

# TOUJOURS PLUS EFFICACE

## UNE PERFORMANCE SOLIDE

Dans un marché caractérisé par une forte pression concurrentielle, **Wafasalaf maintient son leadership en 2019 sur l'ensemble des compartiments d'activité** en affichant une part de marché globale de 31,3%.

Le résultat net social ressort à 337,3 millions de dirhams, **en évolution de +7%** par rapport à 2018 profitant de :

- La hausse des revenus de l'entreprise. Le **produit net bancaire** de Wafasalaf s'est en effet établi à 1,2 milliards de dirhams en 2019 **en hausse de +5,6%** par rapport à l'exercice précédent ;
- La bonne **maîtrise des charges**, avec un coefficient d'exploitation de l'ordre de 38,3%;
- L'amélioration du **coût du risque** (1,61% contre 1,85% en 2018).

## UNE ORGANISATION QUI ÉVOLUE

Wafasalaf a procédé en 2019, à la réorganisation de son Pôle Commercial & Marketing et de son Pôle Risque. Elle dispose aujourd'hui de structures solides, en alignement avec ses ambitions de développement. **L'objectif étant de façonner une entreprise en ordre de marche pour atteindre ses objectifs.**

Axée sur la **proximité, l'efficacité et l'agilité**, la **réorganisation du Pôle Commercial & Marketing vise à créer une nouvelle dynamique managériale** avec un renforcement du Middle Management, garantir une **meilleure proximité** envers les collaborateurs, les partenaires et les clients, assurer une **allocation optimale des ressources** aux différentes activités commerciales et enfin, **renforcer les fonctions support** au sein du Pôle.

Pour mieux soutenir les enjeux commerciaux, cette réorganisation s'est accompagnée par une mise à niveau des processus existants pour une **meilleure autonomie** au niveau des régions et des entités centrales du Pôle.

**La réorganisation du Pôle Risque** s'inscrit dans la même ligne conductrice : **gagner en agilité et en efficience**. C'est une logique de spécialisation et de renforcement des acquis qui a présidé à la séparation des activités du risque management et du recouvrement. Ainsi séparés, les deux métiers gagnent en efficacité par la création de sous-unités dédiées aux activités de recouvrement des créances, de recouvrement externe et de règlement des partenaires...

PART DE MARCHÉ GLOBALE



31,3%

PART DE MARCHÉ AUTOMOBILE



30,2%

PART DE MARCHÉ PRÊTS NON AFFECTÉS



31,6%

PART DE MARCHÉ ÉQUIPEMENTS DES MÉNAGES



99,6%

**Le facteur humain étant un élément clé**, cette réorganisation de l'entreprise a donné lieu à **85 promotions** (évolution et/ou élargissement de périmètre). A travers cette action, Wafasalaf confirme son engagement de favoriser et encourager les talents et expertises en interne.

Dans un secteur très concurrentiel, ces nouveaux dispositifs devront permettre à Wafasalaf de maintenir sa longueur d'avance et de gagner en compétitivité.

# NOS COLLABOR'ACTEURS, PREMIER MOTEUR DE CROISSANCE

Le développement des compétences de chacun de ses Collabor'Acteurs est au cœur des priorités de l'entreprise : à travers l'accompagnement des expertises en interne, l'intégration de compétences nouvelles et le renforcement du sentiment d'appartenance en cultivant ses engagements et ses valeurs.

## UN MINDSET WAFASALAFIEN

Wafasalaf opère dans un secteur particulièrement compétitif : flexibilité, proximité et agilité, deviennent les principaux leviers du développement de l'entreprise.

Les premiers à actionner ces leviers sont bien entendu les Collabor'Acteurs. **Ils doivent incarner l'esprit Wafasalafien** : fait de rigueur, d'expertise, d'innovation, d'esprit d'équipe, de cohésion et d'engagement responsable.

Cela passe à la fois par l'accompagnement des compétences et talents en interne et par la création des conditions organisationnelles, formations, outils pour que chaque Collabor'Acteur ait les moyens de saisir les opportunités pour créer de la valeur sur son périmètre.

**Wafasalaf dispose d'ores et déjà de fondamentaux solides :**

■ **Une stratégie fondée sur les droits humains** : avec plus de 900 Collabor'Acteurs déployés dans toutes les régions du Royaume, dont près de la moitié sont des femmes, Wafasalaf est une **marque employeur reconnue et appréciée**, notamment par les jeunes. Que ce soit dans le recrutement, la gestion de carrière, la politique de rémunération, la gestion des compétences... l'entreprise veille à déployer une approche Droits Humains avec des engagements explicites clairement affichés en faveur de la valorisation du capital humain, de la non-discrimination et de l'égalité des chances.

A ce titre, la Direction du Capital Humain a lancé en 2019, en synergie avec le groupe Attijariwafa bank, un **nouveau site e-recrutement**. Ce nouveau portail constitue une solution souple et innovante qui permet aux candidats souhaitant rejoindre Wafasalaf d'avoir accès à toute la donnée liée à la vie de l'entreprise, de consulter les offres d'emploi en cours et d'y postuler à distance. Les processus de sélection des offres et leur évaluation y est également exposée en toute transparence.

■ **Une stratégie axée sur le renforcement des compétences et l'accroissement de leur employabilité** : Wafasalaf déploie à ce titre un plan de formation alliant le volet technique, le développement personnel et les formations diplômantes. Le processus d'élaboration des plans de formation est participatif et conjugue la consolidation des besoins exprimés par les Collabor'Acteurs lors des entretiens individuels, les besoins exprimés par leurs managers et les besoins stratégiques de l'entreprise.

■ **Un engagement fort de ses Collabor'Acteurs** : la dernière enquête d'engagement (2018) « Your voice, Our future » destinée aux filiales du groupe CA CF a enregistré un taux de participation de Wafasalaf de 84% avec une évaluation positive des axes : management par objectif, processus de communication Top Down, esprit d'équipe et performance collective.

Conscients de leur responsabilité à l'égard des clients et de leurs concitoyens, les femmes et les hommes de Wafasalaf font également de la protection des intérêts des clients et des partenaires le socle de confiance dans l'exercice de leur métier.

## MEHDI CHIHAB

Responsable du Système d'information RH groupe Attijariwafa bank



*J'ai eu l'opportunité de vivre de très près la concrétisation des valeurs d'engagement au niveau des équipes RH Wafasalaf. En effet, nous avons lancé ensemble un projet très ambitieux de digitalisation des process RH en 2019 avec un objectif de déploiement en 6 mois défiant même les capacités d'exécution théoriques sur ce type de projets.*

*Les équipes Wafasalaf ont pu démontrer d'une capacité rare d'exploitation de leur potentiel et de surperformance ainsi qu'une implication et investissement exemplaires en temps, effort et compétences qui ont permis à toute l'équipe projet d'atteindre les objectifs fixés.*

*Cette expérience a été pour moi la représentation même de l'engagement, où l'équipe RH Wafasalaf a démontré une transcendance non discutable sur les paramètres internes et externes afin d'atteindre la performance collective !*

## CAP SUR LA PERFORMANCE

Forte de ses fondamentaux, l'entreprise s'est investie depuis plus de deux ans dans deux directions : le lancement du projet GPEC « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences » et l'amélioration du climat de travail.

Le projet **GPEC « Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences »** dont les travaux ont été entamés en 2017, constitue un réel levier d'avenir.

Outre la gestion anticipée et préventive des ressources humaines de l'entreprise, il répond à plusieurs enjeux, essentiels au succès de la trajectoire stratégique engagée : d'une part **cartographier et anticiper les attentes** de l'entreprise en matière de compétences, et **assurer leur adéquation avec ses métiers** actuels et futurs ; d'autre part **renforcer les leviers d'attractivité et de rétention des ressources humaines** en améliorant l'équité, la transparence et la clarté dans les perspectives de carrière.

**Entièrement déployé en 2019, le projet GPEC a permis les réalisations suivantes :**

Révision des fiches de poste, mise en place d'une nomenclature des postes repères, formalisation du dictionnaire des compétences, mapping poste, diagnostic du management de la performance, implémentation de l'évaluation de tenue de poste dans le bilan d'évaluation et la sensibilisation du Comité des Directeurs et de l'ensemble des managers.

Un processus de maintenance permettra d'intégrer l'impact des évolutions organisationnelles telles que : les créations de poste, les évolutions significatives dans le contenu et le périmètre de responsabilité des postes, les changements d'organigramme et de ses mécanismes de coordination.

**Le bien-être des parties prenantes de l'entreprise**, à commencer par celui de ses collaborateurs, est une priorité pour Wafasalaf. Dans la continuité des actions mises en place pour favoriser un climat de travail sain, l'entreprise a mis en place en 2019 un **nouvel horaire flexible aménagé**, afin de permettre à tous, femmes et hommes, de rétablir un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Rappelons que cette action vient soutenir les différentes initiatives conduites par ailleurs, telle que le réaménagement des espaces de travail effectué en 2018.