

# Gouvernance et Dispositif de Gestion des Risques d'Al Barid Bank

## Organisation et moyens du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne

### 1- Gouvernance des risques et des contrôles

La gouvernance des risques et des contrôles est assurée au travers des instances suivantes : Le Conseil de Surveillance et les comités qui en émanent (notamment les Comité des Risques et de Comité d'Audit) ainsi qu'à travers des comités internes de gestion instaurés par le Directoire:

- Comité Global des Risques
- Comité ALM et Placements
- Comité de Contrôle Interne
- Comité Conformité et Gouvernance

#### ***Le Conseil de Surveillance:***

Conformément à la circulaire 4/W/2014 de Bank Al Maghrib, ce Conseil s'assure de l'adéquation du dispositif de gestion des risques par rapport à la taille et aux activités de la banque.

***Le Conseil de Surveillance de la Banque est composé de :***

- Monsieur Ahmed Amin BENJELLOUN TOUIMI, Président ;
- Monsieur Mohammed ABOUHANIFA, Vice-président ;
- Barid Al-Maghrib, représentée par Monsieur Ahmed Amin BENJELLOUN TOUIMI, membre ;
- Monsieur Moulay Hafid ELALAMY, membre ;
- Caisse de Dépôt et de Gestion, représentée par Monsieur Abdellatif ZAGHNOUN, membre ;
- Monsieur Abderrahmane SEMMAR, membre qui a remplacé Mohamed Samir TAZI;
- Monsieur Aziz ALOUANE, membre en remplacement de Monsieur Nouaman AL AISSAMI;

- Monsieur Adnane MOUDDEN, membre.

### ***Le Comité des Risques***

Le 20 novembre 2017, le premier Comité des Risques a eu lieu. Ce comité est composé des personnes suivantes :

- Monsieur Jamal LEMRIDI, Président du Comité et administrateur indépendant ;
- Monsieur Adnane MOUDDEN, membre ;
- Madame Jihane EL MENZHI, membre représentante de la Direction du Trésor et des Finances Extérieures ;
- Monsieur Abdellah RACHID, membre représentant de la DEPP ;
- Monsieur Mohammed KETTANI, Secrétaire du Comité.

### ***Le Comité d'Audit***

En application des dispositions réglementaires, le Conseil de Surveillance a instauré un Comité d'Audit, émanation dudit Conseil, chargé, entre autres, de procéder à l'évaluation de la cohérence et de l'adéquation des dispositifs de contrôle mis en place ainsi que de la pertinence des mesures correctives prises ou proposées pour combler les lacunes ou les insuffisances décelées dans le système de contrôle interne. Ce Comité se réunit trimestriellement.

### ***Le Comité Global des Risques :***

Composé de deux comités, le Comité Risques Opérationnels et le Comité Risques Financiers

#### ***Le Comité Risques Opérationnels :***

Composé notamment du Directoire, du Secrétaire Général, du Responsable du Risk Management, ce Comité qui se réunit trimestriellement a pour objet de s'assurer de l'adéquation des dispositifs de gestion des risques opérationnels à la taille de la Banque, de suivre l'évolution du profil de risques opérationnels de la banque et de suivre l'avancement de la mise en place des plans d'actions pour la réduction des risques majeurs.

#### ***Le Comité Risques Financiers :***

Composé notamment du Directoire, du Secrétaire Général, du Responsable du Risk Management et du Directeur des Crédits, ce Comité qui se réunit trimestriellement a pour mission de suivre les expositions aux risques de crédits, de marché et de liquidité de la Banque.

### ***Le Comité ALM et Placement:***

Composé du Directoire, du Secrétaire Général, du Directeur du Pôle Activités de Marché et CDG, du responsable du Risk Management, du responsable Activités de Marché et du responsable du Contrôle de Gestion et ALM, ce Comité, qui se réunit mensuellement, a pour principales missions de :

- Définir, mettre en œuvre et assurer un suivi de la gestion du bilan ;
- Protéger les marges d'intérêt de la Banque contre toute évolution défavorable des conditions du marché afin de garantir la pérennité et la continuité des résultats ;
- Donner plus de visibilité sur les emplois et sur les ressources de la Banque avec maintien des risques financiers de la Banque à des niveaux acceptables ;
- Contribuer à la Gestion de la liquidité à moyen et long terme ;
- Décider des placements de la Banque

### ***Les Comités Conformité/Gouvernance et Contrôle Interne:***

Les Comités Conformité/Gouvernance et Contrôle Interne sont présidés par le Directoire et composés des différentes entités en charge de la conformité, du contrôle permanent et périodique. Ces comités permettent au Directoire d'avoir une vue d'ensemble sur la cohérence et l'efficacité du dispositif de conformité et de contrôle interne et de suivre les actions du contrôle permanent et périodique, ainsi que les recommandations et actions d'amélioration en vue d'atténuer les risques identifiés par les fonctions de contrôle au sein de la banque.

Dans ce cadre, le Directoire est informé par toutes les entités de contrôle et de conformité:

- Du bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne (base régulière) ;
- Des principaux dysfonctionnements identifiés et des actions correctrices mises en œuvre ;
- Des principaux risques de non-conformité, des dispositifs de maîtrise mis en place;
- Du niveau de mise en œuvre des actions correctrices / recommandations formulées par les différents acteurs ;
- Des actions de consolidation / renforcement du dispositif de contrôle interne qu'elles souhaitent mettre en œuvre ;
- Des principaux changements impactant l'organisation et le fonctionnement de ces entités.

## **2- Principaux acteurs de la gestion des risques**

Les acteurs du dispositif de gestion des risques et de contrôle sont les suivants :

### **Secrétariat Général**

Ce pôle a, notamment, pour mission de mettre en place un dispositif robuste de maîtrise des risques et de contribuer au développement des activités en optimisant la rentabilité de la Banque ajustée par les risques.

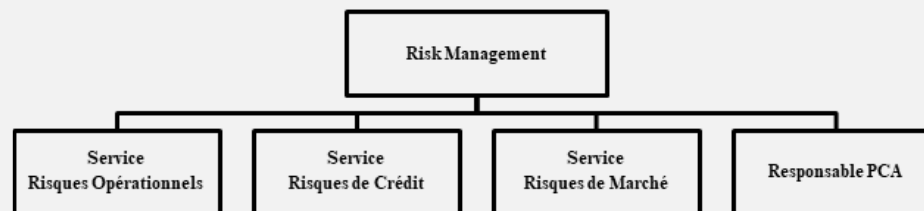
### **Risk Management**

Rattaché au Secrétariat Général, le Risk Management a pour mission principale de mettre en place un dispositif de gestion des risques conforme aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques. Dans l'exercice de ses fonctions, il concilie une totale indépendance par rapport aux métiers et une collaboration étroite avec les entités opérationnelles qui sont responsables, en premier ressort, des opérations qu'elles réalisent.

Dans ce cadre, le Risk Management:

- Contribue à la définition et la mise à jour de la politique de gestion globale des risques ;
- Propose les limites risques de la banque et suit leur respect par les opérationnels ;
- Met en œuvre le dispositif de pilotage et de suivi de ces risques et rend compte régulièrement de leur nature et leur ampleur au Directoire et au Conseil de Surveillance ;
- Recense et évalue l'ensemble des risques encourus par la Banque ;
- Met en place, en concertation avec les Directions Métiers, les plans d'action pour la réduction des risques majeurs ;
- Définit les méthodes et procédures d'analyse, de mesure, d'approbation et de suivi des risques ;
- Met en place un dispositif de continuité d'activité conforme aux exigences réglementaires ;
- S'assure de l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au niveau des risques ;
- Tient les instances de gouvernance de la banque informées de l'exposition de la banque à l'ensemble des risques encourus ;
- Conduit régulièrement des stress-tests pour évaluer la robustesse de la Banque face à des chocs majeurs mais probables ;
- Produit les reporting risques internes et réglementaires.

**Le Risk-Management** est organisé comme suit :



Pour réaliser leurs travaux, la fonction Risk Management, au même titre que les autres fonctions de contrôle permanent et périodique, a accès en mode consultation, à l'ensemble des systèmes opérants de la banque.

#### ***Division Conformité & Division Juridique et Contentieux***

Ces deux entités veillent à la conformité de la Banque aux lois et règlements en vigueur et assurent la veille juridique.

#### ***Audit Interne et Inspection***

Cette entité est en charge du contrôle périodique de l'ensemble des activités et process de traitement de la banque.

#### ***Direction Crédits***

Cette entité a pour mission principale de veiller à la qualité des engagements de la Banque et de mettre en œuvre la politique de crédit validée par le top management.

Elle a pour rôle de veiller au bon déroulement des processus de traitement des dossiers de crédit.

#### ***Direction Contrôle Permanent***

Cette entité est responsable de l'animation du dispositif de contrôle permanent dans toutes les lignes métiers de la banque.

#### ***Recouvrement***

Le Recouvrement a pour mission de recouvrer les créances impayées, à travers différentes actions de relances (appels téléphoniques, lettres de mise en demeure...) et contribuer ainsi à réduire le coût du risque.

### **Contrôle de Gestion et Planification**

La gestion des risques de liquidité et de taux d'intérêt dans le portefeuille bancaire relèvent en partie de la responsabilité de la Division Contrôle de Gestion et Planification.

### **Directions opérationnelles**

Les Directions opérationnelles (Pôle Commercial, Direction des Opérations, Division Activités de Marché...) intègrent la dimension risque dans le cadre de la gestion quotidienne de leurs activités. La Division Risk Management leur apporte son soutien méthodologique pour les aider à identifier, évaluer et gérer leurs risques.

## **3- Gestion des principaux risques de la Banque :**

### **1- Risques de crédit**

L'offre-crédit d'Al Barid Bank se compose actuellement des trois crédits suivants :

- Le crédit immobilier
- Le crédit à la consommation
- L'avance sur salaire

Al Barid Bank a mis en place, en conformité avec les exigences réglementaires, un dispositif de gestion des risques de crédit ayant pour objectif de préserver la santé et la qualité de l'ensemble des créances détenues sur les particuliers au titre des crédits immobiliers, crédits à la consommation, avances sur salaires et débits non autorisés sur les comptes chèques.

Ce dispositif se caractérise par les éléments suivants :

- Une séparation nette entre les entités en charge du montage des dossiers de crédit, de l'octroi et de la gestion des risques de crédit ;
- Une analyse-risque détaillée des demandes de crédit avant octroi ;
- Des plafonds par bénéficiaire de crédits
- Une tarification des crédits indexée sur le profil de risque des emprunteurs ;
- Un système de délégation de pouvoirs de signature pour l'octroi des crédits
- Une analyse du comportement et comptes des clients post-octroi des crédits ;
- Un dispositif de gestion des crédits sensibles

- Une gestion réactive du recouvrement amiable
- Une gestion rigoureuse du contentieux.

A fin décembre 2017, le montant des risques pondérés de crédit sur base consolidée s'élève à 4 142 836 KMAD.

## **2- Risque de concentration**

Le risque de concentration est mesuré au travers des ratios de division des risques par contrepartie ou groupe de contreparties appartenant à un même groupe d'intérêt.

Al Barid Bank veille au respect des coefficients maximum de division des risques fixés par la banque centrale ainsi que des limites-risques internes fixées par le Risk-Management. Ainsi, à fin décembre 2017, la Banque n'enregistre aucun dépassement du CMDR.

## **3- Risques de marché**

Du fait de la détention de positions en devises et d'un important portefeuille de transaction et de placement, Al Barid Bank est exposée au risque de change et au risque de taux.

La mesure du risque de taux se fait à travers le calcul des sensibilités et durations du portefeuille ainsi qu'à travers la réalisation de stress-tests mesurant l'impact de la variation des taux d'intérêt sur la valorisation globale du portefeuille-titres de la banque.

Le risque de change est géré au travers du suivi quotidien de la position de change et du contrôle du respect des limites-risques fixées en interne.

Notons que l'ensemble des activités de marché sont soumises à des limites-risques. Ces limites sont déclinées par instrument, par contrepartie, par transaction, par intervenant...

Le contrôle des limites est effectué par le Risk Management. A fin décembre 2017, le montant des risques pondérés de marché sur base consolidée s'élève à 6 836 754 KMAD.

#### **4- Risques Opérationnels :**

Le dispositif de gestion des risques opérationnels d'Al Barid Bank est caractérisé par les éléments suivants :

- Une cartographie des risques couvrant l'ensemble des activités métiers et supports de la banque. Cette cartographie des risques est mise à jour régulièrement pour intégrer les risques liés aux nouvelles activités et/ou engendrés par des changements réglementaires ou de process ;
- Des plans d'atténuation des risques déclinés par activité/direction ;
- Un dispositif de collecte des incidents opérationnels permettant de remonter l'ensemble des pertes subies par la banque et de suivre ces incidents jusqu'à leur résolution/clôture définitive ;
- Un plan de continuité d'activité permettant à la banque de faire face à des événements exceptionnels entravant la bonne marche de ses activités ;
- Un reporting-risque opérationnel permettant de renseigner le top management et l'ensemble des entités concernées sur l'évolution du profil de risque opérationnel de la banque
- Un suivi des activités externalisées

A fin décembre 2017, le montant des risques opérationnels pondérés s'élève à 3 314 894 KMAD.

#### **5- Risques de liquidité et de taux dans le portefeuille bancaire**

Al Barid Bank veille en permanence à la conservation d'un stock d'actifs liquides lui permettant de faire face à tout moment à ses engagements. Elle veille aussi à maintenir de bonnes relations avec les principaux acteurs du marché.

Le risque de liquidité est mesuré au travers du calcul des gaps de liquidité, du ratio réglementaire de liquidité ainsi qu'à travers la réalisation d'un ensemble de stress-tests de liquidité.

Le risque de taux est mesuré à travers la mesure de l'impact d'un choc de taux sur les résultats et le PNB de la banque et sur sa valeur économique.

Le tableau suivant présente l'incidence potentielle d'une hausse des taux de 200 points de base, sur une période de 12 mois (court terme), sur le revenu net d'intérêt à fin juin et à fin décembre 2017.



	Décembre 2017	Décembre 2016
Impact sur le bénéfice (en millions de dirhams)	56	47
Par rapport au produit net bancaire	2,99%	2,56%

## 6. Fonds Propres et Ratio de solvabilité :

6.1. Les fonds propres de la Banque se présentent comme suit :

	Décembre 2017
Fonds propres de base/ Fonds propres de catégorie 1	1 400 562
Fonds propres de catégorie 2	503 182
Fonds propres réglementaires	1 903 745

Il est à noter que les fonds propres de catégorie 2 de la Banque intègrent deux dettes subordonnées pour un montant global de 600 MDH. La première s'étale sur une maturité de 10 ans, avec date de jouissance le 20/10/15 et date d'échéance le 20/10/2025. La seconde s'étale également sur une maturité de 10 ans, avec date de jouissance le 29/12/17 et date d'échéance le 29/102/2027.

6.2 La composition des fonds propres est détaillée dans les tableaux suivants :

Les éléments déduits des fonds propres de base correspondent aux immobilisations incorporelles.

	31/12/2017
Capital	1 016 993
Réserves	721 977

Résultat net de l'exercice	128 186
Eléments à déduire (immobilisations incorporelles, IDA...etc)	- 588 294
Dispositions transitoires	121 701
<b>FP catégorie 1</b>	<b>1 400 562</b>
GAINS LATENTS	22 215
Dettes subordonnées	602 668
Dispositions transitoires	- 121 701
<b>FP catégorie 2</b>	<b>503 182</b>
<b>FP réglementaires</b>	<b>1 903 745</b>

6.3 Pour le calcul des exigences en fonds propres, Al Barid Bank retient les approches suivantes :

Risque Bâlois	Approche retenue par AL BARID BANK
Risque de crédit	Approche standard
Risque de marché	Approche standard/ méthode de l'échéancier pour le risque de taux
Risques Opérationnels	approche BIA

En application de ces approches, les exigences en fonds propres sur base consolidée s'élèvent à :

	Décembre 2017
Risque de crédit	331 427
Risques de marché	546 940
Risques Opérationnels	265 191
<b>Total</b>	<b>1 143 558</b>

6.4. Les ratios de solvabilité et Tier-one se présentent comme suit :

	Décembre 2017
Ratio de solvabilité	13,32 %
Ratio Tier-one	9,80 %

### 7. Gestion du capital et adéquation des fonds propres

L'anticipation des besoins en fonds propres est devenue, ces dernières années, un élément-clé du processus de la planification stratégique de la banque. A l'occasion de l'élaboration de son plan quinquennal de développement, la banque calcule de manière prospective ses besoins en fonds propres en tenant compte du niveau prévisionnel des crédits, des placements et de tout autre élément ayant une incidence sur le ratio de solvabilité. Dans le cadre de son dispositif ICAAP, la banque a pour politique d'avoir un niveau des fonds propres qui couvre l'ensemble des risques encourus et un ratio de solvabilité largement supérieur aux exigences réglementaires minimales.

8. **Ratio de liquidité** : à fin décembre 2017, le ratio de liquidité s'élève à :

	Décembre 2017	Décembre 2016
Ratio de liquidité	439,84%	324,77%

### **9. Information sur le Capital :**

Le capital social s'élève à 976 771 500 dirhams (neuf cent soixante-seize millions sept cent soixante et onze mille cinq cents dirhams) divisé en 9 767 715 (neuf millions sept cent soixante-sept mille sept cent quinze) actions d'une valeur nominale de cent (100) dirhams chacune, toute de même catégorie.