

Rapport d'activité 11





Rapport d'activité

C a i s s e d e D é p ô t e t d e G e s t i o n

2011



Extrait du discours de **Sa Majesté Le Roi Mohammed VI**

“

... C'est pourquoi la mise en œuvre des mécanismes prévus par la nouvelle Constitution ne devrait pas nous faire perdre de vue la nécessité de poursuivre les efforts engagés en matière de développement. Mieux encore, le nouveau texte constitutionnel devrait, au regard de l'impératif de bonne gouvernance qu'il implique, constituer un puissant levier pour accélérer le rythme de ce processus, tout en veillant à la préservation des équilibres macroéconomiques et financiers, devenue, désormais, une règle constitutionnelle.

De même, l'élargissement du domaine des droits économiques, sociaux, culturels et environnementaux, énoncé dans la nouvelle Constitution, implique le devoir de persister à relever le plus grand de tous les défis, à savoir la lutte contre le chômage, la pauvreté, la précarité et l'analphabétisme. Il faudra, donc, lancer, à cet effet, une nouvelle génération de réformes profondes, propres à faciliter pour chaque citoyen les conditions d'accès à ce qui fait l'essence des droits précités, en l'occurrence un enseignement utile, un emploi productif, une couverture médicale efficiente, un logement décent et un environnement sain, outre un développement humain, assuré notamment à travers la poursuite de la réalisation optimale des programmes de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH).

... Telle est la voie judicieuse à suivre pour concrétiser notre aspiration commune à édifier un Maroc nouveau, uni, démocratique et avancé, garantissant à tous ses enfants une citoyenneté pleine et entière, préservant leur dignité et sauvegardant l'unité et la souveraineté de la patrie.

”

Extraits du Discours de SM le Roi Mohammed VI, que Dieu L'Assiste, adressé à la Nation à l'occasion de la Fête du Trône – Tanger, le 30 juillet 2011

Sommaire

L'édito du Directeur Général 8

Présentation 10

Missions

Mobilisation et sécurisation
de l'épargne

Prévoyance et retraite

Secteur financier

Infrastructures

Aménagement urbain et logement

Tourisme

Gouvernance 23

Stratégie 33

Capital humain 39





Environnement économique 43

Contexte international

Conjoncture nationale

Activité 2011 49

L'année 2011 en bref

Gestion de l'épargne et prévoyance

Gestion de l'épargne

Prévoyance et retraite



Banque, Finance et Assurance 61

Banque

Finance

Assurance

Financement de l'économie

Développement territorial 77

Immobilier

Aménagement urbain

Zones d'activités

Activités touristiques

Immobilier tertiaire



Solidarité et économie du savoir 95

Fondation CDG

Institut CDG

Université Internationale de Rabat



L'Édito du Directeur Général

Anass HOUIR ALAMI

Directeur Général



Le meilleur moment pour planter un arbre c'était il y a 20 ans, l'autre meilleur moment, c'est aujourd'hui». Ce proverbe africain capte l'essence de ce qu'accomplit un investisseur institutionnel de long terme tel que la Caisse de Dépôt et de Gestion. En 2011, la CDG a planté des nouveaux chantiers et récolté aussi les fruits de ses efforts passés, au service du développement économique et social du pays. Elle a démontré face à la crise financière mondiale la résilience d'un établissement public financier innovant.

Pour répondre dans les meilleures conditions aux défis de développement du pays et accompagner de manière efficace les politiques publiques, le Groupe CDG s'est dotée en 2011 d'une stratégie baptisée Oufoq 2015. Elle repose sur des engagements clairs et des politiques propres à chacun des domaines de compétence et d'action du Groupe. Le total des investissements prévus sur la période 2011-2015 est de l'ordre de 65 milliards de dirhams.

Oufoq démarre bien dès sa première année par une forte progression des dépôts, qui ont atteint 59,4 milliards de dirhams, soit une hausse de 14% par rapport à 2010, et ce malgré une conjoncture économique mondiale difficile et les tendances baissières du marché boursier marocain. Nos assises financières sont consolidées avec un total bilan en hausse de 6%, s'élevant à plus de 155 milliards de dirhams et reflétant un développement soutenu des investissements. Les fonds propres consolidés sont en repli de 17% à 16.411 MDH par rapport à 2010, accusant l'impact de la chute des cours boursiers.

Le résultat net part du groupe a progressé de 20% si on exclut en 2010 la plus-value de cession exceptionnelle sur les titres Méditel, s'élevant à 801 millions de dirhams. La contribution des activités assurances et immobilières a été la plus importante en 2011 ; notamment celles de la CGI et de la Société Centrale de Réassurance. Cette dernière a enregistré des performances remarquables au regard d'une conjoncture

Le Groupe a lancé un chantier structurant qui va bouleverser l'exercice des activités bancaires réglementées et de prévoyance en implantant un réseau de succursales CDG assumant les deux fonctions (banque réglementée et prévoyance) et accompagnant ainsi le projet de la régionalisation.

internationale difficile, à travers une hausse de 13 % de son chiffre d'affaires et la confiance que lui a témoigné l'Etat dans la mise en place d'un fonds pour la couverture des catastrophes naturelles, prévu en 2013.

Toutefois, si la contribution de l'activité banque du Groupe est en baisse par rapport à 2010, l'année aura néanmoins été marquée par le renforcement de la CDG dans le capital du CIH, établissant un partenariat stratégique créateur de richesses pour les deux entités.

Par ailleurs, le Groupe a lancé un chantier structurant qui va bouleverser l'exercice des activités bancaires réglementées et de prévoyance en implantant un réseau de succursales CDG assumant les deux fonctions (banque réglementée et prévoyance) et accompagnant ainsi le projet de la régionalisation. Sur le plan du développement territorial, de nombreux projets ont abouti en 2011. Sa Majesté le Roi a ainsi inauguré la mise en service de la technopole d'Oujda, de la zone d'activités Ait Kamra et du parc industriel de Selouane. Il a notamment présidé au lancement de la plateforme industrielle de Nouaceur « MID PARC » et des projets de logements Al-Firdaous à Aïn Aouda (région de Rabat), de Zahrat El Jadida et d'Al Mansour à Nador. La CDG a apporté sa contribution à la continuité de projets structurants pour le développement touristique territorial, à travers sa participation dans le capital de la Société de Développement Saïdia et la création de la Société d'Aménagement et de Promotion de la station Taghazout.

Pour chacun de ses projets, la Caisse de Dépôt et de Gestion s'appuie sur son principal capital : ses femmes et ses hommes. Pour accompagner ses 5 000 collaborateurs tant dans la réussite de leurs missions que dans leur développement professionnel, le Groupe a mis à jour et renforcé son système de management des ressources humaines basé sur l'équité, la reconnaissance de la contribution et le développement des compétences, ainsi qu'une gouvernance collégiale dans les prises de décisions.

L'avenir, se prépare surtout à travers le renforcement des capacités institutionnelles. C'est pourquoi la CDG a poursuivi en 2011 son engagement en faveur d'institutions œuvrant pour l'ancrage des réformes et la formation du capital humain. L'Institut Marocain des Administrateurs, association fondée en 2009 avec d'autres opérateurs économiques de référence, continue à contribuer à la professionnalisation de la fonction d'administrateur au sein des entreprises marocaines et à l'amélioration des bonnes pratiques de gouvernance aux côtés de l'Université Internationale de Rabat dont l'ambition n'est pas moins que de former l'élite de notre pays et l'élite africaine de demain, en se positionnant dans la région nord-africaine et subsaharienne.

”

Dépôts CDG

63 milliards de dirhams

Total bilan consolidé

155 milliards de dirhams

Résultat net part du Groupe

801 millions de dirhams





Missions



Un gestionnaire de référence, une locomotive du développement

Concilier son caractère d'institution publique et d'investisseur en phase avec les défis du développement du Maroc est une valeur phare de la Caisse de Dépôt et de Gestion et un challenge que s'est donné le groupe et qu'il relève au quotidien.

Acteur majeur à la fois de la mobilisation et de la gestion des fonds d'épargne et des retraites, le Groupe CDG est aussi une véritable locomotive tant de la modernisation du secteur financier que du développement territorial du pays.

Parallèlement à sa mission de sécurisation et de rentabilisation de l'épargne, le Groupe est aussi le partenaire privilégié des Pouvoirs Publics et un acteur incontournable dans le financement

de l'économie. La finalité est de contribuer à un développement économique et social créateur de richesses et d'emplois à travers toutes les régions du Royaume.

En plus de ses investissements directs, la CDG intervient activement dans l'économie nationale par l'intermédiaire de ses filiales et organismes gérés.

Un rôle et une position qui en font aujourd'hui un acteur économique majeur et multimétiers et le premier investisseur institutionnel du pays, avec un savoir-faire et une expertise aussi larges que diversifiés.

La CDG au cœur du développement international du modèle de caisse de dépôt

Le modèle de caisse de dépôt est certes ancien, les premières caisses de dépôt ont été créées en Europe au XIX^{ème} siècle, mais il reste d'une grande actualité. En effet, la crise économique a démontré la solidité et la pertinence de ce modèle.

Les caisses de dépôt ont été appelées en Italie et en France, par exemple, à gérer des fonds stratégiques d'investissement orientés vers la ré-industrialisation des tissus économiques de leur pays. Par ailleurs, dans beaucoup de pays en développement, des pays africains notamment, et devant la nécessité de protéger certaines catégories d'épargne et de les focaliser sur des investissements productifs, des caisses de dépôt ont été créées ces dernières années. Cela a été notamment le cas au Sénégal en 2006, au Cameroun en 2008, au Gabon en 2010, en Tunisie et en Mauritanie en 2011.

Toutes ces caisses se sont créées avec un appui stratégique et opérationnel fort de la Caisse de Dépôt et de Gestion qui œuvre à travers diverses instances internationales à promouvoir le modèle de caisse de dépôt et celui, plus large, d'investisseur de long terme.

C'est ainsi que la Caisse de Dépôt et de Gestion a créé, en 2011, le Forum des Caisses de Dépôt qui réunit des caisses d'Amérique du Nord et Latine, d'Europe et d'Afrique et permet d'institutionnaliser l'échange d'expérience et l'effort de promotion du modèle. La CDG promeut également son modèle à travers d'autres instances dont elle est membre : Club des Investisseurs de Long Terme, International Development Finance Club, Institut Mondial des Caisses d'Épargne.



Mobilisation et sécurisation de l'épargne

Au cœur des missions originelles du Groupe

Conformément à sa mission originelle, la Caisse de Dépôt et de Gestion œuvre à sécuriser et fructifier l'épargne privée qui lui est confiée, qu'elle soit sous forme de dépôts réglementés ou confiés par mandat. La réception, la conservation et la gestion de ces ressources ont été à l'origine même de la création de la Caisse, telle que décidée par le législateur au lendemain de l'indépendance.

À ce titre, l'institution centralise les fonds émanant aussi bien des réserves de la Caisse Nationale de

Sécurité Sociale, de la Caisse d'Épargne Nationale collectées à travers le réseau de Barid Al-Maghrib, Al-Barid Bank et les fonds des Professions Juridiques (Fonds de tiers déposés auprès des notaires, Fonds déposés auprès des secrétaires – greffiers des tribunaux...)

La CDG est également en charge de recevoir les consignations et les cautionnements de personnes physiques ou morales en vue de les conserver et de les restituer.

Des dépôts
numéraires établis à

63

milliards de dirhams
en 2011

192 000affiliés à fin 2011



Prévoyance et retraite

Un gestionnaire de référence

Dans le même esprit de sécurisation et de rentabilisation, la Caisse de Dépôt et de Gestion s'est également vue confier la mission de gérer des régimes de prévoyance et de retraites.

Une mission que le Groupe assure à travers la CNRA (Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances) et le RCAR (Régime Collectif d'Allocation de Retraite).

La CNRA gère des régimes de rente, de retraite et de prévoyance sous forme de gestion pour compte propre ou pour compte de tiers. Le RCAR, quant à lui, est un régime de retraite dédié au personnel temporaire de

l'État et des Collectivités Locales ainsi qu'au personnel permanent des établissements publics.

À travers ces deux institutions, la CDG couvre une population assurée de 500 000 personnes et gère quelque 4 milliards de dirhams de prestations distribuées.

Riche de nombreux succès dans ce domaine, comme le transfert réussi de caisses internes de retraite d'un grand nombre d'établissements publics de premier plan, la CDG se positionne aujourd'hui comme un gestionnaire de référence en la matière.

Secteur financier

Un acteur de la modernisation

Acteur majeur de la banque et de la finance, la CDG contribue au mouvement de modernisation du secteur à travers, notamment, l'innovation en matière d'instruments financiers et la contribution à la réussite du projet de Casablanca Finance City, la future place financière de la capitale économique, appelée à devenir un centre financier et un hub régional.

Le Groupe est motivé en cela par les grandes ambitions du Maroc en termes d'investissement et le besoin en financement découlant des plans sectoriels nécessitant des fonds importants.

L'orientation d'une part croissante des investissements étrangers et de l'épargne internationale vers le Maroc est un enjeu majeur sur ce registre. La modernisation du secteur financier marocain prend dans ce contexte toute son importance.





Le Groupe CDG se met également au service des PME à travers le développement du Private Equity. Le but étant de construire des PME de taille importante, susceptibles de contribuer à la croissance économique du pays.

Le Groupe CDG est un partenaire privilégié des investisseurs internationaux au Maroc. Le Groupe a démontré qu'il était un catalyseur d'investissements, notamment à travers l'offre de zones d'activités et de zones industrielles aménagées par sa filiale MEDZ, qui permet aux investisseurs nationaux et internationaux d'envisager une installation au Maroc dans des délais courts et à des niveaux de qualité de prestation alignés aux standards internationaux.

Le Groupe CDG a par ailleurs démontré qu'il était un accompagnateur privilégié de ces investissements, notamment à travers le projet de Renault Tanger Med dans lequel il est intervenu en tant que co-investisseur de Renault, à travers Fipar-Holding, et en tant que conseiller pour la levée des financements, à travers CDG Capital.

Le Groupe CDG se met également au service des PME à travers le développement du Private Equity.

La CDG gère actuellement plusieurs fonds à travers ses filiales CDG Capital Private Equity et Fipar Holding.

Le but étant de construire des PME de taille importante, susceptibles de contribuer à la croissance économique du pays.

Concernant le secteur bancaire, la stratégie du Groupe est d'ériger sa filiale CIH (200 points de vente) en banque universelle. Un plan de développement a été entamé dans ce sens et commence d'ores et déjà à porter ses fruits.



Infrastructures

Accompagner les politiques publiques

Partenaire privilégié des politiques publiques, le Groupe Caisse de Dépôt et de Gestion exerce une action pionnière dans le développement territorial en assurant tant la conception que la réalisation de grands projets structurants et d'infrastructures d'envergure.

Son dynamisme sur ce registre est porté par l'engagement du Maroc dans le développement des infrastructures comme levier de croissance et par la politique de régionalisation adoptée par le Royaume visant un développement harmonieux et intégré de toutes ses régions.

Riche d'un savoir-faire éprouvé dans ce domaine, le Groupe Caisse de Dépôt et de Gestion est aujourd'hui un acteur de référence dans ce secteur. Ceci, à travers MEDZ, filiale spécialisée dans la conception, l'aménagement et la gestion d'une nouvelle génération de zones d'activités dans les secteurs de l'industrie, de la logistique et de l'offshoring.

15 zones d'activités
dédiées à l'agriculture, à
l'industrie, à l'offshoring et
aux nouvelles technologies
en cours de développement
et de commercialisation



Aménagement urbain et logement

Un savoir-faire au service de la collectivité

Le Groupe Caisse de Dépôt et de Gestion investit également dans des projets répondant aux besoins de la collectivité, que ce soit dans le domaine du logement ou de l'aménagement urbain. L'objectif du Groupe est de s'ériger en acteur de référence dans

50 projets
immobiliers en cours
ou programmés

les secteurs de l'aménagement de l'espace et de l'habitat, essentiels au développement urbain du Royaume et d'accompagner le développement de nos villes par une offre immobilière de grande qualité et des aménagements

en phase avec leur environnement. Le principe adopté est également de répondre aux priorités et aux choix publics.

Par le biais de la CGI, le Groupe opère dans le développement et la promotion immobilière et intervient aussi bien dans le résidentiel et le tertiaire que dans la maîtrise d'ouvrage déléguée. La CGI intervient également dans le développement du logement économique et social à travers sa filiale Dyar Al Mansour.

En matière d'aménagement urbain, le Groupe est aujourd'hui engagé dans plusieurs projets phares dont l'aménagement de l'ancien aéroport

d'Anfa (à travers sa filiale AUDA), l'aménagement de la nouvelle ville de Zenata (à travers la Société d'Aménagement de Zenata)

À travers sa filiale Foncière Chellah, la CDG est également présente dans le segment de l'immobilier professionnel locatif en développant un portefeuille d'actifs immobiliers à usage de bureaux, de commerces et de centres logistiques.

L'ensemble de ces réalisations et projets s'inscrivent dans la volonté du Groupe de contribuer au développement, à l'attractivité et à la compétitivité de nos villes, d'améliorer la qualité de vie et de créer de la valeur pour les territoires.



8 190 lits

détenus par le Groupe

Tourisme

Un acteur historique, un accompagnateur de la Vision 2020

Depuis sa création, la Caisse de Dépôt et de Gestion a été activement impliquée dans l'accompagnement de la politique économique de l'État qui érige le tourisme en secteur prioritaire. L'histoire du groupe est fortement liée au développement du tourisme. Cela a été le cas dès les années 1960 quand la CDG a été pionnière dans le Nord du Royaume, où elle a réalisé, à travers sa filiale Maroc Tourist, le premier resort de la région (Club Med Al Hoceima).

L'intervention du Groupe CDG dans le secteur du tourisme est multiple, reflétant l'engagement du Groupe à accompagner la Vision 2020. Le Groupe est tout d'abord engagé dans l'aménagement de zones touristiques nouvelles, maillon déterminant de la réussite des politiques publiques dans le secteur dans la mesure où elles permettent la création de nouvelles destinations. Le Groupe est ainsi engagé dans le développement des

stations touristiques de Saidia, Taghazout, Oued Chbika et Mazagan, en partenariat avec des investisseurs nationaux et internationaux.

Dans le prolongement naturel de son engagement dans l'aménagement de stations touristiques, le Groupe est un développeur et un propriétaire majeur d'établissements hôteliers de premier plan, dont une partie significative est localisée dans des régions émergentes du point de vue touristique. C'est ainsi que le Groupe est propriétaire de plus de 8000 lits situés dans des villes aussi diverses que Ouarzazate, Zagora, Erfoud, Beni Mellal, Marrakech, Casablanca,

Enfin, le Groupe CDG est également un gestionnaire d'unités hôtelières à travers sa filiale Hotels & Resorts of Morocco (HRM, ex-Sogatour) dont les activités ont été dynamisées en 2011 afin d'atteindre des standards internationaux de qualité de gestion et de service.



Gouvernance



Une prise de décision collégiale...

La bonne gouvernance est érigée au sein du Groupe CDG en véritable mode de fonctionnement.

L'ensemble du Groupe est supervisé par une Commission de Surveillance qui contrôle ses opérations, discute les orientations générales du Groupe et émet des avis sur toutes ses activités.

Siègent au sein de cette Commission :

- le Gouverneur de Bank Al-Maghrib ;
- un représentant du Chef du Gouvernement ;
- un représentant du Ministère de l'Économie et des Finances ;
- deux représentants de la Cour Suprême.

Au sein du Groupe, le processus de prise de décision est basé sur une approche collégiale.

Afin de veiller au bon fonctionnement de ses processus de décision, le Groupe est doté d'un Comité de Coordination de l'Établissement Public dont la mission est de veiller à

coordonner les actions des différents pôles, et d'un Comité de Direction Groupe dont la mission est également de veiller à coordonner les actions des différentes entités du Groupe, Établissement Public et filiales.

Les filiales sont également dotées, en plus de leurs conseils d'administration, de comités d'audit qui assurent la mise en place de systèmes garantissant une production comptable de qualité, une information financière fiable et une gestion optimisée des risques.

Ces comités assistent les conseils d'administration pour les questions relatives aux comptes annuels, au contrôle interne et aux risques liés à l'activité de la société.

Les filiales disposent également, lorsque cela s'avère pertinent, de comités d'engagements et d'investissements qui étudient les décisions impliquant un engagement financier, à court ou à long terme.



La bonne gouvernance
est érigée au sein
du Groupe CDG en
véritable mode de
fonctionnement.

... et des outils de pilotage à tous les niveaux

En complément de ces instances de gouvernance, la CDG a également développé des outils de pilotage permettant le suivi des performances définies dans le cadre du plan stratégique du Groupe, plan baptisé Oufoq 2015.

Les principaux mécanismes sont le Program Management Office (PMO), le pilotage stratégique et Capeco.

Le PMO est un outil et un ensemble de process permettant de suivre les projets stratégiques du Groupe en termes de délais, de taux de réalisation et de succès et d'induire les décisions et actions nécessaires relatives à ces chantiers.

L'outil de pilotage stratégique est, quant à lui, structuré autour de reportings réguliers provenant des principales

filiales et métiers du Groupe. Ces reportings permettent de réaliser un suivi régulier de l'exécution des plans moyen terme des filiales et métiers ainsi que l'identification des enjeux stratégiques naissants au niveau de chaque activité du Groupe.

L'outil d'allocation de capital économique (Capeco) de la CDG permet, étant donné un certain nombre de contraintes de solvabilité, de liquidité et de volatilité des résultats, de disposer d'une allocation cible de l'actif de l'Établissement Public.

Capeco permet ainsi de disposer d'une grille de sélection des investissements de la CDG.



Saïd Laftit
Secrétaire Général

“S’aligner sur les règles mondiales de bonne gouvernance”

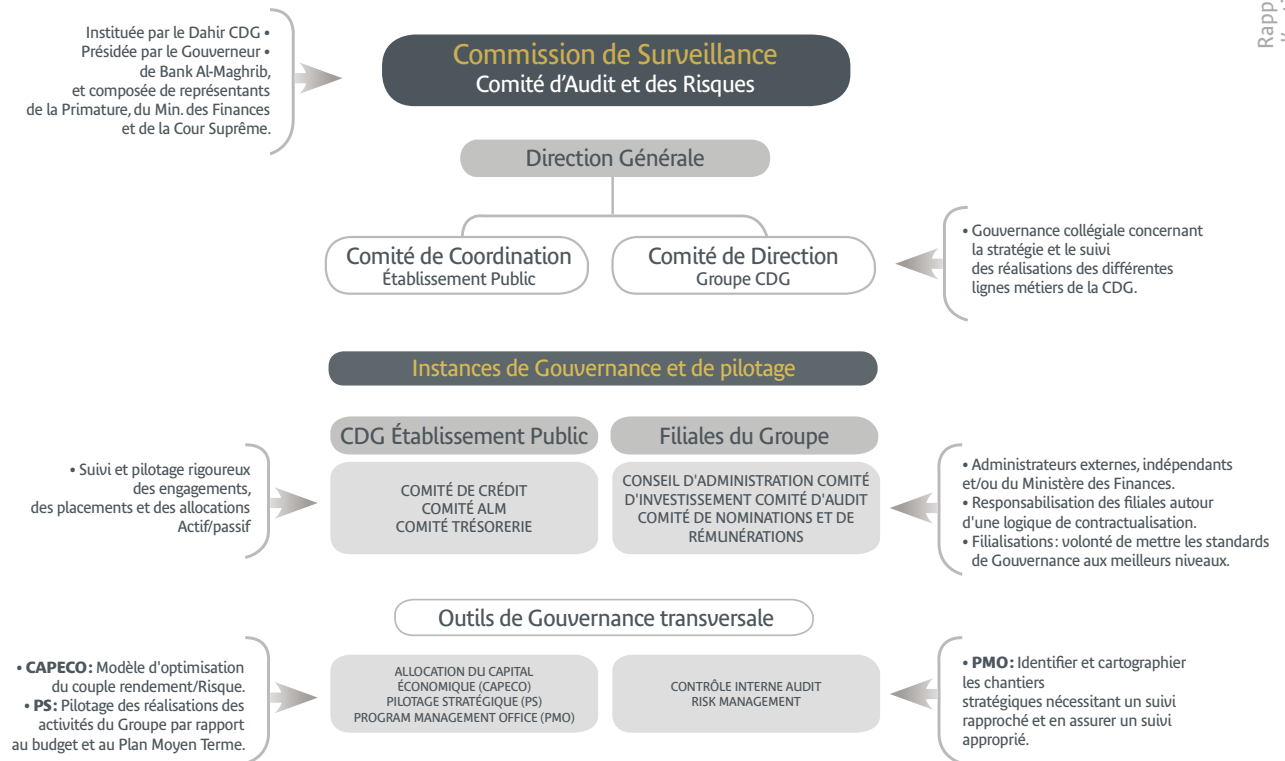
La bonne gouvernance est érigée par la CDG comme une priorité absolue.

Concrètement, comment celle-ci est-elle déclinée dans votre fonctionnement de tous les jours et comment s’organise le pilotage et la bonne marche des multiples projets que vous conduisez ?

La CDG porte un grand intérêt à la notion de gouvernance, eu égard aux missions qu’elle assume. Nous avons besoin de nous fonder sur un système de gouvernance clair et efficient en mettant l’accent sur les formes de coordination, de concertation et de transparence dans la prise de décision. C’est essentiellement l’un des meilleurs moyens d’assurer la confiance des déposants, la sécurité des fonds et le pilotage des nombreux projets du Groupe. Aujourd’hui, la CDG est une institution qui est dotée d’un bon mécanisme de gouvernance à travers sa commission de surveillance et son comité d’audit et des risques, les comités internes et les instances d’administration des différentes filiales du Groupe. Les décisions sont du ressort des dirigeants des différentes structures du Groupe à travers ces instances.

Dans ce dispositif, quel est le rôle du Comité d’audit et des risques ?

Créé par la Commission de Surveillance en 2005, le Comité d’audit et des risques est chargé d’assister ladite commission à travers une analyse approfondie des dossiers qui lui sont soumis. Cette instance a pour principale mission de préparer et faciliter les travaux de contrôle et d’analyse incombant à la Commission de Surveillance.



La CDG s'est dotée d'un code de déontologie. Quels en sont les principaux axes et ce texte a-t-il une portée effective ?

Soucieuse de réaliser ses missions dans les meilleures conditions de sécurité, de bonnes pratiques et de bonne gouvernance, la CDG s'est engagée notamment dans l'élaboration d'un Code de déontologie destiné au Groupe. Celui-ci a pour objet de promouvoir les valeurs éthiques et de décliner des principes et des mesures qui en découlent et auxquels l'ensemble des collaborateurs est tenu de se conformer. Le Code est construit autour de deux axes fondamentaux : les engagements du Groupe CDG vis-à-vis de ses différentes parties prenantes et les devoirs et obligations des collaborateurs du Groupe. Les principes et mesures qui en ressortent véhiculent les valeurs éthiques de notre Groupe telles que l'honnêteté, l'intégrité, la légalité, l'impartialité, l'équité et le professionnalisme.

Ce Code propose également aux collaborateurs du Groupe des mesures de gestion susceptibles de servir de guide à chacun lorsqu'il est confronté à certaines situations pouvant mener à des problématiques de conflits d'intérêts telles que le dispositif de déclaration des conflits d'intérêts et le recours à des solutions alternatives de gestion de ces conflits, la gestion des cadeaux et

avantages offerts ou à offrir, la participation au devoir de vigilance face aux risques de fraude et de corruption.

En définitive, le Code a une portée effective dans le sens où il constitue un outil visant l'activation au sein des structures du Groupe de mesures concrètes qui contribuent à instaurer un climat de confiance interne et vis-à-vis des différentes parties prenantes externes.

Quels sont les projets futurs sur lesquels vous travaillez pour assurer encore plus de transparence et introduire davantage d'outils de bonne gouvernance ?

Le dispositif de gouvernance est un process évolutif compte tenu du développement du Groupe CDG. Son amélioration continue est une nécessité afin de mieux clarifier le processus de prise de décision au sein du Groupe, et de renforcer le mécanisme de contrôle interne et de maîtrise des risques.

Nous avons l'ambition de mettre en cohésion le mécanisme de gouvernance existant, en définissant un schéma organisationnel de la gouvernance du Groupe, et en arrêtant les principales règles de fonctionnement, en s'alignant sur les règles mondiales des pratiques de bonne gouvernance.

Comité de Coordination CDG



① Anass HOUIR ALAMI
Directeur Général

② Amine BENHALIMA
Directeur Général Adjoint

③ Saïd LAFTIT
Secrétaire Général

④ Faïsal BELHASSANI
Directeur du Pôle Support

⑤ Mohammed BELMAACHI
Directeur du Pôle Gestion de
l'Épargne

⑥ Moulay Ahmed CHERKAOUI
Directeur du Pôle Prévoyance



⑦ M'hamed GRINE
Président Délégué de l'Institut CDG
et de la Fondation CDG

⑧ Mohammed GUEDDAR
Inspecteur Général

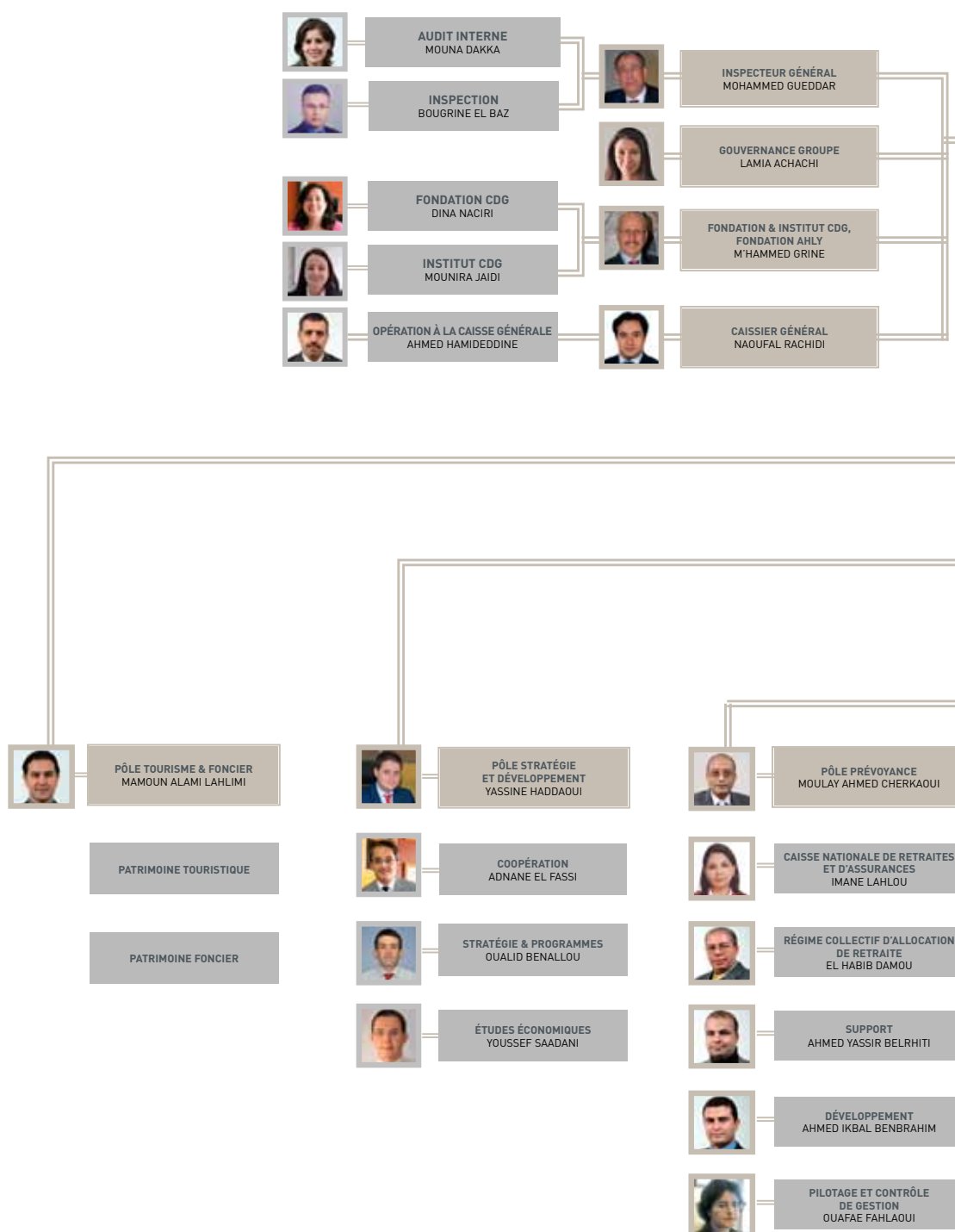
⑨ Yassine HADDAOUI
Directeur du Pôle Stratégie
et Développement

⑩ Mustapha LAHBOUBI
Directeur du Pôle Risk Management

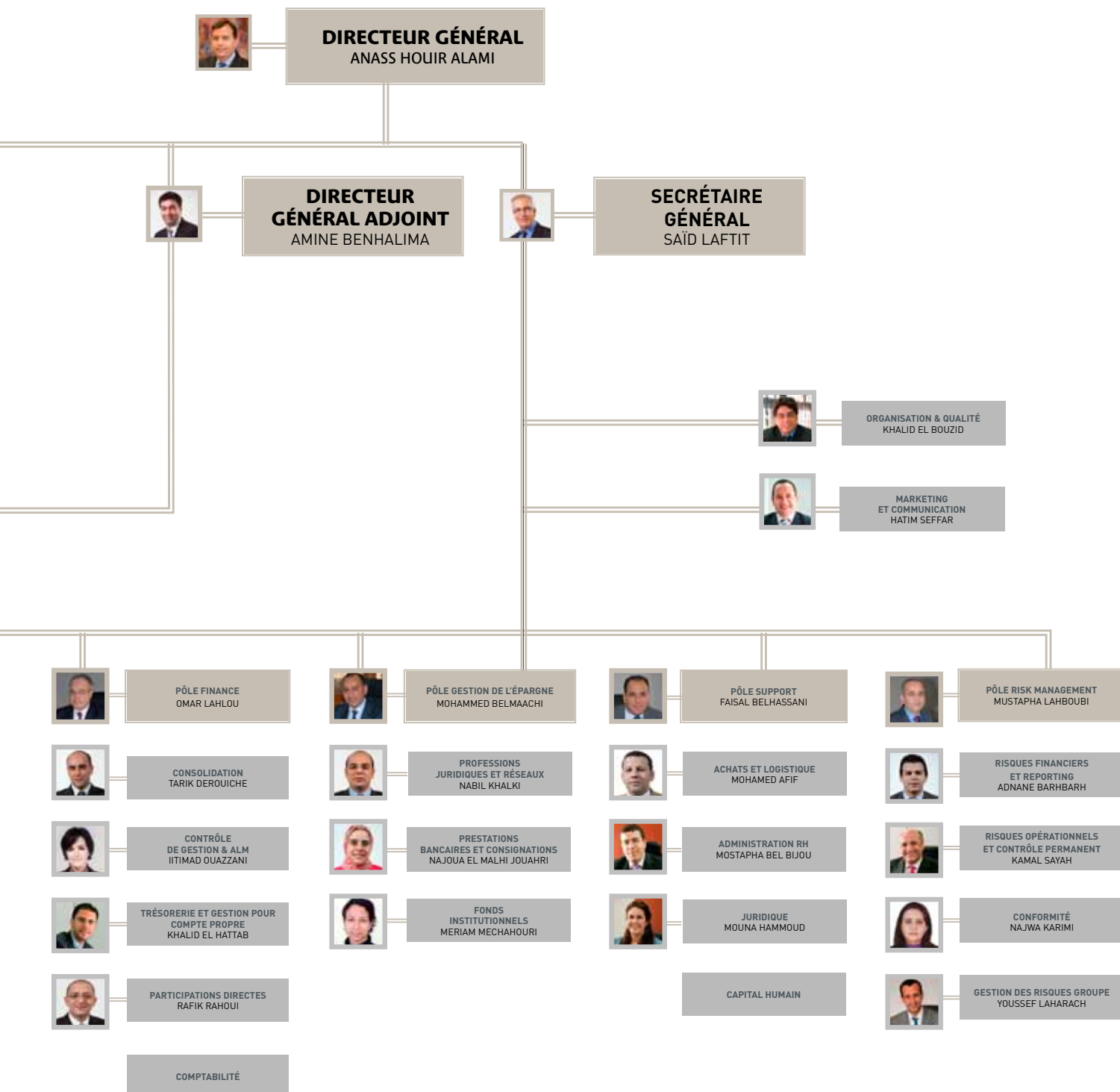
⑪ Mamoun ALAMI LAHLIMI
Directeur du Pôle Tourisme et Foncier

⑫ Omar LAHLOU
Directeur du Pôle Finance

Organigramme CDG



DIRECTION GÉNÉRALE





Riche de ses succès passés et présents, la CDG est également un Groupe tourné vers l'avenir. Il s'est pour cela doté d'un plan stratégique 2011-2015, dénommé Oufoq 2015, avec des orientations claires et une vision pour chacun des secteurs d'activités du Groupe. Le total des investissements prévus sur la période est de l'ordre de 65 milliards de dirhams...



Stratégie

Oufoq 2015,
une vision d'avenir



En ce qui concerne ses métiers de gestion de l'épargne et de prévoyance, la CDG entend poursuivre sa mission originelle en redynamisant le développement de l'épargne réglementée et en s'érigeant en acteur central de la réforme des retraites. Le Groupe part en cela du constat que la mobilisation de l'épargne est un axe majeur du financement de l'économie nationale.

À partir de 2008, les investissements se sont situés à un niveau supérieur à celui de l'épargne nationale brute, dans un contexte où les besoins de financement à venir sont importants : plus de 1 500 milliards de dirhams d'ici à 2020. Ces besoins concernent notamment le développement que connaissent nombre de secteurs ayant des plans dédiés (Émergence, logistique, Rawaj, Halieutis, tourisme Vision 2020, Maroc Vert, Maroc Numeric...) ainsi que les infrastructures et projets de développement urbain. La CDG base ainsi sa stratégie sur le nécessaire renforcement de son rôle dans la mobilisation de l'épargne long terme et la gestion des fonds institutionnels.

Le Groupe entend également devenir le banquier incontesté des professions juridiques et des consignations, développer de nouvelles sources d'épargne tout en améliorant son offre de services : mise en place d'un réseau d'agences, reengineering des process...

Le Groupe s'est fixé des objectifs chiffrés à ce propos, à savoir atteindre un encours moyen des dépôts de 75 milliards de dirhams en 2015.

S'agissant de la prévoyance, la CDG entend s'ériger en acteur central de la réforme des retraites. Cette réforme

est rendue nécessaire aujourd'hui par l'hétérogénéité des régimes de retraites, le faible taux de couverture (30 %) et l'aggravation des déséquilibres démographiques et actuariels. La réforme du système de retraite est ainsi dictée par la nécessité d'une homogénéisation des régimes, de l'élargissement de la base démographique et de leur viabilité à long terme. Autant de chantiers sur lesquels la CDG se positionne.

Le Groupe CDG a développé ces dernières années une plateforme unique de gestion de régimes de retraite, plateforme développée à l'occasion de l'intégration, par ailleurs réussie, de caisses internes de retraite de nombreux organismes publics.

Le Groupe entend ainsi devenir le gestionnaire de référence des régimes de retraite et des fonds de prévoyance, contribuer au développement de la retraite pour les travailleurs non salariés, assurer la mission de gestionnaire unique des rentes relatives aux accidents de travail (AT) et maintenir son leadership dans le métier de la gestion de régimes de retraite et de prévoyance pour le compte de l'État et des tiers. Ceci, en consolidant la situation financière des régimes et fonds gérés et en améliorant la gouvernance des régimes de retraite.

En ce qui concerne ses métiers de Banque, Finance et Assurance, la CDG ambitionne de contribuer à la modernisation du secteur financier et à attirer des investissements directs étrangers (IDE), à l'instar de l'accompagnement du projet Renault à Tanger. Le Groupe entend ainsi participer à la croissance des modes de financement liés aux marchés financiers et à la facilitation



Technopolis/Rabat



Fès Shore/Fès



Casanearshore/Casablanca

de la désintermédiation de l'économie.

Il poursuit également le développement de la banque d'affaires et l'optimisation de ses actions dans les secteurs de la banque et de l'assurance. Il se fixe également comme objectif de développer le métier de Private Equity contrôlant. Par rapport au métier de banque d'affaires qu'incarne CDG Capital, le Groupe vise à consolider son leadership, développer la clientèle hors groupe et internationale, et contribuer à la maturation des marchés financiers et au développement de l'épargne nationale.

Le Groupe entend également développer le Crédit Immobilier et Hôtelier (CIH) en lui accordant les moyens de réussir la transition vers la banque universelle. Il vise également à renforcer et consolider le rôle de la Société Centrale de Réassurance (SCR) en tant qu'acteur de référence en matière de réassurance.

Sur le registre du Développement Territorial, la CDG vise à accompagner le développement des régions, dans une perspective de long terme, approfondir ses expériences de développement urbain, se positionner en conseiller des collectivités locales, accélérer le développement du logement moyen standing/social et développer l'offre

nationale en zones économiques.

Ainsi, la Compagnie Générale Immobilière (CGI) renforcera son offre de logement moyen standing et social. Plus de 50 projets sont en cours et programmés pour 29 milliards de dirhams d'investissements. Sur le registre de l'accompagnement des grands chantiers économiques, MEDZ est un acteur et un levier fondamental dans la politique de développement des plates formes industrielles intégrées (P2I). Quelque 9 milliards de dirhams d'investissements cumulés sont ainsi programmés.

Le Groupe entend également accompagner la Vision touristique 2020 et poursuivre le développement des nouvelles destinations émergentes. Il ambitionne de se diversifier géographiquement et d'équilibrer son portefeuille hôtelier en terme de standing, de saisonnalité et de marché source.

Pour réussir ses chantiers, la CDG s'appuie sur une forte cohérence des métiers du Groupe permettant la matérialisation réelle d'axes de synergies, sur un monitoring permanent de ses objectifs et de son financement et sur l'utilisation d'outils de gestion de ses expositions.



Amine Benhalima
Directeur Général Adjoint



Vous avez pour double mission de sécuriser et de rentabiliser l'épargne privée et de contribuer au développement économique du Royaume. Comment la CDG arrive-t-elle à concilier entre ces deux objectifs, qui peuvent apparaître contradictoires ?

Cette mission duale n'est pas contradictoire. Tout d'abord, contribuer au développement économique du pays ne signifie pas nécessairement investir sur des projets très risqués et/ou peu rentables.

Au contraire, notre pays s'est engagé ces dernières années dans des plans sectoriels qui offrent des opportunités importantes pour des investisseurs institutionnels comme nous. Ensuite, la sécurisation de l'épargne privée déposée au bilan de la CDG, qui est absolument indispensable compte tenu de notre vocation, suppose la mise en place d'outils de pilotage et de gouvernance permettant de préserver les équilibres du bilan.

C'est ainsi que les investissements du Groupe sont notamment pilotés à l'aide d'un modèle d'allocation du capital économique. Ce modèle permet de vérifier à intervalle régulier que les fonds propres du Groupe sont suffisants pour couvrir les risques pris, tout en s'assurant d'une bonne diversification de nos actifs.

La qualité de la gouvernance est également un élément important du dispositif permettant de conjuguer cette double mission. Elle doit garantir que l'objectif de sécurisation et de rentabilisation est en permanence réalisé et que nos investissements sont cohérents avec notre mission de contribution au développement économique. Signalons aussi que l'épargne collectée est une épargne longue, et que les titres souverains sont la première poche d'investissement dans notre bilan social.





Casablanca Marina/Casablanca

La CDG se veut un acteur de la modernisation du système financier. Quels sont les moyens utilisés dans cette optique et quelle est la politique que vous poursuivez ?

Le Maroc a de très grandes ambitions en termes d'investissement, et le financement des plans sectoriels nécessite des fonds importants. Dans ce contexte, l'orientation d'une part croissante de l'épargne internationale vers le Maroc est un facteur clés de succès. Ceci se fait au travers d'IDE, certes, mais

« Notre philosophie d'investissement dans le secteur du développement territorial est d'intervenir dans des projets ou des secteurs où le Groupe dispose d'un savoir-faire avéré et où les alternatives de marchés sont peu ou pas présentes. »

également à travers une épargne s'investissant sur le marché financier marocain. La modernisation du secteur financier marocain prend dans ce contexte toute son importance.

L'ambition du Groupe CDG dans ce domaine est de contribuer, à travers CDG Capital notamment, au mouvement

de modernisation que le Maroc a entamé depuis plusieurs années. Ceci est réalisé à travers l'innovation en matière d'instruments financiers et la participation à la réussite du projet de Casablanca Finance City. Par ailleurs, le Groupe CDG initie aussi depuis une dizaine d'années des sociétés et fonds d'investissements

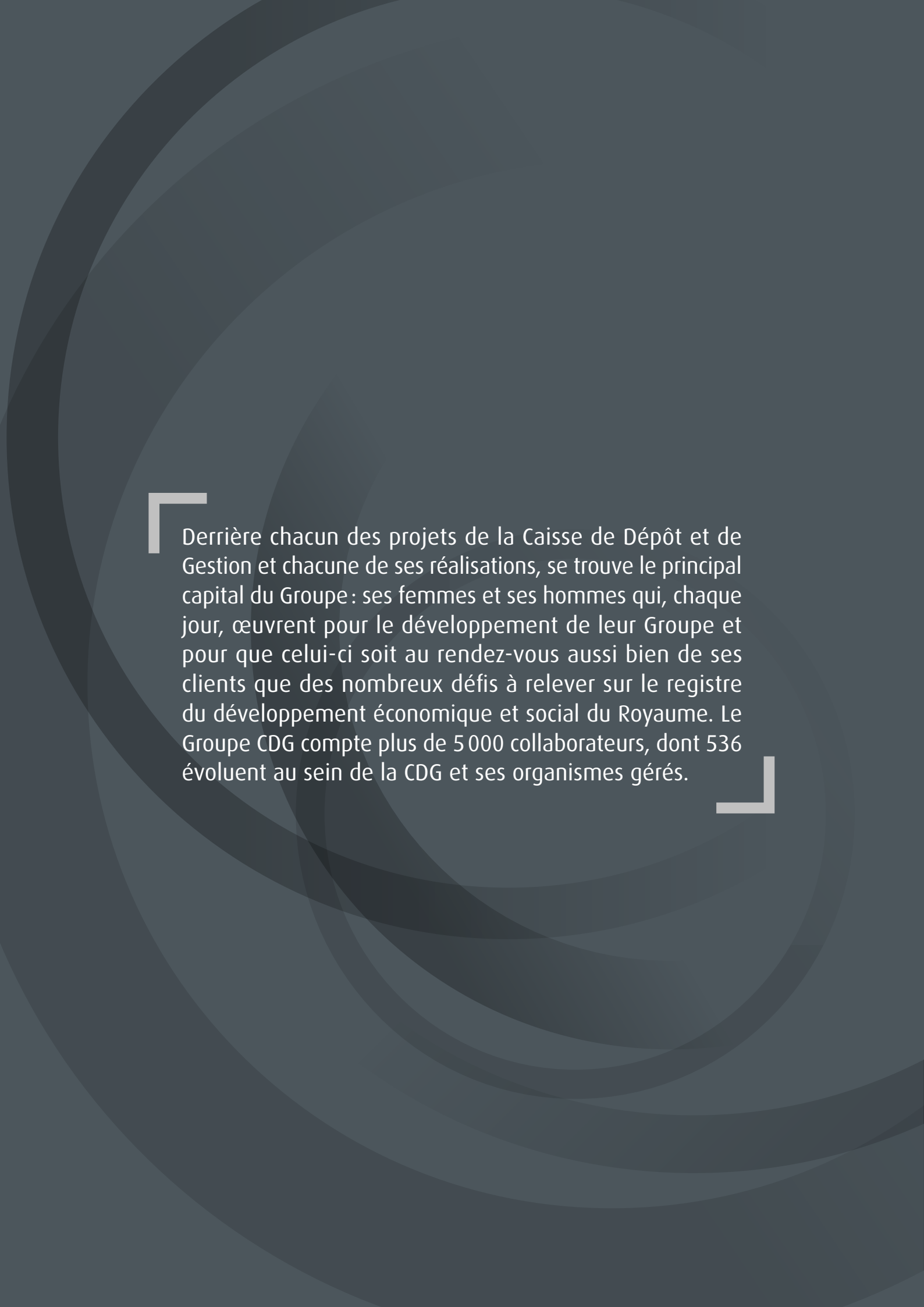
généralistes, sectoriels ou thématiques : incubation, PME, investissements minoritaires stratégiques pour l'accompagnement des grands projets, locatif professionnel, tourisme, infrastructures... avec pour objectif l'obtention d'un effet d'entraînement sur les investisseurs professionnels nationaux et internationaux, et la structuration de l'investissement dans certains secteurs.

La CDG est aussi un acteur majeur du développement territorial.

Quelle est l'importance stratégique de ce volet pour vous ?

Notre philosophie d'investissement dans le secteur du développement territorial est d'intervenir dans des projets ou des secteurs où le Groupe dispose d'un savoir-faire avéré et où les alternatives de marchés sont peu ou pas présentes. C'est cette grille de lecture qui fonde la légitimité de nos interventions.

C'est dans ce domaine d'activité que se manifeste le plus concrètement notre mission de contribution au développement économique. Nous intervenons sur des problématiques clés pour le développement du Maroc : le développement touristique, l'extension des périmètres urbains, le déficit de logements, la mise à disposition d'un foncier de qualité pour les industriels nationaux et internationaux... autant de problématiques qui peuvent constituer des freins au développement économique que le Groupe CDG contribue à lever.



Derrière chacun des projets de la Caisse de Dépôt et de Gestion et chacune de ses réalisations, se trouve le principal capital du Groupe : ses femmes et ses hommes qui, chaque jour, œuvrent pour le développement de leur Groupe et pour que celui-ci soit au rendez-vous aussi bien de ses clients que des nombreux défis à relever sur le registre du développement économique et social du Royaume. Le Groupe CDG compte plus de 5 000 collaborateurs, dont 536 évoluent au sein de la CDG et ses organismes gérés.



Capital humain,
principale richesse

Capital humain

Afin d'accompagner ses collaborateurs tant dans la réussite de leurs missions respectives que dans leur succès professionnel, le Groupe s'est doté d'une politique de ressources humaines dont les principales valeurs sont :

- l'anticipation : pour prévoir et répondre aux besoins en ressources humaines et agir de manière cohérente ;
- l'accueil : pour cibler, attirer, choisir et fidéliser tous les collaborateurs du Groupe ;
- le développement des compétences : pour permettre à chaque collaborateur d'exprimer son plein potentiel ;
- la reconnaissance : afin que les résultats et les performances de tout un chacun soient valorisés ;
- la communication : pour fédérer les expertises et asseoir une culture Groupe ;
- l'éthique : afin de promouvoir les comportements citoyens et responsables.

Afin de veiller à la mise en œuvre de sa politique et à

l'exécution des objectifs tracés, la CDG place la gestion des carrières et des compétences au cœur de sa stratégie des ressources humaines. Le Groupe dispose, ainsi, et depuis 2003, d'un système d'évaluation de fin d'année. Les comptes rendus des entretiens d'évaluation de fin d'année constituent une mine d'informations permettant de mesurer les performances de chaque collaborateur, d'identifier les compétences et d'améliorer les orientations en termes d'évolution et de carrière.

La formation est également au centre de cette stratégie. Elle constitue un levier essentiel dans le développement des compétences et la gestion de carrière des collaborateurs. Elle est également un élément fédérateur pour le Groupe. Des actions de formation réunissant des participants issus de différentes structures de la CDG sont organisées régulièrement. Le Groupe innove également. L'introduction du E-learning comme nouveau canal de formation en est un parfait exemple.





Trois questions à M. Faisal BELHASSANI

Directeur du pôle support de la CDG

Le Groupe CDG évolue dans un contexte concurrentiel, y compris en matière d'attractivité des compétences. Quels sont les arguments, hors salaires, dont vous disposez et qui sont à même de garantir votre attrait et la capacité du Groupe à fidéliser ses collaborateurs ?

La motivation de nos collaborateurs est la clé de la performance. L'argument pécuniaire est un élément certes important mais il n'est pas le plus déterminant. Nous disposons d'un dispositif d'avantages sociaux largement compétitifs sur le marché. Notre système de management des ressources humaines est basé sur le mérite et la reconnaissance de la valeur ajoutée qu'apporte tout un chacun à son niveau. Enfin, nous mettons en valeur les opportunités de carrière offertes à nos collaborateurs du fait de leur appartenance à un grand Groupe.

Qu'en est-il de la mobilité, entre filiales ou entre services ? Quels sont les critères, ou les motivations, qui la permettent ?

La mobilité, qu'elle soit entre directions ou entre filiales, est une réalité au sein de notre Groupe. Nous ouvrons

régulièrement des postes en appel à candidature interne avant de nous tourner vers les compétences externes. Ce qui constitue des opportunités de carrière très riches pour nos collaborateurs. Nous veillons en permanence sur leur employabilité.

Quelles sont les grandes lignes de votre stratégie future en matière de ressources humaines ? Quels sont, ou seront, les profils les plus recherchés pour être en adéquation avec les enjeux présents et à venir auxquels la CDG devrait faire face pour son développement ?

Les Ressources Humaines sont un véritable patrimoine pour notre Groupe. En effet, le Groupe CDG est engagé dans des projets ambitieux pour les années à venir. Afin de porter ces projets, nous avons besoin de profils variés et ce, au vu de la diversité de nos métiers.

Fort de ce constat, notre stratégie RH repose sur le fait d'attirer les meilleurs profils et de les fidéliser en leur offrant un environnement favorable à leur performance et au développement de leurs compétences. Pour ce faire, nous avons lancé cette année la mise en place d'un nouveau système de management des ressources humaines au sein de la CDG.

A large, stylized white quotation mark icon, consisting of two thick, curved lines that form the opening of a quote.

Nous vivons une époque éprouvante. L'économie mondiale peine à émerger de la crise la plus profonde et la plus douloureuse depuis la Grande Dépression. En même temps, le monde devient chaque jour plus petit et plus interconnecté, ce qui veut dire que tout dérèglement économique dans un pays peut avoir des répercussions sur tous les peuples de la planète.

A large, stylized white quotation mark icon, consisting of two thick, curved lines that form the closing of a quote.

Christine Lagarde, FMI.



Environnement économique, vue globale

Environnement international

Le monde face à la crise



Décélération de la croissance mondiale

La croissance mondiale s'est établie à 3,9 % en 2011, contre 5,3 % en 2010. L'année 2011 a été marquée par le retour, à partir de l'été, d'une forte volatilité des marchés, particulièrement en zone euro où la crise de la dette souveraine s'est progressivement étendue. Aux États-Unis, la reprise de l'activité économique a été entourée de plusieurs incertitudes. La croissance observée en 2011 dans ce pays s'est établie à 1,7 % au lieu de 3 % enregistré en 2010.

Le ralentissement de l'économie américaine en 2011, est dû principalement à la détérioration de la confiance des ménages et des entreprises, et aux inquiétudes liées à la crise de la dette souveraine de certains pays de la zone euro.

Cette zone a été marquée en 2011 par la crise de la dette souveraine de certains de ses pays membres. Cette situation a induit une croissance économique hétérogène entre les différents pays de la zone au cours de l'année 2011 : l'Allemagne a réalisé une croissance de 3,1 % contre 3,6 % en 2010, la France 1,7 % contre 1,4 % une année auparavant, l'Italie a observé une sévère chute de sa croissance en passant de 1,8 % en 2010 à 0,4 % en 2011 et l'Espagne a marqué une amélioration mitigée de sa croissance en 2011 avec 0,7 % contre -0,1 % en 2010.

La croissance mondiale
s'est établie à

3,9 %
en 2011.



Lente progression des pays émergents

Les économies émergentes ont continué de progresser, mais à un rythme moins élevé passant à 6,2 % en 2011, contre 7,5 % en 2010.

En Asie émergente, et sous l'impulsion du dynamisme des économies en Chine et en Inde et du redressement de l'activité au Japon, la croissance du PIB a atteint 7,8 % en 2011, contre 9,7 % en 2010. Néanmoins, fortement dépendante des échanges extérieurs, cette région n'est pas à l'abri d'une éventuelle rechute de l'économie mondiale.

En Amérique Latine, la croissance des principaux pays de la région est restée modérée, passant de 6,2 % en 2010 à 4,5 % en 2011. Stimulées par une demande interne vigoureuse et un taux de change favorable face au dollar, les importations en valeur ont progressé plus vite que les exportations dans la

plupart des pays de la région et, par conséquent, l'excédent commercial est en diminution.

Le ralentissement de l'économie mondiale a entraîné un fléchissement du rythme de croissance du commerce international, passé de 12,9 % en 2010 à 5,8 % en 2011. Les prix des produits non énergétiques ont enregistré un recul de -14 %.

Les cours des produits de base ont enregistré une baisse au cours de l'année 2011. Cet affaissement des cours s'explique par :

- les incertitudes qui ont sanctionné les perspectives de l'économie mondiale à court terme.
- le ralentissement de la croissance des pays émergents (tels que la Chine, l'Inde, le Brésil...) ou en développement a induit une réduction

de leur demande des produits de base.

Toutefois, les prix du pétrole, ayant atteint 104 dollars à fin 2011, n'ont pas suivi la tendance baissière des autres produits de base. En effet, les cours du marché n'ont pas cessé de fluctuer en raison de :

- l'aggravation des risques géopolitiques en 2011 (crise iranienne, « printemps arabe ») ;
- les réductions des approvisionnements survenues au cours de l'année, traduites par un déficit de l'offre ayant caractérisé le marché particulièrement au début de l'année 2011.

Quant aux marchés mondiaux des denrées alimentaires, leurs cours ont diminué notamment au titre du second semestre 2011, après avoir été marqués par une hausse importante en 2010.



L'économie nationale a enregistré en 2011 une croissance de 5 % après une croissance de 3,6 % réalisée en 2010. Le « printemps arabe », la crise économique mondiale et l'environnement international globalement défavorable notamment dans la zone euro n'ont pas manqué d'affecter l'économie nationale, notamment au niveau des secteurs les plus exposés à savoir le tourisme, la pêche et l'industrie.

Concernant le secteur agricole, la campagne agricole 2010-2011 a enregistré une production céréalière de 84 millions de quintaux, en augmentation de 12 % par rapport à 2010. La valeur ajoutée du secteur a connu en 2011 une évolution positive de l'ordre de 5,6 %.

Les activités non agricoles, quant à elles, ont enregistré une croissance de l'ordre de 5,2 %, tirées principalement par les bonnes performances des secteurs des postes et télécommunications (+19 %), de l'industrie extractive (+5,9 %), du BTP (+4,2 %) et des activités financières et assurances (+7,6 %). La valeur ajoutée des activités touristiques s'est soldée en 2011 par une évolution négative de -2 %. L'industrie de transformation, pour sa part, a progressé modestement aux alentours de 3 %, tandis que le secteur de la pêche a connu une légère baisse de -1,5 %.

Conjoncture nationale

La dynamique maintenue

Globalement, l'économie nationale a fait preuve d'une bonne résilience quant aux effets immédiats de la crise, grâce notamment à la consommation des ménages résidents qui a enregistré une croissance de 7,4 % en volume au lieu de 2,2 % en 2010, contribuant ainsi pour 4,2 points à la croissance du PIB au lieu de 1,3 point en 2010. Cette bonne dynamique a été soutenue par les efforts des Pouvoirs Publics

en matière de maîtrise de l'inflation par l'instrument de la Caisse de Compensation (41 milliards de DH en 2011 contre 15,8 en 2010) et les révisions des salaires, dans le but de préserver le pouvoir d'achat des ménages.

Malgré un environnement national défavorable, une réticence et un attentisme de la part des opérateurs économiques, l'année 2011 a connu

un redressement significatif de l'investissement après une difficile année 2010.

En effet, la Formation Brute de Capital Fixe a augmenté de 2,5 %, après -0,7 % en 2010, tirée principalement par les investissements de l'administration publique (50,6 milliards de DH) et des établissements publics (70,2 milliards de DH, dont 15 % réalisés par le Groupe CDG).



Croissance des secteurs clés de l'économie

+4,2 %
pour le BTP

+7,6 %
pour le secteur
bancaire et assurance

-2 %
pour le tourisme

S'agissant des échanges extérieurs, les exportations de biens ont marqué une progression de +14,3 % contre +19,6 % pour les importations.

Les finances publiques, de leur côté, ont été marquées en 2011, par une hausse des dépenses ordinaires de 22 % contre une hausse des recettes ordinaires de 9,7 %, dégageant ainsi un déficit budgétaire de 40,3 milliards de DH contre un déficit de 28,7 milliards de DH en 2010, attribuable principalement à l'accroissement substantiel des charges de la Caisse de Compensation (+158,9 %) et aux dépenses supplémentaires induites par la hausse des salaires.

Les dépenses d'investissement du Trésor se sont maintenues au même niveau de l'année 2010, soit près de 50 milliards de DH. Le secteur monétaire a, quant à lui, enregistré une hausse de la masse monétaire de 6,8 % en 2011 après 4,8 % en 2010. Cette accélération du rythme d'accroissement de la masse monétaire est attribuable à la dynamique des crédits bancaires

(+10,5 % en 2011), notamment les crédits immobiliers (+10,1 %) et les crédits à la consommation (+10,5 %). Les crédits à l'équipement, quant à eux, n'ont connu qu'une progression de 5,1 %.

La pression sur la balance des paiements, notamment au niveau du déficit de la balance commerciale et de la mauvaise performance des recettes touristiques, n'a pas manqué d'affecter les réserves de change de l'économie nationale. Les avoirs extérieurs nets ont baissé de 12,4 %, s'établissant à 168,8 milliards de dirhams, soit 5,1 mois d'importations de biens et services en 2011 au lieu de 8 mois en moyenne sur la période 2006-2010.

Au total, la baisse du taux d'épargne nationale en 2011 de 3 points du PIB (27,9 %), conjuguée à un effort croissant en matière d'investissement (taux d'investissement brut de 36 % en 2011 contre 35 % en 2010) a conduit à une aggravation substantielle du déficit de financement de l'économie, passant de -4,5 % du PIB en 2010 à -8,1 % en 2011.



IDE, tourisme L'exception marocaine

L'année 2011 a été marquée par le « printemps arabe » qui a bouleversé les données géopolitiques dans la région et qui a eu pour conséquence la baisse des Investissements Directs Étrangers (IDE).

Selon un récent rapport d'Anima-Mipo, l'observatoire des annonces d'investissements et de partenariats en Méditerranée, le nombre de projets annoncés en 2011 en Tunisie a baissé de 40 %. L'Égypte n'est pas en reste, puisqu'elle enregistre une baisse de 50 %. Pour le Maroc, la performance des IDE est restée stable, soit +15 %.

Le tourisme a également été fortement impacté par le « printemps arabe ». En Tunisie, les recettes ont baissé de 33 % et le nombre de touristes s'est situé à 4,8 millions en 2011 contre près de 7 millions en 2010.

L'Égypte a également vu les recettes du tourisme, secteur crucial pour son économie, plonger de près de 33 % en 2011. L'Égypte a accueilli 9,8 millions de touristes en 2011 au lieu de 14,7 millions l'année précédente. Une fréquentation qui n'a généré que 6,8 milliards d'euros, contre 12,5 milliards d'euros en 2010.

L'activité touristique marocaine a, elle, su préserver ses performances en matière de recettes voyages.

Selon les statistiques de l'Observatoire du Tourisme, les recettes voyages ont atteint près de 59 milliards de dirhams, soit une progression de 4 % par rapport à l'année 2010 et quelque 9,34 millions de touristes ont visité le pays (+1 % par rapport à 2010).



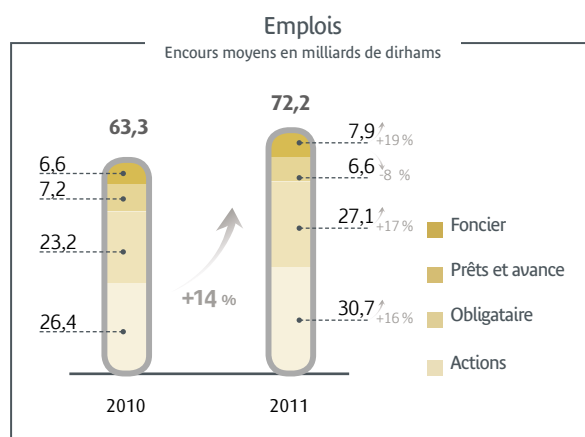
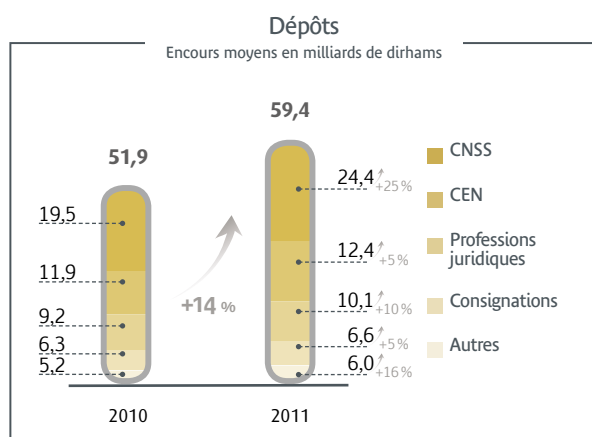
Activité 2011

L'année 2011 en bref

L'année 2011 a été marquée par la forte progression des dépôts de 14 % à 59,4 milliards de dirhams, reflétant le renforcement continu de la relation du Groupe CDG avec les déposants. Suivant une structure d'emplois alliant le développement et la création de richesse à la maîtrise du risque, le Groupe a également maintenu l'accroissement du périmètre de consolidation qui s'est élevé à la fin de l'année à 133 entités, avec l'entrée de 11 nouvelles entités, les principales étant Tanger Med Port Authority « TMPA » et Safilait.

L'année 2011 a également été celle du maintien du PNB consolidé avec une contribution plus importante des activités assurances et immobilières notamment celles de la Société Centrale de Réassurance et de la Compagnie Générale Immobilière. Le résultat net part du groupe « RNPG » a enregistré une baisse de 58 % à 801 MDH marquant ainsi un retour à la tendance normative. En effet, en 2010 le Groupe a connu l'occurrence d'un événement particulier, vente partielle du capital de MEDITEL, qui a permis de hisser le résultat du Groupe à un niveau exceptionnel. Les fonds propres consolidés du Groupe CDG ont marqué en 2011 un repli de 17 % à 16 milliards de dirhams reflétant l'impact de la chute des cours boursiers. Un total bilan consolidé en accroissement de 6 % atteignant 155 milliards de dirhams, reflétant un développement soutenu des investissements.

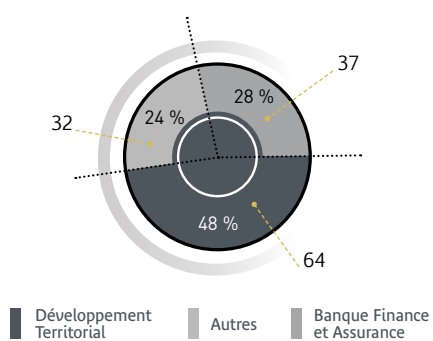
Activité





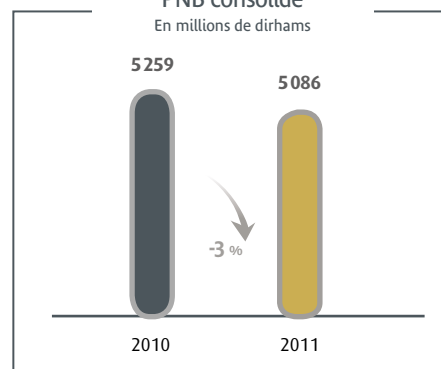
Agrégats consolidés

Périmètre de consolidation
par métier



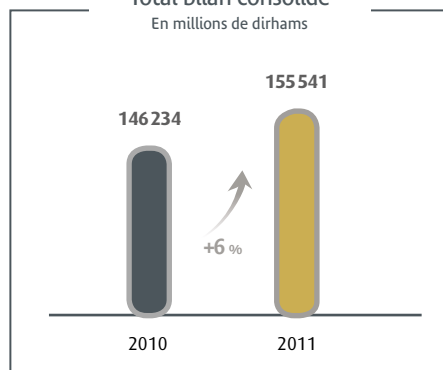
PNB consolidé

En millions de dirhams



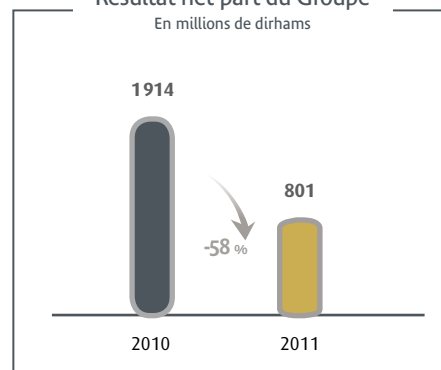
Total bilan consolidé

En millions de dirhams



Résultat net part du Groupe

En millions de dirhams



Gestion de l'épargne et prévoyance

Fidèle à sa mission originelle, le Groupe CDG a poursuivi en 2011 sa stratégie visant à renforcer son rôle de mobilisateur d'épargne de long terme et de gestionnaire de référence des fonds de retraite et de prévoyance. Sur le registre de l'épargne, le Groupe CDG a conforté sa présence dans la gestion des fonds institutionnels, développé de nouveaux mécanismes d'amélioration de la relation avec les clients et mis en place les jalons d'une activité bancaire aux meilleurs standards au service des professionnels de la justice et des consignations. En ce qui concerne la prévoyance, le Groupe a procédé, notamment, à une réorganisation du pôle dédié à cette activité et à une mutualisation des activités de la Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances (CNRA) et du Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR). Le pôle prévoyance compte, à fin 2011, quelque 191 975 affiliés.

Gestion de l'épargne

L'année 2011 a été marquée par la poursuite de la mise en œuvre de plusieurs chantiers structurants, entamés en 2010 tels que :

- le projet WASL/SI: projet de refonte du SI bancaire qui vise le développement de la proximité client, l'amélioration de la qualité de service et l'accompagnement des évolutions réglementaires attendues ;
- le Projet WASL/Réseau: Développement d'un Réseau de succursales CDG, dans le cadre de l'accompagnement de la politique de régionalisation du Royaume, qui vise le développement de la proximité avec notre clientèle réglementée ;
- la gestion administrative du Fonds d'Entraide Familiale (Fonds doté de 160 millions de dirhams et destiné aux femmes divorcées démunies et aux enfants qui ont droit à une pension alimentaire suite au divorce de leurs parents) ;
- la mise en conformité des dépôts CNSS ;

- le maintien de la certification « ISO 9001 version 2008 » pour l'activité consignations ;
- la revue, en partenariat avec Poste Maroc, des caractéristiques techniques et financières du livret « Caisse d'Épargne Nationale » dans un objectif de développement de la bancarisation et de l'augmentation de la rémunération servie aux épargnants.

En 2011, l'encours des dépôts confiés à la CDG a atteint 62,88 milliards de dirhams, en progression de près de 11 % par rapport à 2010, pour un encours moyen de 59,44 milliards de dirhams en évolution de 14,40 %. Les actifs en conservation, dont le traitement opérationnel est délégué à CDG Capital, s'élèvent à près de 129 milliards de dirhams, en évolution de 13,42 %. Les actifs sous gestion (hors actifs des organismes gérés CNRA et RCAR) s'élèvent, quant à eux, à 11,1 milliards de dirhams, en progression de 141,36 % par rapport à 2010.



Fonds institutionnels

Les Fonds de Réserve de Sécurité Sociale (CNSS)

- Les fonds en numéraire représentatifs des réserves du Régime Général de la CNSS, s'élèvent à 28,21 milliards de dirhams et représentent 44,87 % du total des dépôts de la clientèle de la CDG.
- Le renforcement de ces fonds de réserve s'explique par les intérêts servis et des apports nouveaux au titre du premier semestre 2011, ces deux effets se chiffrant à 6,67 milliards de dirhams.
- L'actif net de « CDG Secur », OPCVM dédié et géré par CDG Capital Gestion, est valorisé au 31 décembre 2011 à 2,66 milliards de dirhams.

Les Fonds d'Épargne Nationale

- Les fonds en numéraire de la Caisse d'Épargne Nationale déposés à la CDG s'établissent à 13,03 milliards de dirhams. À fin 2011, ils enregistrent une progression annuelle de près de 5,43 %, portant la contribution des fonds de la CEN à 20,72 % de l'ensemble des dépôts de la clientèle de la CDG.

- L'actif net de « CDG Barid », OPCVM dédié aux fonds de la CEN, est valorisé au 31 décembre 2011 à 3,95 milliards de dirhams.
- Les fonds d'épargne collectés à travers la Caisse d'Épargne Nationale et centralisés à la CDG, totalisent 16,9 milliards de dirhams.

Autres Fonds Institutionnels

Les Fonds de Réserve de l'Assurance Maladie Obligatoire, gérés par la CDG, représentent au terme de l'année 2011, un actif global valorisé à 6,7 milliards de dirhams.

Les autres fonds totalisent à fin 2011 un encours numéraire de près de 3,7 milliards de dirhams. Ces fonds stables, pour une large part, contribuent à hauteur de 8 % à l'ensemble des encours de la clientèle institutionnelle gérée par la CDG.



Professions juridiques

À fin 2011, les dépôts de la clientèle juridique représentent près de 17 % du total des dépôts de la clientèle CDG.

Ce segment, qui comprend les secrétaires greffiers, les notaires et les barreaux, totalise un encours numéraire de 10,1 milliards de dirhams.

L'adoption de la Loi 32-09, organisant la profession des notaires, a renforcé le rôle de la CDG dans la gestion et la sécurisation des fonds de tiers et consolidé les liens historiques liant notre institution avec cette profession.

Ainsi, au terme de l'article 33 de la loi, la CDG sera désormais le dépositaire exclusif et direct des fonds de tiers dès novembre 2012.

L'année 2011 a été marquée par la signature d'un accord-cadre entre l'Université Internationale de Rabat et la Chambre Nationale du Notariat Moderne du Maroc, qui a pour objectif :

- La mise en place d'un partenariat structurant, durable et privilégié entre les Notaires et la CDG ;
- Le renforcement de la relation au-delà du cadre réglementé de la gestion des fonds de tiers ;
- L'accompagnement de la profession notariale.

Capitalisant sur la relation historique tissée avec chacun des barreaux dans les années 1980 et ayant abouti à la création d'un régime de retraite dédié aux avocats, la CDG, dans le cadre des dispositions de l'article 57 de la loi n° 28-08 organisant la profession des avocats, s'est proposée d'accompagner chacun des barreaux dans ses nouvelles missions.

À ce titre, une offre dédiée a été mise en place permettant à la CDG de gérer le compte « Dépôts et Règlements » des cinq principaux barreaux du Maroc (Casablanca, Rabat, Marrakech, Fès et Kénitra). Par ailleurs, des actions de prospection sont en cours afin d'élargir le périmètre de couverture à l'ensemble des Barreaux du Royaume.



Consignations

L'année 2011 a été marquée par une évolution continue des encours des consignations. L'encours numéraire des consignations a, en effet, atteint 6,7 milliards de dirhams, soit une progression globale de 4,35 % par rapport à 2010.

Les montants déposés au titre des expropriations représentent, à eux seuls, près de 89 % des dépôts relatifs aux consignations.

L'année 2011 a également connu de nouveaux apports de l'ordre de 1,5 milliard de dirhams qui ont permis de couvrir le montant global des déconsignations qui s'élève à 1,3 milliard de dirhams, soit un taux de couverture de 88,32 %.

L'année a, de même, été marquée par le maintien de la certification « ISO 9001 version 2008 » pour la troisième année consécutive, une preuve de la forte volonté de la CDG d'assurer, d'une manière permanente, un service client de qualité.

Prévoyance et retraite

Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR)



L'année 2011 a été caractérisée par une réorganisation du Pôle Prévoyance de la CDG visant à mutualiser les activités support, pilotage et développement de la CNRA et du RCAR notamment leurs plateformes de gestion de la relation client, le système de qualité, le centre d'acquisition numérique et le centre d'appel.

L'activité du Pôle Prévoyance a également été marquée par le transfert des caisses internes de retraite appartenant aux régies de distribution de Marrakech (RADEEMA) et d'Agadir (RAMSA) et la mise en place de nouveaux télé-services.

La CNRA a par ailleurs mis en place une cellule au niveau de Jerada pour la prise en charge des dossiers des Charbonnages du Maroc ainsi que des prestations de la caisse interne de retraite de l'OCP.

Les recettes du RCAR, tous régimes confondus, se chiffrent à 5,9 milliards de dirhams. Elles se répartissent entre les revenus des placements, à hauteur de 3,9 milliards de dirhams, et les cotisations et contributions: 2 milliards de dirhams. Le total des dépenses du RCAR, régimes général et complémentaire, s'élève, quant à lui, à 3,9 milliards de dirhams, en hausse de 6,3 % par rapport à l'exercice précédent. Ces dépenses sont constituées essentiellement des prestations servies aux bénéficiaires.

RÉGIME GÉNÉRAL

Au 31 décembre 2011 :

- le nombre d'institutions adhérentes au Régime Général du RCAR s'est chiffré à 3 418 et se répartit en 1 691 collectivités locales, 718 établissements publics et 1 009 administrations publiques ;
- le nombre d'affiliés actifs immatriculés au Régime s'élève

à 191 975, en baisse de 1,9 %, par rapport à l'année précédente. Cette baisse s'explique par la diminution des affiliés tant des collectivités locales (-4,9 %) que de ceux des administrations publiques (-8,2 %). L'effectif des établissements publics a connu, quant à lui, un léger accroissement de 0,3 % ;

- le nombre total de bénéficiaires de pensions s'est élevé à 103 927 contre 101 263 en 2010 ;
- les sommes transférées à la CMR, concernant les droits des agents titularisés dans le cadre de la fonction publique, se sont élevées à 262 millions de dirhams au lieu de 164 millions de dirhams un an auparavant, en hausse de 59,3 %.
- le salaire plafond du Régime Général a connu une augmentation de 3,1 %, passant ainsi, pour l'année 2012, à 14 670 DH par mois contre 14 220 DH un an auparavant.

RÉGIME COMPLÉMENTAIRE

L'activité du Régime Complémentaire du RCAR en 2011 a été caractérisée par :

- la conclusion de 19 nouvelles conventions ayant concerné 2 266 nouveaux affiliés. Compte tenu de ces nouvelles conventions, l'effectif global des affiliés actifs à ce régime a atteint 12 400 ;
- le recouvrement des cotisations et contributions pour un montant de 73 millions de dirhams contre 60 millions de dirhams au terme de l'année 2010 ;
- le règlement des pensions pour un montant de 12 millions de dirhams au profit de 1 334 bénéficiaires de pensions.



Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances (CNRA)

La Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances (CNRA) a collecté en 2011 un montant global de capitaux, cotisations et primes, de 587 millions de dirhams contre 7,4 milliards de dirhams en 2010.

Cette diminution du chiffre d'affaires s'explique par la prise en charge, en 2010, du portefeuille des prestations de la Caisse Interne de Retraite (CIR) de l'Office Chérifien des Phosphates (OCP) pour 6,8 milliards de dirhams.

En dehors de cette opération exceptionnelle, le chiffre d'affaires de la CNRA a enregistré une progression de 14,9 % passant ainsi de 511 millions de dirhams à 587 millions de dirhams, due à de nouvelles souscriptions et à la prise en charge de nouveaux dossiers de rentes.

Le chiffre d'affaires provient essentiellement du régime RECORE et de l'activité des rentes pour des montants respectifs de 384 millions de dirhams et de 181 millions de dirhams. Sur le plan de la gestion financière, l'encours des placements financiers de la CNRA s'est élevé à 10 milliards de dirhams contre 3,8 milliards de dirhams en 2010.

Ce portefeuille a généré des produits financiers pour 413 millions de dirhams, en hausse de 66,5 % par rapport à l'exercice précédent.

Le total des dépenses de la CNRA a atteint 729 millions de dirhams, en hausse de 49,87 % par rapport à 2010.

Les dépenses des prestations engagées par la Caisse, au titre de l'exercice sous revue, ont atteint, à fin 2011, un montant de 596 millions de dirhams contre 337 millions de dirhams une année auparavant.

L'encours des placements financiers de la CNRA s'est élevé à 10 milliards de dirhams contre 3,8 milliards de dirhams en 2010. Ce portefeuille a généré des produits financiers pour 413 millions de dirhams, en hausse de 66,5 % par rapport à l'exercice précédent.

RENTES ACCIDENTS DU TRAVAIL

Le montant des capitaux constitutifs reçus au titre de l'activité des rentes d'Accidents du Travail s'est élevé à 72 millions de dirhams, contre 66,83 MDH en 2010.

Au niveau des allocataires, le nombre total de crédiérentiers AT s'est établi à 42 464 contre 41 631 en 2010, en hausse de 2 %. Concernant les prestations, la CNRA a réglé durant l'exercice sous revue, un montant de 114,13 MDH contre 106 millions de dirhams un an auparavant, en hausse de 7,1 %.

Les provisions mathématiques correspondant aux rentes gérées ont atteint en 2011 un montant de 1,2 milliard de dirhams contre 1,1 milliard de dirhams l'an dernier, en hausse de 1 %.



RENTES ACCIDENTS DE LA CIRCULATION

Les indemnités reçues dans le cadre de la gestion des rentes d'Accidents de la Circulation ont atteint 123 millions de dirhams, en hausse de 27,5 %. La population des créditeurs de rentes AC s'est élevée à 13 424 contre 13 489 pour la même période de l'année 2010, en baisse de 0,5 %. Les ayants droit mineurs, au nombre de 11 014 constituent la composante principale des bénéficiaires avec 82 % de la population des créditeurs.

Le montant total de prestations réglées aux allocataires est de 117,47 MDH contre 120,97 MDH un an auparavant, en baisse de 2,9 %.

S'agissant de la rente annuelle moyenne, elle se situe à 3 850 DH pour les victimes et 4 855 DH pour les ayants droit mineurs. Le montant des provisions mathématiques de rentes AC, au 31 décembre 2011, s'est élevé à 238 millions de dirhams contre 239 millions de dirhams, en baisse de 0,7 % par rapport à 2010.

RECORE

Le système RECORE a enregistré 3 610 nouvelles affiliations au cours de l'année 2011, portant le nombre total des affiliés immatriculés à 63 899. Le montant des cotisations RECORE/ADI recouvrées a atteint 385 millions de

dirhams, contre 343 millions de dirhams en 2010, soit une hausse de 12,3 %.

Cette hausse est expliquée par l'adhésion au régime de nouveaux partenaires et par le développement des comptes associés à certains anciens adhérents.

Le nombre total de pensions nouvellement liquidées s'est élevé à 156 dont 133 au titre de la retraite, 19 au titre de décès, 1 au titre de la réversion et 3 au titre de l'invalidité. Parallèlement, 1 266 dossiers relatifs à l'option « Capital » et 259 concernant les rachats de cotisations ont été liquidés durant cette période.

En termes de prestations du régime RECORE, le montant payé a atteint 94,75 MDH et englobe les arrérages de pensions, les rachats et l'option Capital.

- la pension fixe au profit des actifs;
- les Majorations pour Charge de Famille (MCF) au profit des actifs;
- la pension fixe au profit des pensionnés;
- les Majorations pour Charge de Famille (MCF) au profit des pensionnés.

Au titre de l'année 2011, la CNRA a réglé un montant total de prestations de l'ordre de 240 millions de dirhams.



Fonds de Retraite des Ordres des Avocats du Maroc (FRAM)

S'agissant du FRAM, le nombre total des immatriculés, depuis son lancement, s'est élevé à 5 405 en hausse de 4,7 %. Les sommes recouvrées par le Fonds en 2011 se sont élevées à 10,67 MDH et ont concerné essentiellement les intérêts servis par la CDG sur les dépôts des avocats. Par ailleurs, la CNRA a servi un montant de prestations de 4,11 MDH au profit de 397 bénéficiaires.

Addamane Al Hirafi (ADH)

Concernant le système Addamane Al Hirafi, les sommes recouvrées, au titre de la coassurance se sont élevées à 1,3 million de dirhams. Le montant des prestations, quant à lui, s'élève à 4,6 millions de dirhams.

Capital de Fin de Carrière (CFC)

Le nombre total des souscripteurs au système « Capital de Fin de Carrière » s'est élevé à 750 personnes, pour un montant total de primes de 8,82 MDH contre 10 millions de dirhams un an auparavant. Les capitaux liquidés pour 15 millions de dirhams concernent 43 dossiers.

Prestations de la caisse interne de retraite de l'OCP

À compter du 1er décembre 2010, la CNRA a procédé à la prise en charge des prestations de la CIR de l'OCP, non transférées au RCAR, à savoir :

- la pension fixe au profit des actifs ;
- les Majorations pour Charge de Famille (MCF) au profit des actifs ;
- la pension fixe au profit des pensionnés ;
- les Majorations pour Charge de Famille (MCF) au profit des pensionnés.



Banque, Finance, Assurance

Promouvoir la croissance



Banque

CIH, la banque universelle en marche

Créé en 1920, le Crédit Immobilier et Hôtelier a longtemps été le spécialiste national des crédits liés à la promotion immobilière et hôtelière. Le CIH ambitionne aujourd'hui de s'ériger en véritable banque universelle. Un projet dans lequel s'inscrit l'acquisition de 34 % du capital de Maroc Leasing et de 46 % du capital de Sofac Crédit. Le CIH a ainsi complété son offre produits destinée à sa clientèle de particuliers, de professionnels et d'entreprises. Constituant la deuxième année du plan stratégique 2010-2014, l'exercice 2011 a été marqué par des événements importants et structurels. Ainsi, le CIH a procédé à une augmentation de capital entièrement souscrite contribuant au renforcement des fonds propres de la banque pour un montant de 961 millions de dirhams permettant ainsi le financement des opérations d'acquisition précitées.

L'année 2011 a été marquée également par les événements majeurs suivant :

- mise en exploitation de 32 nouvelles agences portant le nombre d'agences à 200 ;
- ouverture du bureau de représentation à Marseille destiné aux MRE ;
- augmentation de l'enveloppe des Titres de Créances

Négociables (TCN) émis de 2 milliards de dirhams à 5 milliards de dirhams ;

- déploiement des premiers projets structurants faisant partie du plan industriel transformant le système d'information de la banque (nouveau système d'information comptable, nouvelle usine de crédit, position client centralisée...).

Parallèlement, d'autres chantiers ont été menés et ont concerné :

- la mise en portefeuille et segmentation de la clientèle destinée à améliorer la relation avec les clients ;
- le Reengineering et la centralisation des process en vue de renforcer la qualité de service et la gestion des risques liés aux prêts immobiliers.

La diversification de l'offre produit a contribué au dynamisme commercial permettant ainsi d'afficher des performances en ligne par rapport aux objectifs, aussi bien au niveau de la collecte des dépôts que de la distribution des crédits.

Au niveau des ressources, les dépôts à vue ont progressé de 8,3 % passant de 11,9 milliards de dirhams en 2010 à 12,9 milliards de dirhams en 2011.

CIH en chiffres

Produit net bancaire

1,3

milliard de dirhams

Résultat net consolidé

368

millions de dirhams

32

nouvelles agences
ouvertes en 2011

Les comptes d'épargne ont affiché une croissance de 16,1 % en 2011 pour s'établir à 2,6 milliards de dirhams. Ainsi, la part des dépôts non rémunérés s'est améliorée en passant de 50,9 % à 57,6 % entre 2010 et 2011.

En ce qui concerne l'activité de crédit, le CIH a consolidé son activité crédits immobiliers qui a évolué de +7,5 % en 2011 pour s'établir à 21,7 milliards de dirhams. Le total des encours sains a progressé de 9,4 % en 2011 pour s'afficher à 24,2 milliards de dirhams. Par ailleurs, le CIH a poursuivi sa politique de diversification, la part des crédits hors immobilier étant passée à 10 % à fin 2011 de l'encours global des crédits accordés.

En ce qui concerne l'activité recouvrement, l'année 2011 a été caractérisée par le dénouement d'importants dossiers de recouvrement historiques, ce qui a eu un impact positif sur le résultat de l'exercice à travers les reprises de provisions induites.

La marge d'intérêt consolidée du CIH a ainsi atteint 1,179 milliard de dirhams, contre 1,168 milliard de dirhams pour l'exercice précédent, soit une évolution de 1 %. Le Produit Net Bancaire consolidé du CIH s'est établi à fin 2011 à 1,318 milliard de dirhams contre 1,506 milliard de dirhams en 2010.

En 2011, le coût du risque consolidé s'est établi à 83 millions de dirhams contre 462 millions de dirhams en 2010, soit une évolution de -379 millions de dirhams (-82 %). Le résultat d'exploitation consolidé s'est amélioré de 473 millions de dirhams par rapport à celui enregistré à l'issue de l'exercice précédent.

Le résultat net consolidé du CIH s'élève à 368 millions de dirhams en 2011 contre 233 millions de dirhams un exercice auparavant. Le résultat de base par action s'est établi à 13,8 dirhams en 2011 contre 10,2 dirhams en 2010.



Finance

CDG Capital, acteur de la modernisation du secteur financier

Filiale à 100 % de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG), CDG Capital est un acteur majeur des trois compartiments de la banque d'investissement: Asset Management Services (Gestion d'Actifs), Corporate & Investment Banking (Corporate Finance, société de bourse, salle des marchés) et Alternative Investment (Private Equity, Real Estate, Infrastructures).

CDG Capital joue un rôle de leader dans plusieurs activités:

- Gestion d'Actifs;
- Activité de dépositaire;
- Intermédiation en Valeurs du Trésor (IVT);
- Ingénierie financière, conseil en fusions acquisitions,

financements structurés et opérations d'émission d'actions et d'obligations.

Gestion collective

L'année 2011 a été marquée par:

- la reconduction de la certification GIPS pour les performances entre 1991 et 2010;
- l'obtention de la certification Fitch rating M2 (Mar);
- l'adjudication de l'appel d'offres lancé par la Caisse Marocaine des Retraites pour la gestion

d'un fonds dédié actions;

- le lancement du fonds obligataire dédié à Dar Ad Damane: « DAR AD DAMANE FUND »;

À travers sa filiale CDG Capital Gestion, CDG Capital gère un actif total de 148 milliards de dirhams (dont 109 milliards de dirhams sous mandat et 39 milliards de dirhams en gestion collective), soit une part de marché de 17 %, via une large gamme de plus de 50 OPCVM couvrant toutes les classes d'actifs.

CDG Capital Gestion a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires de 89 millions de dirhams.

Intermédiation boursière

Société d'intermédiation boursière leader dans son secteur, CDG Capital Bourse conseille et accompagne ses clients dans leurs investissements en bourse. Elle propose à ses clients institutionnels nationaux et étrangers, personnes morales et personnes physiques, une large gamme de prestations.

La part de marché globale (y compris obligataire et hors marché primaire) de CDG Capital Bourse au 31 décembre 2011 est de 22,66 %. À fin 2011, le chiffre d'affaires de CDG Capital Bourse s'établit à 30 millions de dirhams, soit une baisse de 13 % par rapport à 2010.

309

milliards de dirhams
d'actifs en conservation

148

milliards de dirhams
d'actifs sous gestion
(dont 109 milliards de
dirhams sous mandat et
39 milliards de dirhams en
gestion collective)

4,3

milliards
de dirhams de fonds
sous gestion en capital
investissement

Part de marché Intermédiaire en Valeurs du Trésor (IVT)

Marché primaire

21 %

Marché secondaire

18 %

Cette situation s'explique principalement par la baisse de 50 % du total volume action traité par CDG Capital Bourse qui s'établit à 12,8 milliards de dirhams contre 25,6 milliards de dirhams en 2010, due principalement à la baisse des volumes sur le marché.

Private Equity

Pionnier et leader dans le capital investissement au Maroc, CDG Capital Private Equity accompagne depuis près d'une décennie les entrepreneurs marocains dans la concrétisation de leurs projets d'entreprise, tout en contribuant activement à la création de valeur.

CDG Capital Private Equity est aujourd'hui la seule société de gestion de fonds de capital investissement au Maroc offrant des financements correspondant aux différents stades de développement des entreprises marocaines. Actuellement, CDG Capital Private Equity assure la gestion

de quatre fonds d'investissement souscrits exclusivement par des investisseurs institutionnels, locaux et étrangers :

- le Fonds Accès Capital Atlantique Maroc (ACAMSA) ;
- le Fonds Cap Mezzanine ;
- le Fonds Sindibad SA (FSSA) ;
- le Fonds Capital Carbone Maroc (FCCM).

Ces fonds couvrent les principales activités du Capital Investment : Amorçage, Développement, et fonds de transmission.

Le chiffre d'affaires de CDG Capital Private Equity s'établit à 16 millions de dirhams, il affiche une augmentation de 6 % par rapport à 2010.

Banque Privée

Au sein de CDG Capital, la Banque Privée se positionne en acteur de premier plan à même de fournir à sa clientèle les meilleures solutions pour structurer leur patrimoine et gérer leurs actifs.

S'appuyant sur un processus de gestion maîtrisée, la banque privée met en œuvre la politique d'investissement la plus adaptée aux objectifs du client en termes de risque/performance. Son offre couvre la gestion financière, l'assurance, la prévoyance et la diversification patrimoniale (immobilier et art).

Services financiers

CDG Capital propose une gamme complète de produits et de services autour des activités de dépositaire, de conservation, de services aux émetteurs et d'offre de sous-traitance.

Au 31 décembre 2011, l'encours global dépositaire s'établit à 309 milliards de dirhams, soit un niveau similaire à celui de 2010. La part de marché pour les titres déposés uniquement chez Maroclear est de 23 % à fin 2011.

Les actifs centralisés par CDG Capital en titres de créance sont en hausse pour atteindre 20,1 milliards de dirhams

à fin 2011 contre 10,9 milliards de dirhams en 2010.

La part de marché en 2011 sur ce segment s'établit à 13 %. À fin 2011, l'encours des crédits affiche une stagnation par rapport à 2010 pour s'établir à 338 millions de dirhams et les dépôts de la clientèle ont diminué de 19 % à 3 milliards de dirhams par rapport au 31 décembre 2010.

Portfolio Management

CDG Capital occupe une place très importante sur le marché marocain de la gestion d'actifs. Elle est non seulement leader en termes d'actifs sous gestion mais dispose également d'un portefeuille de grands clients investisseurs institutionnels qui lui font confiance depuis plusieurs années.

Avec son offre de mandat de gestion personnalisé, CDG Capital gère un portefeuille de clientèle diversifiée (caisses de retraite, assurances, mutuelles, fonds d'œuvres sociales...), en y appliquant des styles de gestion adaptés à l'horizon de placement du client, à son aversion au risque ainsi qu'à ses contraintes de passif.

À fin 2011, les actifs gérés sous mandat enregistrent une augmentation de 9 % par rapport à 2010 pour s'établir à 109 milliards de dirhams.



Corporate Finance

Le Corporate Finance de CDG Capital assure différents types de prestations spécialisées pour une clientèle corporate et institutionnelle : CDG Capital accompagne les clients corporate et institutionnels dans leurs opérations d'appel public à l'épargne aussi bien sur le marché action que sur le marché de la dette.

L'année 2011 a été riche en opérations d'origination principalement sur les titres de créance. En effet, CDG Capital a agi en qualité de conseiller financier pour de nombreuses opérations dont deux introductions en bourse, pour un montant global de 8,8 milliards de dirhams.

Par ailleurs, au travers de son partenariat capitalistique avec Maghreb Titrisation, CDG Capital assure également

à sa clientèle l'organisation du placement d'opérations de titrisation ainsi que la distribution des titres de fonds de placement collectif en titrisation.

Filiale du Groupe Caisse de Dépôt et de Gestion, Maghreb Titrisation est en effet le premier établissement marocain spécialisé dans l'ingénierie financière liée à la titrisation, la gestion et le dépôt de fonds de titrisation.

CDG Capital est intervenue courant 2011 dans le cadre de la mise en place de deux crédits consortiaux pour un montant global de 3,47 milliards de dirhams.

CDG Capital accompagne également ses clients corporate et institutionnels dans des opérations de cession ou d'acquisition d'entreprises, de privatisation, de concession, de rapprochement ou d'alliance et joint-venture.



Marchés des Capitaux

CDG Capital a développé un véritable pôle d'expertise et de savoir-faire dans le domaine des activités de marchés et ce, grâce à une connaissance approfondie du secteur financier et d'une grande qualité d'exécution. L'année 2011 a été marquée par la mise en œuvre d'une nouvelle organisation de la direction en distinguant l'activité Trading de l'activité Sales & Risk Solutions et par l'inscription de la direction marchés des capitaux dans une démarche d'innovation.

Ainsi, les équipes Sales and Risk Solutions de la salle des marchés de CDG Capital proposent à leur clientèle des solutions financières à forte valeur ajoutée, à travers des produits et services couvrant l'ensemble des classes d'actifs.

Intervenant de taille sur le marché monétaire, CDG Capital est aussi un acteur majeur sur le marché obligataire où la banque s'est classée en 2011 en première position sur les marchés primaire et secondaire.

La plateforme de distribution de CDG Capital joue un rôle majeur dans le placement de tous types d'émissions. Ainsi, la banque est intervenue soit en qualité de chef de file, soit de co-chef de file de syndicat de placement pour des opérations d'emprunts obligataires majeures. Le desk sales de CDG Capital est leader sur le marché des placements primaires.

CDG Capital développe aussi une offre de produits structurés afin de répondre aux besoins d'investissement et de couverture de ses différents clients.

En ce qui concerne l'activité trading, soit la vente ou l'achat pour compte propre d'actions, obligations ou produits dérivés sur les marchés financiers, l'encours moyen des titres (Action, BDT et dette privée) a augmenté de 22 % par rapport à 2010 pour atteindre 2,6 milliards de dirhams à fin 2011.

Real Estate

CDG Capital Real Estate est une société de gestion de véhicules d'investissement dans les secteurs immobilier et touristique, segments sur lesquels elle détient une expertise reconnue. CDG Capital Real Estate gère pour le compte de la CDG la société d'investissement touristique Madaëf.

L'année 2011 a été marquée par les événements suivants :

- poursuite par la Société de Développement des Résidences Touristique (SDRT), filiale de Madaëf, du projet immobilier de Noria Chrifia à Marrakech à travers notamment l'acquisition de l'assiette foncière du projet et la structuration de son financement ;
- finalisation pour le compte de Madaëf des négociations avec certains gestionnaires notamment Starwood pour la reconduction de son mandat de gestion de l'hôtel N'fis ;



- achèvement pour le compte de la Société Immobilière de la Mer du projet de rénovation du village Yasmina au nord et finalisation de son financement bancaire.

Au 31 décembre 2011, le chiffre d'affaires de CDG Capital Real Estate s'élève à 20 millions de dirhams, soit 13 % d'augmentation par rapport à 2010.

Fonds d'investissement en Infrastructures

CDG Capital Infrastructures, filiale à 100 % de CDG Capital, est dédiée à la gestion de fonds d'investissement en infrastructures. CDG Capital Infrastructures a pour missions la gestion d'InfraMaroc* et le conseil d'InfraMed Infrastructure pour ses investissements au Maroc.

Ainsi, à travers InfraMaroc et InfraMed, CDG Capital Infrastructures dispose d'une capacité d'investissement inégalée dans la région. Le chiffre d'affaires de CDG Capital Infrastructures s'établit à 30 millions de dirhams à fin 2011.

Maghreb Titrisation

Maghreb Titrisation est le premier établissement marocain spécialisé dans l'ingénierie financière, le dépôt et la gestion de tout fonds de placements collectifs en titrisation (FPCT).

Elle est aujourd'hui le leader régional de la titrisation, avec des réalisations au Maroc et à l'international. Maghreb Titrisation gère plusieurs fonds (Crédilog I, Crédilog II, Crédilog III, FPCT Sakane, FCC Birt-Crédimmo1, FCC Birt-Crédimmo 2, Titrit) pour un montant sous gestion de trois milliards de dirhams.

L'année 2011 a été marquée par la finalisation de la mission de conseil financier de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD).

Au 31 décembre 2011, le chiffre d'affaires s'établit à 15 millions de dirhams soit une augmentation de 12 % par rapport à 2010. Les commissions de gestion et de dépôt ont baissé respectivement de 12 % et de 13 % entre 2010 et 2011. Cette évolution s'explique par la baisse du capital restant dû des créances titrisées des FPCT gérés par Maghreb Titrisation. Les commissions de structuration ont enregistré par contre une augmentation de 29 % par rapport aux réalisations 2010. Elles sont passées de 7,8 millions de dirhams en 2010 à 10 millions de dirhams en 2011.

* Voir page 75



Assurances

Société Centrale de Réassurance

Au cours de l'année 2011, les agences de notation AM Best et Standard and Poor's ont reconduit les notations attribuées à la SCR, soit respectivement B++(Good) et BBB/Stable/A-2, et ce malgré un contexte international difficile marqué par plusieurs assignations sous surveillance négative.

L'exercice 2011 a connu également l'organisation de deux séminaires au profit des compagnies d'assurance marocaines ainsi que des professionnels du secteur. Le premier séminaire portant sur « la Responsabilité Civile Décennale » a été organisé le 9 juin 2011 réunissant plus de 150 participants issus du secteur de l'assurance, des bureaux d'études et d'avocats en présence de la Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale.

Pour sa part, le deuxième séminaire ayant trait aux « Risques Aggravés au Maroc », organisé le 17 novembre 2011, a été l'occasion pour la SCR de mettre en exergue le profil de ces risques, en conviant les médecins conseils, les mutuelles d'assurance, des experts internationaux, la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale ainsi que les compagnies d'assurance marocaines. Cet événement a

réuni plus de 140 participants.

La SCR est activement engagée dans le projet national de mise en place de la couverture contre les risques catastrophiques. L'année 2011 a été marquée par la restitution par la Banque Mondiale au profit du projet, des travaux de la modélisation stochastique des événements catastrophiques au Maroc avec une présentation des principaux résultats du modèle probabiliste en vue d'asseoir l'équilibre financier du dispositif. La mise en application effective de la couverture des risques catastrophiques est prévue en 2013.

L'activité de la SCR en 2011 a été marquée par une hausse du chiffre d'affaires de 13 % en affichant un volume de primes de 3 milliards de dirhams contre 2,7 milliards de dirhams pour l'exercice 2010, malgré la baisse de 2,4 % des primes générées par la cession légale. Les primes conservées se sont élevées à 2,1 milliards de dirhams représentant un taux de rétention de 71 %.

Le volume des primes réalisé par les affaires légales s'établit à 1,1 milliard, soit une baisse de 2,4 % par rapport à 2010.

Résultats 2011

Résultat net

391

millions de dirhams

Chiffre d'affaires

3,06

milliards de dirhams

Réserves techniques

12,11

milliards de dirhams

Créée en 1960, la Société Centrale de Réassurance est une compagnie de réassurance toutes branches, bénéficiant de la garantie de l'État. Elle est la première compagnie de réassurance du marché marocain et offre des couvertures en réassurance pour l'ensemble des risques (toutes les branches IARD, Vie, Aviation, Maritime...)

Quant aux affaires conventionnelles, elles ont généré un total de primes de 1936 millions de dirhams au lieu de 1,5 milliard de dirhams au 31 décembre 2010 représentant une progression de près de 25 %.

Les affaires marocaines ont affiché un accroissement de 20 % en passant d'une période à l'autre de 999 millions de dirhams à 1,1 milliard de dirhams. Quant aux primes générées par les affaires étrangères, elles ont progressé de 35,5 % pour se situer à 739 millions de dirhams à fin décembre 2011.

S'agissant du résultat technique net de rétrocession, il s'est apprécié de

132 % en s'établissant à 236 millions de dirhams.

En tenant compte d'une provision pour fluctuation de sinistralité de 173 millions de dirhams et d'une provision de gestion de 8 millions de dirhams, l'exercice 2011 se solde par un résultat technique net positif de 55 millions de dirhams contre un montant de 9 millions de dirhams à fin 2010.

La valeur comptable du portefeuille des placements, hors dépôts auprès des cédantes, s'est élevée au 31 décembre 2011 à 10,7 milliards de dirhams au lieu de 10,02 milliards de dirhams à la clôture de l'exercice 2010, soit une

progression de 7,55 %.

Les revenus des placements, hors intérêts sur dépôt auprès des cédantes, se sont établis à 830 millions de dirhams, en hausse par rapport aux revenus réalisés lors de l'exercice 2010.

Les frais généraux, y compris ceux afférents à la gestion immobilière et hors amortissements et provisions, s'établissent à 83 millions de dirhams contre 79 millions de dirhams en 2010, soit une hausse de 5,36 %.

Le résultat net dégagé au titre de l'exercice 2011 s'établit à 392 millions de dirhams, soit une augmentation de 14 % par rapport à 2010.



Des instruments pour financer l'économie

Fipar-Holding

Fipar-Holding est une société d'investissement ayant pour vocation de détenir et de gérer pour compte de tiers, un portefeuille diversifié de participations de taille significative avec un objectif de rentabilité financière à moyen et long terme.

L'année 2011 a été particulièrement marquée par la réalisation de deux importantes opérations d'investissement. En effet, Fipar-Holding a concrétisé en avril 2011, à l'issue d'une augmentation de capital réservée, une prise de participation à hauteur de 30 % dans le capital de Tanger Med Port Authority (TMPA).

Fipar-Holding a également conclu en octobre 2011 une prise de participation de 37 % du capital et des droits de vote de la société SAFILAIT, société agroalimentaire opérant sur le marché marocain des produits laitiers et se positionnant à fin 2010 en tant que troisième opérateur avec une part de marché de 5 % sur le segment lait et plus de 3,5 % sur le segment produits laitiers dérivés. Le montant de cet investissement s'élève à 200 millions de dirhams.

À l'issue de ces opérations, l'encours brut global du portefeuille de Fipar-Holding a progressé de 23 % par rapport à fin 2010, passant de 5,25 milliards de dirhams à 6,48 milliards de dirhams.

Concernant les performances de Fipar-Holding, son résultat financier s'élève à 131,6 millions de dirhams, impacté particulièrement par une hausse de 10 % des dividendes encaissés sur les participations en portefeuille pour un montant global de 232 millions de dirhams, et par une baisse de 41 % des charges financières. Il est toutefois en baisse de 198 millions de dirhams par rapport à 2010 en raison des reprises de provisions financières constatées en 2010 sur des titres de participation cédés.

Le résultat net 2011 s'établit ainsi à 207,8 millions de dirhams, en baisse par rapport au résultat net de 884 millions de dirhams réalisé en 2010 qui intégrait un produit exceptionnel, à savoir la cession de 15 % du capital de Médi Telecom à France Telecom. Hors opération Médi Telecom, le résultat net 2011 marque une progression de +15,6 % par rapport à un résultat net retraité 2010 s'élevant à 179,7 millions de dirhams.

L'année 2011 a été particulièrement marquée par la réalisation d'une importante opération d'investissement. En effet, Fipar-Holding a concrétisé en avril 2011, à l'issue d'une augmentation de capital réservée, une prise de participation à hauteur de 30 % dans le capital de Tanger Med Port Authority (TMPA).

Caisse Marocaine des Marchés Un instrument au service des entreprises

La CMM a été créée en 1950 pour intervenir aux côtés des banques en les garantissant contre les risques des crédits consentis aux entreprises titulaires de marchés publics et parapublics.

Dans ce cadre, la CMM met à la disposition des entreprises, notamment les PME, des concours par signature (avances sur marchés nantis et cautionnement administratif) qui sont adaptés aux différentes phases de réalisation de leurs marchés.

En 2011, l'activité de la CMM a été marquée par :

- L'ouverture de la succursale régionale de Marrakech en plus de celles déjà opérationnelles sur Fès, Agadir, Rabat et Casablanca,
- La signature d'une convention de partenariat avec le CIH pour le financement des PME attributaires de marchés publics à travers un mode d'échange électronique,
- Le relèvement, par avenant, de la capacité d'intervention du Fonds de Garantie dédié à la Commande Publique (FGCP) en portant son coefficient multiplicateur de 5 à 8.

Les indicateurs d'activité ont évolué favorablement en 2011 avec :

- Des autorisations globales de 3,3 milliards de dirhams contre 2,3 milliards de dirhams (+42 %),
- Des utilisations globales de 1,5 milliard de dirhams contre 976 millions de dirhams (+54 %),
- Un volume de marchés nantis de 4,2 milliards de dirhams en progression de 42 % par rapport à 2010.

En termes de part de marché, la CMM garantit près de 5 % du montant estimé des marchés publics nantis par le système bancaire.

Les indicateurs financiers de la CMM ont été marqués par un PNB en accroissement de 52 % en passant de 21 millions de dirhams en 2010 à 32,5 millions de dirhams en 2011. Le RBE a affiché une valeur de 14,4 millions de dirhams, en progression de 189 % par rapport à 2010. Le résultat net passe de 10,9 millions de dirhams à 12,2 millions, soit une évolution de +12 %, le ROE ressort à 13,82 % en 2011.

Fonds de garantie dédié à la commande publique

Le Fonds de Garantie de la Commande Publique a été mis en place en concertation avec les pouvoirs publics et la CDG en 2008. Sa gestion a été confiée à la CMM depuis 2009 dans le cadre d'une mission d'intérêt général, afin de permettre aux TPE/PME répondant à certains critères d'éligibilité d'accéder à la commande publique.

L'activité de ce Fonds au titre de l'exercice 2011 a été marquée par les principaux éléments suivants :

- le nombre de bénéficiaires du FGCP a progressé de 87 %;
- près de 82 % des bénéficiaires du Fonds réalisent un chiffre d'affaires inférieur à 20 MMAD;
- le volume global des garanties émises a atteint près de 500 millions de dirhams contre 387 millions de dirhams en 2010;
- les autorisations sur dossiers FGCP représentent 48 % des autorisations globales de la CMM vs 36 % en 2010;
- les utilisations sur dossiers couverts représentent 39 % des utilisations globales de la CMM vs 31 % en 2010;
- la contribution dans le portefeuille CMM des nantisements de marchés des dossiers FGCP est de 48 % contre 35 % en 2010.

Holdco

La société Holdco est un véhicule d'investissement portant exclusivement une participation de 12,59 % dans le capital de Média Telecom. L'année 2011 a été particulièrement marquée par la poursuite de l'optimisation de l'endettement de la société qui a baissé de 105 millions de dirhams par rapport à fin 2010 passant de 629 millions de dirhams à 524 millions de dirhams grâce à l'encaissement d'une partie des comptes courants octroyés à Média Telecom et à l'encaissement des dividendes Média Telecom. Holdco réalise ainsi au titre de l'exercice 2011 un résultat bénéficiaire de 60,9 millions de dirhams contre un résultat bénéficiaire de 206 millions de dirhams en 2010 ; l'année 2010 a connu la réalisation d'une opération exceptionnelle, à savoir la cession de 5 % du capital de Média Telecom à France Telecom.

CMVT International

CMVT International est le véhicule d'investissement portant les participations cotées du Groupe CDG à l'international : Vivendi, Club Med et TUI (à travers Teck Capital Management filiale à 100 % de CMVT International). Au terme de l'année 2011, l'encours brut du portefeuille de titres de participation de CMVT International s'élève à 3,8 milliards de dirhams. CMVT International a réalisé au titre de l'année (exercice clôturant au 30 septembre 2011) un résultat net déficitaire de 803,9 millions de dirhams, en raison essentiellement des dotations financières issues de la dépréciation des titres de participation en portefeuille. Ces charges ont été partiellement atténuées par les dividendes reçus sur la participation Vivendi. Par ailleurs, le résultat net de CMVT International sur la période allant du 30 septembre au 31 décembre 2011 est bénéficiaire de 103,2 millions de dirhams en raison de la reprise générale des cours boursiers sur le quatrième trimestre 2011.

Acacia Participations

Acacia Participations, filiale à 100 % de la CDG est un véhicule d'investissement portant les participations du Groupe CDG dans MEDIA1 TV (54,39 %) et Oil & Gas Investment Fund (19,14 %). L'année 2011 a connu la participation, à hauteur de 70,9 millions de dirhams, à l'augmentation de capital en numéraire de la société MEDIA1 TV pour un montant de 129,9 millions de dirhams. À l'issue de cette opération d'augmentation de capital, la participation dans le capital de MEDIA1 TV s'élève à 54,39 %. À l'issue de ces opérations, l'encours brut global du portefeuille de participation de la société Acacia Participations a progressé de 23 % par rapport à fin 2010 pour s'établir à 190,3 millions de dirhams. Acacia Participations réalise au titre de l'exercice 2011 un résultat net déficitaire de 79,6 millions de dirhams, en raison essentiellement des dotations financières issues de la dépréciation des titres de participations en portefeuille.

Fonds Acamsa

Créé en 2001, le Fonds ACAMSA est dédié au financement des entreprises marocaines à fort potentiel de développement. Il regroupe, autour de la CDG, d'autres institutionnels de premier rang tels qu'AXA Assurance, CNIA Assurance, MAMDA/MCMA et WAFA Assurance. Le Fonds ACAMSA a investi depuis sa création dans 9 sociétés, pour un montant total de 147,6 millions de dirhams. Il compte ainsi parmi ses participations, les sociétés Hightech Payment Systems (HPS), Aéronautique Sefcam, Finapack, Gespac Maroc/Aéroinvest, Sanash Sécurité, Aixor, Juice & Nectar Partners et Newrest Maroc Services. Au courant de l'année 2011, le Fonds ACAMSA a suivi de près le développement des participations en portefeuille dans la perspective de préparer des sorties, tout en préservant un bon niveau de rentabilité pour les actionnaires. Au terme de l'exercice 2011, le résultat net du Fonds ACAMSA est passé à plus de 1 million de dirhams contre près de 22,5 millions de dirhams à fin 2010. Pour rappel, l'exercice 2010 a connu des cessions sur les participations du Fonds dans Aixor et HPS.

Fonds Capmezzanine

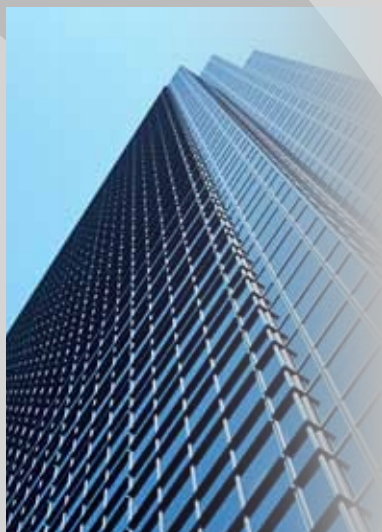
Créé en 2008, le Fonds CapMezzanine est un fonds de capital développement et de transmission d'une taille de 350 millions de dirhams. Il regroupe dans son tour de table de prestigieux actionnaires : la CDG, la Banque Européenne d'Investissement, la MAMDA/MCMA, la SCR, le fonds FCPR PME Innovation appartenant au Groupe français Caisse des Dépôts et Consignations, Axa Assurance Maroc et Wafa Assurance. Il propose une offre de financement mixte regroupant l'investissement en fonds propres et en dette mezzanine. Durant l'exercice 2011, l'effort de prospection a porté sur plusieurs opportunités d'investissement, parmi lesquels 2 dossiers ont été présentés et approuvés par le Comité d'Investissement du Fonds CapMezzanine pour un engagement de 59,5 millions de dirhams. Par ailleurs, le Fonds CapMezzanine a réalisé sa première opération de désinvestissement en décembre 2011, à l'occasion de l'introduction en bourse de la société Jet Alu Maroc, en cédant 40,8 % de sa participation. Au terme de l'année sous revue, le Fonds CapMezzanine a investi dans 4 sociétés (Jet Alu Maroc, FollyFashion, Transcall et Cubamar) pour un montant total de 132,96 millions de dirhams. Au 31 décembre 2011, le résultat net du Fonds Capmezzanine est passé à plus de 25,3 millions de dirhams contre près de -5 millions de dirhams à fin 2010 grâce à la plus-value réalisée lors de la cession partielle des actions détenues dans Jet Alu Maroc.

Fonds Sindibad SA

Créé en 2002 et doté d'un capital de 48 millions de dirhams, le Fonds Sindibad est le premier fonds d'amorçage au Maroc destiné aux sociétés marocaines innovantes, en création ou récemment créées, opérant notamment dans les domaines des sciences de l'ingénierie, des sciences de la vie et des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Initié par la CDG, le fonds compte dans son tour de table la BEI, la CDC, la SNI et Maroc Telecom. Ainsi, depuis sa création, le fonds a investi un montant global de 30,1 millions de dirhams dans 9 participations (Atlas Eden, Lead Design, Protenia, SN2B, RXR Protect, Ecotechno, Devocean, C2i2t et Ommadate de Commerce et d'Industrie). En 2011, le Fonds Sindibad a poursuivi sa phase de désinvestissement, l'équipe de gestion s'étant focalisée essentiellement sur l'assainissement et l'accompagnement de certaines participations, la recherche d'opportunités de sortie de certaines participations.

Fonds InfraMaroc

InfraMaroc est un fonds d'investissement, d'une taille cible de 3 milliards de dirhams, sponsorisé par la Caisse de Dépôt et de Gestion et dédié au financement des infrastructures au Maroc. Le Fonds investit en fonds propres ou en quasi fonds propres, principalement dans des projets nouveaux « greenfield » dans les infrastructures énergétiques, urbaines et de transport. InfraMaroc bénéficie d'un partenariat exclusif avec InfraMed Infrastructure (« IMI »), fonds d'investissement sponsorisé par la CDC française, la CDP italienne, la Banque Européenne d'Investissement, la CDG et EFG Hermès, dédié aux infrastructures des pays de la rive méridionale et orientale de la Méditerranée.



Développement territorial

Porter le progrès

Acteur de référence dans les domaines de la gestion de l'épargne et de la prévoyance, de la banque, de la finance et de l'assurance, la CDG est également le principal investisseur public du développement territorial. En participant au développement de l'immobilier, de l'aménagement urbain et au financement de zones dédiées aux secteurs à fort potentiel de croissance (zones industrielles intégrées, zones franches, agropoles et complexes dédiés à l'agro-industrie, stations touristiques), la CDG contribue à la dynamisation et à l'essor de l'économie nationale. Elle s'appuie sur CDG Développement, une holding créée en 2004 dont les différentes filiales opèrent dans les secteurs d'activité clés pour le développement territorial du Maroc.

L'année 2011 a été marquée par le lancement de nombreux projets d'envergure tels que la mise en service de la Technopole d'Oujda et du Parc industriel de Selouane, le lancement par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI des projets immobiliers Al-Firdaous à Ain Aouda (région de Rabat), de Zahrat El Jadida et d'Al Mansour à Nador, et l'inauguration de la plate-forme intégrée de Nouaceur.

Par ailleurs, l'activité de CDG Développement a également été marquée par la prise de participation dans le capital de la Société de Développement Saïdia, la création de la Société d'Aménagement et de Promotion de la station Taghazout et la conclusion d'un partenariat stratégique entre CDG Développement et le Groupe Vinci pour la création à travers Exprom du leader marocain du facility management.

A - Promotion et développement immobilier

Pour promouvoir le développement immobilier et urbain au Maroc, la CDG a créé, en 1959, la Compagnie Générale Immobilière (CGI), filiale de CDG Développement.

La CGI est à l'origine du lancement de nombreux programmes novateurs en 2011

- le projet d'habitat Al Firdaous à Ain Aouda (région de Rabat) dans lequel intervient à parts égales le groupe Addoha et qui consiste à développer, sur une période

de 10 ans étalée sur 6 phases, 34 460 logements (dont 17 000 unités d'habitat social) pour 14 milliards de DH d'investissement ;

- la commercialisation dans la capitale économique de la 2e tranche de Casa Green Town, un des projets phare de la CGI et qui consiste à développer 324 unités (224 villas et 100 lofts et penthouses).

L'exercice 2011 a également été marqué par la création de 2 nouvelles filiales de la CGI

- CGI Golf Management, en joint venture avec Braemer Golf, chargée du développement, de la planification, de l'aménagement, des services techniques, de la gestion opérationnelle, du marketing et des ventes de zones golfiques. Ses premières réalisations sont le Golf de Casa Green Town à Bouskoura et le Golf de Chrifia Resort à Marrakech ;
- CGI Management, en charge de l'externalisation des activités de maîtrise d'ouvrage déléguée de la CGI. CGI Management est au service d'institutionnels, de sociétés publiques et privées et de filiales du Groupe CDG en tant que maître d'ouvrage délégué. CGI Management assure la gestion de projets complexes dans les secteurs résidentiels, l'hôtellerie, les centres commerciaux, les sièges administratifs, les hôpitaux, facultés, tribunaux...

Jnan Saïss Développement

La société Jnane Saïss Développement est en charge de la réalisation du projet territorial Jnane Saïss dans la région de Fès Boulemane. Ce projet comporte deux composantes principales, situées en dehors du périmètre urbain de Fès : Aïn Chkef (La Cité du Parc) et Aïn Cheggag (Les Jardins du Saïss). Ce projet a pour objectifs d'accompagner la croissance démographique de la région de Fès Boulemane, de créer une plateforme intégrée de développement urbain, de générer de l'activité et de promouvoir les investissements dans la région.

La CGI se renforce dans l'habitat social

En 2011, la CGI a également renforcé sa présence dans l'habitat social et économique à travers sa filiale Dyar Al Mansour dont l'activité a été marquée par l'augmentation de son capital social, désormais porté à 430 millions de dirhams, et le lancement des chantiers des résidences Jnane Al Mansour I (1 421 logements), Al Mansour – Khémisset (413 logements), Zahrat Al Jadida I (1 538 logements) et Dyar Al Bidaie à Casablanca.

Dyar Al Mansour a également donné le coup d'envoi au projet de ville nouvelle de Chrafate (à 18 km de Tanger), un projet de 6 000 logements s'étendant sur 30 ha avec tous les équipements sociaux collectifs de proximité nécessaires.

Globalement, l'activité de production de Dyar Al Mansour au cours de l'année 2011, a porté sur 15 programmes dont 8 en réalisation et 7 en cours d'études.

Les ventes s'élèvent en 2011 à 4 745 logements, 53 commerces, 117 lots de terrain et 774 m² d'espaces bureaux. Au terme de l'exercice 2011, le chiffre d'affaires réalisé

par Dyar Al Mansour s'élève à 156 millions de dirhams,

CGI : Résultats 2011

La CGI a réalisé en 2011 un résultat net de 438 millions de dirhams (MDH), en hausse de 14 % par rapport à l'année 2010 (384 MDH). Le résultat d'exploitation a connu, à son tour, une progression de 4 % par rapport à 2010, soit 458 MDH.

Quant au chiffre d'affaires de la société, il a crû de 20 % à 2,7 milliards de dirhams. En revanche, le résultat net part du groupe a baissé de près de 15 millions de dirhams (soit à 376 millions de dirhams) en 2011 enregistrant ainsi une régression de 4 % par rapport à l'exercice précédent.

Cette baisse est due notamment à la situation des filiales qui sont encore en phase d'investissement. Des investissements qui, aussi bien pour la CGI que pour ses filiales, ont marqué une progression de 61 % par rapport à l'année 2010. Le montant global des investissements a atteint 3,5 milliards de dirhams en 2011.



B-Aménagement de nouvelles zones d'urbanisation

Plus qu'un acteur de référence dans le développement de l'immobilier, la CDG est également un pionnier dans le secteur de l'aménagement de nouvelles zones d'urbanisation. En témoignent, deux de ses projets phares dans ce domaine, incarnés par la Société d'Aménagement de Zenata (SAZ) et l'Agence d'Urbanisation et de Développement d'Anfa (AUDA).

Située dans la municipalité d'Aïn Harrouda, préfecture de Mohammed VI, la zone nouvelle d'urbanisation de Zenata constitue une réserve foncière stratégique pour le développement urbain intégré des villes de Casablanca et Mohammed VI et vise notamment la réduction du déficit en matière de logements, particulièrement ceux dédiés à la classe moyenne.

En favorisant l'émergence d'un pôle tertiaire conséquent (offshoring, immeubles de bureaux, hôtellerie...) constitué d'une offre nouvelle de loisirs et de commerces avec les équipements et les infrastructures (pôle universitaire, équipement hospitalier, transport en commun) tout en contribuant au développement des activités industrielles et de la logistique moderne, les ambitions de la Société d'aménagement de Zenata s'inscrivent dans une vision intégrée. La population prévisionnelle est de 300 000 habitants à l'horizon 2030.

L'année 2011 a, par rapport à ce projet, été marquée par:

- le lancement d'un appel à manifestation d'intérêt pour la recherche d'un partenaire pour le développement d'un projet commercial;

- la réalisation d'une deuxième enquête ménages sur deux douanes (Ghezouane et Cristal) portant sur le relogement de 1013 ménages;
- l'augmentation du capital de la société à hauteur de 85 millions de dirhams;
- le lancement d'une procédure d'homologation du Plan d'aménagement;
- le paraphe de la convention d'échange de foncier entre la société et le domaine privé de l'État;
- la prise de possession de 100 % des parcelles identifiées.

Dans un autre volet, la délocalisation des activités de l'aéroport d'Anfa a libéré une réserve foncière de 350 ha, située en pleine zone urbaine de la capitale économique, dans l'objectif d'aménager et de développer un projet urbain d'envergure, qui puisse contribuer à hisser Casablanca au rang des grandes métropoles y érigeant notamment la future place financière du Royaume, Casablanca Finance City.

En 2011, l'activité de l'Agence d'Urbanisation et de Développement d'Anfa, société en charge de ce projet, a été marquée par le lancement d'un appel à manifestation d'intérêt pour la présélection de développeurs potentiels et par la signature d'un protocole d'accord entre la CDG, l'AUDA et le Moroccan Financial Board concernant la plateforme immobilière destinée à accueillir la place financière.

L'exercice 2011 a également été marqué par la signature d'une convention entre la CDG, l'AUDA, MFBBoard et Finance Com confirmant l'intention ferme du Groupe FinanceCom d'installer son siège sur le site pour une superficie construite de 68 000 m².

Sonadac

La Sonadac avait pour mission initiale de réaliser toutes les opérations d'aménagement, de rénovation, de restructuration et de réhabilitation urbaine. Au fil des années, son intervention s'est recentrée sur la requalification urbaine des quartiers environnant la Mosquée Hassan II et la nouvelle Corniche de Casablanca.

Ses projets s'inscrivent, en majorité, dans le cadre de la politique étatique de lutte contre l'habitat insalubre.

En 2011, l'activité de la Sonadac a ainsi été marquée par les événements suivants :

- > Livraison du projet Yasmine I (327 unités) et achèvement en cours des projets Parc II (380 unités) et Yasmine II (51 unités);
- > Reprise des études urbanistiques des sites de l'Avenue Royale et de Nassim;
- > Mise en place d'une nouvelle organisation des structures de Sonadac;
- > Dénouement du dossier CIH (signature du protocole d'accord le 17 juin 2011);
- > Poursuite de la politique de relogement et d'acquisition foncière de l'Avenue Royale.

Casa Développement

Casa Développement est une société dédiée au développement de la capitale économique, créée en 2009. Sa mission consiste à organiser et à adapter le stationnement en fonction des spécificités des quartiers concernés. En 2011, un premier périmètre d'intervention, situé dans l'Arrondissement du Maârif, a été identifié et cible principalement les zones à fortes densités de commerces, où il y a un réel besoin de créer de la rotation dans le stationnement. Totalisant près de 2300 places de stationnement, ce périmètre sera équipé d'environ 120 horodateurs.

Témara Développement

Témara Développement est une société dédiée au développement de la commune de Témara. Son champ d'intervention concerne la conception et la réalisation des projets d'équipements, d'infrastructures, d'aménagement et de renouvellement urbain. En 2011, Témara Développement a poursuivi ses démarches d'expropriation au niveau du foncier, objet de l'étude de requalification urbaine du centre de Témara, sous la responsabilité de la Commune urbaine de Témara. Témara Développement a également réalisé un projet intégré de commerces de proximité (360 unités) et de logements économiques Annasr (240 unités). Elle a également procédé à la finalisation des livrables de l'étude concernant un projet de centre de tri et de valorisation des déchets ménagers.



C - Zones d'activités : de grands projets en marche

Véritable vecteur du développement économique régional, la CDG est, à travers sa filiale MEDZ, un aménageur de référence des zones d'activités dédiées, dans des secteurs aussi divers que l'industrie, l'agroalimentaire, l'offshoring ou la logistique.

L'année 2011 a été marquée par l'implémentation d'une séparation claire dans tous les secteurs entre la détention d'actifs, la commercialisation et la gestion de projet, permettant ainsi de responsabiliser chaque équipe en charge d'un élément de la chaîne de valeur et de mieux mesurer la valeur ajoutée apportée par chacune de ces équipes.

Technopoles industrielles

L'année 2011 a été marquée par le lancement par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI de la P2I Mid Parc (Technopôle de Nouacer), à proximité de l'aéroport Mohammed V de Casablanca. D'une superficie de 125 ha, le projet porte sur un investissement global de 743 millions de dirhams avec des investissements induits de 4 milliards de dirhams. Les secteurs cibles sont l'aéronautique conventionnelle et spatiale, l'électronique, etc. Les emplois directs attendus de cette technopole sont de l'ordre de 15 000 postes.

L'exercice 2011 a également été celui du lancement par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI de la mise en service de la Technopôle d'Oujda et des travaux de réalisation d'Oujda Shore pour un investissement de 180 millions de dirhams, sur une superficie de 22 500 m². Oujda Shore sera dédiée aux composantes Plateaux de bureaux - Services de support et de proximité

À terme, les investissements induits par la Technopôle d'Oujda seront de 5 milliards de dirhams. Ces montants seront consacrés aux composantes industrie, logistique, tertiaire, commerce, formation et R & D. La superficie sur laquelle s'étend le projet est de 496 ha.

L'année 2011 a également connu le lancement d'un autre projet phare qui consiste à développer la zone industrielle d'Ait Kamra laquelle occupe une superficie de 41 ha et a pour vocation d'accueillir des activités de proximité (industrie, artisanat, commerce, bureaux). Avec un coût d'investissement de 170 millions de dirhams et un investissement induit de 1,3 milliard de dirhams, la zone d'Ait Kamra devrait générer 3 000 emplois (dont 2 000 directs).

MEDZ a également lancé un projet d'aménagement et de développement du Parc Industriel de Selouane à Nador. Il s'étend sur une superficie de 72 hectares pour un coût d'aménagement de 300 millions de dirhams. Le projet ambitionne la création de quelque 12 000 emplois directs à terme à travers la mise en place d'une zone industrielle pour les PME/PMI, d'une zone commerciale et de zones de services (formation, recherche & développement, pépinière d'entreprises).

Le tour de table de la société d'aménagement du parc, créée pour porter le projet, est composé de MEDZ pour 68 % et de la Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Nador à hauteur de 32 %. Dans le même cadre, il a été procédé à la signature, pour un investissement de 23,3 millions de dirhams, de la convention relative à la réalisation du projet « Nador Business Incubation Center » visant la création d'un centre d'incubation pour l'accompagnement des jeunes promoteurs.



Patrilog

Société de construction immobilière, Patrilog a pour mission de mettre à la disposition de toutes les catégories du personnel militaire en activité des logements sociaux à même de leur permettre d'accéder à l'habitat. Quelque 80 000 logements sociaux sont de ce fait en construction ou en projet. Au 31 décembre 2011, l'investissement total engagé par Patrilog se monte à près de 1,4 milliard de dirhams. Ce montant couvre 14 projets de logements locatifs de fonction, pour un ensemble de 5 836 unités. L'investissement engagé comprend les équipements sociaux, l'infrastructure hors site, le règlement des participations, les aménagements extérieurs et les espaces verts. L'événement le plus marquant de l'année 2011 a été l'inauguration par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI de la cité de Salé. Depuis, tous les logements ont été affectés et occupés.



Oued Chbika/Tan Tan

Agropoles

L'année 2011 a été celle du lancement de la commercialisation de l'Agropole de Berkane, une plateforme régionale pour le regroupement, la commercialisation, la transformation et la distribution de produits agricoles. Prévu en deux tranches, le coût d'aménagement de cette zone s'établit à 361 millions de dirhams avec un investissement induit de 1 milliard de dirhams et 5 000 emplois directs prévus. Le projet s'étend sur 102 ha. Sa réalisation est prévue en 2 tranches.

L'exercice a également été marqué par la dynamisation du projet Agropolis de Meknès et l'organisation d'une journée de promotion régionale. Le projet porte sur 140 ha (1re tranche) et un investissement de 500 millions de dirhams (avec des investissements induits de 5 milliards de dirhams) et plus de 18 000 créations d'emplois.

D - Activités touristiques

Secteur stratégique pour le Maroc, le tourisme est un domaine dans lequel intervient la CDG via trois métiers : (1) le développement d'unités hôtelières ; (2) la gestion directe d'hôtels et (3) le développement de resorts touristiques. Le but étant d'accompagner la réalisation des objectifs de la Vision 2020.

Un nouvel élan pour le développement de resorts touristiques

Prise de participation dans le capital de la Société de Développement Saïdia

CDG Développement a procédé à la reprise des parcelles non encore développées et de la marina de la station de Saïdia.

Le projet, d'un montant d'investissement de 7 milliards de dirhams, s'étend sur 713 ha et dispose de 1 170 unités résidentielles (villas et appartements) et de 2 856 chambres touristiques (hôtels, villages de vacances touristiques, résidences touristiques). Il comprend également 2 golfs de 18 trous, un centre commercial, des beach-clubs, une marina et un aquaparc.

Le programme de développement y afférant inclut, dans une phase prioritaire, la mise à niveau des infrastructures de la station (voirie, assainissement, etc.), le recentrage autour d'un cœur de vie (marina, médina et front de mer), la hausse de la capacité hôtelière et la mise en place d'équipements de loisirs ainsi que la mise à niveau du golf existant.



Création de la Société d'Aménagement et de Promotion de la Station Taghazout

Ce projet répond à un concept de station touristique intégrée et orientée développement durable. Outre CDG Développement, premier actionnaire avec 35 % du capital, la Société d'Aménagement et de Promotion de la Station Taghazout, comprend également d'autres actionnaires dont la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT) (30 %), Alliances Développement Immobilier (20 %) et le consortium Sud Partners (15 %). S'étendant sur une superficie globale de 615 ha et

nécessitant un investissement de 10 milliards de dirhams, le projet comprend sept hôtels, un parcours de golf, des résidences immobilières, une médina, un beach-club, des villages de vacances et de surf, une oasis éco-resort, une réserve d'arganiers.

En 2011, l'activité de la Société d'Aménagement et de Promotion de la Station Taghazout a été marquée par la signature du pacte d'actionnaires, le lancement des travaux de terrassement du golf et la réalisation des études générales.



Développement d'unités hôtelières : la dynamique renforcée

Malgré un contexte peu favorable, la CDG continue d'investir dans le développement d'unités hôtelières à même d'accompagner la Vision 2020. Ceci, notamment à travers la société d'investissement Madaëf et la Société Hôtelière du Nord (SHN).

Madaëf, dont la vocation est de créer un portefeuille d'hôtels diversifié en produits et en destinations, compte 4 unités en exploitation et 8 en développement ou rénovation.

Madaëf a procédé à la réalisation des travaux de rénovation du village Club Med Yasmina au Nord du Royaume et de l'hôtel Pullman El Jadida.

Parallèlement à ses projets d'investissement, la Société a finalisé les négociations avec certains gestionnaires, notamment pour le renouvellement du contrat de gestion de l'hôtel N'fis par Starwood.

Par ailleurs, Madaëf, à travers sa filiale Société Med Resort, a conclu en novembre 2011 un protocole d'accord avec le Groupe Addoha pour la finalisation de

l'opération d'acquisition de l'hôtel de Saïdia. L'année 2011 a également été marquée par la création de la Société Marocaine pour la valorisation des Kasbahs du Sud, société issue du partenariat avec le Groupe Akwa et le Ministère du Tourisme, et ayant pour objet la réhabilitation du patrimoine architectural du Sud et sa transformation en unités d'hébergement.

Le total des investissements agrégés s'est élevé au titre de l'année 2011 à 463 millions de dirhams.

À travers la Société Hôtelière de Nador (SHN), le Groupe détient deux unités hôtelières (Hôtel Mohammed V à Nador et l'Hôtel Omayades à Agadir).

Il en développe actuellement cinq autres (Quemado à Al Hoceima, Rif à Nador, Banyan Tree et GHM à Oued Negro et Sofitel à M'diq). En 2011, SHN a acquis auprès du CIH, l'hôtel les Omayades situé à Agadir et a confié sa gestion à Hotels & Resorts of Morocco.

Les travaux de reconstruction des hôtels Quemado et Rif continuent d'être assurés en maîtrise d'ouvrage déléguée par la CGI.

Les investissements réalisés au titre de l'année 2011 ont totalisé 167 millions de dirhams.



Gestion hôtelière : un leadership confirmé

Après la reprise par Hotels & Resorts of Morocco (HRM, ex-Sogatour) de la gestion des hôtels acquis par la CDG auprès du CIH, la société gère, à fin 2011, 15 unités hôtelières, pour une capacité litière de 3 326 lits. Un chiffre qui fait de HRM le troisième gestionnaire hôtelier national, après Atlas Hospitality et Accor :

- Fès : Jnan Fès 4*, Moulay Yacoub 4* et Sidi Harazem 3*
- Casablanca : Riad Salam 4*
- Marrakech : Sémiramis 4* et Tichka 4*
- Béni Mellal : Ouzoud 4*
- Ouarzazate : Le Zat 4*, Riad Salam Ouarzazate 4* et Tichka Salam Ouarzazate 3*

- Zagora : Riad Salam Zagora 4*
- Erfoud : Riad Salam Erfoud 4*
- Agadir : Les Omayades 4*
- Al Hoceima : Suites Hôtel Mohammed V

En 2011, Sogatour a procédé à une refonte de son identité visuelle et à un changement de dénomination au niveau institutionnel. Sogatour est ainsi devenu Hotels & Resorts of Morocco (HRM) avec la création de nouvelles marques commerciales dont l'une, créée pour la gamme économique et deux autres pour coiffer les unités hôtelières du Groupe et assurer ainsi une cohérence d'ensemble. Ce changement répond à un repositionnement et à la volonté d'inscrire l'entreprise dans une nouvelle dynamique.



E - Immobilier tertiaire

En 2011, la CDG a également renforcé sa présence dans le domaine de l'immobilier locatif professionnel. À travers sa filiale Foncière Chellah, spécialisée dans l'immobilier locatif professionnel à usage de bureaux, de commerces et de locaux logistiques, le Groupe dispose aujourd'hui d'un portefeuille en exploitation d'environ 125 000 m² de surface locative à travers tout le Maroc (Rabat, Casablanca, Tanger...) et d'un portefeuille en cours de développement d'environ 280 000 m² (Rabat, Casablanca, M'diq...) offrant une qualité de service pour les entreprises nationales et internationales.

Dans le cadre de sa stratégie de développement, Foncière Chellah prévoit d'atteindre un portefeuille d'actifs de 600 000 m² à l'horizon 2020. L'objectif est de devenir, au niveau national, une société foncière de référence disposant d'actifs à forte valeur ajoutée dans le secteur locatif professionnel.

en 2011, l'activité de Foncière Chellah a été marquée par :

- la mise à jour du plan stratégique 2011-2020 ;
- la réalisation d'une étude de positionnement par ville et par segment d'activité (Bureaux, Commerces et Logistique).

Par ailleurs, l'activité de Foncière Chellah a également été marquée par le démarrage des travaux de gros œuvres des projets « Arribat Center » à l'Agdal et « Ryad Center » à Hay Riad.

Concernant le projet « Arribat Center », la première phase correspondant à la construction d'immeubles à usage de bureaux avec commerces côté avenue Omar Ibn Khattab a été lancée au courant du mois de mai 2011.

Les études des autres composantes du projet ont été accélérées et la livraison de l'ensemble est prévue pour 2014.

Pour rappel, le projet « Arribat Center », porté par une filiale dédiée de Foncière Chellah, est composé de 3 grands espaces d'une superficie globale de 202 484 m² : un hôtel d'une capacité de 185 chambres avec un centre de conférence et des parkings dédiés, une partie consacrée aux commerces et loisirs et une partie bureaux avec un parking sur deux sous-sols

Ce projet nécessitera un investissement global de près de 2,1 milliards de dirhams.

Résultats 2011

L'exercice 2011 a été marqué par un accroissement du chiffre d'affaires de Foncière Chellah de plus de 33 % par rapport à 2010 en s'établissant à 138,5 millions de dirhams.

L'activité de la société s'est également soldée par un résultat d'exploitation bénéficiaire en augmentation de 104 %. Le total bilan brut à fin 2011 de la société s'établit à 2,7 milliards de dirhams.



Novec

L'expertise au service du développement territorial

Relever les challenges du développement territorial nécessite une grande expertise en termes d'ingénierie. Un rôle qu'incarne Novec, filiale de CDG Développement et acteur majeur de l'ingénierie marocaine depuis 1958. Riche de 600 collaborateurs, Novec opère dans des domaines d'intervention aussi larges que variés : des grandes infrastructures (barrages, autoroutes, ouvrages d'art, ports, tunnels, rails) à l'aménagement urbain, eau, assainissement et environnement, en passant par le bâtiment (résidentiel, tertiaire, hôtellerie, stades, théâtres, immeubles de grandes hauteurs) et l'agriculture, le développement rural, l'énergie, l'industrie, l'ingénierie informatique et le développement durable. Pour l'année 2011, Novec s'est doté d'un nouveau siège à basse consommation d'énergie et a adopté une charte de Développement Durable avec des recommandations pour sensibiliser le personnel (covoiturage, paiement groupé...) à la préservation des ressources naturelles et à la protection de l'environnement (murs végétalisés). Le chiffre d'affaires a connu une augmentation de 12 % par rapport à l'année précédente en passant de 275 millions de dirhams en 2010 à 307 millions de dirhams en 2011, avec un résultat net en amélioration de 20 % par rapport à l'année précédente. À fin 2011, Novec a également atteint un carnet de commandes de l'ordre de 923 millions de dirhams et dépassé le cap de 600 collaborateurs.

Exprom

Un leader du Facility Management est né

Acteur majeur du facility management, Exprom assure notamment la gestion interne des locaux professionnels, commerciaux et logements de vacances d'organismes sociaux, sociétés et administrations. Elle assure également la maintenance des équipements et l'optimisation des services liés à ces biens immobiliers. En 2011, l'activité d'Exprom a été marquée par le partenariat stratégique conclu avec le Groupe Vinci, premier opérateur mondial de concession et construction. Par le biais de ce nouveau partenariat, CDG Développement cède 50 % de son capital à deux filiales du Groupe Vinci (Cegelec Maroc, 25 % et Vinci Facilities, 25 %). En parallèle, Cegelec a cédé à Exprom son activité de maintenance multitechnique tertiaire. Le Groupe Vinci s'est également engagé à faire bénéficier Exprom de tout son savoir-faire dans le domaine du Facility Management. Le tout récent partenariat scellé avec Vinci lui permettra de monter en puissance et d'offrir un nouveau spectre de services. Il s'agit notamment du documentaire (impression, reprographie...) et de la mobilité (déménagement, space planning, audit...), qui seront développés en fonction des besoins du marché. Exprom devient ainsi Exprom Facility Management, le premier opérateur totalement intégré dans le domaine du Facility Management. En 2011, le chiffre d'affaires s'élève à 97,8 millions de dirhams, soit une évolution de 29 % due essentiellement à :

- l'enregistrement du chiffre d'affaires transféré suite au partenariat avec Cegelec, pour un montant de 4 millions de dirhams ;
- la conclusion de nouveaux contrats pendant l'année 2011 : la maintenance technique de Casanearshore, Technopolis de Rabat, la Bibliothèque Nationale du Royaume, Université Internationale de Rabat.



Jnan Targa/Marrakech



Al Massira/Fnideq

Dyar Al Madina

Filiale de CDG Développement, Dyar Al Madina a joué un rôle prépondérant dans le développement de l'habitat au Maroc depuis sa création en 1951. Elle a permis à des foyers à faible revenu de disposer d'un logement à la location et d'accéder à la propriété. Dyar Al Madina entreprend actuellement une démarche novatrice pour se positionner sur le marché locatif, notamment la résidence pour étudiants. L'année 2011 marque un grand tournant dans l'activité de la société du fait de la cessation de l'activité de promotion immobilière après écoulement des fins de programmes. Concernant les réalisations 2011, l'année a été marquée par l'achèvement des travaux et la mise en exploitation de la résidence pour étudiants d'El Jadida, l'avancement des travaux à 80 % de la résidence de Meknès et l'obtention de dérogations pour la réalisation de la 1^{re} tranche de la résidence de Casablanca et de la 3^e tranche de la résidence de Rabat. Des prospections pour le développement des résidences pour étudiants dans d'autres villes (notamment Fès et Mohammedia) ont été menées. De même, une convention de gestion pour compte pour la résidence pour étudiants de l'Université Internationale de Rabat a été conclue. L'année a été également marquée par :

- la réalisation d'une étude de marché pour résidences seniors non médicalisées ;
- le rapprochement avec MEDZ pour la réalisation d'une résidence locative sociale pour la P2I de Kénitra ;
- le rapprochement avec Dyar Al Mansour pour la réalisation d'une résidence locative sociale dans la nouvelle ville de Chrafat ;
- la certification ISO 9001 V2008 de l'activité de réalisation et de gestion des résidences pour étudiants ;
- la dynamisation des processus d'audit interne et de contrôle d'activité.

Creative Technologies

Creative Technologies est une société spécialisée dans les technologies de l'information : étude, conception et réalisation des systèmes d'information, des systèmes d'Informations géographiques (SIG), des logiciels de gestion de Patrimoine. Elle est également spécialisée dans les systèmes de gestion électronique de documents (GED) et Workflow, les logiciels de conception assistée par ordinateur (CAO), destinés notamment aux secteurs du bâtiment et travaux publics et à l'industrie, et la gestion et l'accompagnement de projets. L'année 2011 a été marquée par la mise en place du portail « observation-elections.ma », plateforme dédiée à l'observation des élections législatives 2011 dans le cadre de l'accompagnement de l'observation des élections des membres de la Chambre des représentants. Creative Technologies s'est également distinguée par la réalisation du Système d'Information du Centre Hospitalier Ibn Sina de Rabat, le plus grand projet de son histoire. L'opération a porté sur le développement d'un système d'information hospitalier modulaire, couvrant tous les processus, sur la base d'une solution open source.

Cellulose du Maroc

Cellulose du Maroc est une société de production de pâte à papier à partir du bois d'Eucalyptus. Créée en 1952, elle a connu plusieurs phases de modernisation et d'extension, dont la dernière remonte à 1995. L'usine de Cellulose du Maroc est située en plein cœur d'une forêt d'Eucalyptus à Sidi Yahya dans le Gharb. L'année 2011 a été marquée par une augmentation de la productivité de 1,6 % grâce notamment à l'amélioration du Process Cuisson et à la baisse du taux de casses ainsi qu'une diminution de la charge énergétique de 14,7 %. Cellulose du Maroc a également obtenu la certification ISO 9001. La certification FSC a, elle, été reconduite et élargie. Au terme de l'année 2011, le chiffre d'affaires de Cellulose du Maroc a totalisé 681 millions de dirhams, soit une baisse de 32 % par rapport à 2010, due à la chute des cours de pâte, le manque enregistré en bois local et le gain de change net de 9 millions de dirhams. Le résultat net a marqué un déficit de 20,6 millions de dirhams.

Fonds Maroc Forêts

Le Fonds Maroc Forêts (FMF) est une Société anonyme créée le 3 mars 2008, ayant pour objet la production de bois (bois d'œuvre, bois de service et bois d'énergie) suivant les modalités de gestion de développement durable. L'année 2011 a été marquée par la mise en place d'un programme de reboisement portant sur une superficie totale de 998 ha dans la région de l'Oriental, à Benslimane et Saady. Les travaux de plantation ont été réalisés à hauteur de 77 %. Les Eucalyptus représentent 82 % de la superficie plantée contre 18 % pour les pins. Une adjudication de vente de bois sur pied a également eu lieu le 26 octobre 2011 à Sidi Yahya du Gharb, et a concerné les périmètres de Rouïf, Al Mansa et la ferme El Ghait. Le résultat net 2011 du FMF a été de - 15,5 millions de dirhams. Les capitaux propres détenus par le Fonds totalisent, eux, 55,3 millions de dirhams.

Interview de M. Taoufiq MARZOUKI ZEROUALI Directeur Général de NOVEC



Quel bilan faites-vous de vos réalisations pour l'année 2011 et quels ont été les faits marquants de cet exercice ?

L'année 2011 a enregistré une croissance du CA de près de 12 % pour atteindre environ 300 millions de dirhams. Une performance qui s'inscrit dans la droite ligne de nos prévisions. Ces résultats sont le fruit d'une activité riche, marquée par d'importantes réalisations achevées et en cours, dont l'achèvement du projet de l'usine Renault Melloussa-Tanger, inauguré par Sa Majesté le Roi Mohammed VI en avril. Novec a assuré pour ce projet la conception, les études d'exécution et le suivi des travaux au niveau des ouvrages d'art, de l'aménagement des plateformes (11 millions de m3 de terrassement), la réalisation de certains équipements de l'usine, etc. À cela s'ajoute l'achèvement des travaux de Casanearshore Park II et des stades de Marrakech et Tanger.

D'autres projets d'envergure ont été ouverts en 2011. Parmi eux, l'assistance technique, le suivi du chantier et l'approbation des plans de la décharge de Dakhla, la réalisation de la voirie et des réseaux divers (VRD) ainsi que l'ordonnancement, le pilotage et la coordination (OPC) la station touristique Taghazout. Sans oublier l'étude d'exécution de l'autoroute El Jadia – Safi et des barrages Moulay Bouchta, Martil et Tamalout, entre autres.

Parmi les faits marquants, on peut citer également les résultats de la deuxième enquête de satisfaction du personnel, annonçant 88 % fiers d'appartenir à Novec, le recrutement de 110 salariés, dont 45 ingénieurs, le renouvellement de la certification ISO 9001 version 2008 et la mise en place d'un manuel d'organisation et des procédures comptables au sein de Novec.

Novec est le fruit d'une fusion entre deux entités, Ingéma et Scet-Scom. Quelles ont été les raisons de cette fusion et quels en sont les avantages aujourd'hui ?

Le Groupe CDG considère que l'ingénierie est un métier stratégique, dont le développement s'inscrit dans le cadre général de sa mission d'accompagnement du développement national.

La fusion entre Scet-Scom et Ingéma s'inscrit dans ce cadre. Elle est aussi en ligne avec les orientations stratégiques du Groupe CDG axées sur la mise en jeu des synergies à l'intérieur du Groupe.

La fusion des deux sociétés a permis la création d'un acteur opérationnel de premier ordre dans le domaine de l'ingénierie moyennant la réunion des potentialités stratégiques et des expertises des deux entités opérant dans des lignes de métiers complémentaires.

Cette fusion a aussi permis de constituer un ensemble homogène permettant de donner au marché une large panoplie de services dans le domaine de l'ingénierie.

Par ailleurs, la capitalisation de l'ensemble fusionné a pour conséquence une force de frappe plus importante auprès de la clientèle (par la capacité de gérer des marchés plus importants surtout à l'export) et la mise en place de synergies s'est traduite par une amélioration de la rentabilité de l'ensemble fusionné. La société actuellement emploie environ 575 personnes et a réalisé un chiffre d'affaires en 2011 d'environ 300 millions de dirhams.

Vous évoluez dans un secteur où la concurrence se fait de plus en plus rude.

Quels sont vos avantages comparatifs par rapport à vos concurrents. Quelle est dans ce sens votre part de marché au niveau national ?

Il est tout à fait vrai de dire qu'aujourd'hui la concurrence au niveau de notre activité est rude. Une myriade de bureaux d'ingénierie sont nés et qui se sont spécialisés dans quelques métiers, sans occulter d'autres bureaux de taille plus importante qui se sont associés avec des bureaux internationaux. Le Maroc connaissant une activité riche au niveau de ses infrastructures, il était, de toute évidence, naturel que la concurrence se mette en place et se multiplie.

Novec est aujourd'hui leader en Afrique du Nord, aussi bien en termes de chiffre d'affaires qu'en termes d'effectif et dispose d'un carnet de commandes de près de 920 millions de dirhams, équivalent à 2,5 années de production. C'est un indicateur de notre excellente performance face à cette montée de la concurrence.

Notre force de frappe réside dans plusieurs facteurs, à commencer par notre légitimité historique. Novec est le plus ancien bureau d'ingénierie au Maroc, une durée dans le temps qui lui confère une image forte et solide. Novec cumule, depuis plus de 50 ans, des références dans plusieurs métiers, faisant de notre bureau un partenaire d'excellence du développement du Maroc.

Le capital humain de Novec constitue également une plus value inestimable. Nos équipes travaillent sur toute la ligne des métiers de l'ingénierie, offrant ainsi au marché une palette de service large et complète.

Vous avez l'ambition d'ouvrir des chantiers de développement à l'international. Où en êtes-vous par rapport à ce projet. Et quelles en sont les motivations ?

Effectivement, l'international consiste pour Novec un axe majeur de sa stratégie de développement. La taille de Novec aujourd'hui est telle qu'il est nécessaire de s'ouvrir davantage à l'international.

Il faut rappeler que Novec a, depuis ses débuts, amorcé une percée dans certains pays africains. En effet, les métiers de l'eau (barrages, AEP et l'agriculture) constituent l'essentiel de nos travaux à l'international, ajouté à cela le plan de ferrailage pour

le projet de la centrale nucléaire de nouvelle génération EPR Flamanville – France.

Aujourd'hui, toutefois, l'international représente un potentiel encore important de croissance. Notre objectif est que l'international représente 10 % du CA à l'horizon 2015. Pour ce faire, nous avons créé en 2009 un département dédié à l'export. Son rôle consiste entre autres à étudier les opportunités dans la région et multiplier les contacts avec les donneurs d'ordre et créer également des relais au niveau des pays cibles.

Les motivations de notre développement à l'international émanent du constat que notre taille, notre expérience et la taille relativement réduite du marché local nous incitent à nous déployer à l'international dans l'objectif de créer un nouvel espace d'investissement et un nouveau relais de croissance.

Le Maroc s'est inscrit dans un large programme de développement de ses infrastructures et de grands chantiers structurants.

Comment participez-vous à cet effort et quels sont vos atouts ?

Novec s'est inscrit depuis le début dans une logique de bureau d'études au service du développement du Maroc. Nous sommes un partenaire de premier ordre de la Direction des Aménagements hydrauliques (DAH) pour les barrages. Novec est ainsi en charge des études des plus grands barrages lancés par le Royaume (Dar Khrofa, M'dez, Martil, Tamalout, Moulay Bouchta, etc.).

Nous sommes également impliqués dans l'ambitieux projet de la Ligne à Grande Vitesse qui reliera Tanger à Casablanca à l'horizon 2015. Les grands stades de Marrakech et de Tanger, le port Tanger Med II, l'usine Renault, l'autoroute Marrakech/Agadir, la marina de Casablanca, le grand théâtre de Casablanca, Arribat Center, le projet de l'arboriculture fruitière dans le cadre du programme MCA [Millenium Challenge Account], les projets inscrits dans le cadre du Plan Maroc Vert (programme national de l'économie d'eau d'irrigation et extension des périmètres d'irrigation), pour ne citer que ces projets, font partie de notre portefeuille de projets. C'est dire que Novec participe grandement dans les grands chantiers structurants de notre pays. Une dynamique qui puise son essence dans l'expérience de Novec, la diversification de ses métiers, un capital humain expérimenté et hautement formé ainsi qu'un capital références solide.

Concrètement, quelle place occupe le développement durable dans votre action. Avez-vous des projets dans ce sens ?

Le développement durable est promu au sein de Novec selon trois axes. Le premier est l'intégration du développement durable dans la gestion quotidienne de Novec. Le deuxième consiste en une offre de services aux clients pour des études de développement durable ou pour une meilleure intégration de la composante développement durable dans les projets menés par les clients. Le dernier porte sur le développement de nouvelles compétences et d'expertises liées au développement durable.

L'intégration du développement durable dans la gestion

quotidienne de Novec consiste à réduire les empreintes environnementales des prestations du personnel de Novec, à développer quelques indicateurs et à les faire évoluer favorablement par une modification des pratiques et des habitudes du personnel de Novec. Parmi les actions entreprises, on peut citer le tri des déchets, le suivi et la réduction des pages imprimées, la mise en place d'une campagne d'affichage sur les comportements durables tout au long de l'année, la mise en œuvre d'indicateurs simples permettant de suivre l'évolution de l'empreinte environnementale des activités de Novec...

Les offres de service déjà menées dans le domaine du développement durable concernent l'étude stratégique pour le développement du programme « Plages Propres » ciblant une contribution à la gestion durable du littoral marocain, l'étude environnementale et le Master Plan énergétique de la ville nouvelle de Lakhyayta et la valorisation énergétique de biomasse à Safilait par la biométhanisation.

Le développement d'énergies renouvelables est érigé comme un secteur d'avenir au Maroc. Qu'en est-il pour vous ?

Par la qualité de son management et de ses équipes, Novec apporte une contribution non négligeable au développement soutenu du secteur des Énergies Renouvelables et de l'efficacité énergétique.

Le département Énergie & Industrie de Novec intervient dans les domaines de la production, le transport et la distribution de l'énergie, l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et les utilités industrielles. Durant ses 10 années d'existence, notre département a réalisé d'importants projets

> Dans les énergies renouvelables:

- POD (Program Of Development) du complexe solaire d'Ouarzazate;
- étude de la centrale solaire photovoltaïque (15 MW) pour l'agence du sud;
- étude du potentiel solaire photovoltaïque raccordé au réseau MT au niveau de quatre régions du Maroc;
- étude du réseau électrique du parc éolien de Tarfaya (300 MW);
- étude d'intégration des chauffes eau solaires dans l'habitat collectif au Maroc;
- études d'installations de biomasse et biométhanisation.

> Dans l'efficacité énergétique:

- audits énergétiques des installations d'eau potable au Maroc et au Cameroun;
- audits énergétiques de l'éclairage public d'une dizaine de villes au Maroc;
- audit énergétique des hôtels du groupe CDG;
- audit énergétique d'unités industrielles;
- master plan énergétique de la nouvelle ville Sahel Lakhyayta (180 000 habitants).

Nous sommes en ce moment en phase de négociation d'autres affaires dans les domaines de l'éolien, Solaire photovoltaïque et CSP.





Solidarité et économie du savoir

Fondation CDG

un engagement fort au service de la communauté

Acteur reconnu de l'investissement responsable, le Groupe CDG joue également un rôle essentiel dans la promotion des valeurs de citoyenneté et de responsabilité sociale de l'entreprise. Aussi, pour renforcer son engagement social, la CDG a créé en 2004 la Fondation CDG, association reconnue d'utilité publique depuis 2007.

La Fondation CDG a pour objet d'engager et de soutenir des actions de mécénat visant la promotion de la culture, du patrimoine, des talents et du savoir, ainsi que des actions de solidarité et de développement social et durable. La Fondation CDG entreprend toute activité de financement, d'élaboration et d'exécution de projets, d'organisation de manifestations publiques ou privées, de communication et de rayonnement pouvant contribuer directement ou indirectement à la réalisation de son objet.

Fondation CDG : domaines d'intervention

- Appui aux programmes visant l'intégration sociale des populations fragiles, enclavées et en difficulté
- Appui aux programmes de protection de l'enfance
- Soutien aux groupes à risque : handicapés, personnes âgées
- Contribution aux actions associatives dans les domaines de l'éducation informelle, la santé...
- Concours aux projets d'alphabétisation et de création d'activités génératrices de revenus Soutien des projets portés par les femmes (approche genre)

- Souscription aux programmes de protection de l'environnement
- Réalisation des recommandations de l'IER relatives à la mise en œuvre du Programme de Réparation Communautaire
- Soutien aux activités artistiques, culturelles et de promotion des talents et de l'excellence
- Galerie d'art « Espace Expressions CDG » : levier d'affirmation du rôle de mécène public en matière d'art du Groupe CDG

Réalisations 2011

- Programme de réparation communautaire (voir encadré ci-contre) en faveur des régions touchées par les violations passées des droits de l'homme :
 - > Évaluation, approbation et lancement de la dernière tranche des appels à propositions en direction des provinces d'extension : Khemisset, Tan-Tan et Azilal (12 projets)
 - > Démarrage de la phase de clôture du Programme pour les huit autres provinces
- Consolidation du soutien à la campagne nationale de solidarité menée par la Fondation Mohammed V pour la solidarité et aux actions de l'Association Lalla Salma de lutte contre le cancer ;
- Renouvellement et renforcement du partenariat avec



Bab Riad/Rabat

la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement relatif au Programme de Compensation Volontaire Carbone ;

- Fondation Ahly : prise en charge de 40 familles d'orphelins de victimes d'accidents de travail ;
- Espace Expressions CDG : 4 expositions dont une expo-hommage dédiée à l'artiste peintre feu Miloud Labied ;
- Lancement, en partenariat avec le Magazine Littéraire du Maroc, du Prix littéraire MLM. Ce prix, qui répond à l'objectif d'encourager la création littéraire au Maroc, s'adresse aux écrivains marocains résidant au Maroc ou à l'étranger. Il est décerné annuellement, alternativement à une œuvre en français, en arabe et en amazighe ;
- Soutien à la campagne de dépistage de grande envergure sous le thème « Tous Pour la Vue » touchant plusieurs dizaines de personnes démunies du Grand Casablanca atteintes de cataracte.
- Parrainage, en partenariat avec la Fondation Zakoura-Education, du Programme d'Éducation « Shams Al Ousra » mené au Douar Sidi Taybi dans la province de Kénitra. Il s'agit d'un programme intégré, développé dans les zones rurales et comportant des actions d'alphabétisation et de sensibilisation à l'hygiène et à la santé dédiées aux femmes et d'un programme d'éducation non formelle destiné aux enfants déscolarisés de 8 à 16 ans. Ce programme s'étale sur une durée

minimale de 36 mois, durée résultant de la compression du cycle normal du primaire de 6 à 3 années afin de tenir compte des contraintes socio-économiques des enfants bénéficiaires de ce programme.

Réparation communautaire : une première mondiale

L'approche de réparation communautaire marocaine est la première du genre dans toutes les expériences de justice transitionnelle (JT) à travers le monde. Basée sur des programmes de développement intégré et de renforcement des capacités des acteurs locaux, la réparation communautaire a aussi introduit l'approche genre qui est aussi un apport original en matière de JT. Outre les indemnisations et les réparations dues aux victimes des violations graves des droits de l'Homme, le processus de réparation au Maroc intègre ainsi une dimension communautaire. Une dimension de réconciliation qui appelle à un effort supplémentaire de solidarité, des mesures de promotion de l'égalité des chances et un processus progressif de discrimination positive en faveur des régions et communautés concernées.

« L'Institut CDG favorise la mise en adéquation des pratiques managériales avec les défis et enjeux stratégiques du Groupe. »



L'Institut CDG au service du savoir

Fonctionnant selon les principes de transversalité, l'Institut CDG (ICDG) est un outil de rayonnement du Groupe CDG et un espace décloisonné favorisant les logiques de coopération et de consensus. C'est aussi un lieu d'élaboration d'une logique managériale moderne et un centre de réflexion sur les sujets d'intérêt stratégique.

L'Institut CDG déploie ses activités à travers trois champs d'actions qui découlent de la mission du Groupe et nourrissent son ambition stratégique. Ces champs d'action sont le progrès du management, le rayonnement de la CDG et le développement de la culture Groupe.

L'institut CDG est ainsi un lieu de :

- Brassage et de rencontre
- Ouverture de chacun sur les autres métiers du Groupe
- Ouverture sur l'environnement et les acteurs externes
- Innovation et préparation des collaborateurs au futur

- Capitalisation et transfert des connaissances et des expertises du Groupe
- Veille économique et sociale et détection des bonnes pratiques.

Progrès du management

Les séminaires sont destinés à des collaborateurs du Groupe CDG qui, accompagnés de représentants de l'ICDG et d'experts et consultants externes, font avancer des réflexions transverses en fournissant des éléments d'orientation ou d'aide à la décision.

Les ateliers de travail peuvent accueillir des collaborateurs d'autres entreprises ou organisations désirant s'associer au Groupe CDG pour mener des recherches ou des actions communes.

De même, l'ICDG cherche constamment à répondre aux besoins des filiales du Groupe CDG par la réalisation d'ateliers de travail et de séminaires métiers.



Rayonnement

Au service de l'ouverture et du rayonnement du Groupe, l'Institut CDG ouvre ses portes et va à la rencontre des acteurs du développement économique du Maroc, nationaux et internationaux. Pour ce faire, il organise des conférences et des débats publics portant sur des thèmes relevant des domaines d'activité stratégiques du Groupe CDG.

Enfin, il a l'ambition de soutenir des travaux de recherche universitaires ou de développement.

En outre, l'ICDG a joué un rôle d'incubateur de projets. À ce titre l'ICDG a participé aux côtés du Ministère des Affaires Économiques et Générale (MAEG) à la création de l'Institut Marocain des Administrateurs (IMA), du Project Management Institute (PMI Morocco Chapter) et du Centre d'Excellence en Project Management (CEPM) en collaboration avec l'Université Internationale de Rabat et le PMI Morocco Chapter.

Culture groupe

L'Institut CDG organise à intervalles réguliers des séminaires d'intégration au profit des nouvelles recrues du Groupe CDG. Ce séminaire a pour objectif d'offrir à ces derniers une vision d'ensemble sur le Groupe CDG : ses missions originelles, ses valeurs, son organisation, ses activités et ses orientations stratégiques.

Organisé en collaboration avec la Direction du Capital Humain de la CDG, ce séminaire est notamment l'occasion pour les nouvelles recrues d'avoir un contact privilégié avec les membres du Comité de Direction Groupe et les managers du Groupe. Il leur permet notamment de développer leur réseau au sein du Groupe et de favoriser le networking.

Réalisations 2011 et perspectives

L'institut CDG continue à faire fructifier les partenariats existants dans l'objectif de soutenir et d'encourager les activités relevant de ses domaines de compétence et d'intervention.

Ainsi, dans le cadre de ses actions relevant du progrès du management, l'ICDG a initié le transfert du « Master en Management Méthode et Pratique », initié sous le pilotage de l'École des Mines de Paris, auprès de l'Université Internationale de Rabat (UIR).

Arrivée à sa 5e promotion (près de 150 diplômés), il a été jugé nécessaire d'ancrer cette formation dans un environnement académique adéquat garant de la pérennité du succès que celle-ci connaît.

Tandis que les actions de formation sont au service du progrès du management ou du rayonnement du Groupe CDG, elles, ont porté sur la réalisation en 2011 de plusieurs manifestations scientifiques.

Dans le cadre de ses orientations futures, l'Institut CDG a l'ambition d'élargir ses partenariats à d'autres institutions dont notamment: l'Institut Louis Bachelier, l'Association Marocaine des Anciens de Sciences Po, la Chambre de Commerce Internationale, l'Université Internationale de Rabat etc.

À travers cette ligne de conduite, l'Institut CDG vise à choisir des thématiques adaptées aux aspirations professionnelles et scientifiques des collaborateurs du Groupe.

GESTION DE L'ÉPARGNE ET PRÉVOYANCE

- Forum des retraites

BANQUE, FINANCE ET ASSURANCE

- La liquidité du marché boursier, une exigence ?
- Les intégrales de la finance: Le marché de la dette privée
- Microfinance et Politiques Publiques

DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

- Impacts socio-économiques des grands projets d'infrastructures.
- Quel urbanisme pour une ville habitable ?
- L'immobilier commercial

PROGRÈS DU MANAGEMENT

- Mener une équipe vers la victoire
- Comment implémenter et manager un processus ERM ?



Gestion de l'épargne et prévoyance

Forum des retraites sous le thème : « Extension de la couverture de retraite : réalité et défis »

L'organisation de ce forum s'est inscrite dans la dynamique d'échange instaurée par le gouvernement pour préparer et accompagner la réforme du système de retraite.

Le forum a abordé cette thématique en présence d'experts nationaux et internationaux qui ont débattu de cette question autour de deux tables rondes : la première mettant en exergue la dimension socio-économique de l'extension de cette couverture et la seconde traitant de sa dimension financière. Le choix de cette thématique s'explique par le fait qu'une frange importante de la population active occupée (plus de 70 %) ne bénéficie d'aucune couverture retraite.

Le Forum des retraites s'érigera dorénavant en un rendez-vous annuel avec sa population cible et sera élargi à d'autres partenaires.

Banque, finance et assurance

La liquidité du marché boursier : une exigence ?

Ce workshop organisé en collaboration avec la Bourse de Casablanca et animé par MM. Fabrice REVA (professeur associé, Université Paris Dauphine), Mohamed DERRABI

(ESC Business School Rennes et UIR) et Amale CHRAIBI (Présidente de l'Association des Sociétés de Gestion et Fonds d'Investissement Marocains - ASFIM) a été l'occasion de débattre des thématiques telles que les mesures à entreprendre pour augmenter la liquidité d'un marché boursier, la relation entre la gouvernance d'entreprise et la liquidité des marchés boursiers, ainsi que la liquidité et le dynamisme des OPCVM sur le marché boursier marocain.

Les intégrales de la finance

La 1re rencontre de ce cycle lancé par l'Institut CDG et CDG Capital a été organisé sous le thème « Le marché de la dette privée ». Le débat a porté sur la situation actuelle du crédit bancaire, la réglementation en matière d'investissement en dette privée et la situation actuelle du marché de la dette

Microfinance et Politiques Publiques

En collaboration avec le Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire et l'Institut CDC pour la Recherche, cette conférence était animée par Monsieur Bernard Balkenhol, enseignant à l'Université de Genève. M. Balkenhol dirige le programme Finance et Solidarité au BIT, il est conseiller dans le domaine des stratégies de soutien aux institutions de microfinance et le financement des PME.



Développement territorial

Impact socio-économique des grands projets d'infrastructure

Depuis le début des années 2000, les politiques d'aménagement et projets d'infrastructure initiés ont pour dénominateur commun l'adaptation aux spécificités régionales pour une meilleure valorisation des ressources locales qu'elles soient matérielles ou humaines, économiques ou sociales, touristiques ou culturelles.

Les changements des espaces urbains constituent souvent une réponse à des contraintes locales et de nature endogène propres à chaque communauté dont l'objectif commun est de favoriser une meilleure mobilité et mutabilité spatiale, développer et optimiser les interdépendances régionales et/ou sectorielles et enfin veiller à la proximité des services sociaux de base.

Dans ce contexte, les plans d'aménagement urbains et les grands projets d'infrastructure doivent être conçus non seulement par souci de désenclavement ou d'adaptations à des conditions socio-économiques et culturelles données, mais doivent désormais être conçus comme des moyens et outils de préparation ou d'initiations à des changements escomptés conformément à une vision métropolitaine partagée mettant en exergue le partenariat public-privé.

Le Port Tanger Med, l'Aménagement de la Vallée du Bouregreg, le projet Halieupolis ou la nouvelle ville de Zenata ont été présentés à titre d'illustration à côté d'autres expériences similaires afin d'étudier ou d'élucider non seulement l'impact et les retombées que pourraient avoir de tels projets sur le plan économique et social dans l'immédiat, mais surtout, leur rôle dans le processus de transformation socioculturelle suite aux changements des habitudes imposées par le nouveau contexte.

Quel urbanisme pour une ville habitable ?

Cette conférence était animée par Thierry Paquot, philosophe, professeur des universités (Institut d'urbanisme de Paris, Paris XII-Val-de-Marne) et éditeur de la revue Urbanisme.

L'immobilier commercial

Organisé en partenariat avec la Société d'Aménagement de Zenata et animé par des experts de renom nationaux et internationaux, ce séminaire a abordé les enjeux de la modernisation du commerce ; les enjeux du développement d'un actif commercial vu par une enseigne ; le cadre juridique du bail commercial au Maroc ; le devenir d'un acteur spécialisé de l'immobilier commercial ; la compréhension et l'analyse de la chaîne de création de valeur au travers d'une structure foncière.

Casablanca Marina et Foncière Chellah ont présenté leurs projets commerciaux en cours de développement pour échanger sur l'expertise déjà existante au sein du Groupe.

Progrès du Management

Mener une équipe vers la victoire

Organisée en partenariat avec le Service de Coopération et d'Action Culturelle de l'Ambassade de France à Rabat dans le cadre du cycle débat d'idées de la Saison culturelle France – Maroc.

Cette conférence, animée par le consultant d'entreprises Daniel Herrero a été l'occasion de faire le lien entre la vie sportive et la vie professionnelle notamment au niveau du management des équipes. Les deux domaines se rejoignent puisqu'ils partagent les mêmes valeurs tels le professionnalisme, l'esprit d'équipe, le leadership, la persévérance, la maîtrise de soi, gestion des contraintes, etc.

Comment implémenter et manager un processus ERM ?

Ce colloque a été organisé, en collaboration avec l'Université Internationale de Rabat (UIR), la Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances (CNRA), le Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR) et la Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale (CNOPS).

Ce colloque était l'occasion d'échanger avec des conférenciers du milieu académique de haut niveau autour des modèles mathématiques utilisés dans la mesure et la gestion des risques financiers et assuranciers. Des Chief Risk Officer (CRO) de renommée mondiale ont été invités pour faire profiter les participants lors de deux journées de leur grande expérience dans la gestion des risques.

Université Internationale de Rabat

un partenariat innovant pour des formations de haut niveau

Dédiée à la formation d'élite et au développement socio-économique du Royaume, l'Université Internationale de Rabat est le fruit d'un partenariat public-privé unique en son genre. Liée par un contrat de développement signé avec l'État, l'UIR a pour missions de proposer des formations de haut niveau répondant aux meilleurs standards internationaux et d'assurer une activité de recherche-développement de pointe.

L'année 2011 a été caractérisée par la publication des arrêtés de création de l'UIR et de la faculté ELIT et par l'accréditation de ses filières. L'Université Internationale de Rabat a également accompli différentes réalisations qui se sont traduites par l'achèvement de la 1ère tranche de construction du campus de l'UIR composée d'un bâtiment d'enseignement et de recherche, d'une résidence universitaire ainsi que de l'aménagement des voiries. Également réalisées au cours de l'exercice 2011, l'ouverture de nouvelles filières et le démarrage de la deuxième tranche de constructions: deuxième résidence universitaire, restaurant, bibliothèque et deuxième bâtiment d'enseignement.

Principales réalisations

Pour l'année universitaire 2011-2012, l'UIR compte plus de 540 étudiants en formation initiale. Les effectifs visés à l'horizon de 5 ans sont de 5 000 étudiants en formation initiale, soit 1 000 diplômés par an. Pour l'année 2011-2012: l'UIR propose les pôles de formation suivants:

- Classes Préparatoires aux Grandes Écoles
- Électronique, Logistique, Informatique et Télécommunication

- Business, Management, Finance et Actuariat
- Études Politiques et Juridiques
- Aéronautique, Automobile, Naval, Spatial et Ferroviaire
- Énergies Renouvelables et Études Pétrolières

Plus de 1 200 personnes ont également bénéficié des programmes de la Formation Continue. Diplômants et qualifiants, les Executive Masters de l'UIR s'adressent aux cadres des secteurs privés et publics et couvrent les domaines suivants: Gouvernance, Project Management, Gestion des systèmes d'information, Actuariat, Gestion financière, Droit, Marketing, Communication, etc.

Pour l'exercice 2011-2012, le chiffre d'affaires « FORMATION » est de 62 millions de dirhams dont 18 millions de dirhams pour la formation continue. Plus de 150 étudiants ont bénéficié pour la rentrée 2011, de bourses d'études.

Par ailleurs, l'UIR a procédé à la signature de contrats de recherche pour une valeur globale de plus de 10 millions de dirhams. Elle compte à son actif cinq brevets déjà déposés.

Contrats conclus

- UIR-US Army Lab: Sécurité des réseaux sans-fil: 2 millions de dirhams.
- UIR- Nemotek Technologies – Georgia Tech Research Corporation: Élaboration de microcaméras embarquées: 8 millions de dirhams.
- UIR - Jusung Engineering Company – Air Liquide: Recherche et Développement dans le domaine des nouvelles technologies photovoltaïques.



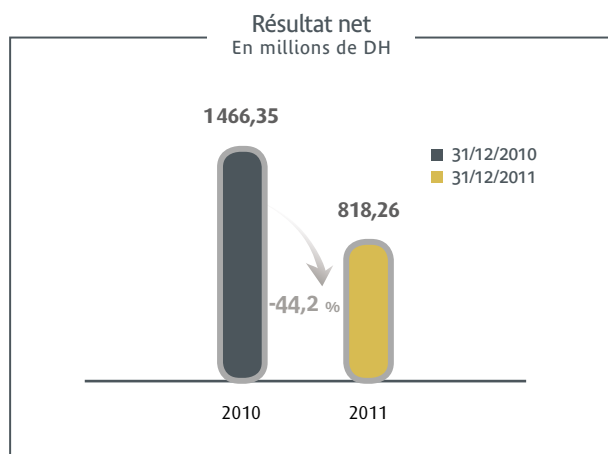


Rapport financier

RAPPORT FINANCIER

COMPTES SOCIAUX

Au titre de l'exercice 2011, le PNB de la Caisse de Dépôt et de Gestion a progressé de 32,7 % par rapport à 2010, pour s'établir à 1 933,8 MDH. Malgré cette performance, le résultat net de l'exercice 2011 s'est établi à 818,3 MDH, en régression de 44,2 % par rapport à 2010. Cette évolution reflète notamment la détérioration du coût du risque, conséquence de la tendance baissière des cours boursiers ayant entraîné de facto un effort de provisionnement de 1 320,3 MDH en 2011, contre 356,6 MDH un an auparavant.



L'analyse des comptes de produits et charges se présente comme suit :

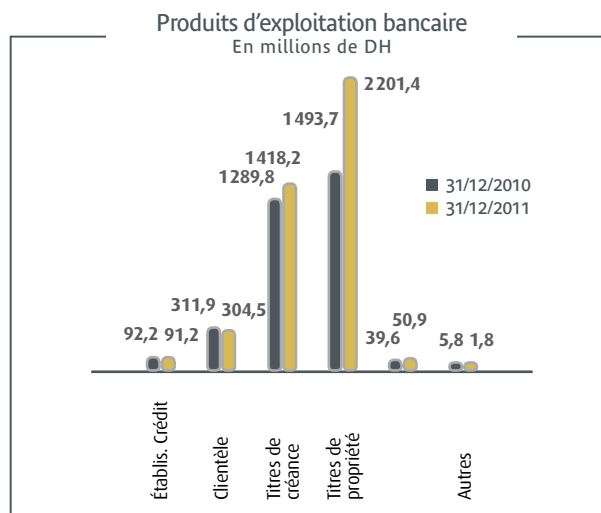
1. Exploitation bancaire

1.1. Les produits d'exploitation bancaire

En 2011, les produits d'exploitation bancaire se sont améliorés de 26 % par rapport à l'année 2010, pour atteindre 4 068 MDH. Cette évolution provient :

- de la hausse de 10 % des intérêts et produits assimilés des titres de créance, passant de 1 289,8 MDH en 2010 à 1 418,2 MDH à fin 2011. Cette hausse reflète principalement la progression des revenus des titres d'investissement qui ont atteint 1 246,7 MDH en 2011 contre 1 176,9 MDH en 2010 ;
- de l'augmentation des produits et titres de propriétés de 707,8 MDH, suite principalement à l'accroissement des dividendes des participations ainsi que des plus-values de cession des titres de placement ;
- et de l'amélioration des commissions sur prestations de service de 28,4 % suivant la progression des commissions sur gestion des titres qui s'est établie à 50,9 MDH à fin 2011.

1. Produits réalisés avec des établissements de crédit	91,2 MDH
• Intérêts sur comptes courants	11,2 MDH
• Intérêts sur valeurs reçues en pension	13,2 MDH
• Intérêts sur prêts de trésorerie	22,4 MDH
• Intérêts sur prêts financiers	40,3 MDH
• Diverses commissions	4,1 MDH
2) Produits réalisés avec la clientèle	304,5 MDH
• Intérêts dus par les filiales et participations	302,7 MDH
• Intérêts sur divers prêts	1,8 MDH
3) Produits des titres de créance	1 418,2 MDH
• Titres de placement	171,4 MDH
• Titres d'investissement	1 246,7 MDH
4) Produits des titres de propriétés	2 201,4 MDH
• Dividendes titres de participation	1 588,2 MDH
• Produits sur exercices antérieurs	0,1 MDH
• Dividendes titres de placement	56,5 MDH
• Plus-values de cession sur titres de placement	55,6 MDH
5) Commissions sur opérations sur titres	50,9 MDH
6) Autres produits d'exploitation bancaire	1,8 MDH

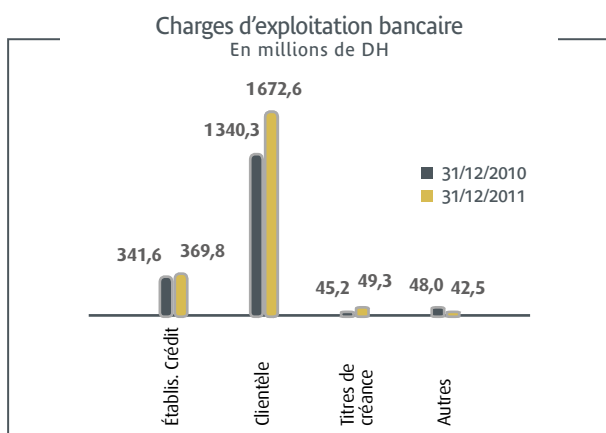


1.2. Les charges d'exploitation bancaire

Les charges d'exploitation bancaire enregistrent une augmentation de 359 MDH passant de 1 775,2 MDH en 2010 à 2 134,2 MDH à fin 2011. Cette évolution est le résultat :

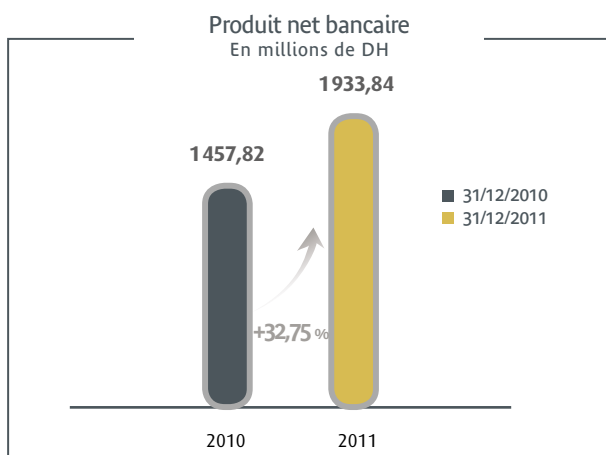
- de la hausse des intérêts et charges assimilées des opérations avec les établissements de crédit de 28,2 MDH, soit 8,3 % ;
- de la progression des intérêts et charges assimilés des opérations avec la clientèle de 332,3 MDH passant de 1 340,3 MDH à 1 672,6 MDH ;
- et de l'augmentation des intérêts et charges assimilées des titres de créances émis de 4,1 MDH, soit 9 %.

1) Intérêts sur les opérations avec les établissements de crédit	369,8 MDH
• Intérêts sur valeurs reçues en pensio	9,3 MDH
• Intérêts sur avances reçues au jour le jour	2,7 MDH
• Intérêts CEN	357,8 MDH
2) Intérêts sur opérations avec la clientèle	1 672,6 MDH
• Dépôts	430,2 MDH
• Consignation	142,7 MDH
• CNSS	1 099,7 MDH
3) Prêts sur titres	49,3 MDH
• De transaction	1,6 MDH
• De placement	7,4 MDH
• D'investissement	40,2 MDH
4) Frais sur prestations de service	42,5 MDH



1.3. Produit net bancaire

L'exercice 2011 enregistre un PNB à 1 933,8 MDH, contre 1 457,8 MDH pour l'année 2010. Cette croissance de 32,7 % résulte notamment de l'amélioration significative des dividendes des participations et des plus-values de cessions sur titres qui ont atteint respectivement 1 588,2 MDH et 556,6 MDH à fin 2011.



2. Exploitation non bancaire

Les produits d'exploitation non bancaire se sont améliorés de 4,7 % par rapport à l'année 2010 passant de 1 806,8 MDH à 1 892,2 MDH. Concernant les charges d'exploitation non bancaire, elles ont régressé en 2011 par rapport à 2010 de 1,2 %, à 1 343,3 MDH.

3. Exploitation générale

Les charges générales d'exploitation enregistrent une évolution maîtrisée de +5 % passant de 338,1 MDH à fin 2010 à 354,9 MDH à fin 2011. Leur composition se présente comme suit :

• Charges de personnel	125,7 MDH
• Impôts et taxes	0,1 MDH
• Charges externes	185,9 MDH
• Dotations aux amortissements	42,3 MDH

4. Provisions : dotations & reprises

4.1. Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables

Conséquence de l'évolution défavorable de la Bourse de Casablanca en 2011, les dotations aux provisions affichent une progression de 270,2 % en 2011, à 1 320,3 MDH, contre 356,6 MDH un an auparavant.

4.2. Reprises des provisions

Les reprises sur provisions ont diminué de 98,3 % passant de 808,6 MDH à fin 2010 à 13,6 MDH. Elles concernent essentiellement les titres de propriétés qui ont atteint 12,9 MDH en 2011, contre 148,9 MDH à fin 2010.

5. Capitaux propres

Les capitaux propres se sont améliorés de 1,8 % passant de 12 169,3 MDH en 2010 à 12 387,5 MDH en 2011. Cette variation est tirée par le résultat bénéficiaire dégagé courant l'année.

6. Total bilan

L'exercice 2011 a enregistré une augmentation du total bilan de 9,8 % pour se fixer à 77 982,9 MDH contre 71 048,2 MDH un an auparavant.

COMPTES CONSOLIDÉS

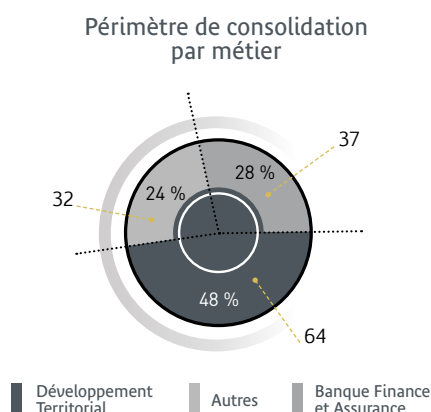
1. Normes appliquées par le Groupe CDG

Le groupe CDG applique pour l'établissement de ses comptes consolidés le référentiel IFRS tel que publié par l'IASB et adopté au sein de l'union européenne.

Ce référentiel comprend les normes IFRS 1 à 8, les normes IAS 1 à 41 ainsi que leurs interprétations SIC et IFRIC au 31 décembre 2011.

2. Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation du Groupe CDG est passé de 122 à 133 filiales consolidées, dont 87 par intégration globale. La principale entrée de périmètre est TMPA (Tanger Med Port Authority).



Au 31 décembre 2011, le total bilan consolidé IFRS s'élève à 155 541 MDH, en progression de 6,36 % par rapport à l'exercice précédent et le résultat net part du Groupe s'élève à 801 MDH contre 1 914 MDH en 2010.

3. Compte de résultat

L'exercice 2011 marque un retour à une tendance normative après une année 2010 exceptionnelle marquée par la réalisation d'une plus value importante sur le titre MEDITEL se chiffrant à 1 246 MDH.

3.1 Produit net bancaire consolidé

Se situant à 5 086 MDH au titre de l'exercice 2011, le PNB consolidé du Groupe CDG accuse une légère baisse de 3,3 % par rapport à 2010, reflétant notamment :

- une diminution de la marge d'intérêts de 16 %, soit 44 MDH ;
- une baisse de la marge sur commissions de 17 %, soit 61 MDH ;

- une diminution des gains ou pertes nets sur AFS d'un montant de 562 MDH ou -33 % due principalement à la constatation de dépréciations complémentaires sur titres cotés et conséquence de l'évolution défavorable des marchés boursiers internationaux ;
- un accroissement du résultat des autres activités de 479 MDH ou 17 %.

3.2 Charges générales d'exploitation

Les charges générales d'exploitation enregistrent une baisse de 7 % par rapport à 2010, passant de 3 163 MDH à 2 940 MDH. Cette variation s'explique par les évolutions contrastées suivantes :

- Une augmentation des charges de personnel de 79 MDH,
- Une baisse des impôts et taxes de 50 MDH,
- Une baisse des autres charges générales liées à l'exploitation de 253 MDH.

3.3 Gains ou pertes nets sur autres actifs

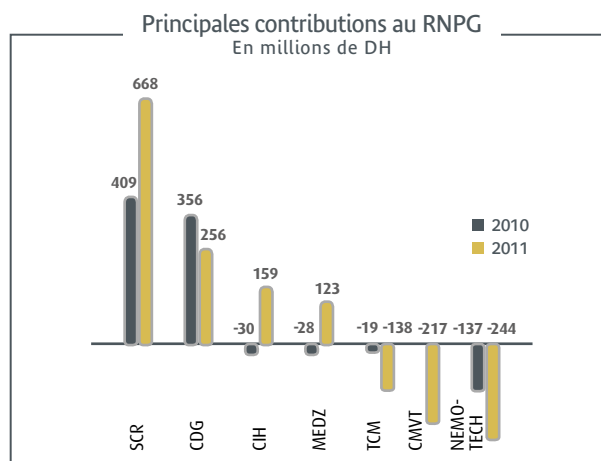
Les gains ou pertes nets sur autres actifs ont diminué de 1 306 MDH par rapport à 2010, reflétant la constatation en 2010 de la plus-value exceptionnelle MEDITEL pour un montant de 1 246 MDH.

3.4 Résultat net part du Groupe

Au titre de l'exercice 2011, le Résultat net part du Groupe est en baisse de 1 113 MDH soit 58 % par rapport à 2010, conséquence de l'évolution du poste Gains ou pertes nets sur autres actifs.

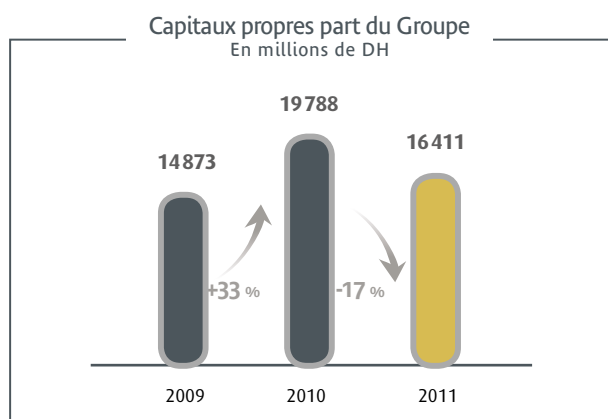
3.5 Principales contributions au RNPG

À l'instar des années précédentes, la CDG et la SCR restent les principales contributrices au RNPG 2011. Les évolutions les plus significatives ont été enregistrées par SCR (259 MDH), CIH (189 MDH), MEDZ (151 MDH), Nemotek technologie (- 107 MDH), TCM (- 119 MDH) et CMVT (- 216 MDH).

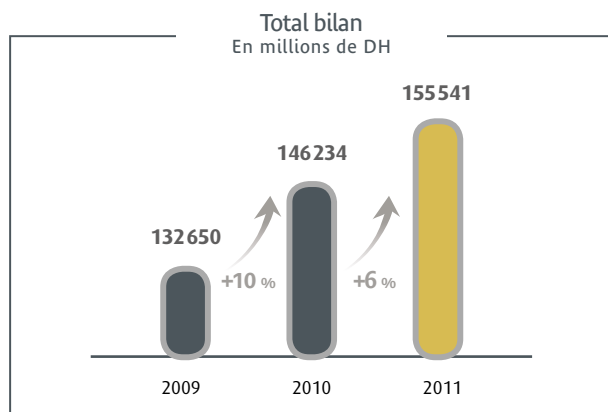


4. Capitaux propres part du Groupe

Les capitaux propres consolidés à fin 2011 se situent à 16 411 MDH, en baisse de 17 % par rapport à 2010. Cette évolution est due principalement à la baisse de la juste valeur sur les différents portefeuilles du Groupe d'un montant de 2 339 MDH et conséquence notamment de la dépréciation des cours boursiers.



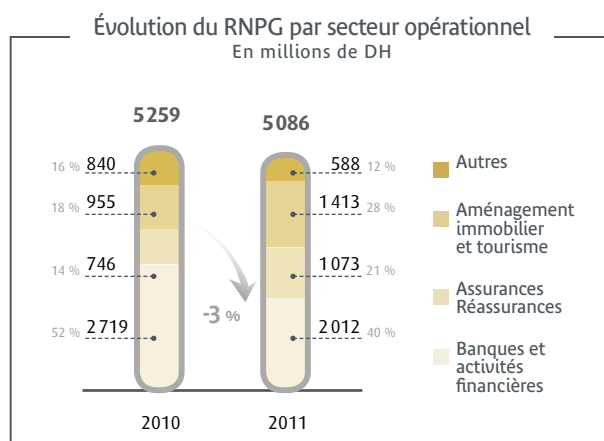
5. Total Bilan



Le total bilan enregistre un accroissement soutenu, passant de 132 650 MDH en 2009 à 155 451 MDH en 2011. Cette variation est la conséquence du développement des ressources du Groupe notamment par l'émission de nouveaux emprunts obligataires et la collecte des dépôts qui s'est renforcée au cours de la période précitée.

6. Évolution des principaux agrégats par métiers

6.1 Évolution du PNB par secteur opérationnel



L'évolution du PNB consolidé entre 2010 et 2011 est le résultat d'un effet de compensation entre les variations des PNB des différents métiers:

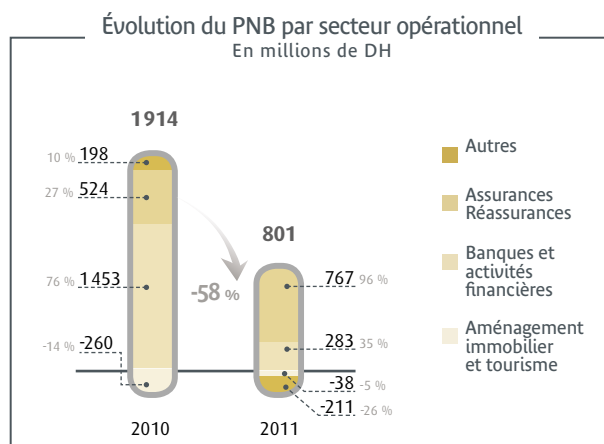
Banque et activité financière: en baisse de 707 MDH, conséquence principalement de la diminution de la marge d'intérêts ainsi que des dépréciations complémentaires de titres cotés suite à la chute des cours boursiers.

Assurances: en hausse de 327 MDH, conséquence de l'accroissement significatif du chiffre d'affaires de la réassurance;

Aménagement immobilier et tourisme: en hausse de 458 MDH, reflétant l'accroissement du CA de l'activité immobilière;

Autres activités: en diminution de 252 MDH.

6.2 Évolution du RNPG par secteur opérationnel



Le RNPG par métier suit la même tendance que le PNB, à savoir une amélioration au niveau des secteurs de l'assurance et de l'aménagement-immobilier-tourisme et une baisse des activités bancaires et financières ainsi des autres activités.

Comptes sociaux CDG - RAPPORT FINANCIER

COMPTES SOCIAUX

BILAN au 31/12/2011 (en milliers de DH)

ACTIF	31/12/11	31/12/10
1. Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor Public		
Service des Chèques Postaux	1013755	481099
. Valeurs en caisse	842	247
. Valeurs en banque	1012913	480852
2. Créances sur les établissements de crédit et assimilés	1084311	1428437
. À vue	237769	416276
. À terme	846542	1012161
3. Créances sur la clientèle	8845081	6312350
. Compte à vue débiteurs	37384	35416
. Crédits de trésorerie et à la consommation	6280006	2546943
. Crédits à l'équipement	2453880	3509380
. Crédits immobiliers	60423	71661
. Autres crédits	13389	148950
4. Créances acquises par affacturage		
5. Titres de transaction et de placement	7139536	6483417
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	2397379	2273842
. Autres titres de créance	2085786	1382640
. Titres de propriété	2558738	2826935
. Autres titres de propriété	97633	
6. Autres actifs	9822426	8791930
7. Titres d'investissement	25838016	23366788
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	23036630	21384229
. Autres titres de créance	2801385	1982559
8. Titres de participation et emplois assimilés	24009945	23943161
9. Créances subordonnées		
10. Immobilisations données en crédit-bail et en location		
11. Immobilisations incorporelles	22823	19610
12. Immobilisations corporelles	207079	221404
Total de l'actif	77982972	71048196

BILAN au 31/12/2011 (en milliers de DH)

PASSIF	31/12/11	31/12/10
1. Banques Centrales, Trésor Public, Service des Chèques Postaux		263 111
2. Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	13 519 181	12 358 429
. À vue	490 948	846
. À terme	13 028 233	12 357 583
3. Dépôts de la clientèle	49 897 434	44 341 864
. Comptes à vue créditeurs	2 350 314	5 909 131
. Comptes d'épargne		
. Dépôts à terme	1 233 997	531 624
. Autres comptes créditeurs	46 313 123	37 901 109
4. Titres de créance émis		
5. Autres passifs	1 668 350	1 605 044
6. Provisions pour risques et charges	510 459	310 459
7. Provisions réglementées		
8. Subventions, Fonds publics affectés et Fonds spéciaux de garantie		
9. Dettes subordonnées		
10. Écart de réévaluation		
11. Réserves et primes liées au capital	11 569 289	10 702 940
12. Capital		
13. Actionnaires. Capital non versé (-)		
14. Report à nouveau (+/-)		
15. Résultats nets en instance d'affectation (+/-)		
16. Résultat net de l'exercice (+/-)	818 258	1 466 349
Total du passif	77 982 972	71 048 196

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES du 1er janvier au 31 décembre 2011 (en milliers de DH)

RUBRIQUES	31/12/11	31/12/10
I. Produits d'exploitation bancaire	4068025	3232972
1. Intérêts et produits assimilés des opérations avec les établis. Crédit	91228	92196
2. Intérêts et produits assimilés des opérations avec la clientèle	304505	311877
3. Intérêts et produits assimilés des titres de créance	1418180	1289834
4. Produits des titres de propriété	2201436	1493671
5. Produits des immobilisations en crédit-bail et en location		
6. Commissions sur prestations de service	50903	39642
7. Autres produits d'exploitation bancaire	1773	5752
II. Charges d'exploitation bancaire	2134182	1775150
8. Intérêts et charges assimilées des opérations avec les établ. Crédit	369786	341598
9. Intérêts et charges assimilées des opérations avec la clientèle	1672638	1340302
10. Intérêts et charges assimilées des titres de créance émis	49281	45205
11. Charges sur les immobilisations en crédit-bail et en location		
12. Autres charges d'exploitation bancaire	42477	48045
III. Produit net bancaire	1933844	1457822
13. Produits d'exploitation non bancaire	1892203	1806760
14. Charges d'exploitation non bancaire	1343298	1359296
IV. Charges générales d'exploitation	354908	338099
15. Charges de personnel	125665	125887
16. Impôts et taxes	994	6921
17. Charges externes	171482	160483
18. Autres charges d'exploitation	14443	4712
19. Dotations aux amortis. et aux provisions des immob. incorp. et corp.	42324	40096

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES du 1er janvier au 31 décembre 2011 (en milliers de DH)

RUBRIQUES	31/12/11	31/12/10
V. Dotations aux prov; et pertes sur créances irrécouvrables	1320304	356613
20.Dot. aux provisions pour créances et engag. par signature en souffrance		1184
21.Pertes sur créances irrécouvrables	1	277
22.Autres dotations aux provisions	1320303	355152
VI. Reprises de prov. et récupérations sur créances amorties	13585	808584
23.Reprises de prov. pour créances et engag. par signature en souffrance	8	891
24. Récupérations sur créances amorties		
25.Autres reprises de provisions	13577	807693
VII - Résultat courant	821122	2019158
26.Produits non courants	18563	26374
27.Charges non courantes	142	394953
VIII- Résultat avant impôts	839543	1650579
28.Impôts sur les résultats	21285	184230
IX - Résultat net de l'exercice	818258	1466349
Total des produits	5992376	5874690
Total des charges	5174119	4408341
Résultat net de l'exercice	818258	1466349

COMPTES CONSOLIDÉS

État de la situation financière consolidée au 31/12/2011 (en milliers de DH)

ACTIF	Notes	31/12/11	31/12/10
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux		2 968 694	1 736 972
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	5.1	1 910 894	2 016 341
Instruments dérivés de couverture	5.2	0	0
Actifs financiers disponibles à la vente	5.3	33 014 580	34 402 852
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés		4 369 787	6 563 931
Prêts et créances sur la clientèle	5.4	28 637 562	28 109 949
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux		0	0
Placements détenus jusqu'à leur échéance	5.5	25 810 109	22 904 688
Actifs d'impôt exigible	5.6	606 310	425 451
Actifs d'impôt différé	5.6	1 160 242	995 570
Comptes de régularisation et autres actifs	5.7	33 655 730	28 329 065
Actifs non courants destinés à être cédés		4 643	4 643
Participations dans des entreprises mises en équivalence	5.8	9 272 104	7 657 479
Immeubles de placement	5.9	4 660 330	3 919 801
Immobilisations corporelles	5.9	5 445 216	5 217 616
Immobilisations incorporelles	5.9	242 184	143 040
Écarts d'acquisition	5.10	3 782 786	3 806 937
Total		155 541 170	146 234 332

État de la situation financière consolidée au 31/12/2011 (en milliers de DH)

PASSIF	Notes	31/12/11	31/12/10
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux		0	288 533
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5.11	14 579	7 044
Instruments dérivés de couverture		0	0
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	5.12	26 154 304	23 027 725
Dettes envers la clientèle	5.13	71 096 772	64 775 113
Titres de créance émis	5.14	9 315 272	6 650 850
Écart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux		0	0
Passifs d'impôt exigible	5.6	611 512	783 496
Passifs d'impôt différé	5.6	1 007 837	2 328 237
Comptes de régularisation et autres passifs	5.7	14 999 143	13 230 478
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		0	0
Provisions techniques des contrats d'assurance	5.15	11 598 500	11 273 949
Provisions	5.16	744 587	718 372
Subventions et fonds assimilés		28 703	18 203
Dettes subordonnées et fonds spéciaux de garantie		15 000	15 000
Capitaux propres		19 954 962	23 117 332
Capitaux propres part du groupe		16 410 817	19 788 186
Capital et réserves liées		11 569 289	10 702 940
Réserves consolidées		3 293 907	4 085 306
Gains ou pertes latents ou différés		746 469	3 085 784
Résultat de l'exercice		801 152	1 914 157
Intérêts minoritaires		3 544 146	3 329 145
Total		155 541 170	146 234 332

État du résultat global au 31/12/2011 (en milliers de DH)

Compte de résultat consolidé	Notes	2011	2010
+ Intérêts et produits assimilés		3 803 962	3 648 434
- Intérêts et charges assimilées		3 571 760	3 372 229
Marge d'intérêt	8.1	232 203	276 205
+ Commissions (Produits)		402 621	461 782
- Commissions (Charges)		101 223	99 495
Marge sur commissions	8.2	301 398	362 287
+/- Gains ou pertes nets sur instr. financiers à la juste valeur par résultat	8.3	57 372	42 935
+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	8.4	1 130 760	1 693 150
+ Produits des autres activités	8.5	11 145 689	8 957 572
- Charges des autres activités	8.5	7 781 832	6 072 686
Produit net bancaire		5 085 589	5 259 463
- Charges générales d'exploitation	8.6	2 940 378	3 162 550
- Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immos incorp. et corp.	8.7	557 673	555 106
Résultat brut d'exploitation		1 587 538	1 541 806
- Coût du risque	8.8	80 027	504 944
Résultat d'exploitation		1 507 511	1 036 863
+/- Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	8.9	155 887	324 703
+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs	8.10	101 594	1 407 845
+/- Variations de valeur des écarts d'acquisition		0	0
Résultat avant impôt		1 764 991	2 769 410
- Impôts sur les résultats	8.11	810 635	858 129
+/- Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession		0	0
Résultat net		954 356	1 911 282
Intérêts minoritaires		153 204	-2875
Résultat net (part du groupe)		801 152	1 914 157

Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en Capitaux Propres au 31/12/2011 (en milliers de DH)

	2011	2010
1. Résultat Net	954 356	1 911 282
2. Écarts de conversion	5 823	9 519
3. Réévaluation des AFS	-4 288 258	2 056 644
4. Réévaluation des instruments dérivés de couverture	0	0
5. Réévaluation des immobilisations	0	0
6. Écarts actuariels sur les régimes à prestations définies	0	0
7. QP des gains et pertes comptabilisés directement en KP sur ME	0	0
8. Impôts	1 276 991	-868 802
9. Total des gains et pertes comptabilisés directement en KP	-3 005 444	1 197 361
10. Résultat net et gains et pertes comptabilisés en KP	-2 051 087	3 108 643
11. Dont part du Groupe	-2 188 322	3 106 575
12. Dont part des minoritaires	137 234	2 068

Périmètre de consolidation du Groupe CDG au 31/12/2011 (en milliers de DH)

Entités	Secteur d'activité	Méthode	% Contrôle	% Intérêts
CAISSE DE DÉPÔTS ET DE GESTION	BAF	Holding	100,00	100,00
BNDE	BAF	Mise en équivalence	30,00	30,00
MASSIRA CAPITAL MANAGEMENT	BAF	Intégration globale	100,00	65,00
CAP MEZZANINE	BAF	Mise en équivalence	42,85	42,06
CAISSE MAROCAINE DES MARCHÉS	BAF	Intégration globale	100,00	99,07
HP-CDG IT	AUT	Mise en équivalence	49,02	49,02
FONDS CARBONE	BAF	Mise en équivalence	50,00	50,00
FONDS SINDIBAD	BAF	Mise en équivalence	20,83	20,83
FONDS JAIDA	BAF	Mise en équivalence	35,00	35,00
LOTIERIE NATIONALE	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
CLUB AL WIFAQ	AIT	Intégration globale	100,00	67,98
SOCIÉTÉ HÔTELIÈRE DE NADOR	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SOCIÉTÉ HAY RIAD ANDALOUS	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
UPLINE TECHNOLOGIES	BAF	Mise en équivalence	20,00	20,00
MDINABUS	AUT	Mise en équivalence	34,00	34,00
FONDS MAROCAIN FORESTIER	AUT	Mise en équivalence	50,00	50,00
UNIVERSITÉ INTERNATIONALE DE RABAT PRIVÉE	AUT	Mise en équivalence	43,24	43,24
FONCIÈRE UIR	AIT	Intégration globale	100,00	53,91
PARADISE HOTEL	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
WAFA HOTEL	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
LE LIDO	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
TICHKA	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
ITER ERFOUD	AIT	Intégration globale	100,00	100,00

Périmètre de consolidation du Groupe CDG au 31/12/2011 (en milliers de DH)

Entités	Secteur d'activité	Méthode	% Contrôle	% Intérêts
SITZAG	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
MAHD SALAM	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
FONDS DE GARANTIE DÉDIÉ A LA COMMANDE PUBLIQUE	BAF	Mise en équivalence	25,00	25,00
FONDS DE GARANTIE AMORÇAGE	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
HOLDCO	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
INFRAMAROC	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
CMVT INTERNATIONAL	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
TECK CAPITAL MANAGEMENT	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
ACCES CAPITAL ATLANTIQUE MAROC SA (ACAMSA)	BAF	Intégration globale	100,00	55,57
SANASH	AUT	Intégration globale	100,00	37,04
ATLANTA	ASS	Mise en équivalence	41,12	41,11
SANAD	ASS	Mise en équivalence	40,98	40,97
FONCIÈRE CHELLAH	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
ARRIBAT CENTRE	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
ALDAR	AIT	Mise en équivalence	40,00	40,00
ACACIA PARTICIPATIONS	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
MEDI 1 SAT	AUT	Intégration globale	100,00	51,71
MADAEF	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SOCIÉTÉ IMMOBILIÈRE DE LA MER	AIT	Intégration globale	100,00	95,31
SAI M'DIQ	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE RÉSIDENCES TOURISTIQUES	AIT	Intégration globale	100,00	85,00
NEW MARINA CASABLANCA	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
MED RESORT	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SOCIÉTÉ MAROCAINE DE VALORISATION DES KASBAHS	AUT	Mise en équivalence	50,00	50,00
SOCIÉTÉ CENTRALE DE RÉASSURANCE	ASS	Intégration globale	100,00	94,41
UPLINE INVEST FUND	BAF	Mise en équivalence	22,50	21,24
JAWHARAT CHAMAL	BAF	Mise en équivalence	21,82	20,60
CDG CAPITAL	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
CDG CAPITAL BOURSE	BAF	Intégration globale	100,00	73,33
CDG CAPITAL GESTION	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
CDG CAPITAL REAL ESTATE	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
CDG CAPITAL PRIVATE EQUITY	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
CDG CAPITAL INFRASTRUCTURES	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
CRÉDIT IMMOBILIER ET HÔTELIER	BAF	Intégration globale	100,00	48,93
CREDITLOG1	BAF	Intégration globale	100,00	48,93
CREDITLOG2	BAF	Intégration globale	100,00	48,93
CREDITLOG3	BAF	Intégration globale	100,00	48,93
MAGHREB TITRISATION	BAF	Intégration globale	100,00	46,17
CIH COURTAGE	ASS	Intégration globale	100,00	48,93
MAROC LEASING	BAF	Mise en équivalence	34,01	16,64
SOFAC	BAF	Mise en équivalence	51,07	27,20
FIPAR HOLDING	BAF	Intégration globale	100,00	100,00
LYDEC	AUT	Mise en équivalence	20,46	20,42

Périmètre de consolidation du Groupe CDG au 31/12/2011 (en milliers de DH)

Entités	Secteur d'activité	Méthode	% Contrôle	% Intérêts
CROWN PAKAGING MAROC	AUT	Mise en équivalence	30,87	30,87
RENAULT TANGER MED	AUT	Mise en équivalence	47,62	47,62
MEDITEL	AUT	Mise en équivalence	30,00	30,00
TANGER MED PORT AUTHORITY	AUT	Mise en équivalence	30,00	30,00
SAFILAIT	AUT	Mise en équivalence	33,50	33,50
CDG DEVELOPPEMENT	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
AUDA	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
CELLULOSE DU MAROC	AUT	Intégration globale	100,00	62,71
EUCAFOREST	AUT	Intégration globale	100,00	62,71
MED PAPER	AUT	Mise en équivalence	36,10	36,10
CIVAC	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
CREATIVE TECHNOLOGIE	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
MAROC NUMERIC FUND	BAF	Mise en équivalence	20,00	20,00
MITC CAPITAL	BAF	Mise en équivalence	20,00	20,00
DYAR AL MADINA	AIT	Intégration globale	100,00	83,68
EXPROM	AIT	Mise en équivalence	50,00	50,00
SFCDG	AUT	Intégration globale	100,00	70,00
AIGLEMER PAPER	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
MAROC TOURIST	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
RESORT CO	AIT	Mise en équivalence	42,60	42,60
ROYAL GOLF DE FES	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SAMAZ	AIT	Mise en équivalence	42,57	42,57
SOGATOUR	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SOMADET	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
JNANE SAISS	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SONADAC	AIT	Intégration globale	100,00	59,51
SOTHERMY	AIT	Intégration globale	100,00	95,26
STE ZENATA	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SEM TEMARA	AIT	Mise en équivalence	49,00	49,00
CASA DÉVELOPPEMENT	AIT	Mise en équivalence	49,00	49,00
PATRILOG	AIT	Mise en équivalence	50,00	50,00
OUEDCHBIKA	AIT	Mise en équivalence	35,00	35,00
SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DE SAIDIA	AIT	Intégration globale	100,00	65,90
SOCIÉTÉ D'AMÉNAGEMENT ET DE PROMOTION STATION TAGHAZOUT	AIT	Mise en équivalence	35,00	35,00
NOVEC	AIT	Intégration globale	100,00	91,21
INGEMA IMMOBILIÈRE	AIT	Intégration globale	100,00	59,29
TANGER MED ENGINEERING	AUT	Mise en équivalence	49,00	44,69
MEDZ	AIT	Intégration globale	100,00	100,00

Périmètre de consolidation du Groupe CDG au 31/12/2011 (en milliers de DH)

Entités	Secteur d'activité	Méthode	% Contrôle	% Intérêts
SAVCI	AUT	Mise en équivalence	34,00	34,00
NEMOTEK TECHNOLOGIE	AUT	Intégration globale	100,00	97,56
TECHNOPOLIS	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
MEDZ INDUSTRIELS PARKS	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
CAMEROUNAISE DES EAUX	AUT	Mise en équivalence	33,33	33,25
OUED FES	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
SAPS	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
HALIOPOLIS	AIT	Intégration globale	100,00	51,00
AFZI	AIT	Intégration globale	100,00	70,00
AGROPOLIS	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
CASASHORE	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
TECHNOPOLE OUJDA	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
MEDZ SOURCING	AUT	Intégration globale	100,00	100,00
MID PARC INVESTMENT	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
CGI	AIT	Intégration globale	100,00	80,43
AL MANAR	AIT	Intégration globale	100,00	80,43
DYAR AL MANSOUR	AIT	Intégration globale	100,00	80,43
SAMEVIO	AIT	Intégration globale	100,00	56,30
MAJOR DEVELOPPEMENT COMPANY	AIT	Mise en équivalence	50,00	40,22
SOCIETE D'EXTENSION ET DE PROMOTION DU GOLF DE BENSLIMANE	AIT	Mise en équivalence	49,54	39,85
AMENAGEMENT DE LA VILLE VERTE DE BOUSKOURA	AIT	Intégration globale	100,00	40,73
IMMOLOG	AIT	Mise en équivalence	50,00	40,22
DREAM RESORT	AIT	Intégration globale	100,00	80,43
SDRT Immo	AIT	Mise en équivalence	50,00	40,22
GOLF MANAGEMENT MAROC	AIT	Mise en équivalence	50,00	40,22
GOLF GREEN COMPAGNIE	AIT	Intégration globale	100,00	80,43
CG PARKING	AIT	Intégration globale	100,00	100,00
RABAT PARKING	AUT	Mise en équivalence	49,00	49,00
AVILMAR	AIT	Mise en équivalence	49,00	49,00

AIT Aménagement, Immobilier, Tourisme

BAF Banques et activités financières

ASS Assurances

Autres Autres secteurs



Contacts **filiales**

Contacts filiales

Établissement public	
Caisse de Dépôt et de Gestion Coordonnées: Place Moulay Hassan, BP 408. Rabat Téléphone 05 37 66 90 00/Fax 05 37 66 93 70 cdg@cdg.ma - www.cdg.ma	
Caisse Nationale de Retraites et d'Assurances (CNRA) Activités: Retraite et Prévoyance et gestion des rentes Coordonnées: Ryad Business Center, Avenue Annakhil BP 2173 Hay Ryad Rabat Téléphone 05 37 71 81 81/Fax 05 37 71 39 51 www.cnra.ma	
Régime Collectif d'Allocation de Retraite (RCAR) Activités: Retraite de base et retraite Complémentaire Coordonnées: Ryad Business Center, Avenue Annakhil - BP 2038- Hay Ryad. Rabat Centre d'appels: 08 01 00 88 88/Téléphone 05 37 71 80 77/Fax 05 37 71 82 39 www.rcar.ma	
Banque, finance et assurance	
CDG Capital Activités: Banque d'investissement Coordonnées: Tour Mamounia, Place Moulay Hassan, Immeuble Mamounia, Rabat Téléphone 05 37 66 52 52/Fax 05 37 66 52 00 - www.cdgcapital.ma	
CDG Capital Gestion Activités: Gestion d'actifs pour une clientèle d'institutionnels, d'entreprises et de grands investisseurs privés, gestion collective des fonds OPCVM. Coordonnées: Tour Atlas, Place Zellaqa, 17ème étage, Casablanca Téléphone 05 22 45 96 00/Fax 05 22 44 60 87 - 05 22 44 62 31	
CDG Capital Bourse Activités: Société de bourse spécialisée dans l'intermédiation boursière, opérations sur titres (IPO, augmentation de Capital) et dépositaire. Coordonnées: 9 boulevard Kennedy, quartier Anfa, Casablanca Téléphone 05 22 36 20 20/Fax 05 22 36 78 78	
CDG Capital Private Equity Activités: Gestion de fonds d'investissement Coordonnées: 101, Boulevard Massira Al Khadra, Casablanca Téléphone 05 22 98 13 91/Fax 05 22 92 98 95	
CDG Capital Real Estate Activités: Gestion de fonds d'investissement en immobilier tertiaire et touristique Coordonnées: Adresse: Immeuble High Tech, Hall A, Avenue Annakhil, Hay Ryad, Rabat Téléphone 05 37 66 92 67/Fax 05 37 66 93 14	
CDG Capital Infrastructures Activités: Gestion de fonds d'investissement en Infrastructures Coordonnées: 101, Boulevard Massira Al Khadra, Casablanca Téléphone 05 22 98 13 91/Fax 05 22 92 98 95	
Crédit Immobilier et Hôtelier Activités: Banque Coordonnées: 187, Avenue Hassan II, Casablanca Téléphone 05 22 47 90 00 - 05 22 47 91 11 - 05 22 47 92 22/Fax 05 22 47 91 63 www.cih.co.ma	
Caisse Marocaine des Marchés Activités: Financement des entreprises titulaires de marchés publics et assimilés. Coordonnées: 52, Boulevard Abdelmoumen, Résidence El Manar, Casablanca Téléphone 05 22 25 91 18 - 05 22 25 91 20/33 - 05 22 98 44 44/Fax 05 22 23 13 53 www.cmm.ma	
Fipar - Holding Activités: Société d'investissement. Prise de participations financières dans différents secteurs d'activité (industrie, services, finances...) Coordonnées: Place Moulay Hassan - Immeuble Mamounia - 1 ^{er} étage Téléphone 05 37 66 91 51/Fax 05 37 66 90 10 Email: fipar@fipar.ma - www.fipar.ma	
Jaida Activités: Fonds de financement des organismes de microfinance au Maroc Coordonnées: Adresse: Place My El Hassan, B.P. 408, Rabat Téléphone 05 37 66 52 58/Fax 05 37 66 52 56 Email: jaida@cdg.ma	
Foncière Chellah Activités: Fond d'investissement Coordonnées: Adresse: Immeuble High Tech, Hall A, Avenue Annakhil, Hay Ryad, Rabat Téléphone 05 30 27 88 90/Fax 05 30 27 88 42	
Maghreb Titrisation Activités: Ingénierie financière, dépôt et gestion de tous Fonds de Placements Collectifs en Titrisation (FP CT) Coordonnées: « Espace Sans Pareil », Lot. Taoufik, N° 33, 3ème étage Sidi Maarouf, Casablanca Téléphone 05 22 32 19 48/57/51/Fax 05 22 97 27 14 www.maghrebtitrisation.ma	
Société Centrale de Réassurance Activités: Compagnie de réassurance du marché marocain pour l'ensemble des risques Coordonnées: Tour Atlas, Place Zellaqa, B.P. 13.183, Casablanca Téléphone 05 22 46 04 00/Fax 05 22 46 04 60 www.scrmaroc.com	
Sofac Activités: Crédits automobiles, crédits personnels et ménagers Coordonnées: 57, angle Bd Abdelmoumen, rue Pinel, Casablanca Téléphone 05 22 42 96 96/Fax 05 22 42 96 00	
Développement territorial	
CDG Développement Activités: Développement territorial. Coordonnées: Angle Avenues Annakhil et Mehdi Ben Barka, Hay Riad Rabat, Maroc Téléphone 05 37 57 60 00/Fax 05 37 71 68 08 - 37 71 46 78 www.cdgdev.ma Incubation, conception et aménagement	
MEDZ Activités: Conception et aménagement de zones industrielles, offshoring et touristiques Coordonnées: Espace Oudayas, angle avenues Mehdi Ben Barka et Annakhil, Hay Riad, Rabat Téléphone 05 37 57 61 00/Fax 05 37 71 64 17 medz@medz.ma - www.medz.ma	
CASANEARSHORE Activités: Casanearshore, filiale de MEDZ, gère et développe le premier parc d'affaires marocain dédié aux activités de BPO & ITO: Casablanca Nearshore Park. Coordonnées: 24 rue Ali Abderrazik, Imm. Smaex, Maârif, Casablanca Téléphone 05 22 77 75 55/Fax 05 22 99 50 40 www.casanearshore.com	
FES SHORE Activités: Parc industriel dédié aux entreprises de services informatiques, de traitement de données et des processus métier. Coordonnées: Fes saïss route de Sefrou Hay sania BP 30060 Téléphone 05 35 61 52 61/Fax 05 35 61 52 62	
TECHNOPOLIS Activités: Cité de la technologie (Pôles offshoring, média, industries, R&D...) Coordonnées: Technopolis – Rocade de Rabat-Salé 11 100, Sala Al Jadida Téléphone 05 38 01 90 19/Fax 05 38 01 90 20 www.technopolis.ma info@technopolis.ma	
Nemotek Activités: Production de caméras miniatures destinées à diverse applications portables Coordonnées: Park Technopolis, Rocade Rabat - Salé, BP 5306, 11 100 Sala Al Jadida, Maroc Téléphone 05 38 01 40 00/Fax 05 38 01 40 10 www.nemotek.ma contact@nemotektechnologies.com	

Novec Activités: Ingénierie, notamment dans des chantiers de grande envergure au niveau national et international (Grands barrages, autoroute...), ressources en eau, énergie et environnement... Coordonnées: Espace les Palmiers - Angle Avenues Annakhil et M. Ben Barka, Hay Ryad, Rabat Téléphone 05 37 57 68 00 - 05 37 57 62 00/Fax 05 37 71 72 58 - 05 37 56 67 41 www.novec.ma Développement
Compagnie Générale Immobilière Activités: Promotion immobilière: résidentiel, tertiaire, maîtrise d'ouvrage déléguée... Coordonnées: Espace Oudayas, Avenue Mehdi Benberka - Hay Riad, Rabat Téléphone 05 37 23 94 94/Fax 05 37 56 32 25 E-mail: cgi@cgi.ma - www.cgi.ma
Dyar Al Madina Activités: Logement locatif et résidence pour étudiants Coordonnées: 73, rue Omar Slaoui, BP 13816, Casablanca Téléphone 05 22 26 53 61/Fax 05 22 26 74 88 E-mail: info@dyaralmadina.ma
Dyar Al Mansour Activités: Logement social et économique et renouvellement urbain. Elle réalise des opérations qui entrent dans le cadre du programme gouvernemental de l'éradication des bidonvilles. Coordonnées: 42, Charia Alaouiyyine, Rabat Téléphone 05 37 21 69 00/01/Fax 05 37 20 48 98 E-mail: dyaralmansour@cdg.ma www.dyaralmansour.com
Royal Golf de Fès Activités: Réalisation et l'exploitation d'un golf à Fès ainsi que des opérations de promotion touristique. Coordonnées: Km 17, Route Immouzer, Ain Chegag, BP 2384, FES principale Téléphone 05 35 66 52 10/12 - 05 35 66 50 06/Fax 05 35 66 52 13 E-mail: fesgolf@menara.ma - www.royalgolfdedefes.ma Gestion des services
EXPROM FACILITIES Activités: Gestion des services aux occupants et des services multi techniques de tout bien immobilier et gestion intégrale d'actifs immobiliers confiés pour la mise en location. Coordonnées: Mahaj Riad, Imm. H, B.P 2015, Hay Ryad, Rabat Téléphone 05 37 57 80 99/Fax 05 37 56 48 84 www.exprom.ma
Compagnie Générale des Parkings (CG Park) Activités: Construction, financement et exploitation de parkings sur voirie et en sous-sol. Coordonnées: Rue Derna, 4ème étage, appt 17 Rabat Téléphone 05 37 71 38 25/Fax 05 37 71 38 03 cgp@cdg.ma
Agence d'Urbanisation et de Développement d'Anfa (AUDA) Activités: Développement d'un aménagement d'envergure au niveau de l'aéroport d'Anfa. Coordonnées: Adresse: Aéroport Casablanca, Hay Hassani, BP 7737, Casablanca Téléphone 05 22 91 80 00/Fax 05 22 90 12 77
PATRILOG Activités: Réalisation de logements sociaux au profit du personnel de la Défense Nationale Coordonnées: Espace Mahaj, Porte Bleue, Mahaj Hay Riad, Rabat Téléphone 05 37 57 05 70/Fax 05 37 57 05 71
SONADAC Activités: Assainissement du foncier relatif à l'Avenue Royale à Casablanca. Coordonnées: Complexe administratif Ain Chok-Hay Hassani, BP 7750 Hay Hassani, Casablanca Téléphone 05 22 97 96 30/Fax 05 22 94 56 89/23 www.sonadac.ma
SOTHERMY Activités: Stations thermales Coordonnées: Adresse: Centre Moulay Yacoub, BP 120, Fès Téléphone 05 35 69 40 64/65/69/Fax 05 35 69 40 74 E-mail: accueil@sothermy.ma www.moulayyacoub.com

Société d'Aménagement Zenata (SAZ) Activités: Développement urbain intégré des villes de Casablanca et Mohammedia Coordonnées: 74, bd Yacoub Mansour Mohammedia Téléphone 05 23 31 84 11 - 05 23 31 90 00/Fax 05 23 32 98 69
Jnane Saïss Développement Activités: Développement urbain du projet territorial Jnane Saïss dans la région de Fès Boulemane Coordonnées: Espace high tech hall A 5ème étage Avenue Ennakhil Hay Ryad Téléphone 05 37 57 09 70/71/Fax 05 37 57 09 72 Filière bois
Cellulose du Maroc Activités: Production de pâte à papier à partir du bois d'Eucalyptus. Coordonnées: 12, rue Tissa, Rabat Téléphone 05 37 70 83 05/Fax 05 37 70 75 38 - 05 37 70 61 35 www.celluma.ma
SFCDG Activités: La SFCDG a pour objet l'administration et l'exploitation de biens fonciers, forestiers, agricoles et naturels pour le compte de mandants. Coordonnées: Siège Social: Espace des Oudayas Angle av. Annakhil & Mehdi Benbarka, Hay Riyad/RABAT Siège Administratif et Technique: N° 323 Rue Abdelkrim Khattabi-N°98-Sidi Yahia Du Gharb Téléphone 05 37 30 02 29/Fax 05 37 30 02 38 E-mail: sfcgdg@menara.ma Gestion et exploitation hôtelière
Hotels & Resorts of Morocco Activités: Gestion hôtelière Coordonnées: Avenue Annakhil Espace Higt Tech (Hall B, 5ème étage, Plateau 18), Hay Riad, Rabat Téléphone 05 37 57 77 40/50/Fax 05 37 56 31 10 E-mail: sogatour@cdg.ma - www.sogatour.ma
Casa Développement Activités: pilotage de projets d'équipements et d'investissements à l'échelle de la métropole économique. Coordonnées: 73, rue Omar Slaoui, B.P. 13816, Casablanca Téléphone 05 22 26 74 63/Fax 05 22 22 34 78
Temara Développement Activités: développement de la commune de Témara Coordonnées: Angle avenues Annakhil et Mehdi Ben Barka, Hay Riad, Rabat Téléphone 05 37 71 14 11/Fax 05 37 71 11 47
Autres
HP CDG IT SERVICES Activités: Services d'infrastructures – Data Centre Services Services Gestion de poste de travail, Services Applicatifs, BPO (Business Process Outsourcing) Coordonnées: Site 1: Bâtiment B1, 4ème étage, Technopolis, 11 100 Sala Al Jadida. Site 2: Avenue Annakhil, Immeuble High Tech Hall A Hay Riad Tel: 05 37 57 64 00/Fax 05 37 57 65 00
Loterie Nationale Activités: Loterie et jeux de hasard Coordonnées: Adresse: Tour Atlas, Place Zellaqa, Casablanca Téléphone 05 22 30 01 07/30 15 93 Fax 05 22 30 14 37 www.loterie.ma



Caisse de Dépôt et de Gestion
Place Moulay El Hassan | B.P.408 - Rabat | Maroc | Tél.: +212 5 37669000 | Fax: +212 5 37763849
cdg@cdg.ma | www.cdg.ma