiques–Version Web	1	2
Paramétrage des Processus Workflow–Version Web	1	1
Lutte Anti Blanchiment et Financement de Terrorisme	8	1

6- La politique générale de rémunération

Afin d'attirer et fidéliser les meilleurs talents, SALAFIN propose à ses collaborateurs un système de rémunération compétitif et attractif.

Le dispositif de rémunération se base sur des principes de transparence et d'équité. Il veille également à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination lors de tous les actes liés à la rémunération des collaborateurs.

SALAFIN veille régulièrement à la compétitivité de son dispositif de rémunération avec le marché local.

Les rémunérations sont déterminées de manière à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des situations de conflits d'intérêts entre les collaborateurs et les clients externes ou le non-respect des règles de bonne conduite.

COMMUNICATION FINANCIERE

Durant l'exercice 2020, SALAFIN a publié les communiqués et les rapports suivants :

- Communiqué financier trimestriel Décembre 2019 / Date de publication : 28 février 2020
- États de synthèse 2019 / Date de publication : 31 Mars 2020
- Communiqué financier semestriel S2 2019 / Date de publication : 31 mars 2020
- Avis de convocation Assemblée Générale Ordinaire 27 mai 2020 / Date de publication : 24 avril 2020
- Rapport annuel Exercice 2019 / Date de publication : 30 avril 2020
- Rapport RSE 2019 / Date de publication : 30 avril 2020
- Projets des résolutions Assemblée Générale Ordinaire 27 mai 2020 / Date de publication : 4 mai 2020
- Communiqué financier trimestriel Mars 2020 / Date de publication : 29 mai 2020
- Avis de convocation Assemblée Générale Mixte 30 juin 2020 / Date de publication : 30 mai 2020
- Présentation des résultats, exercice 2019, Assemblée Générale Ordinaire 27 mai 2020 / Date de publication : 1 juin 2020
- Booklet actionnaires, exercice 2019 / Date de publication : 1 juin 2020
- Résumé du rapport des Commissaires aux comptes, exercice 2019 / Date de publication : 1 juin 2020
- Communiqué post Assemblée Générale Ordinaire du 27 mai 2020 / Date de publication : 5 juin 2020
- Vote des résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 mai 2020 / Date de publication : 5 juin 2020
- Formulaire de vote par correspondance de l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2020 / Date de publication : 5 juin 2020
- Communiqué post Assemblée Générale Mixte du 30 Juin 2020 / Date de publication : 9 juillet 2020
- Rapport Général des Commissaires aux comptes 2019 / Date de publication : 11 août 2020
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes 2019 / Date de publication : 11 août 2020
- Prospectus de l'AMMC relatif à l'augmentation du capital / Date de publication : 12 août 2020

- Extrait du prospectus de l'augmentation du capital, version anglaise et arabe / Date de publication : 12 août 2020
- Extrait du prospectus de l'augmentation du capital, version française / Date de publication : 12 août 2020
- Communiqué relatif à l'augmentation de capital / Date de publication : 17 août 2020
- Communiqué financier trimestriel Juin 2020 / Date de publication : 31 août 2020
- Communiqué financier S1-2020 / Date de publication : 30 septembre 2020
- États de synthèse S1-2020 / Date de publication : 30 Septembre 2020
- Résultats de l'augmentation de Capital 2020 / Date de publication : 2 octobre 2020
- Rapport financier semestriel au 30 juin 2020 / Date de publication : 13 octobre 2020
- Communiqué financier trimestriel Septembre 2020 / Date de publication : 30 novembre 2020
- Communiqué financier trimestriel Décembre 2020 / Date de publication : 26 Février 2021
- Communiqué financier semestriel S2-2020 / Date de publication : 31 Mars 2021
- États de synthèse 2020 / Date de publication : 31 Mars 2021

NOTE METHODOLOGIQUE

La mesure de la performance extra-financière de SALAFIN s'appuie sur une série d'indicateurs formalisés en vue de rendre compte de la démarche ESG aux différentes parties prenantes de l'entreprise.

- Périmètre de reporting : Les données extra-financières concernant les indicateurs sociaux, sociétaux, et environnementaux couvrent l'ensemble des activités de SALAFIN sauf lorsque des exceptions sont explicitement mentionnées.
- Période de reporting : L'ensemble des indicateurs contenus dans le présent rapport couvrent les activités de SALAFIN pour la période allant du 1er janvier au 31 décembre de chaque année. Dans le cas où certaines données concernent une période de reporting différente de l'année calendaire, cela est précisé dans le corps du rapport.
- Référentiel du reporting : Les indicateurs suivis au sein de SALAFIN sont en conformité avec la norme ISO 26000 en termes de pertinence pour le secteur d'activité et la spécificité de ses activités et opérations.
- Modalités de reporting : Les informations et indicateurs nécessaires à l'élaboration de ce rapport ont été collectés et communiqués par les différentes entités de SALAFIN et ont été consolidés par le Comité RSE. Les indicateurs communiqués dans ce rapport proviennent d'informations déjà pilotées par les différentes fonctions de l'entreprise. Le rapport a été validé par les membres du Comité RSE et communiqués au Président du Directoire avant sa publication.