



## Mesures prises par Bank Al-Maghrib en réponse à la pandémie du Covid-19

Dans le but de contrer les répercussions de la crise du Covid-19 sur l'économie marocaine, Bank Al-Maghrib a pris plusieurs mesures de **politique monétaire** visant à assurer le bon fonctionnement du marché monétaire et à satisfaire les besoins en liquidités du système bancaire. L'objectif final étant de garantir une meilleure transmission de la politique monétaire en cette période de crise.

Ces mesures se résument comme suit :

- Baisse du taux directeur de 75 point de base à 1,5%.
- Activation de l'ensemble des instruments de refinancement disponibles et allongement de la durée des refinancements permettant de donner plus de visibilité aux banques en leur fournissant des liquidités sur une durée plus longue que celle des opérations principales de refinancement à 7 jours (1 mois et 3 mois).
- Elargissement de la liste des actifs éligibles en tant que garantie aux opérations de refinancement. Les actifs éligibles comprennent maintenant, en plus des titres émis ou garantis par l'Etat et des titres de créances négociables (TCN), les titres de créances émis par les Entreprises et Etablissements Publics, les titres de créances émis par des Fonds de Placements Collectifs en Titrisation (FPCT), les effets représentatifs de créances sur l'Etat et les effets représentatifs de créances sur les Entreprises et Etablissements publics.
- Assouplissement des conditions de refinancement des banques dans le cadre du programme de soutien au financement des très petites, petites et moyennes entreprises (TPME), en élargissant le refinancement (durée de 1 an) aux crédits de fonctionnement en sus des crédits d'investissement, avec une augmentation de sa fréquence à mensuelle au lieu de trimestrielle auparavant.
- Lancement de deux nouveaux programmes spécifiques de soutien au financement des associations de micro-crédit (AMC) et des banques participatives. Il s'agit plus précisément de la mise en place de deux lignes de refinancement, la première destinée au refinancement sur 1 an des crédits accordés par les banques aux AMC, et la deuxième au refinancement sur 1 an des Wakala Bil Istitmar conclues par les banques avec les banques participatives.



En outre, et dans le cadre de sa **gestion de crise** liée à cette pandémie, Bank Al-Maghrib a adopté une démarche proactive et collaborative, qui s'est déroulée en deux phases :

➤ **Phase de pré-crise**

- ✓ *Revue du Plan de Continuité d'Activité (PCA) relatif à la pandémie et des Plans de Continuité des Opérations (PCO) des entités qui en découlent, à même de renforcer la capacité de la Banque à faire face aux évolutions anticipées de la crise, en s'inscrivant dans le cadre de scénarii pessimistes mais probables. L'objectif étant de préserver la santé et la sécurité des agents, tout en assurant la continuité des activités de la Banque.*
- ✓ *Déploiement des principales mesures préventives suivantes :*
  - Renforcement des mesures d'hygiène et de sensibilisation de l'ensemble des agents sur les gestes barrières à adopter.
  - Annulation ou report des événements impliquant un nombre important de personnes, suspension de la restauration collective et interdiction des déplacements professionnels à l'étranger.
  - Lancement des travaux de préparation du télétravail, tenant compte des besoins et des spécificités des métiers.

Un reporting quotidien (*Covid-19 News*) a été soumis au Gouvernement de la Banque et diffusé auprès du management de la Banque, récapitulant l'évolution de la situation de la crise aux niveaux national et international ainsi que l'avancement des principales mesures entreprises.

➤ **Phase de crise**

Elle s'est caractérisée par l'activation du Comité de Gestion de Crise<sup>1</sup> (CGC), ainsi que d'un comité dédié à la gestion de la crise du covid-19, présidé par le Directeur général et qui se réunit sur une base hebdomadaire pour proposer et suivre les actions à entreprendre en réponse aux évolutions de la pandémie et aux mesures décrétées par les autorités nationales. Il est appuyé par des comités restreints qui statuent, quotidiennement, sur des sujets spécifiques et opérationnels en lien avec les activités « métier » et « support » de la Banque.

A cet effet, les principales actions entreprises au cours de cette phase ont été les suivantes :

- Protection du personnel, mesure au centre des actions de la Banque, qui a consisté, notamment, à la dotation du personnel en masques et produits de protection (solution hydroalcoolique), le contrôle de température à l'entrée des sites et la désinfection régulière des locaux ainsi que l'établissement d'un protocole pour la gestion de cas d'infection éventuels.

---

<sup>1</sup> Le CGC est une instance décisionnelle chargée de définir la stratégie de réponse de la Banque à une crise opérationnelle majeure. Il est présidé par le Wali et composé du Directeur Général et des responsables des entités centrales de la Banque. Son secrétariat est assuré par la Direction Audit Interne et Risques.



- Activation des plans de continuité des opérations des entités en ne maintenant sur site que les activités essentielles devant être obligatoirement réalisées en présentiel et en respectant les consignes de protection du personnel et de distanciation physique.
- Concernant l'activité fiduciaire, les stocks opérationnels des billets de banque marocains ont été renforcés au niveau des succursales et agences (en augmentant les capacités d'approvisionnement de la place), pour répondre à la demande croissante de la clientèle, constatée particulièrement à la veille de l'annonce de l'état d'urgence sanitaire. Les billets reçus de la clientèle ont été, en outre, isolés durant 15 jours avant leur traitement.
- Aménagement des horaires de travail et réduction des effectifs travaillant en présentiel par le recours à la rotation des équipes et leur séparation sur plusieurs sites « *dual office* ».
- Déploiement du télétravail pour près de 67%<sup>2</sup> des effectifs de la Banque avec les prérequis techniques et organisationnels nécessaires.
- Gestion des risques : identification et réévaluation des risques les plus critiques (opérationnels, financiers, et de réputation) durant cette période de crise pour s'assurer de leur maîtrise.
- Communication interne : mise en œuvre d'une stratégie de communication permettant de renforcer les liens entre les agents et de mieux les informer des mesures entreprises pour les protéger.

➤ **Phase de retour à la normale**

La Banque a élaboré un plan de retour à la normale visant à assurer un retour progressif et prudent à un niveau d'activité normal, tout en assurant une protection maximale de son personnel. Ce plan, réajusté à la lumière des orientations nationales en matière de déconfinement, détaille les modalités afférentes à la gestion de la continuité des activités, les mesures à entreprendre en matière d'hygiène, de protection du personnel et de distanciation physique ainsi que les actions de communication à mettre en œuvre.

Il a été organisé et revu selon deux phases essentielles :

- ✓ Phase 1 : « Démarrage » : maintien du télétravail selon les modalités fixées lors de la période de confinement. N'ont été déployées sur site que les activités devant être obligatoirement réalisées en présentiel, notamment celles inter-liées avec l'externe (administration ou autres opérateurs financiers et économiques) et en respectant les mesures d'hygiène et de distanciation physique.

---

<sup>2</sup> Certaines activités critiques ont, toutefois, continué à être assurées en présentiel. Particulièrement la production et la gestion fiduciaire, les opérations monétaires et de change, la présence de place et la sécurité des sites.



- ✓ Phase 2 : « Reprise des activités » : reprise des activités en présentiel en respectant les conditions d'hygiène et de distanciation. Les personnes vulnérables (femmes enceintes, malades chroniques, etc.) et les personnes occupant des locaux ne permettant pas de respecter les règles de distanciation physique sont restés en télétravail.

Ces mesures sont pour la plupart inspirées d'un benchmark auprès d'Institutions internationales et de Banques centrales, notamment celles membres du Groupe International pour la gestion des risques opérationnels (IORWG), et d'un benchmark national, à travers notamment des réunions régulières de concertation avec les responsables de continuité d'activité des banques de la place.

#### **Encadré : Plan de Continuité d'Activité (PCA) de Bank Al-Maghrib**

Le PCA a été déployé en 2013, dans l'objectif de doter la Banque de l'organisation, des procédures et des moyens lui permettant de faire face à toute perturbation opérationnelle majeure, tout en réduisant les impacts sur les personnes, les actifs, les activités, ainsi que sur l'image de la Banque.

Le dispositif PCA a été érigé en activité permanente dotée d'un cadre de gouvernance décentralisé permettant la représentativité de l'ensemble des parties prenantes et l'examen régulier de l'efficacité du PCA. Le management au quotidien du plan est assuré par un service dédié, logé au sein de la Direction Audit Interne et Risques, et qui a pour mission de proposer la stratégie globale de continuité d'activité et de veiller au caractère opérationnel permanent du dispositif PCA.

Le PCA de la Banque s'articule autour des trois composantes complémentaires :

- **Le Plan de Gestion de Crise**, qui fixe les modalités, l'organisation et le processus de gestion de crise à l'effet d'assurer une coordination efficace et ordonnée de la réaction de la Banque face aux perturbations opérationnelles majeures ;
- **Les Plans de Continuité des Opérations**, définissant pour chaque entité de la Banque, les besoins métiers et les ressources nécessaires à la continuité des activités d'un point de vue fonctionnel ;
- **Les solutions de continuité** portant notamment sur le secours informatique et le repli d'activités multi-niveaux ainsi que d'autres solutions spécifiques propres à l'activité fiduciaire.

L'ensemble de ces composantes est maintenu en conditions opérationnelles, à travers la réalisation de tests et d'exercices réguliers de simulation de crises, sur la base de scénarii pessimistes, mais probables (tremblement de terre, inondation, pandémie, coupure électrique ou des télécommunications, ...). Une veille active sur les bonnes pratiques aux niveaux national et international, particulièrement auprès des banques centrales, est assurée en permanence.

# # #