



RAPPORT DE GESTION

2018

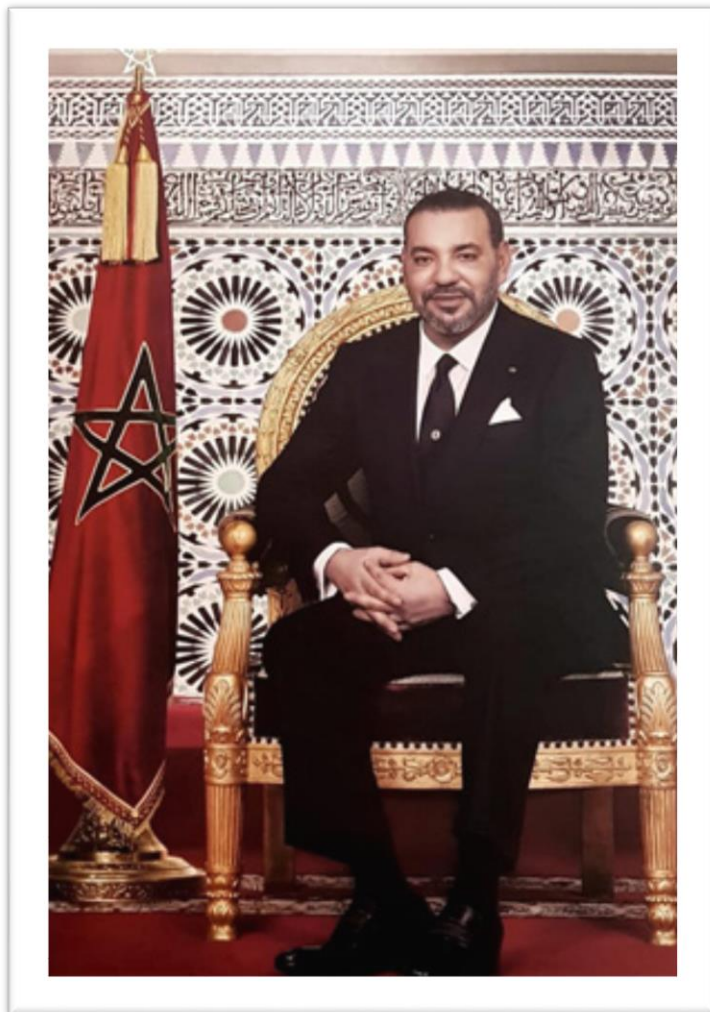


www.oc.gov.ma

RAPPORT DE GESTION 2018

Office des Changes

2018



« L'entreprise productive a aujourd'hui besoin de davantage de confiance de la part de l'Etat et de la société. C'est la voie à travers laquelle l'investissement pourra retrouver le niveau souhaité, et l'attentisme délétère cèdera la place à une dynamique marquée par la prépondérance d'un esprit d'initiative responsable et d'innovation ».

Extrait du discours de Sa Majesté le Roi adressé à la Nation le 29 juillet 2018 à l'occasion du 19ème anniversaire de l'accession du Souverain au Trône de Ses glorieux ancêtres.

Sommaire

07	Mot du Directeur
08	Faits Marquants
11	Gouvernance et organisation
20	Amélioration de la qualité des services rendus par l'Office des Changes
30	Modernisation du cadre réglementaire
33	Promotion de la coopération internationale en matière de production des statistiques
39	Renforcement du contrôle des opérations de change
44	Développement des compétences et renforcement du capital humain
48	Rapport financier
52	Annexes

Mot du Directeur



Notre Plan d'Actions Stratégiques (PAS) est désormais à l'heure du concret. Rénovée en 2017, notre vision stratégique a, décidément, mis l'Office des Changes sur la trajectoire d'un changement durable et irréversible.

Une vision que nous sommes déterminés, dès son adoption, à transformer en réalité tangible et en réalisations indéniables. De la mise à jour de la réglementation des changes à l'amélioration des relations avec les usagers en passant par la dématérialisation et la mise en ligne du nouveau portail Internet : nombreuses, multiples et diverses sont, en effet, les actions qui ont donné à l'année 2018 toute sa tonalité.

En 2018, la réglementation des changes a connu une mue et a retrouvé une pertinence nouvelle. Suite à un travail de mise à jour de l'Instruction Générale des Opérations de Change, mené en étroite concertation avec nos différents partenaires, la réglementation des changes a pu se mettre au diapason des évolutions de l'heure et s'adapter aux mutations profondes et accélérées de l'économie marocaine.

Érigée en choix stratégique, la dématérialisation des procédures a franchi un nouveau cap qui vient raffermir encore notre engagement déterminé en la matière. En 2018, le processus du traitement des demandes d'autorisation a été dématérialisé et l'échange des données avec les banques a été perfectionné.

Le traitement des demandes de dérogation a pu, ainsi, gagner en efficacité et en efficience garantissant aux usagers davantage de célérité et de transparence dans le traitement de leurs requêtes introduites auprès de l'Office des Changes.

Et pour un renouvellement en profondeur des pratiques du contrôle des opérations de change, le système d'échange de données informatisé avec banques a été reconfiguré et rénové.

Résolument déterminé à assoir sa proximité auprès de ses usagers. L'Office des Changes place l'impératif de servir les citoyens et les opérateurs économiques au premier rang de ses priorités. Cette détermination, dont nous prévalons, est illustrée par la mise en place d'un front office assurant à nos différents usagers accueil, orientation et accompagnement.

La mise en ligne du nouveau portail Internet, a réaffirmé l'ambition de l'Office des Changes de moderniser et de rénover ses outils d'information et de communication et a conforté ses efforts continus pour garantir à ses usagers et partenaires un service de qualité et de proximité.

Avec une interactivité renforcée, une ergonomie améliorée et un contenu mieux organisé et linguistiquement plus riche, l'accès aux dispositions de la réglementation des changes, aux données statistiques des échanges extérieurs et à nos différents services en ligne n'a jamais été aussi facile et simple.

Au cœur de ces mutations, le personnel de l'Office des Changes est parfaitement conscient que les nombreux enjeux auxquels nous sommes confrontés exigent une mobilisation permanente et une implication totale.

Avec des perspectives fort bien dessinées, notre capital humain a adhéré au changement en plaçant la satisfaction des usagers au centre de son action au quotidien.

Et c'est là le sens de notre engagement.

Hassan BOULAKNADAL

Directeur

Les faits marquants

2018 a été une année riche pour l'Office des Changes. Mise à jour de la réglementation des changes, dématérialisation des procédures internes, promotion des services en ligne, perfectionnement du système de l'Echange de Données Informatisé avec les banques (EDI), réorganisation des structures, etc. Ces actions menées en 2018 sont l'aboutissement d'une vision et une stratégie visant l'excellence.

Mise à jour de la réglementation des changes

Réforme du régime de change : autorisation de nouveaux instruments de couverture

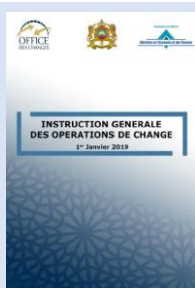
Pour accompagner efficacement la mise en œuvre de la réforme du régime de change et doter les opérateurs économiques et financiers des outils de couverture nécessaires, l'Office des Changes a publié, le 19 janvier 2018, soit quelques jours après la mise en œuvre effective de la réforme du régime de change au Maroc, la circulaire n°1/2018 relative aux opérations de couverture.

La circulaire a, ainsi, autorisé quatre instruments de couverture contre le risque de fluctuation de la monnaie nationale (risque de change, risque du taux d'intérêt, risque de fluctuation des prix des produits de base et tout risque inhérent à tout actif ou toute dette).

Entrée en vigueur des nouvelles dispositions régissant l'activité de change manuel

L'Office des Changes a publié, le 17 juillet 2018, l'Instruction Régissant l'Activité de Change Manuel (IRACM) qui définit les conditions d'octroi d'agrément, clarifie les modalités de fonctionnement des opérateurs de change manuel et précise les mesures de contrôle et les sanctions prévues pour la mise en conformité et le respect des dispositions réglementaires par les opérateurs du secteur.

Introduction de nouvelles conditions d'agrément, mise en place du dispositif anti-blanchiment de capitaux, habilitation des bureaux de change et des Etablissements de Paiement à délivrer la dotation pèlerinage, relèvement du plafond de l'encaisse en devises, informatisation des échanges de données : ce sont en substance les nouvelles mesures apportées par l'IRACM.

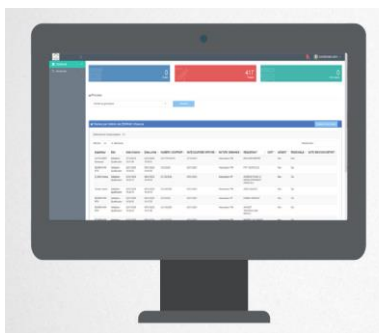


Mise à jour de l'Instruction Générale des Opérations de Change (IGOC)

Au cours de l'année 2018, l'Office des Changes s'est attelé en concertation avec ses différents partenaires à la mise à jour de l'Instruction Générale des Opérations de Change.

Inclusive et participative, cette approche a permis de répondre efficacement aux attentes des opérateurs économiques et des citoyens en introduisant d'importantes mesures de libéralisation et de facilitation des dispositions de la réglementation des changes qui apportent davantage de souplesse et de flexibilité à leurs relations commerciales et financières avec le reste du monde. La nouvelle instruction a été publiée le 31 décembre 2018 pour entrer en vigueur le 14 janvier 2019.

Dématérialisation des procédures



Dans le cadre du renforcement de la digitalisation de ses procédures, l'Office des Changes a procédé à la dématérialisation de l'ensemble du processus interne de traitement des demandes d'autorisation.

L'adoption de cette démarche vise principalement l'optimisation du fonctionnement des services de l'Institution et permettra de disposer d'un outil de suivi quantitatif des délais de traitement au niveau des différentes étapes du processus d'étude et d'instruction des demandes de dérogation.

Elle permettra, également, d'assurer aux usagers une meilleure célérité et transparence dans le traitement de leurs demandes d'autorisation et de garantir des gains de productivité et de traçabilité grâce à un partage intelligent de l'information au niveau des différentes étapes d'instruction des demandes de dérogation introduites auprès de l'Organisme.

Nouveau portail Internet aux multiples fonctionnalités

L'Office des Changes a mis en ligne, le 23 novembre 2018 la nouvelle version de son portail Internet.

Moderne, interactif, plus ergonomique, entièrement *Responsive Web Design* et linguistiquement plus riche, le nouveau site de l'Office des Changes offre aux usagers et aux partenaires de l'Office des Changes un accès nettement amélioré aux dispositions de la réglementation des changes et aux données statistiques des échanges extérieurs et met à leur disposition ses différents services en ligne.

Le nouveau site innove par la richesse de ses fonctionnalités. Le nouveau portail met en avant tous les services en ligne de l'Office des Changes (télé-déclaration, télé-services, télé-déclaration des EX-MRE, plateforme des enquêtes statistiques), propose des espaces interactifs de proximité pour demande d'information, réclamation ou suggestion, permet d'accéder à la foire aux questions, organise ses rubriques par public cible et intègre un espace presse et une médiathèque.



Optimisation de la transmission des comptes rendus : EDI 2

L'Office des Changes s'est également engagé dans un travail de dématérialisation de l'échange des données avec les banques de la place. Le système d'échange de données informatisé avec les intermédiaires agréés (EDI) vise à optimiser le nombre de reportings bancaires et à étendre leur champ de couverture pour permettre, ainsi, aux services chargés de la supervision de disposer des données et des informations nécessaires à l'exercice de leurs missions. Ces reportings portent sur le répertoire des flux financiers à l'international, le répertoire des comptes et des cartes de crédit internationales et le répertoire de domiciliation des titres d'importation.

La solution EDI de l'Office des Changes dispose de toutes les spécifications opérationnelles, fonctionnelles et techniques répondant aux normes internationales exigées relatives aux échanges de fichiers informatisés. En effet, le système d'échange dispose de Frameworks de technologies modulaires et interopérables qui se composent de modules de communication, de transformation, d'automatisation et de gouvernance.

Réorganisation des structures internes

La refonte de l'organisation de l'Office des Changes s'inscrit dans le cadre de la dynamique institutionnelle et organisationnelle, engagée pour la mise en place d'un environnement adapté au rôle assuré par l'Etablissement, en tant qu'acteur incontournable de la sphère économique et financière du Royaume.

Au regard de cette refonte, le nouvel organigramme, adopté le 2 janvier 2018, suite à un travail d'analyse et de recomposition effectué en interne, est composé de 7 Départements au lieu de 9 précédemment et garantit plus d'efficacité dans l'exercice des métiers de contrôle et davantage de célérité dans le traitement des dossiers des usagers.

Il convient de préciser, dans ce registre, que la nouvelle structure a procédé à la fusion, au sein d'un même Département, le contrôle opéré sur pièces et le contrôle effectué sur place.

De plus, la nouvelle structure intègre la dimension de gestion des risques permettant à l'Office des Changes de se doter des outils nécessaires pour l'adoption d'une politique et d'un programme efficace de gestion des risques éventuels.

Le nouvel organigramme a accordé une importance primordiale à la communication et à l'amélioration des relations avec les usagers avec la mise en place d'une division qui leur est dédiée. Cette nouvelle structure constitue le Front Office de l'Office des Changes, elle est l'unique interlocuteur des usagers. Elle prend, également, en charge le traitement de premier niveau de leurs requêtes.

Gouvernance et Organisation

*Notre volonté est d'investir
davantage dans le développement
institutionnel et organisationnel*

Gouvernance et Organisation

Les organes de gouvernance de l'Office des Changes

Le Ministre de l'Économie et des Finances

Le Ministre de l'Économie et des Finances détermine les modalités générales de gestion de l'Office des Changes. Il fixe, notamment, la nature, le taux et les modalités de perception des redevances et commissions encaissées par l'Office à l'occasion des opérations dont celui-ci a la charge, arrête son budget annuel et approuve ses comptes et bilans.

Le Comité de Direction

Présidé par le Directeur de l'Office des Changes et composé du Secrétaire Général, du Chargé de Mission et des Chefs de Département, le Comité de Direction se réunit régulièrement pour assurer le suivi des activités des Départements, partager l'information et acter les décisions prises par les différents Comités spécialisés.

**“ La bonne gouvernance :
Un enjeu fondamental
au cœur de notre stratégie.**

Le Comité d'Audit

Composé de deux membres représentant la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation (dont un est le président dudit comité) et un membre représentant la Direction du Trésor et des Finances Extérieures

Ce Comité a pour rôle essentiel l'appréciation des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques de l'Office des Changes en assurant la production des informations comptables et financières dans les meilleures conditions.

Les Comités Spécialisés

L'Office des Changes s'est doté d'instances internes spécialisées : Comité Gestion des Changements, Comité Réglementation, Sanctions et Transactions, Comité Ressources Humaines et Comité Communication et Relations Extérieures.

Se réunissant à fréquence régulière, ces Comités internes sont orientés vers un rôle de pilotage et de suivi et permettent la prise de décision de manière concertée et collégiale.

Organisation de la gestion des risques



DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

- Aligné avec les normes et standards en vigueur
- Evolutif en terme de périmètre, de couverture et de composition
- Capitalisant sur l'existant de l'Office des Changes
- Outillé et doté de dispositifs spécifiques et d'un modèle de maturité propre à notre établissement
- Amélioratif et améliorable

Pour une Gestion Evolutive des Risques à l'Office des Changes (GEROC)

La gouvernance des risques constitue un pilier important dans la stratégie de l'Office des Changes.

En 2018, l'Office des Changes a franchi un pas en avant vers la concrétisation de cette vision à travers la création d'une structure dédiée à la gestion des risques et l'opérationnalisation d'un dispositif de gestion des risques.

Le dispositif de gestion des risques de l'Office des Changes s'organise autour d'un noyau principal matérialisé par la cartographie des risques élaborée en 2015.

L'année 2018 a été marquée également par l'élaboration d'une feuille de route alignée sur le plan stratégique de l'Etablissement et organisée par axe GEROC.

En effet, l'Office des Changes a défini une charte de gestion des risques consolidant les principes de base régissant la gestion des risques. Cette charte précise, en particulier, les objectifs et le périmètre de la gestion des risques ainsi que les rôles et responsabilités des différents acteurs et instances de gouvernance concernés.

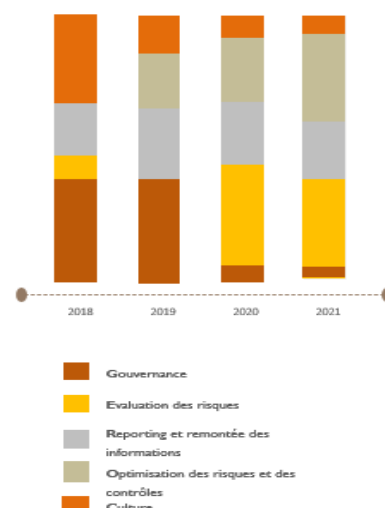
La cartographie des risques a été mise à jour selon la nouvelle organisation de l'Institution et en fonction des processus et entités métiers. Un suivi du plan de maîtrise des risques a été assuré pour 34 projets préconisés pour la maîtrise des risques prioritaires engageant l'ensemble de structures métiers et touchant les processus Management, métier et support.

Ainsi, 14 ateliers de sensibilisation et de formation ont été organisés au profit de l'ensemble des responsables de l'Office des Changes.

Le dispositif GEROC

- Une **gouvernance** adaptée au contexte et impliquant les différentes lignes métiers et management ;
- Un mécanisme d'**évaluation** des différents risques basé sur une implication des différents acteurs à tous les niveaux ;
- Un système de **Reporting** et de remontée d'information visant la mise à disposition d'un ensemble d'indicateurs et d'éléments d'alertes permettant d'avoir des informations suffisantes sur les risques et les plans mis en place pour leur maîtrise ;
- Des processus d'**optimisation** sont aussi prévus pour capitaliser sur les différents éléments remontés et qui permettront de se positionner dans un niveau proactif ;
- Une **culture** du risque bien ancrée, ce qui suppose une responsabilisation de tous les niveaux de notre établissement.

Feuille de route (2018-2021)



La culture du risque

L'Office des Changes encourage une culture saine à l'égard du risque dans la réalisation de ses activités.

La culture du risque constitue un axe principal dans la politique de gestion des risques et une priorité pour le Top Management.

L'investissement dans les connaissances et les ressources humaines est primordial pour construire un système de gestion des risques durable et cohérent avec l'identité de notre établissement. La diffusion de la culture du risque au sein de l'Office des Changes s'articule autour de quatre éléments majeurs : D'abord le développement d'un esprit de « Role Modeling » à travers la désignation des correspondants risques et la responsabilisation de toute la ligne managériale.

“ L'Office des Changes encourage une culture saine à l'égard du risque dans la réalisation de ses activités.

Ensuite, le renforcement d'un mécanisme formel représenté dans la mise à disposition de documents et d'outils de partage des bonnes pratiques pour les opérationnels. Puis, la favorisation de la compréhension et la conviction à travers une communication forte et transparente avec les différentes parties prenantes. Et finalement, le développement des compétences en gestion des risques qui se concrétise par la formation et la favorisation des échanges et de retour d'expériences avec les partenaires.

La sécurité du système d'information

La gestion de la sécurité fait partie des préoccupations majeures de l'Office des Changes. Le Système de Management de la sécurité, animé par le Responsable Sécurité Système d'Information (RSSI), joue un rôle essentiel pour la maîtrise des risques technologiques émergents, les risques de Cybersécurité et tous les risques relatifs à la sécurité de l'Information.

L'année 2018 est, dès lors, une année de revue de ce métier. Réaffecté au service de gestion des Risques, le RSSI sort d'une sphère technique à un univers orchestré par le langage de risques.

Il se dégage ainsi de la mise en œuvre opérationnelle, pour contribuer à la définition des méthodes communes d'identification et d'évaluation des risques.



Cette refonte permet d'augmenter l'efficacité en termes de gestion des risques relatifs à la sécurité du système d'information, d'aligner le management de la sécurité sur la politique globale de gestion des risques à l'Office des Changes et de se conformer aux normes et réglementations en vigueur, notamment : les Directives Nationales de la Sécurité du Système d'Information et la norme ISO 27001.

La mission d'audit interne au sein de l'Office des Changes

Mission d'assurance

Le programme d'audit des missions d'assurance a été élaboré et validé suivant la procédure de réalisation des missions internes et de suivi des recommandations en vigueur, en ciblant notamment les processus à risque élevé de la cartographie des risques de l'Office des Changes.

La programmation dudit plan s'est basée également sur les propositions de la Direction, l'encours des missions non réalisées en 2017 et la criticité des recommandations déjà édictées nécessitant le suivi de leur mise en place.

Sur le plan des réalisations, quatre missions ont été effectuées au titre de l'année 2018. Ces missions couvrent les macro-processus : Métier et Support.

Missions d'audit réalisées en 2018

Taux de réalisation du programme d'audit actualisé	50%
Taux des missions programmées selon l'approche par les risques	75%



La fonction d'audit interne : assurance et conseil

En sus des missions d'audit diligentées en interne, une mission d'audit externe a été réalisée relative à l'audit comptable et financier au titre de l'exercice 2017, pour s'assurer de la régularité et de la conformité des comptes de l'Office des changes aux normes comptables admises au Maroc.

Mission de Conseil

Les auditeurs internes assurent, également, des missions de conseil à la Direction de l'Office des Changes et ce, dans le but de contribuer de façon utile et continue à l'amélioration des processus de management, de gouvernance et de contrôle interne de l'Office des Changes.

L'Office des Changes a réorganisé en 2018 sa fonction d'audit interne à travers la mise en place d'outils plus adaptés, qui répondent aux normes internationales et pratiques de bonne gouvernance.

Il a été ainsi procédé à :

- la mise à jour de la charte d'audit interne qui a été opérée afin de l'étendre au niveau actuel de maturité de la fonction et de l'aligner sur les normes en vigueur.
- la revue de la démarche globale d'audit interne et la mise en exergue de sa relation avec la stratégie globale de l'Etablissement ;
- la mise à jour et l'unification des différents documents et outils de travail suivant les normes internationales de l'audit interne ;

L'audit interne a pour mission essentielle d'effectuer des évaluations indépendantes, via une approche systématique et méthodique, des processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance en proposant des recommandations pour renforcer leur efficacité.

Système de contrôle de gestion à l'Office des Changes

Le contrôle de gestion occupe un rôle important au sein de l'Office des Changes notamment en matière de planification stratégique, de contrôle budgétaire, et de suivi des actions de bonne gouvernance.

L'année 2018 a été marquée par l'établissement de la note d'orientations générales (NOG) définissant, ainsi, les priorités stratégiques de l'Office des Changes, à la lumière desquelles ont été déclinés les différents plans opérationnels des Départements.

Cette action a permis de mener d'une manière efficace et cohérente les missions qui sont dévolues à chaque entité en convergeant les actions opérationnelles vers la réalisation progressive de la stratégie. En effet, le contrôle de gestion vise continuellement à garantir une représentation objective et multidimensionnelle de la performance de l'organisme.

En sélectionnant et en articulant les informations pertinentes nécessaires pour assurer le suivi sur différents niveaux de responsabilité, le contrôle de gestion assure la conception et l'alimentation des tableaux de bord de gestion de l'ensemble des Départements. Ces informations font l'objet d'analyse et de remontées à la Direction trimestriellement afin d'éclairer les choix de la Direction et des responsables.

Durant l'année 2018, le contrôle de gestion a mis en place un système de suivi des délais de paiement.

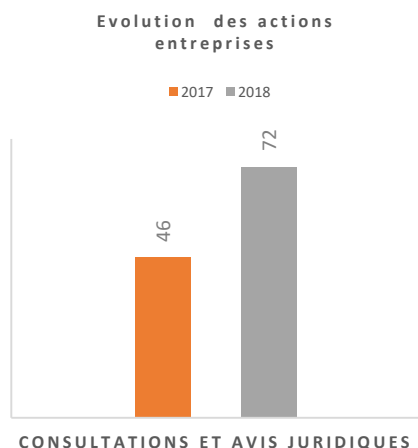


En effet, la fonction contrôle de gestion veille à garantir une meilleure réactivité organisationnelle de l'Office des Changes vis-à-vis de ses fournisseurs, en élaborant trimestriellement des états de suivi des délais de paiement.

Sur le plan contrôle budgétaire, le budget de l'Office des Changes est défini sur la base des feuilles de route de chaque Département et en fonction du plan d'actions stratégiques (PAS 2017-2021). A ce titre, le contrôle de gestion établit un suivi mensuel des états des engagements et des encaissements, aussi bien de l'Office des Changes que du Centre International de Conférences et d'Expositions de l'Office des Changes (CICEC).

En 2018, la fonction contrôle de gestion a assuré également le suivi de la répartition des produits des amendes.

Conformité juridique et règles de bonne gouvernance



Un souci permanent de conformité juridique et de respect des pratiques de bonne gouvernance

Une régularité prouvée des actes de gestion

En 2018, aucune action en justice n'a été introduite contre l'Office des Changes devant les tribunaux du Royaume pour excès de pouvoirs ou demande d'indemnisation pour irrégularité, dépassement ou négligence commis dans le cadre de ses missions.

Par ailleurs, le nombre des affaires contentieuses dans lesquelles l'Office des Changes a eu gain de cause durant les années 2016, 2017 et 2018 représente 98%. Constat qui témoigne de l'engagement de notre Institution dans les chantiers nationaux prônant les pratiques de bonne gouvernance et visant la concrétisation du principe de la responsabilité de l'Administration.

Un dispositif d'assistance et de conseil interne garant de sécurité juridique

L'intervention préventive assurée par le conseil juridique aussi bien dans les domaines métiers que d'appui permet de corriger en aval certaines pratiques et actes de gestion s'écartant des normes réglementaires, de prévenir les risques éventuels et d'anticiper ainsi les dérapages pouvant en découler.

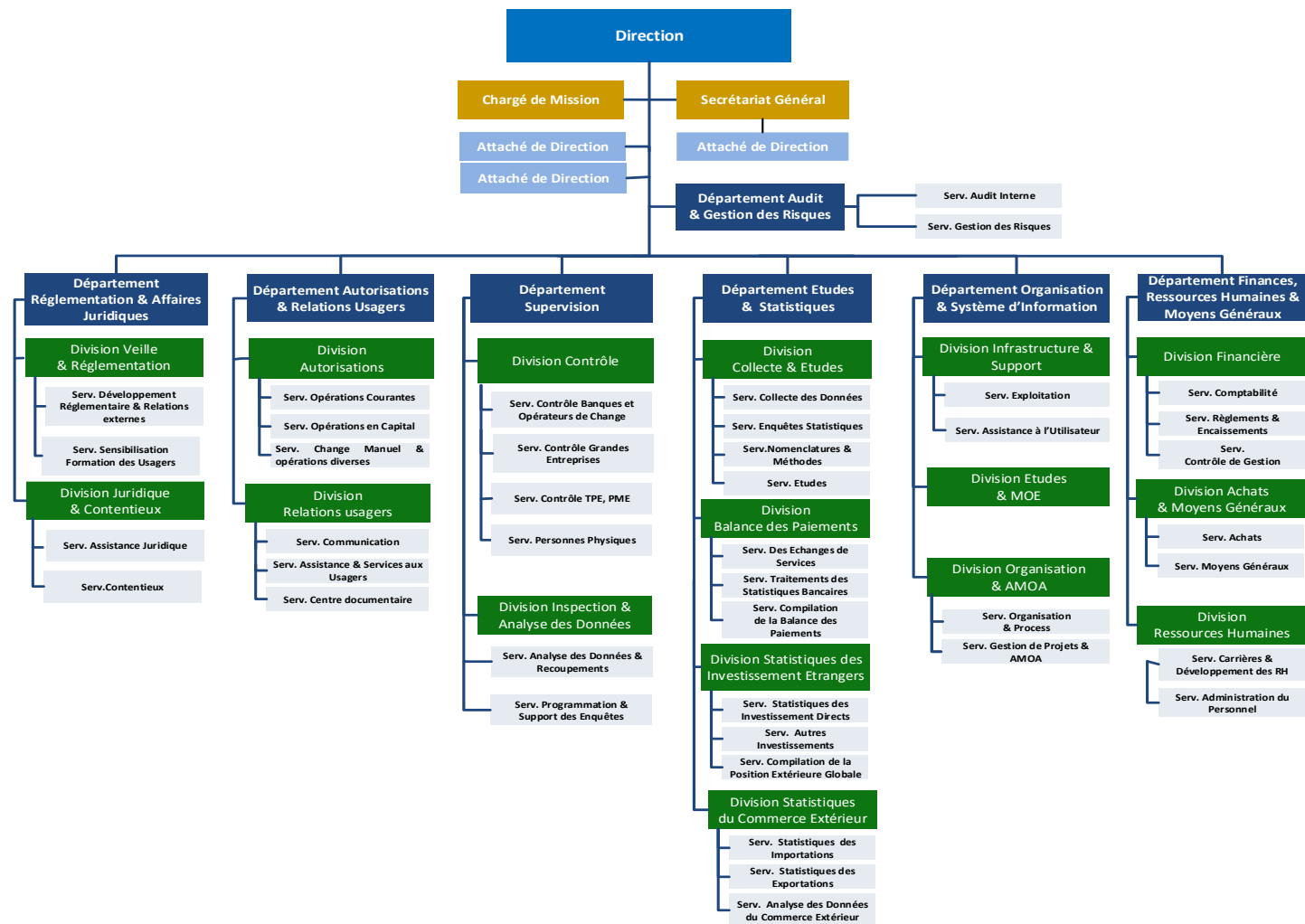
Dans ce cadre, l'Office des Changes s'est doté, à la suite de sa réorganisation en 2018, d'une structure chargée de l'assistance juridique qui est fréquemment sollicitée, comme en témoignent les réalisations de 2018 nettement supérieures à celles de 2017, contribuant ainsi à asseoir et optimiser la sécurité juridique requise.

A ce titre, aucune incidence négative sur l'Office des Changes, n'est survenue, pour l'ensemble des avis juridiques formulés au sujet de situations sources de conflits.

Contentieux judiciaire au titre de 2018



Organigramme de l'Office des Changes



Nouvelle organisation de l'Office des Changes

L'année 2018 a été marquée par l'entrée en vigueur du nouvel organigramme de l'Office des Changes qui répond vigoureusement aux finalités de sa vision stratégique, et sa politique visant à impulser une dynamique de changement et de performance au service de l'Etat et des opérateurs économiques.

Cet ajustement organisationnel vise à renforcer la synergie des structures en interne, tout en valorisant les métiers de base, à savoir : l'élaboration de la

réglementation des changes, le contrôle des changes et la production des statistiques des échanges extérieurs.

Ainsi, la nouvelle organisation de l'Office des Changes répond à une logique d'optimisation du fonctionnement des structures, un alignement sur la chaîne de valeur de l'Etablissement et une modernisation et amélioration considérable de la qualité des services rendus aux usagers.

La dernière refonte de l'organisation de l'Office des Changes s'inscrit dans le cadre de dynamique institutionnelle et organisationnelle engagée afin de mettre en place un environnement institutionnel adapté au rôle assuré par l'Office des Changes en tant qu'acteur incontournable de la sphère économique et financière du Royaume.

Le nouvel organigramme, adopté le 2 janvier 2018 suite à un travail d'analyse et de recomposition effectué en interne, est composé de 7 Départements au lieu de 9 précédemment et garantit plus d'efficacité dans l'exercice des métiers de contrôle et davantage de célérité dans le traitement des dossiers des usagers.

Dans un souci d'efficacité et de rendement, le nouvel organigramme a procédé à la fusion, au sein d'un même Département, du contrôle opéré sur papier et du contrôle effectué sur place.

“ **La nouvelle organisation de l'Office des Changes répond à une logique d'optimisation du fonctionnement des structures**

Le nouvel organigramme, et c'est une première dans l'histoire de l'Office des Changes, a intégré la dimension de gestion des risques permettant à l'Organisme de se doter des outils nécessaires, d'une politique et d'un programme efficace de gestion des risques.

La gestion des relations avec les usagers prend une place importante dans le nouvel organigramme puisqu'une division spéciale lui a été dédiée.

Cette nouvelle structure constitue le Front Office de l'Office des Changes, elle est l'unique interlocuteur des usagers. Elle prend, également, en charge le traitement de premier niveau de leurs requêtes.

- **Regroupement** des entités en charge du contrôle sur pièces et du contrôle sur place, pour une meilleure efficacité et plus d'efficacité ;
- **Valorisation** du Service Public à travers la création de nouvelles entités d'assistance, d'accueil et d'information, dont la principale mission est d'assurer une véritable qualité de service aux usagers ;
- **Renforcement** des structures support en vue d'optimiser les processus de l'Etablissement et d'aller vers la digitalisation, l'objectif étant d'offrir aux différents usagers et partenaires de multiples services à distance.

Amélioration de la qualité des services rendus par l'Office des Changes

Renforcement de la digitalisation des processus

Dématérialisation du processus de traitement des demandes d'autorisation

En juin 2018, l'Office des Changes a rendu opérationnelle sa gestion dématérialisée du processus interne de traitement des demandes d'autorisation. Une mesure qui s'inscrit dans le cadre des efforts entrepris par l'Organisme, afin de promouvoir la qualité des services rendus aux usagers.

La mise en œuvre de ce nouveau processus de traitement s'est matérialisée par la mise en place d'un programme informatisé accessible aux différents intervenants et permettant la gestion globale des demandes depuis leur initiation jusqu'à l'élaboration de la lettre de réponse, en passant par les différents niveaux de validation.

La dématérialisation du processus interne de traitement des demandes d'autorisation s'est fixé comme objectif l'implémentation d'une solution BPM (Business Process Management) et a permis d'améliorer, dans de larges proportions, le délai de traitement desdites demandes ainsi que le niveau de productivité et de traçabilité, grâce à un système efficace de partage d'information entre les différents intervenants.

Depuis sa mise en exploitation, ce projet a permis de gagner en productivité et en efficacité. En introduisant plus de fluidité, il a déchargé les collaborateurs des tâches répétitives afin qu'ils puissent se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée.

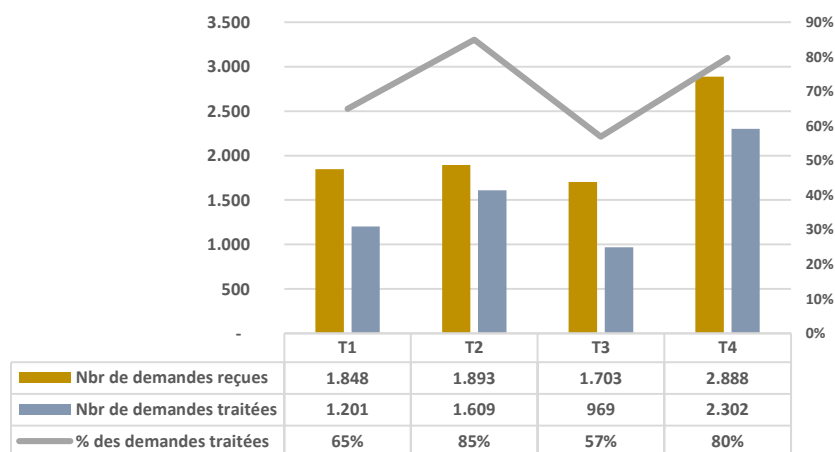
A cela s'ajoutent des aspects bénéfiques tels que :

- Une plus grande fiabilité et une diminution considérable des risques opérationnels tels que les oublis, les retards, la perte des documents et l'envoi à la mauvaise destination ;
- Une optimisation des délais de traitement des demandes d'autorisation ;
- Une réduction des coûts de gestion du papier ;
- Une traçabilité des décisions et des actions ;
- Un accès sécurisé et en temps réel à l'information.

Il est à noter que l'utilisation de la solution démarrée le 12/06/2018, a permis le traitement de plus de **8800 demandes**, réparties entre 7556 autorisations et 1331 demandes inscrites dans le cadre de l'activité du change manuel.

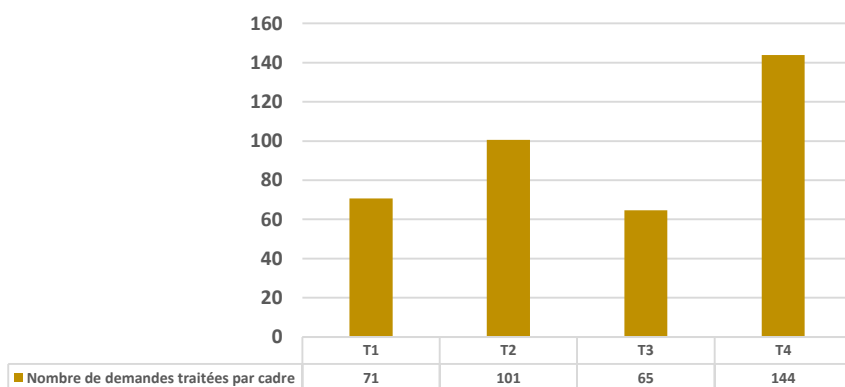
Le contrôle a priori consiste à statuer sur les demandes d'autorisation déposées auprès de l'Office des Changes par des personnes physiques et morales, portant sur des opérations qui ne sont pas déléguées aux banques.

Demandes d'autorisations traitées en 2018



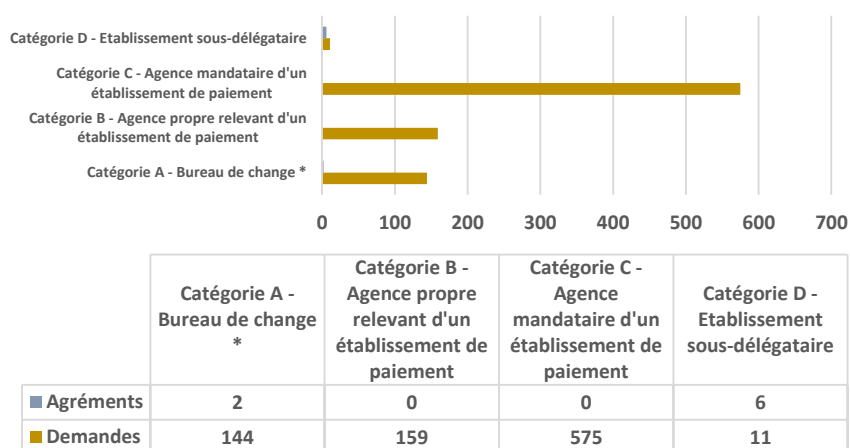
Le nombre total de demandes déposées au titre de l'année 2018 a atteint 8.332 demandes, dont 6.081 ont été traitées pendant la même année, soit un taux de traitement de 73%. Ce taux dépasse l'objectif fixé pour l'an 2018 et qui a été arrêté à 70%.

Nombre de demandes d'autorisation traitées par Cadre en 2018



Le nombre moyen de demandes traitées par cadre a atteint en 2018, 95 demandes.

Activité de Change Manuel
2018



Le nombre de demandes d'agrément déposées au titre de l'année 2018 a atteint 889 demandes.

* Y compris les demandes de succursales + les transferts de local.

EDI2

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, et dans un souci d'allègement de la charge déclarative des banques, l'Office des Changes a mis en place un nouveau dispositif de déclaration bancaire.

Ce dispositif vise à réduire le nombre de comptes rendus et à procéder à leur dématérialisation totale, en vue d'automatiser le transfert des fichiers, et d'optimiser et sécuriser les échanges de données avec les différentes entités partenaires.

Le dispositif déclaratif des banques "DDB" consiste principalement en la mise en place de deux structures qui véhiculent les données, dans des flux sous format XML, se rapportant aux opérations de règlement entre résidents et non-résidents effectuées par les Banques.

Ces deux structures sont :

- Le fichier " répertoire des flux financiers internationaux "
- Le fichier " répertoire des comptes et des cartes de paiement internationales "

A cet égard, la solution EDI de l'Office des Changes dispose de toutes les spécifications opérationnelles, fonctionnelles et techniques répondant aux normes internationales exigées, en matière des échanges de fichiers informatisés.

En effet, la solution EDI dispose de frameworks de technologies modulaires et interopérables qui se composent de modules de communication, de transformation, d'automatisation et de gouvernance.

Il parvient de préciser, dans ce cadre, que la plateforme EDI de l'Office des Changes utilise des protocoles de communication standards : FTP (S), SSH-FTP, http (s), SMTP, PeSIT (CFT), en mode Client et Serveur permettant de s'intégrer à un grand nombre d'applications et de partenaires.

Ainsi, l'interface de supervision existante permet de contrôler tous les flux et toutes les opérations réalisées sur ladite plateforme, elle assure également la traçabilité des échanges entre l'Office des Changes et les entités partenaires.

En outre, la plateforme dispose d'un ensemble complet de fonctionnalités permettant de sécuriser le transfert des fichiers, telles que l'identification et la sécurisation des échanges par l'utilisation de SSL/TLS ou SSH.

Office des Changes-Portnet

PortNet est une plateforme électronique intégrant toutes les procédures du commerce extérieur. Ce dispositif permet l'interconnexion entre les systèmes d'information de l'ensemble des acteurs du commerce extérieur au niveau national.

L'Office des Changes, en tant qu'acteur de référence, veille à assurer continuellement le perfectionnement de cette plateforme et contribue activement au processus de dématérialisation des processus de l'importation et de l'exportation de biens.

A ce titre, les équipes du Département Supervision assurent la fiabilisation des données constituant le répertoire de domiciliation (règlement, imputation douanière, situation d'apurement), afin de doter ladite plateforme des informations exhaustives et fiables permettant leur exploitation pour les besoins du contrôle et d'établissement des statistiques par les acteurs concernés.

Aussi, en parfaite collaboration avec la société PortNet SA, l'Office des Changes est en phase de finalisation des tests de raccordement en mode EDI avec cette plateforme afin de permettre une transmission régulière du répertoire de domiciliation.

Office des Changes-Banques

Dans le cadre du projet EDI entamé avec les banques dans l'objectif de dématérialiser les transmissions des Reportings bancaires et suite aux travaux des multiples réunions organisées, l'Office des Changes a procédé à la clôture de la phase de validation des structures des échanges avec les banques et a entamé la phase d'analyse et de fiabilisation des données reçues afin de décider de l'arrêt de la période de parallèle pendant laquelle coexistent deux systèmes de transmission.

La dématérialisation des procédures de déclaration statistique

Plateforme de dépôt des enquêtes statistiques

La dématérialisation des procédures de déclaration statistique (plateforme de dépôt des enquêtes statistiques) s'est développée en 2018 avec le projet d'automatisation du questionnaire relatif aux investissements étrangers, qui consiste non seulement à substituer les déclarations en support papier (zéro papier) par des fichiers numériques stockés sur des serveurs informatiques, mais aussi à éviter la saisie des données reçues des déclarants (gains de temps au niveau du traitement des données).

En cette année, l'Office des Changes a œuvré au lancement de l'enquête finale sur les échanges de services, en respectant la même procédure de déclarations statistiques via la plateforme de dépôt des enquêtes statistiques (www.oc.gov.ma/Surveys/) avec un processus de chargement de données automatisé.

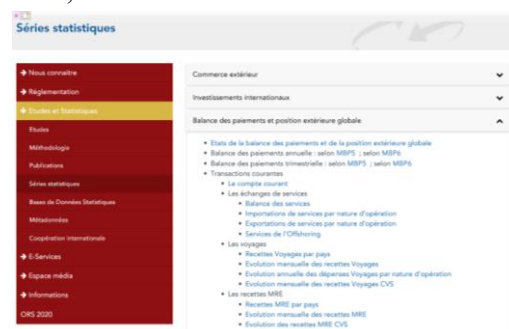
Ce processus de dématérialisation permet en effet, une automatisation complète du traitement des données, ce qui en conséquence génère d'importants gains de temps et de productivité, en plus d'une importante diminution des coûts d'archivage pour l'administration.

Mise en ligne de nouvelles bases de données statistiques

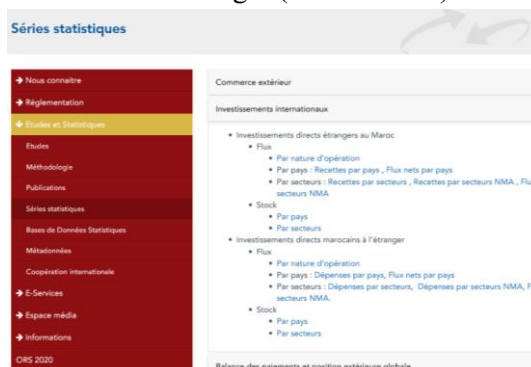
Dans le cadre de l'amélioration de la qualité des outils de diffusion de données statistiques, et en vue d'assurer une large diffusion de ces données, l'Office des Changes a procédé à la mise en ligne des nouvelles bases de données.

En effet, outre la base de données du commerce extérieur, mise en ligne en 2013, de nouvelles bases et séries chronologiques ont été diffusées sur le portail web et ce, conformément aux normes et standards internationaux. Ces données sont réparties par nature d'opération, par secteur et par pays et couvrent :

- **La balance des paiements** : les états de la balance des paiements, le compte courant, le commerce des services, l'Offshoring, les recettes et les dépenses Voyages, les recettes MRE, ...



- **Les investissements internationaux** : les états de la position extérieure globale, les investissements directs étrangers au Maroc ainsi que les investissements directs marocains à l'étranger (flux et stock).



Renforcement de la collaboration avec les institutionnels

L'Office des Changes, à travers son Département supervision, a participé à plus de 80 réunions au titre de l'année 2018. Il s'agit notamment des organes, comités et commissions ci-après :

1. Organes de gouvernance de PortNet ;
2. Organes de gouvernance de l'ASMEX ;
3. Commission OC-DGI en charge de la mise en œuvre de la convention liant les deux entités ;
4. Commission nationale de coordination pour la facilitation des procédures du Commerce Extérieur ;
5. Comité de coordination stratégique Easy Export (Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique) ;
6. Comité des contrats de croissance à l'Export (Secrétariat d'Etat chargé du Commerce Extérieur) ;
7. Comité de suivi « fonds de croissance » (Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique) ;
8. Comité de suivi du programme d'appui aux primo-exportateurs (Secrétariat d'Etat chargé du Commerce Extérieur) ;
9. Comité technique de préparation et de suivi de la Commission des Investissements (l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations) ;
10. Commission assurance à l'exportation (Ministère de l'Economie et des Finances).

Contribution au renforcement du dispositif national de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC/FT)

A travers sa contribution aux chantiers d'envergure que connaît le Maroc actuellement, à savoir l'adoption des Etats membres du rapport définitif du GAFIMOAN sur l'évaluation mutuelle de son dispositif LBC/FT et l'évaluation nationale des risques LBC/FT élaboré avec l'assistance de la Banque Mondiale, l'Office des changes affirme son ferme engagement pour l'amélioration du dispositif national de LBC/FT.

La coordination et la coopération entre les différents régulateurs et autorités de supervision demeurent la pierre angulaire et la garantie de l'efficacité et l'efficience des mesures à adopter et de toutes les actions à entreprendre dans ce domaine. La réforme et la mise à niveau des stratégies sectorielles constitueront la base de la nouvelle stratégie nationale en matière de LBC/FT.

Durant cette année, l'Office des Changes a contribué activement, au côté des différentes autorités de supervision constituant le "Pôle Financier" et ce, en coordination avec l'UTRF, à apporter les réponses à toutes les questions soulevées par les évaluateurs du GAFIMOAN durant la visite sur place effectuée en Mars 2018, ainsi que toutes les remarques formulées dans le rapport de l'évaluation mutuelle dans ses différentes versions, notamment la dernière version transmise en Novembre 2018 et ce, après la réunion du face-à-face tenue au Bahreïn avec les évaluateurs.

La concrétisation de l'engagement de l'Office des Changes dans le processus de l'évaluation nationale des risques LBC/FT et de l'évaluation mutuelle par le GAFIMOAN, passe par le plan d'action élaboré pour les années 2019 et 2020 et qui tient compte des résultats préliminaires des deux chantiers précités, tout en mettant l'accent sur les actions à prioriser et à mener, notamment auprès des assujettis.

Les principaux axes de ce plan d'action sont les suivants :

- La révision et le renforcement du dispositif réglementaire et des conditions d'accès à l'activité de change manuel ;
- La révision annuelle des critères de ciblage en fonction de l'évolution du secteur et des zones à risques élevés ;
- L'amélioration du cadre d'échange avec les régulateurs du secteur financier en matière de LBC/FT ;
- Le renforcement des actions de formation au profit des superviseurs de l'Office des changes en matière de LBC/FT ;
- La diffusion et le partage des conclusions du rapport de l'évaluation nationale des risques de BC/FT avec les assujettis ;
- L'organisation de sessions de formation dédiées exclusivement à la LBC/FT et sensibilisation des bureaux de change à leurs obligations en la matière.

A noter que dans le cadre de l'accompagnement des opérateurs de change manuel en matière de mise en place du dispositif national de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, le Département Supervision a organisé en 2018, des missions de sensibilisation au profit de 58 bureaux de change.

Refonte de l'Application Change

Au cours de l'année 2018, l'Office des Changes a mis en production la nouvelle application Change et ce, dans l'objectif de l'élargissement de la structure de cette base et le renforcement de ses fonctionnalités.

Ce projet consistait, essentiellement, en la refonte de l'application « Change » afin d'en améliorer la performance et l'ergonomie à travers l'utilisation des dernières technologies en la matière.

La nouvelle mise à jour a permis d'élargir la couverture fonctionnelle de l'application de traitement des formules bancaires en y intégrant de nouvelles modules, notamment le chargement automatique et le redressement automatique de la donnée.

Elle a, subséquemment, permis d'améliorer considérablement les délais de traitement des données à travers l'automatisation de plusieurs règles de gestion.

Il est à noter que l'application a été développée sous environnement Oracle, pour assurer son interopérabilité avec les autres applications dont le référentiel de l'Office des Changes.

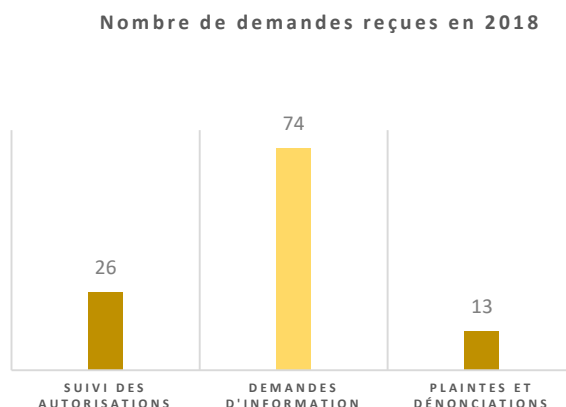
En outre, la solution a été conçue pour supporter les nouveaux Reportings prévus dans le cadre du projet EDI2.

Cette nouvelle application est facilement extensible et assure le paramétrage de la plupart des règles de gestion utilisées par l'entité métier, et permet aussi d'automatiser une grande partie des redressements des données bancaires et supporte également le workflow des enquêtes statistiques, ce qui constitue une nouveauté pour ce domaine fonctionnel.

Traitement des doléances et demandes d'information formulées en ligne

Dans le but de se rapprocher de ses usagers, l'Office des Changes a mis en ligne deux rubriques dédiées aux demandes d'information et aux doléances. Ces deux services offrent aux usagers la possibilité d'émettre leurs réclamations et demandes d'information et d'exprimer leurs remarques et leurs suggestions à distance.

En 2018, le nombre total des demandes reçues en ligne et traitées par les services de l'Office des Changes s'élève à 116, réparti comme suit :



Amélioration de l'accueil des usagers

En 2018, à l'occasion du projet de refonte de son organisation, l'Office des Changes a procédé à la création d'une structure dédiée à l'accueil des usagers qui se définit comme le point d'entrée/accès du citoyen aux différents services de l'Institution.

A travers cette structure, l'Office des Changes offre plusieurs services pour satisfaire au mieux ses différents usagers.

Désormais, le catalogue des services assurés par le front-office comprend :

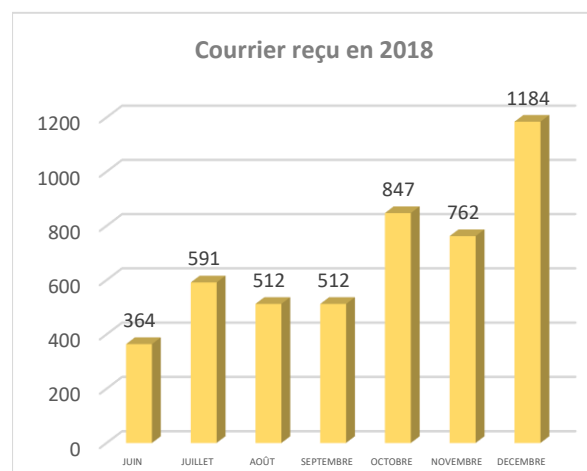
- La réponse aux demandes d'information réglementaires ;
- L'écoute, le conseil et l'orientation des usagers ;
- Le renseignement sur l'état d'avancement des demandes d'autorisation et relance auprès des structures concernées ;
- Et le traitement de complétude des dossiers de demandes d'autorisation préalablement à leur introduction.

Pour assurer ses missions, le front-office a été doté de ressources compétentes tant sur le plan technique que relationnel afin de garantir un service continu et de qualité aux usagers de l'Office des Changes.

Traitement de complétude des demandes d'autorisation

Cette opération est effectuée à la fois au niveau de l'accueil et après enregistrement du courrier. Elle consiste en la vérification de la complétude des documents fournis, conformément à la nomenclature des pièces à fournir à l'Office des Changes. A travers cette action, le front-office assiste et conseille les usagers dans l'introduction de leur demande d'autorisation, leur permettant ainsi de gagner en temps et en pertinence.

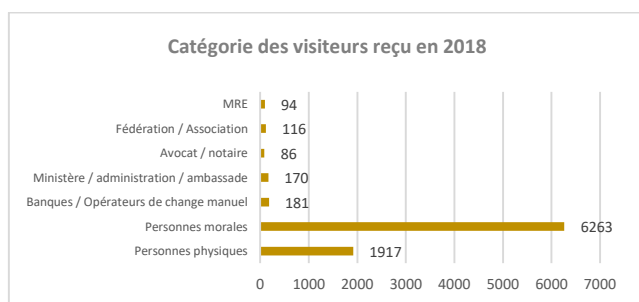
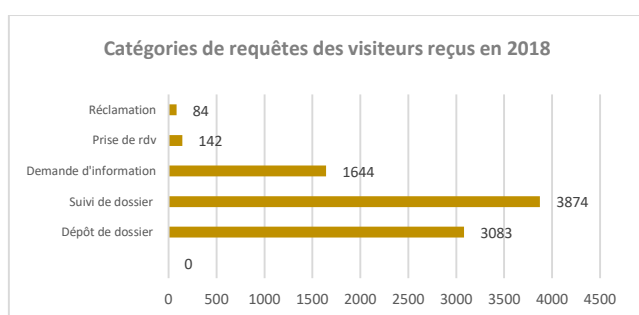
En 2018, le front-office a reçu et qualifié, plus de 4.772 courriers. D'après ces données, il est remarqué une augmentation notable du flux des demandes reçues en Décembre 2018.



L'accueil physique

Etat détaillé du nombre de visiteurs ventilé par type de requête

	Personne physique	Personne morale	Banque / Opérateur de change manuel	Ministère / administration / ambassade	Avocat / notaire	Fédération / Association	MRE	Total
Dépôt de dossier	394	2465	99	33	26	49	17	3083
Suivi de dossier	476	3130	53	122	32	49	12	3874
Demande d'information	990	530	16	14	21	13	60	1644
Prise de rdv	47	72	10	0	6	5	2	142
Réclamation	10	66	3	1	1	0	3	84
Total	1917	6263	181	170	86	116	94	8827



En 2018, le Front-Office a reçu et pris en charge plus de 8.827 visiteurs, se présentant pour différentes requêtes.

Plus de 70% des visiteurs sont des personnes morales, suivi des personnes physiques représentant et des banques et opérateurs de change manuel.

A la lecture des données recueillies, on retient que ces personnes se déplacent à l'Office de Changes principalement pour le suivi de l'état d'avancement de leur demande (44%), pour le dépôt de celles-ci auprès du bureau d'ordre (35%) et pour les demandes d'informations réglementaires (19%).

L'accueil téléphonique

En 2018, le front-office a reçu et pris en charge plus de 500 appels émanant principalement des personnes morales qui demandent le sort de leurs demandes d'autorisation ou pour des demandes d'informations réglementaires.

Etat des appels téléphoniques reçus durant l'année 2018

	Demande d'autorisation	Demande d'information	RDV	Réclamation	Standard	Suivi de dossier	TOTAL
Ambassade / Administration	0	2	0	0	2	4	8
Association / Fédération	1	3	0	0	2	10	16
Banque	0	7	0	0	1	1	9
Notaire avocat	0	3	0	0	2	4	9
Opérateur de change manuel	0	11	0	8	2	13	34
Personne morale	7	72	2	11	34	124	250
Personne physique	14	70	0	2	52	46	184
TOTAL	22	168	2	21	95	202	507

Développement de l'accompagnement informationnel

Refonte du site web

Dans le cadre du projet global de digitalisation mené par l'Office des Changes, la refonte du Site web de l'Etablissement ambitionne d'en faire un outil dans l'air du temps et répondant au mieux aux nouvelles évolutions numériques.

Lancé en Novembre 2018, le nouveau portail Internet, ayant principalement une vocation institutionnelle, a été conçu autour des technologies récentes du web favorisant l'usage des applications multimédias actuelles et permettant une administration optimisée du contenu :

- Un Site *Responsive Web Design* ;
- Un Webdesign plus moderne et plus efficace ;
- Une navigation plus simple, intuitive et ergonomique ;
- Une meilleure vulgarisation de la réglementation des changes, en fonction des cibles concernées ;
- Une mise en avant des e-services proposés par l'Office des Changes : télé-déclaration, télé-services, télé-déclaration des EX-MRE, plateforme des enquêtes statistiques, service Dotation Touristique Supplémentaire "DTS" ;
- Des fonctionnalités techniques et de sécurité optimisées.

Décliné en trois versions linguistiques (arabe, français et anglais), le Siteweb offre un accès à un contenu plus riche et diversifié : textes réglementaires, études statistiques, publications diverses, séries statistiques, foire aux questions, bases de données, formulaires interactifs de contact, brochures, newsletter etc.

Le nouveau site intègre également un espace presse et une médiathèque où les différents acteurs peuvent suivre toute l'actualité de l'Office des Changes et visualiser des capsules vidéos explicatives et didactiques traitant des différents aspects de la réglementation des changes et des statistiques des échanges extérieurs.



Capsule vidéo relative à la réforme du régime de change

Dans la poursuite des efforts d'information et de sensibilisation auprès de ses différentes cibles, l'Office des Changes a réalisé en collaboration avec Bank Al-Maghrib, une capsule vidéo traitant de la mise en œuvre de la réforme du régime de change.

Réalisée en français, en darija et en anglais, la vidéo en question explicite le rôle des intervenants dans cette réforme à savoir : le Ministère de l'Economie et des Finances, Bank Al-Maghrib et l'Office des Changes.

L'objectif de la mise en ligne de cette capsule est de mettre à la disposition du grand public un outil didactique lui permettant de bien comprendre la réforme du régime de change.

Modernisation du cadre réglementaire

*Une réglementation des changes au
service du développement économique
et des choix stratégiques du Maroc*

Modernisation du cadre réglementaire

Instruments de couverture

Dans l'objectif d'accompagner le lancement de la flexibilisation du dirham, de nouvelles mesures de libéralisation et d'assouplissement, visant la fixation des conditions et modalités de réalisation d'instruments de couverture variés contre le risque de change, du taux d'intérêt et des fluctuations des prix des produits de base et les risques inhérents à tous actifs ou toutes dettes, ont été adoptées aussi bien en matière d'opérations courantes qu'en matière d'opérations en capital, traduisant ainsi les évolutions irréversibles que connaît la réglementation des changes en termes de simplification et surtout en termes de consolidation du régime de convertibilité.

Entreprises bénéficiant du statut « Casa Finance City (CFC) »

A l'effet de promouvoir la place financière Casablanca Finance City et de doter ces entreprises d'un cadre favorable sur le plan de la réglementation des changes, de nouvelles facilités ont été accordées à ces entreprises, notamment en matière de transfert au titre de la rémunération du personnel mis à leur disposition, au titre de transfert des prestations de service de management fees, de dotations pour voyages professionnels et d'investissements à l'étranger.

A noter que « Casablanca Finance City » est un hub pour les entreprises qui veulent s'implanter en « Afrique ». Cette place se positionne comme une passerelle continentale pour les investisseurs internationaux et ce, grâce à la position géostratégique favorable du Maroc qui se trouve à la croisée entre l'Europe et l'Afrique.



**Consolidation du processus de libéralisation des opérations de change :
Un processus continu et irréversible**

Mise à jour des dispositions régissant l'activité de change manuel

L'Office des Changes a publié une nouvelle Instruction régissant l'activité de Change Manuel qui définit et met à jour les conditions d'agrément et de fonctionnement des opérateurs de change manuel ainsi que les mesures de contrôle et de sanctions prévues pour la mise en conformité et le respect des dispositions réglementaires par lesdits opérateurs.

Les dispositions apportées par cette nouvelle Instruction visent à lutter contre le blanchiment de capitaux dans la mesure où les bureaux de change ont l'obligation de désigner un responsable de conformité auprès de l'Unité de Traitement du Renseignement Financier et ce, conformément aux dispositions de la loi 43-05 relative au blanchiment de capitaux.

Sensibilisation des usagers pour une meilleure application de la réglementation des changes

Des séances de formation et de sensibilisation ont été dispensées aux partenaires avec un taux de réalisation de 100% du programme fixé pour l'année considérée.

Ce programme a pour but de clarifier davantage les dispositions de la réglementation des changes, d'identifier les éventuelles difficultés de son application et d'échanger avec les différents partenaires au sujet des besoins de simplification et/ou de libéralisation dans le cadre de la démarche participative adoptée par l'Office des Changes.

Et afin d'accompagner au mieux les assujettis à la Réglementation des changes dans l'exercice de leurs activités, l'Office des Changes a mis en place un support réactif au service des usagers pour répondre aux demandes d'avis portant sur l'application des dispositions de la réglementation des changes.

En 2018, 182 demandes touchant différents aspects de la réglementation des changes ont été traitées avec un maximum de célérité et un taux de réalisation égale à 100 % des requêtes reçues à ce titre.

Promotion de la coopération internationale en matière de production des statistiques

**Les actions entreprises par l'organisme
concernent, essentiellement, les missions
d'assistance technique**

Promotion de la coopération internationale en matière de production des statistiques

L'Office des Changes a réalisé, au cours de l'année 2018, des avancées notables en matière de promotion de la coopération internationale.

Dans ce cadre, les actions entreprises par l'organisme concernant, essentiellement, les missions d'assistance technique fournies ou reçues par l'Office des Changes.

Assistance fournie

Assistance technique fournie aux pays africains dans le domaine des statistiques du secteur extérieur

L'Office des Changes a été sollicité par le FMI depuis 2016, pour autoriser ses statisticiens à fournir l'assistance technique ponctuelle dans le domaine des statistiques de la Balance des Paiements et de la Position Extérieure Globale, au profit des pays africains du Centre et de l'Ouest. Ce projet financé par le FMI, s'étale sur une période de trois ans (2017-2019).

Le recours de cette institution internationale aux services de l'Office de Changes dénote la compétence et la richesse de ses ressources humaines. En effet, la conformité du Maroc aux dernières normes internationales et son alignement aux bonnes pratiques statistiques combinés à la richesse de l'expérience accumulée par ses compilateurs, font du Maroc un cas exemplaire à suivre par ces pays africains dont le système statistique nécessite encore des améliorations en termes de couverture et de fiabilité des données de leurs comptes extérieurs.

A cet égard, l'Office des Changes a répondu positivement à cette initiative qui s'inscrit parfaitement dans l'orientation stratégique du Royaume du Maroc, basée sur son engagement ferme à contribuer significativement au développement de l'Afrique dans tous ses aspects.

A ce titre, un certain nombre de pays africains ont bénéficié de cette assistance dans le domaine des statistiques des comptes extérieurs à savoir la République de Madagascar et le Sénégal pour lesquels des formations ont été dispensées en 2017, au cours de l'année 2018, trois missions d'assistance technique ont été menées, respectivement au profit du Gabon, du Benin et du Mali.

Cette action d'assistance a porté sur plusieurs aspects méthodologiques et pratiques à savoir :

- Evaluation des sources d'information disponibles et formulation des recommandations pour l'élargissement de leur couverture et l'exploration de nouvelles sources complémentaires ;
- Fournir des conseils méthodologiques et pratiques pour améliorer les méthodes suivies pour la compilation des statistiques sur les flux et les stocks transfrontaliers ;
- Implémentation de nouveaux dispositifs statistiques (agrégats de la dette extérieure privée, crédits commerciaux, ...) ;
- Fournir l'assistance nécessaire pour améliorer les délais de diffusion des données produites.

Assistance reçue

Coopération avec l'OCDE

Au terme du Programme Pays Maroc signé en juin 2015, entre le Gouvernement du Maroc et l'OCDE, l'Office des Changes a tenu avec ses partenaires, en date du 10 juillet 2018, une réunion de restitution des travaux relatifs à deux activités statistiques auxquelles l'Office des Changes a contribué, à savoir : l'intégration du Maroc dans la base de données TiVA (Trade in Value Added) et l'examen des statistiques des Investissements Directs Internationaux du Maroc.

Intégration du Maroc dans la base de données TiVA

Cette base de données a pour objectif de fournir un nouvel outil d'analyse du commerce international, recommandé par l'OMC et les Nations Unies, permettant en particulier de mesurer les échanges en termes de Valeur Ajoutée.

L'intégration du Maroc dans cette base de données permet de disposer de nouveaux indicateurs utiles pour les décideurs publics en matière de politique économique, notamment ceux liés à la mesure du degré d'insertion de l'économie marocaine dans les chaînes de valeur mondiales.

A cet égard, l'Office des changes a fourni les données nécessaires pour l'intégration du Maroc dans la base TiVA et qui ont été jugées de haute qualité par les experts de l'OCDE.

Examen des statistiques des Investissements Directs Internationaux (IDI) du Maroc

Cette activité vise trois objectifs : passer en revue les statistiques d'IDI du Maroc pour vérifier leur conformité avec les normes internationales (MBP6 et BMD4), évaluer les sources de données et les méthodes d'estimation utilisées et étudier la faisabilité et l'utilité de présentations supplémentaires des données sur les IDE telles que la ventilation selon le pays de l'investisseur ultime.

L'examen des statistiques des IDI du Maroc a été réalisé conformément au cadre pour l'évaluation de la qualité des statistiques macroéconomiques de l'OCDE, qui se concentre sur sept dimensions de la qualité : la pertinence, la précision, la crédibilité, l'actualité, l'accessibilité, l'interprétabilité et la cohérence.

Les résultats de cette étude ont fait l'objet d'une présentation lors de la réunion semi-annuelle du groupe de travail sur les statistiques des investissements internationaux lors de sa session de mars 2018 et ont été hautement appréciés par les participants.

Dans ce volet, l'Office des changes utilise, à l'instar de la plupart des pays, plusieurs sources de données pour établir ses statistiques d'IDI et inclut des fonctionnalités innovantes dans son système de compilation des données, notamment la collecte de certaines statistiques sur les filiales étrangères (FATS).

Par ailleurs, l'outil de suivi de la mise en œuvre des recommandations des projets établis conjointement par l'équipe de coordination du PPM et l'OCDE a permis de définir un cadre logique des recommandations retenues en matière des statistiques d'investissements directs du Maroc avec un plan d'action sur la période 2018-2020.

A cet égard, l'Office des Changes a été invité à prendre part aux travaux de lancement de la deuxième phase de ce programme Pays Maroc OCDE lors de la réunion du 24 au 26 septembre 2018 à Paris.

En perspective de cette deuxième phase PPM2, les objectifs de l'Office des Changes se déclinent comme suit :

Exploitation et analyse des données de la base statistique « TiVA »

Après la réussite de l'intégration du Maroc dans cet outil statistique permettant une meilleure mesure des échanges en valeur ajoutée, l'Office des Changes a exprimé son souhait de poursuivre la coopération dans ce chantier en vue d'un renforcement des capacités en matière d'exploitation et d'analyse de la base de données statistique TiVA.

Statistiques des investissements directs étrangers

À l'issue de la première étape du projet, il est suggéré dans le cadre de la seconde étape, d'inclure l'accompagnement de l'Office des Changes par les experts de l'OCDE dans la mise en œuvre des recommandations élaborées pour la période (2018-2020).

Participation à l'atelier régional sur les asymétries dans le commerce de biens et services

Dans le cadre du programme MEDSTAT 4, l'Office des Changes a assisté à l'atelier régional sur la mesure et traitement des asymétries dans les statistiques du commerce international de marchandises et des services, organisé du 09 au 11 janvier 2018 à Tunis. Ont pris part à cet atelier les représentants des pays francophones sud méditerranéens et les experts mandatés par MEDSTAT dans ce domaine.

Lors de cet atelier, les pays participants ont été invités à préparer à l'avance les données concernant leurs importations par pays d'origine et les exportations par pays de destination, en particulier avec l'Union Européenne et pour les échanges entre les pays MED eux-mêmes.

En conséquence, des exercices miroirs ont été réalisés comparant les données du commerce extérieur de biens et services du Maroc avec celles de l'Union Européenne d'une part, et avec celles des pays participants d'autre part.

L'objectif de ces études d'asymétries était de faire ressortir les écarts constatés et de les expliquer. Ces écarts peuvent être expliqués par des divergences méthodologiques, par des systèmes de collecte de données utilisés ou par des classifications des opérations adoptées par les pays partenaires.

Parmi les recommandations faites lors de cet événement, les pays participants doivent effectuer des exercices "miroir" à un rythme soutenu et approfondir les vérifications et l'échange des résultats obtenus afin d'identifier et rapprocher les principales causes des divergences constatées.

Réunion de l'Initiative de Statistique arabe "Arabstat" à Abou Dhabi

Le Fonds Monétaire Arabe (le FMA), en collaboration avec le Fonds Monétaire International (le FMI), a organisé le 14 et 15 janvier 2013, une réunion technique de haut niveau à Abu Dhabi pour discuter du lancement d'Arabstat. Ont assisté à cette réunion, les hauts fonctionnaires d'agences statistiques et des départements dans 15 Pays arabes, qui ont discuté les défis de développer leurs statistiques économiques et financières et la possibilité de créer un cadre de coopération régional.

Dans ce cadre, l'Office des Changes a été invité, en novembre 2018, à la cinquième réunion de cette Initiative de Statistique Arabe "Arabstat", tenue à Abou Dhabi.

Cette initiative s'inscrit dans le cadre des ateliers organisés par le Fonds Monétaire Arabe et qui ont pour but de soutenir et développer les capacités de systèmes statistiques des pays arabes, renforcer la coopération entre ces pays dans le domaine des statistiques, fournir le conseil technique et l'aide et renforcer les capacités humaines pour les institutions statistiques, les banques centrales et les ministères des finances.

Initiative d'assistance technique du FMI et ses partenaires "Data for Decisions" : Lancement au Maroc du premier atelier dans le domaine des statistiques du secteur extérieur

L'Office des Changes a été invité pour prendre part à l'atelier inaugural de l'initiative (Data for Decisions) dans le domaine des statistiques du secteur extérieur portant sur « les défis de compilation du compte courant » qui s'est tenu à Marrakech du 12 au 16 novembre 2018 au profit des responsables de compilation des statistiques de la balance des paiements de 14 pays.

Le Fonds Monétaire International avait annoncé en date du 22 juin 2018 le lancement de l'initiative du fonds D4D en collaboration avec la Commission Européenne et cinq pays partenaires, en vue de développer les capacités des pays à revenus faibles et intermédiaires en matière de production des données et de faire face aux nouveaux défis statistiques dont la mesure de l'économie numérique.

Adhésion au Comité de la balance des paiements du FMI (BOPCOM)

L'Office des Changes a été invité par le FMI pour intégrer le comité de la balance des paiements (BOPCOM) qui assiste le Fonds dans l'élaboration et la mise à jour des normes méthodologiques et les questions de compilation de la balance des paiements et de la position extérieure globale.

Ledit comité regroupe seize experts choisis parmi les pays membres et les représentants de six organisations internationales. Il est appelé notamment à relever les nouveaux défis émergents de la mondialisation, de la digitalisation et l'économie informelle ainsi que la facilitation des échanges des statistiques des comptes internationaux et la réduction des écarts des données.

MEDSTAT IV : Produire des données plus précises sur le commerce international des services

Dans le cadre du programme de la Coopération statistique Euro-méditerranéenne Medstat IV, l'Office des Changes a pris part à l'atelier organisé à Athènes les 17 et 18 juillet 2018 pour discuter avec les pays de la PEV-S des enquêtes spécifiques qui peuvent permettre de mieux évaluer l'importance des flux internationaux de services.

L'objectif de cet atelier est de donner suite aux recommandations formulées après les exercices d'asymétrie au cours de l'atelier sous-régional tenu en janvier 2018 à Tunis (voir en haut) et de discuter de l'élaboration d'enquêtes permettant de ventiler le compte de la balance des paiements en 12 postes, comme le suggère le manuel sur les statistiques du commerce international des services (MSCIS 2010).

Après une introduction générale aux accords et recommandations internationaux récents (OMC, GATS) sur les statistiques du commerce international des services, visant à rappeler aux principales définitions des douze postes du commerce des services que la balance des paiements devrait présenter, les débats ont porté sur les points suivants :

- Les services de transport et d'assurance ;
- L'importance du partage des SIFIM (services d'intermédiation financière indirectement mesurés) entre la partie consommée localement et la partie importée ou exportée ;
- Les services de construction et la comptabilité des gros équipements importés par les grandes entreprises de construction et de génie civil ;
- L'impact de l'introduction des résultats des enquêtes sur les services dans la balance des paiements.



Les discussions ont également porté sur la manière de gérer la différence entre la nouvelle version du BoP selon la 6e édition et l'ancienne version basée sur les recommandations de 2010.

Au cours de cet atelier, l'Office des Changes a présenté la plateforme informatique d'échange de données créée et qui relie les différents intervenants (douanes, importateurs-exportateurs, banques et les différents services de l'Office des Changes). Ainsi que les différentes enquêtes réalisées par l'Office des Changes (échantillonnage, enquêtes, résultats et impact sur la balance des paiements).

MEDSTAT IV : registres des entreprises pour améliorer l'analyse du commerce extérieur

En mars 2018, le projet MEDSTAT IV a réuni à Madrid des experts MED des statistiques du commerce extérieur et des registres du commerce pour examiner les avantages mutuels d'une collaboration plus étroite.

Pour le registre des entreprises, le principal avantage de cet échange est de mettre régulièrement à jour ce registre à partir des statistiques du commerce extérieur et de mesurer les exportations par le biais du chiffre d'affaires des sociétés. Un autre avantage potentiel consiste à calculer un ratio spécifique pour estimer l'activité d'une entreprise ou d'un secteur lorsqu'il n'y a pas de réponse aux enquêtes économiques régulières.

Sur le volet statistique du commerce extérieur, l'échange de fichiers permettrait d'analyser les importations et les exportations par secteur d'activité, par taille d'entreprise en fonction du nombre d'emplois ou du chiffre d'affaires. Un exemple de ce type d'analyse a été présenté par des représentants d'Eurostat, un modèle que les participants d'Israël, du Maroc, de Palestine et de Tunisie ont accepté de reproduire. Les résultats de ces expériences seront ensuite partagés et discutés au sein de la région.

Renforcement du contrôle des opérations de change

**L'Office des Changes veille au respect de la
réglementation des changes en vigueur**

Renforcement du contrôle des opérations de change

L'Office des Changes assure la supervision des opérations déléguées aux banques. Il veille, ainsi, au respect de la réglementation des changes en vigueur et au suivi des rapatriements des recettes d'exportation.

La supervision qu'exerce l'Office des Changes sur les opérations de change peut-être effectuée soit sur pièces, en exploitant les comptes rendus transmis par les opérateurs et les banques, soit sur place, en confiant la mission de contrôle à son corps d'inspection.

Le contrôle qu'exerce l'Office des Change consiste en des enquêtes internes et externes effectuées selon un programme annuel fixé suivant des critères de ciblage faisant ressortir les opérateurs présentant le risque le plus élevé sur le plan change.

En application de cette nouvelle approche du contrôle, l'Office des Changes a ciblé 2.007 opérateurs économiques au titre de l'année 2018. Le contrôle a couvert les opérations de change effectuées par ceux-ci au titre de la période 2014-2017, ayant porté sur un volume de plus de 1.200 milliards de dirhams.

Il a, également procédé, à l'instruction de 1.984 dossiers sur les 2.007 dossiers programmés, soit un taux d'instruction des dossiers de 99%. En parallèle, des contrôles hors programme ont porté sur 1.053 dossiers. Au total, 3.037 dossiers ont été traités au cours de l'année 2018.

Le volume des opérations contrôlées a atteint 1.200 milliards de dirhams

Contrôle sur pièces

En 2018, l'approche du contrôle sur pièces a été fondamentalement modifiée. En effet, on est passé d'une segmentation du contrôle par nature d'opérations (importations de biens, exportations de services, investissements...), à une segmentation par catégorie d'opérateurs (Grandes entreprises, PME/TPE, banques, personnes physiques...) et d'un contrôle se limitant à l'une des opérations de change réalisées par un opérateur donné à un contrôle plus global, effectué selon une approche 360°, intégrant les opérations courantes et en capital réalisées par les opérateurs ciblés.

Contrôle sur place

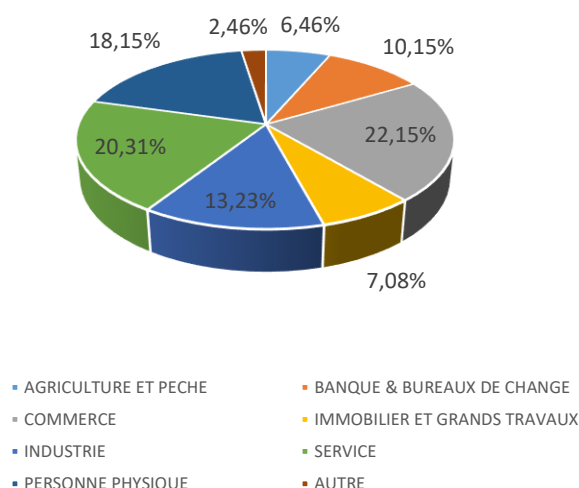
Au titre de l'année 2018, la Division Inspection a réalisé 325 enquêtes touchant plusieurs secteurs d'activité, contre 310 en 2017, en progression annuelle de 4,84%.

325 enquêtes sur place ont été réalisées en 2018.

Répartition sectorielle des enquêtes

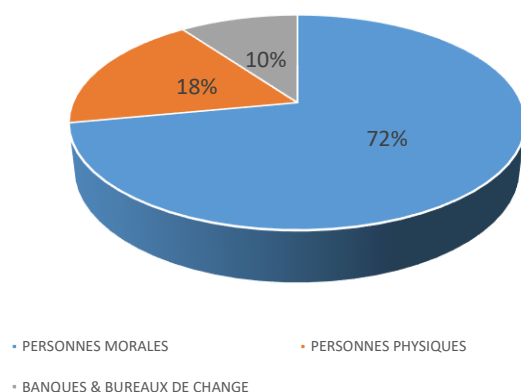
La répartition, par secteur d'activité, des enquêtes effectuées par la Division Inspection se présente comme suit :

Répartition sectorielle des enquêtes en 2018



- 22% des enquêtes réalisées par l'Office des Changes ont concerné le secteur du **commerce**
- 20% des enquêtes ont porté sur Le secteur des **services**
- 13% des enquêtes ont concerné secteur de l'**industrie**
- 59 enquêtes ont ciblé les **personnes physiques** soit un pourcentage de 18%.

Enquêtes effectuées par catégories d'opérateurs en 2018



- **Les personnes morales** représentent 72% de la population contrôlée
- **Les personnes physiques** représentent 17% de la population contrôlée
- **Les banques et les bureaux de change** représentent 10% des entités contrôlées
- 97 visites ont été réalisées pour la **validation des locaux** devant abriter l'activité de change manuel.

Résultats des contrôles réalisés

Au titre de l'année 2018, les contrôles sur pièces et sur place, entrepris par l'Office des Changes ont permis de relever plusieurs types d'irrégularités par rapport aux dispositions de la réglementation des changes, dont notamment :

- Le non rapatriement des avoirs obligatoirement cessibles ;
- Le transfert irrégulier de fonds à l'étranger ;
- La constitution irrégulière d'avoirs à l'étranger.

Suite aux infractions relevées, 223 contrevenants ont été verbalisés conformément aux textes législatifs en vigueur et leurs dossiers ont été confiés à la structure chargée des affaires contentieuses pour régularisation. La valeur du corps du délit des dossiers contrôlés est passée de 2.757.983.571 MAD en 2017 à 5.228.808.510 MAD en 2018, soit une progression de 89,6%.

Réingénierie des processus de contrôle pour un contrôle plus efficace et plus efficient

Dans le cadre de l'opérationnalisation de la nouvelle organisation adoptée par l'Office des Changes, un large chantier de réingénierie des processus métiers et supports a été lancé depuis le début de l'année 2018 et le processus de contrôle sur pièces a été choisi comme processus pilote.

Ainsi, les différents maillons de ce processus clé ont été revus de fond en comble en vue de détecter les insuffisances du dispositif actuel et de proposer les mesures à mettre en place afin d'optimiser les contrôles effectués dans une approche orientée vers les zones à risques et privilégiant l'efficacité et l'efficience des actions menées.

Sur la base du rapprochement avec les meilleures pratiques en matière de contrôle, programmation et ciblage, la réingénierie des processus a pour objectif ultime d'optimiser les méthodes de travail actuelles et d'asseoir un système d'information intégré regroupant les différentes activités de contrôle.

Le projet revêt un intérêt primordial et vise à :

- Améliorer le mode d'exercice du contrôle a posteriori pour une meilleure efficacité et synergie en interne
- Améliorer la planification et l'organisation des activités de contrôle

- Optimiser les contrôles de complétude et de cohérence pour une juste qualification des anomalies établies, tout en garantissant le respect des dispositions réglementaires en matière de change
- Renforcer le dispositif de collecte de données
- Refondre le processus actuel de contrôle et concevoir un processus cible et des procédures appropriées de contrôle sur pièces
- Préparer les inputs nécessaires à la mise en place d'un système d'information intégré qui permettra l'automatisation des traitements et le ciblage optimisé des zones à risques.

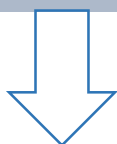
Renforcement du dispositif en matière de traitement du contentieux change

Contribution positive à la réparation du préjudice change causé aux finances extérieures du Maroc

Par souci d'efficacité du recouvrement des créances de l'Etat, l'Office des Changes mise sur la résolution du contentieux avec les assujettis à la réglementation des changes aussi bien par voie transactionnelle que par voie judiciaire.

Dans ce cadre, 72 dossiers ont été transmis en 2018 à l'Administration des Douane et Impôts Indirectes pour régularisation par voie judiciaire contre 77 dossiers régularisés à l'amiable contre le paiement d'amendes transactionnelles pour la somme globale de 33.357.499 MAD.

149 dossiers de répression des infractions de change



**Voie transactionnelle (51,7%)
et
Poursuites judiciaires (48,3%)**

Coopération et coordination concluante avec l'Administration des Douane et Impôts Indirectes à l'image des objectifs tracés pour la préservation des réserves de change

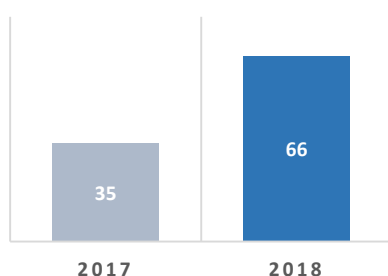
L'Office des Changes a renforcé et consolidé le cadre de partenariat institutionnel avec l'Administration des Douanes et Impôts Indirects à travers un échange permanent et ce, pour le suivi et l'harmonisation des efforts destinés à l'activation du dénouement des dossiers transmis à cette Administration.

De même, cette coopération vise également la mutualisation des ressources et des expertises dont l'objectif est d'améliorer l'efficacité du contrôle des opérations de change à l'effet de préserver au mieux les réserves de change.

Une contribution confirmée dans le cadre de la lutte contre la criminalité financière

L'Office des Changes mobilise son personnel juridique et met en œuvre les moyens nécessaires pour appuyer activement les autorités judiciaires, à travers le traitement des réquisitions et requêtes émanant de celles-ci, agissant dans le cadre de procédures judiciaires pour la lutte contre la criminalité financière.

Réponses aux requêtes
des autorités judiciaires



En 2018, l'Office des Changes a traité un total de 66 réquisitions contre 35 en 2017, soit une contribution à la lutte contre la criminalité financière en hausse de 188,57 %.

66 réquisitions

Développement des compétences et renforcement du capital humain

**La transformation organisationnelle
est désormais incontournable afin d'assurer la
pérennité des institutions**

Développement des compétences et renforcement du capital humain

La fonction RH joue un rôle crucial pour réussir le changement et accompagner les différentes mutations organisationnelles. C'est ainsi que la gestion des ressources humaines doit se détacher de ses missions traditionnelles purement administratives et se préoccuper davantage de la valorisation du capital humain en favorisant une gestion basée sur la motivation, l'implication, le leadership, la GPEC, la mobilité, l'amélioration des conditions de travail, etc.

Les RH au cœur de la transformation organisationnelle

Dans un contexte où l'économie est en perpétuelle évolution et où le changement est constant, la transformation organisationnelle est désormais incontournable afin d'assurer la pérennité des organisations.

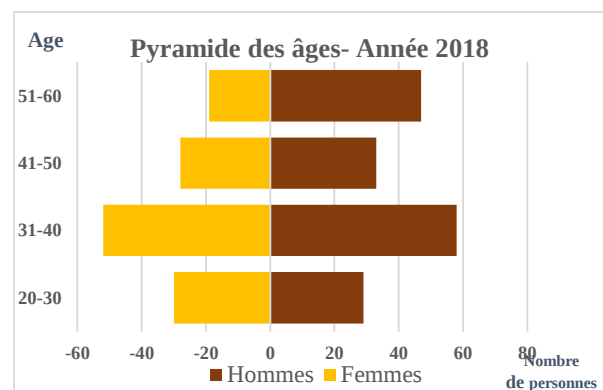
L'effectif de l'OC est de **296 personnes** dont la moyenne d'âge s'élève à **39 ans**.

Dans cette perspective, et étant conscient de l'importance du capital humain dans l'accompagnement et la réussite des différents changements, la fonction RH au sein de l'Office des Changes commence à jouer un rôle capital comme levier de la performance collective.

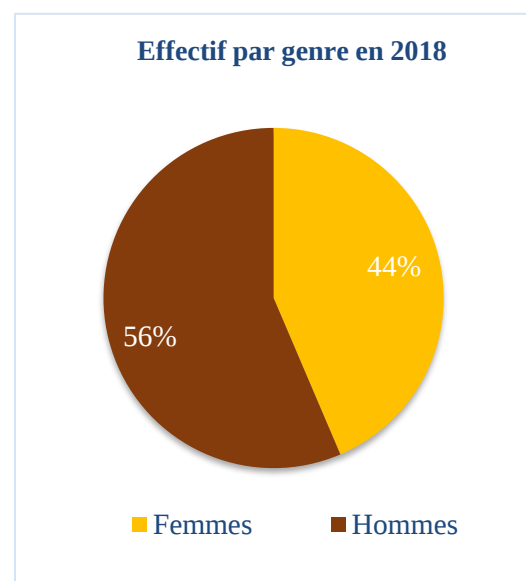
En effet, un projet d'élaboration d'un plan de formation triennal est en cours de finalisation afin d'accompagner le personnel dans le développement de ses compétences pour qu'il soit capable de relever les défis futurs de l'Organisme.

En outre, grâce à un recrutement de plus en plus sélectif et un encadrement adéquat, l'Office des Changes veille à disposer de profils dotés de meilleures compétences.

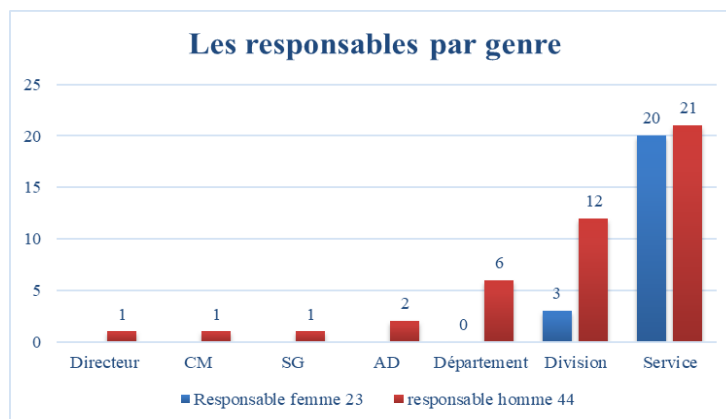
La pyramide des âges fait apparaître un équilibre entre les différentes générations composant l'effectif de l'Office des Changes avec une prédominance de la tranche d'âge « 31-40 » qui fait le lien entre les plus jeunes et les plus anciens. Dans les dix prochaines années, les départs à la retraite toucheront principalement les hommes.



Du côté parité Homme/ femme, les femmes sont représentées à hauteur de 44% contre 56% d'hommes.



66% des postes de responsabilité sont occupés par des hommes contre 34% par les femmes.



Développement des compétences des collaborateurs à travers la formation

Afin de renforcer les compétences internes, il a été décidé dans le cadre de la note d'orientations générales pour l'année 2017 de placer l'élaboration d'un **plan de formation triennal** parmi les priorités stratégiques de l'Etablissement.

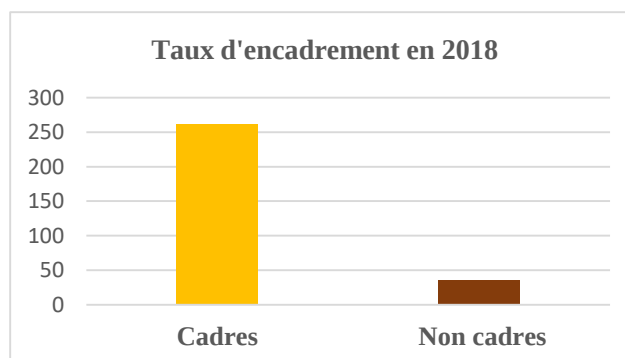
La démarche poursuivie ne répond pas au schéma linéaire traditionnel qui va du recensement des besoins jusqu'à l'inscription en formation.

Elle consiste à réaliser des bilans des compétences individuelles pour l'ensemble du personnel de l'Office des Changes en vue de

les accompagner dans la définition de leur projet professionnel. Ce qui permettra par conséquent, d'élaborer un plan de formation triennal qui regroupera l'ensemble des besoins recensés en formation relatifs à la fois à la qualification des compétences, à la bonne tenue du poste et à la concrétisation du projet professionnel des employés, dont le niveau d'instruction est élevé comme illustré dans le graphique ci-après :

Conscient de ce rôle que joue le capital humain, l'Office des changes, dans son plan d'actions stratégiques 2017-2021, s'est fixé une échéance de deux ans (2017-2019) pour mettre en place un **dispositif de gestion individualisée des carrières**.

A cet effet, la formation sera un précurseur qui ne vise pas seulement le développement individuel de l'employé puisque son développement est une source principale de la performance organisationnelle collective.



Le positionnement opérationnel de la fonction RH au sein de l'Office des Changes continue de gagner en maturité et de relever les défis stratégiques et opérationnels.

La réorganisation de l'Office des Changes a donné lieu à une vague de mobilité interne importante, à la nomination de nouveaux responsables (internes et externes) et un recrutement de nouveaux cadres. Le taux d'encadrement est de 88%.

Au titre de l'année 2018, l'Office des Changes a ouvert quatre appels à candidatures et a lancé une opération de recrutement qui ont donné lieu à :

- 16 nominations aux postes de responsabilités contre 2 infructueux (Service Développement Réglementaire et Relation Usagers et Division RH) ;
- 18 nouvelles recrues dont 3 postes externes (Chef de la Division AMOA, Chef du Service Achats, Chef du Département Finances RH et MG) et un poste profil juriste non attribué (reporté pour 2019) ;
- Les 15 profils recrutés se présentent ainsi : 11 Economistes, 2 Juristes, 1 Ingénieur et 1 Technicien.

Rapport financier

Rapport financier

L'Office des Changes est soumis, sur le plan comptable, au Code Général de Normalisation Comptable (CGNC), en vertu du décret n°2-89-61 du 10 novembre 1989 fixant les règles applicables à la comptabilité des établissements publics.

Il est soumis également aux dispositions d'un arrêté portant organisation financière et comptable, établi conformément à la loi n° 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes et entré en vigueur en date du 22 juillet 2005.

Outre le suivi permanent des comptes de l'Office des Changes par le contrôleur d'Etat, les états financiers de l'Office des Changes sont audités par un expert-comptable externe et ce, afin de garantir le respect de l'image fidèle de la situation financière de l'Organisme.

Evolution de la situation financière de l'Office des Changes

Évolution des produits

En millions de dirhams

PRODUITS	2015	2016	2017	2018
Commission de Change	246,26	248,96	271,31	278,43
Produits financiers (intérêts)	6,05	5,72	4,78	7,27
Location du CICEC	8,17	6,13	3,5	3,94
Produits non courants	40,34	67,22	37,52	35,10
Vente des données Statistiques	0,5	0,47	0,73	0,60
Location des centres d'estivage	0,11	0,11	0	0
TOTAL	301,43	328,61	317,84	325,34

Les produits de l'Office sont constitués à 86 % de la commission de change, suivis des produits non courants à hauteur de 11 %.

Évolution des charges

En millions de dirhams

CHARGES	2015	2016	2017	2018
Charges du personnel	94,2	108,99	81,9	85,92
Contribution au budget général de l'Etat	150	250	120	129
Autres charges	78,58	39,93	58,15	66,96
TOTAL	322,78	398,92	260,05	281,88

Les charges du personnel représentent en 2018 près de 56% du total des charges (hors la contribution de l'Office des Changes au Budget Général de l'Etat). En 2018, elles ont connu une augmentation de 8% par rapport à 2017.

La contribution de l'Office des Changes au Budget Général de l'Etat est passée de 120 MMAD en 2017 à 129 MMAD en 2018, soit une hausse de 7,5%. Les autres charges ont augmenté de 15% en 2018 par rapport à l'exercice précédent.

Présentation des états financiers

Structure du bilan

➤ Actif

En millions de dirhams

ACTIF	2015	2016	2017	2018	VARIATION
Actif immobilisé	151,2	148,78	136,52	129,48	-5%
Actif circulant	148,42	120,1	165,87	241,83	46%
Trésorerie actif	87,74	223,39	84,47	76,16	-10%
TOTAL	387,36	492,27	386,86	447,47	16%

➤ Passif

En millions de dirhams

PASSIF	2015	2016	2017	2018	VARIATION
Financement permanent	326,36	256,26	314,38	357,86	14%
Passif circulant	61	173,51	72,48	89,61	24%
Trésorerie passif	0	62,5	0	0	-
TOTAL	387,36	492,27	386,86	447,47	16%

Le total bilan de l'Office des Changes en 2018 s'élève à 447,47 millions de dirhams, soit en hausse de 16% par rapport à 2017.

Comptes de produits et de charges

En millions de dirhams

RUBRIQUES	2015	2016	2017	2018	VARIATION
Chiffre d'affaires	255,04	255,67	275,56	282,98	3%
Produits d'exploitation	258,85	255,92	275,87	282,98	3%
Charges d'exploitation	125,43	139,72	108,58	118,24	9%
Résultat d'exploitation	133,42	116,2	167,28	164,75	-2%
Produits Financiers	6,08	5,72	4,78	7,27	52%
Charges Financières	0,24	0,35	0,00	0,13	-
Résultat financier	5,83	5,37	4,78	7,14	49%
Produits non courants	40,37	67,22	37,51	35,10	-6%
Charges non courantes	197,09	258,86	151,44	163,49	8%
Résultat non courant	-156,72	-191,64	-113,92	-128,39	-13%
Résultat avant impôt	-17,47	-70,07	58,14	43,49	-25%
Résultat net	-17,27	-70,14	58,12	43,47	-25%

En 2018, le résultat d'exploitation de l'Office des Changes a baissé de 2% pour s'établir à 164,75 millions de dirhams et ce, en raison de la hausse des charges d'exploitation. En revanche, le résultat financier a augmenté de 49% atteignant un montant de 7,14 millions de dirhams.

Le résultat net en 2018 affiche un excédent de 43,47 millions de dirhams soit une diminution de 25% par rapport à 2017 et ce, en raison de la baisse du résultat non courant de 13%.

Situation de la trésorerie

➤ Excédent de trésorerie

En millions de dirhams

PLACEMENTS	2015	2016	2017	2018
Placements au 31 Décembre	117,3	27,26	74,58	144,58
Achat de bons du Trésor	-	-	-	-
Dépôts à terme	117,3	27,26	74,58	144,58
Intérêts produits (nets)	5,17	3,08	3,82	5,55
TOTAL	122,47	30,34	78,40	150,13

L'excédent de trésorerie en 2018 a enregistré une importante augmentation de 91 % par rapport à 2017.

Annexes

Annexes

I - Mise en ligne des séries

Domaine	Séries publiées
Balance des Paiements	Etats annuels et trimestriels de la balance des paiements
	Le compte courant annuel
	Les échanges de services
	Les recettes au titre de L'Offshoring
	Les recettes Voyages mensuelles
	Les recettes Voyages par pays
	Les dépenses Voyages par nature d'opération
	Les recettes MRE mensuelles
	Les recettes MRE par pays
Investissement international et PEG	Etats annuels et trimestriels de la position extérieure globale
	Le flux et les recettes des Investissements directs étrangers au Maroc par nature d'opération
	Le flux et les recettes des Investissements directs étrangers au Maroc par secteur
	Le flux et les recettes des Investissements directs étrangers au Maroc par Pays
	Le Stock des Investissements directs étrangers au Maroc par secteur
	Le Stock des Investissements directs étrangers au Maroc par pays
	Le flux et les recettes des Investissements directs marocains à l'étranger par nature d'opération
	Le flux et les recettes des Investissements directs marocains à l'étranger par secteur
	Le flux et les recettes des Investissements directs marocains à l'étranger par Pays
	Le Stock des Investissements directs marocains à l'étranger par secteur
	Le Stock des Investissements directs marocains à l'étranger par pays

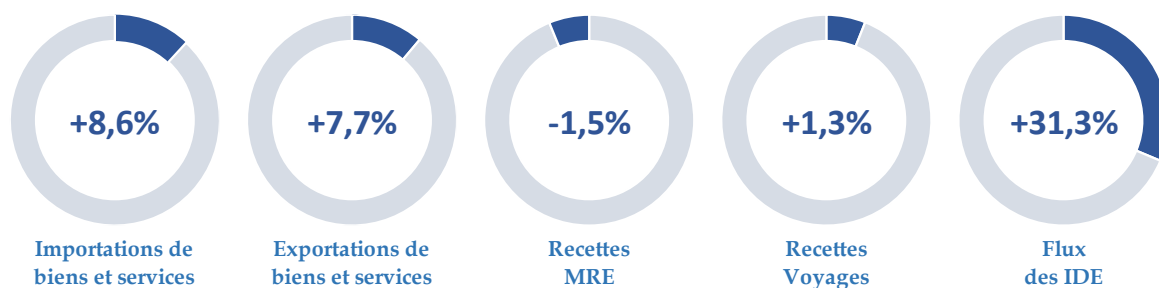
II- Tableau de bord des échanges extérieurs

En Millions de DH

	Années		Evolution	
	2018	2017	Valeur	%
Commerce extérieur de biens et services				
Importations	519 561	478 211	+41 351	+8,6
Biens (FAB)	420 499	383 259	+37 240	+9,7
Services	99 062	94 952	+4 111	+4,3
Exportations	404 720	375 713	+29 007	+7,7
Biens (FAB)	230 676	208 372	+22 304	+10,7
Services	174 044	167 341	+6 703	+4,0
dont:				
Voyages	73 039	72 127	+912	+1,3
Solde	-114 841	-102 498	12 343	-12,0
Taux de couverture (%)	77,9	78,6		
Recettes MRE	64 925	65 898	-973	-1,5
Investissements directs étrangers				
Recettes	47 426	34 354	+13 072	+38,1
Dépenses	13 257	8 321	+4 936	+59,3
Flux IDE	+34 169	+26 033	+8 136	+31,3

Tous les chiffres du tableau sont provisoires

NB : -Les données synthétiques du commerce extérieur sont exprimées FAB/FAB. Les données ventilées par produit sont évaluées CAF/FAB. Le taux de passage CAF/FAB est de 6,3%.





Office des Changes, 31 Avenue Patrice Lumumba,
BP 71, Rabat.

Tél : 05 37 26 63 63

www.oc.gov.ma