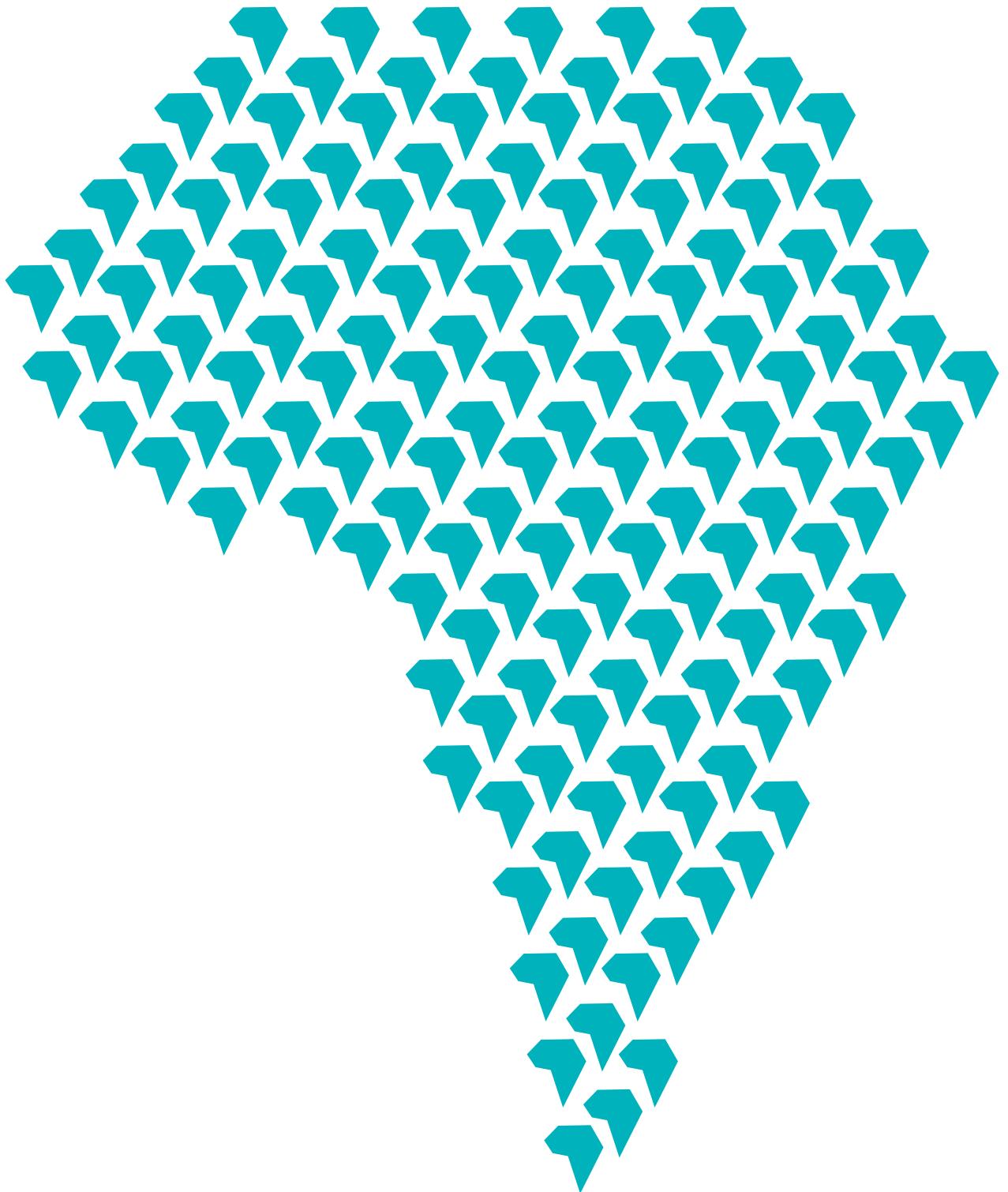
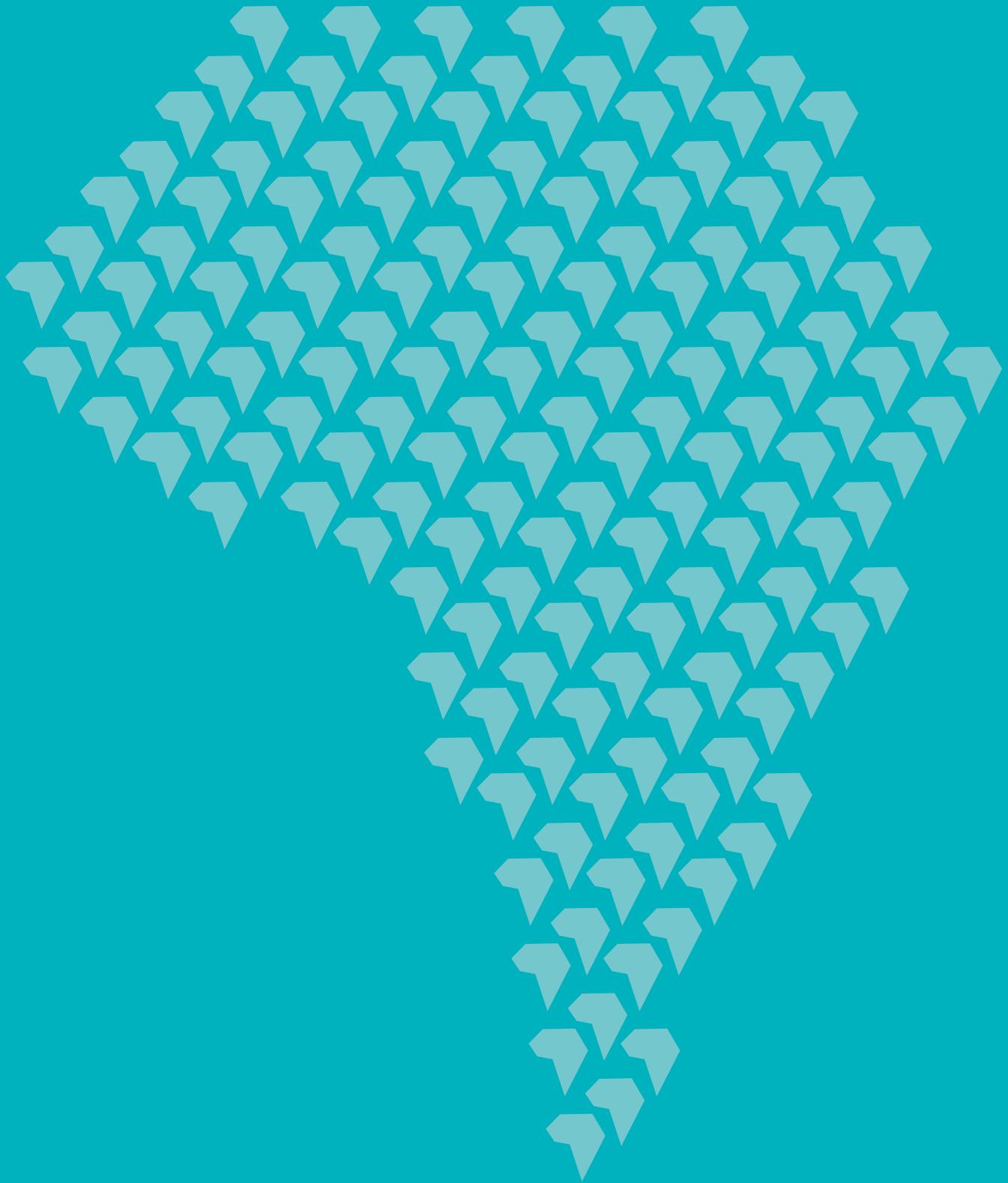


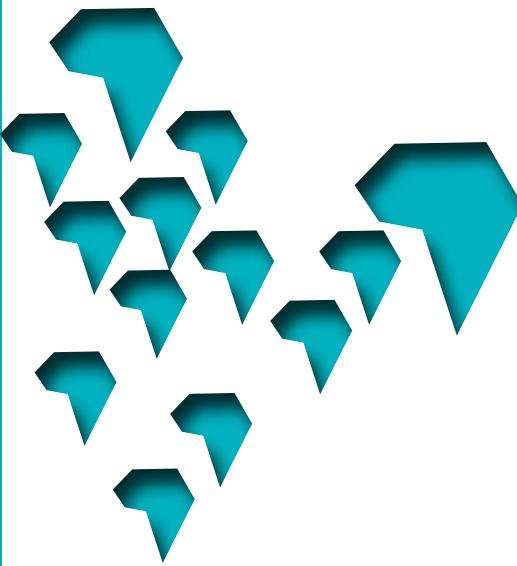
BANK OF AFRICA

BMCE GROUP



R A P P O R T A N N U E L I N T E G R E 2 0 2 0





S O M M A I R E

Mot du Président.....	3
BANK OF AFRICA, un Groupe qui se transforme au fil du temps	4
Gouvernance	14
Création de valeur & impact positif	22
Ambitions & orientations stratégiques	38
Performances & réalisations	44
Perspectives.....	64
Méthodologie	66
Rapport de Gouvernance.....	68
Dispositif de gestion des risques	98
Rapport financier	108



Engagé pleinement auprès de ses parties prenantes au Maroc et en Afrique, dans ce contexte historique lié à la pandémie du Coronavirus, BANK OF AFRICA a fait preuve d'une mobilisation exemplaire. Pour faire face à cet environnement inédit et à ses répercussions, des réponses fortes et rapides ont été apportées par l'Etat marocain sous les hautes instructions de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Acteur majeur du secteur bancaire marocain, notre Groupe a répondu fortement à l'urgence nationale à travers notamment sa contribution au fonds spécial pour la gestion de la pandémie à hauteur d'un milliard de Dirhams.

Un accompagnement ciblé a ainsi été proposé au tissu économique national, notamment auprès des TPME, à travers une enveloppe globale de financement de plus de 14 milliards de Dirhams et la mise à la disposition de notre clientèle de mesures spécifiques et de produits adaptés.

Tout en mettant en place des mesures exceptionnelles pour protéger nos collaborateurs et nos clients, nous avons également instauré un plan de continuité d'activité de manière à réduire l'impact de la crise sur nos différents métiers.

Ainsi, BANK OF AFRICA a démontré sa résilience et a confirmé la solidité de son modèle économique et la justesse de ses choix stratégiques.

Notre dynamique de développement s'est matérialisée, en 2020, par un encours de crédits consolidés en hausse de +4% à 194 milliards de dirhams et une épargne maintenue avec un total des dépôts consolidés de 207 milliards de dirhams, en progression de +2% à fin décembre 2020. Cette dynamique commerciale s'est également reflétée au niveau de la performance opérationnelle du Groupe BANK OF AFRICA, avec un Produit Net Bancaire consolidé de 14 milliards de dirhams, en hausse de +1%.

Précursor de la banque digitale, composante essentielle de l'inclusion bancaire et sociale, BANK OF AFRICA a réaffirmé en 2020 son positionnement de groupe bancaire résolument tourné vers l'avenir, avec le développement de nouveaux services évolutifs de banque à distance. Nos clients, particuliers, professionnels et entreprises, tant au Maroc que dans plusieurs de nos pays d'implantation en Afrique, ont pu bénéficier de divers canaux pour réaliser

leurs opérations et disposent désormais d'une panoplie de solutions novatrices simples et fluides, dans un contexte où les services à distance sont devenus incontournables.

Sur le plus long terme, la période post-Covid exigera des banques une adaptation de leur *Business Model*.

Autrefois relégués au rang d'ambitions, les enjeux de développement durable et de responsabilité sociale sont désormais une priorité mondiale. Très tôt, BANK OF AFRICA a pris le soin d'intégrer ces dimensions au cœur de sa stratégie de développement et en première ligne de ses engagements, en étant le premier signataire du continent africain de la déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable du Programme des Nations Unies pour l'Environnement - PNUE - et en adoptant les principes fondamentaux de la finance responsable. Nous sommes désormais entièrement engagés auprès de nos clients et de nos partenaires institutionnels à relever les défis futurs du continent Africain, en matière de financement de la croissance, d'inclusion sociale et de développement économique durable.

A ce titre, le Programme en faveur de l'Entrepreneuriat *Intelaka*, lancé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI est un modèle d'engagement des banques auprès des entrepreneurs et des jeunes porteurs de projet, au travers d'un accompagnement financier et extra-financier.

2020 est résolument l'année où BANK OF AFRICA a témoigné de la pluralité de sa performance avec des fondamentaux solides, une empreinte environnementale en constante amélioration et un impact social positif auprès de ses différentes parties prenantes.

Notre ambition se poursuit et anime au quotidien l'ensemble du capital humain du Groupe BANK OF AFRICA pour le rayonnement du Maroc et du continent africain afin d'en faire une référence mondiale en matière de développement durable et de finance à impact positif.

Othman BENJELLOUN
Président Directeur Général



**BANK OF AFRICA
UN GROUPE QUI SE
TRANSFORME AU FIL
DU TEMPS**

- BANK OF AFRICA aujourd'hui
- Plus de 60 ans au service du développement économique et social du continent
- Actionnariat
- Appartenance à un groupe multi-métiers d'envergure internationale, O Capital Group
- Des métiers à forte valeur ajoutée et une large présence géographique
- Une vocation panafricaine
- Un groupe bancaire responsable et engagé

BANK OF AFRICA **AUJOURD'HUI**

BANK OF AFRICA est un Groupe bancaire multinational et multi-métiers. Créé par Dahir Royal en 1959 sous le nom de Banque Marocaine du Commerce Extérieur, le Groupe s'est transformé pendant plus de 60 ans pour devenir depuis 2020 BANK OF AFRICA, une Banque universelle, qui met son expertise et son savoir-faire au service de l'innovation, du progrès et de l'excellence. Avec un réseau bancaire des plus étoffé du continent et grâce à son rayonnement international, BANK OF AFRICA a la ferme volonté de participer à l'émergence de l'Afrique et d'en faire le continent du 21^{ème} siècle.

Ils s'emploient en permanence à construire une relation de qualité avec la clientèle, avec rigueur et dans le respect des engagements donnés.

Au-delà de sa stature de groupe bancaire panafricain, le Groupe BANK OF AFRICA se mobilise constamment auprès des institutions publiques et privées de ses pays d'implantation et contribue activement à leur développement économique et à la bancarisation des citoyens.

BANK OF AFRICA, UN GROUPE DOTÉ DE VALEURS FORTES

Avec son ouverture sur le monde et son profond ancrage dans l'histoire du Royaume, le Groupe BANK OF AFRICA a bâti un système de valeurs autour de la tolérance et du partage. Son multiculturalisme et sa diversité culturelle constituent un socle pour son rayonnement et une source d'inspiration pour ses équipes et ses dirigeants. Les femmes et les hommes du Groupe BANK OF AFRICA sont animés par une identité commune, fiers de leur appartenance à un Groupe multi-métiers d'envergure internationale et des valeurs partagées, agissant en cohésion auprès des clients, des partenaires, et des fournisseurs.

Avec de fortes potentialités de développement du continent Africain, BANK OF AFRICA accomplit ses ambitions de devenir une Banque panafricaine à caractère international. D'autres acquisitions s'ensuivent et viennent confirmer l'engagement durable dans lequel s'inscrit le Groupe à l'échelle du continent.

Confortée par ses réussites à l'international, BANK OF AFRICA poursuit son expansion en implantant une succursale en Chine pour continuer à servir le développement de l'Afrique. La Banque change de dénomination pour devenir naturellement "BANK OF AFRICA". Le Groupe s'impose ainsi comme un acteur économique et financier incontournable en Afrique, qui s'appuie sur un puissant réseau et une présence dans 20 pays africains qui couvrent les 5 zones du continent.

BANK OF AFRICA

PLUS DE 60 ANS AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DU CONTINENT

1959-1994

NAISSANCE D'UNE BANQUE OUVERTE SUR LE MONDE

La Banque Marocaine du Commerce Extérieur a été fondée en 1959 sous l'impulsion de Feu Sa Majesté le Roi Mohammed V, pour promouvoir le commerce extérieur du Maroc.

1995-2006

BANQUE UNIVERSELLE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU MAROC

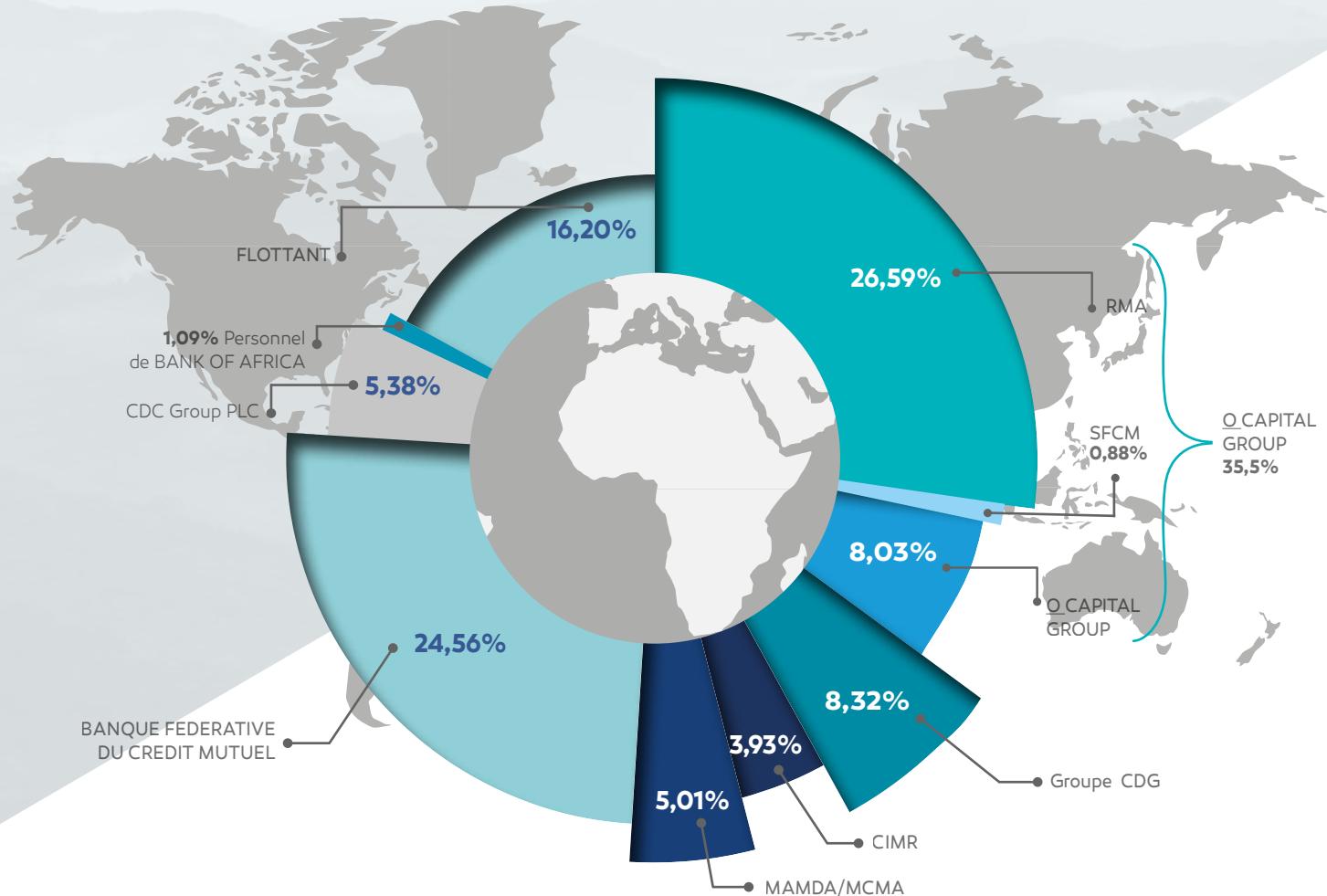
Privatisée en 1995, la Banque Marocaine du Commerce Extérieur rejoint le Groupe FinanceCom, devenu Q CAPITAL GROUP en 2021. Cette étape marque un tournant important dans l'histoire de la Banque et lui permet d'élargir son portefeuille d'activités. En s'appuyant sur son expertise de banque du commerce extérieur, BANK OF AFRICA développe une banque universelle, s'impose comme une référence dans le secteur bancaire national et devient un acteur de premier plan dans le développement économique du Royaume.

BANK OF AFRICA accélère son développement à l'international avec la création de nombreuses filiales à la fois en Europe et en Afrique.



ACTIONNARIAT

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT À FIN MAI 2021



PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

RMA

Compagnie d'assurances leader en Afrique du Nord et acteur solide et ambitieux, s'appuyant sur un réseau de proximité et une innovation permanente.

O CAPITAL GROUP

Groupe industriel et financier marocain de premier plan opérant dans différents domaines d'activités à fort potentiel de croissance. Il est le fruit de la fusion-absorption de FinanceCom par Holding Benjelloun Mezian, devenue O Capital Group.

GROUPE CDG

Institution publique marocaine qui a pour mission d'investir et de soutenir des projets d'envergure pour renforcer le développement économique et les infrastructures du Maroc.

BFCM GROUP - CREDIT MUTUEL- ALLIANCE FEDERALE

Groupe bancaire de premier plan implanté en France et à l'international, regroupant des activités de banque de détail, de bancassurance et de monétique.

CDC GROUP PLC

Plus grande institution financière britannique de développement dans le monde, détentrice d'un portefeuille d'investissement de plus de 6 milliards USD et qui a pour mission principale de renforcer sa présence économique en Afrique.



APPARTENANCE À O CAPITAL GROUP UN GROUPE MULTI-METIERS D'ENVERGURE INTERNATIONALE

BANK OF AFRICA est filiale du Groupe marocain privé O CAPITAL GROUP, fruit de la fusion absorption de FinanceCom par Holding Benjelloun Mezian. Avec une dénomination qui évoque à la fois l'initiale du nom de son fondateur et l'art calligraphique asiatique du « Enso »,

O CAPITAL GROUP met en évidence son ouverture sur le monde et sa solidité et rappelle les notions de mouvement et de créativité qui caractérisent son identité.

O CAPITAL GROUP est doté d'un portefeuille constitué d'activités diversifiées dans des secteurs complémentaires et très porteurs, et centré autour de 5 pôles, le Core Business, les relais de croissance, le Private Equity, l'immobilier et l'international.

O CAPITAL GROUP prône les valeurs de l'optimisme et de l'ambition avec la conviction que l'humain est la première richesse. C'est un groupe qui a toujours su se réinventer et anticiper les mutations d'un monde en mouvement pour se projeter vers le futur et investir dans de nouveaux métiers stratégiques.



O CAPITAL GROUP

CORE BUSINESS

- BANK OF AFRICA

Banque universelle et troisième groupe bancaire privé du Maroc, avec des parts de marché de crédits et dépôts de respectivement 12,54% et 13%.

- RMA

Parmi les leaders du marché de l'assurance au Maroc, avec 13% de parts de marché.

RELAIS DE CROISSANCE

- MEDI TELECOM / ORANGE MAROC

Deuxième opérateur de téléphonie au Maroc, offrant des services de téléphonie mobile, d'Internet mobile et de téléphonie fixe, comptant 17 millions de clients à fin décembre 2020.

- GREEN OF AFRICA

Société dédiée à l'investissement

dans les énergies

renouvelables.

- CTM

Société leader du transport des personnes, de la mobilité interurbaine et de la messagerie au Maroc.

- RANCH ADAROUCH

Plus grand élevage d'Afrique de bovins.

- BIO BEEF

Première unité privée d'abattage industriel, de découpe et de transformation de viande rouge au Maroc aux normes sanitaires de l'ONSSA.

PRIVATE EQUITY

- FINATECH

Holding spécialisée dans les nouvelles technologies de l'information à travers deux pôles d'activités : - Énergie & Infrastructures; - Systèmes & Technologies

- AIR ARABIA MAROC

Première compagnie aérienne Low Cost marocaine.

- BRICO INVEST

Chaîne de magasins spécialisés dans la distribution de matériel de bricolage et le conseil pour l'aménagement.

PATRIMOINE

- ARGAN INVEST

Pôle de gestion des fonds d'investissement de O CAPITAL GROUP.

- CAP ESTATE

Filiale immobilière du groupe au capital de 225 millions DH.

- REVLY'S

Société de financement touristique détenue à parts égales entre O CAPITAL GROUP et Aman Resort, propriétaire de l'hôtel Amanjena à Marrakech.

- VILLAJENA

Société dotée d'une réserve foncière d'une dizaine d'hectares à Marrakech ayant pour objet le développement de villas sous gestion, sous la marque Aman.

- RISMA

Gestionnaire des hôtels de la chaîne Accor au Maroc

- O TOWER

Entité détenue conjointement par BANK OF AFRICA, RMA et O CAPITAL GROUP, portant le projet de la Tour Mohammed VI.

INTERNATIONAL

- O CAPITAL EUROPE

Filiale dédiée au pilotage des Sociétés de gestion d'actifs et de Patrimoine du Groupe à l'échelle mondiale.

DES MÉTIERS À FORTE VALEUR AJOUTÉE ET UNÉ LARGE PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE



À travers ses différentes enseignes et filiales, BANK OF AFRICA est l'un des principaux groupes financiers panafricains. Groupe Bancaire universel et multi-métiers, BANK OF AFRICA intervient dans des domaines aussi diversifiés que la banque commerciale, la banque d'affaires, les services financiers spécialisés tels que le Leasing, le Factoring et le crédit à la consommation, outre la banque participative.



Banque en termes de Total Bilan

avec 12,54% de part de marché pour les crédits et 13% pour les dépôts



Bancassureur

avec un taux d'équipement de 34,53%



Gestionnaire d'Actifs

avec 13,5% de part de marché

+15 200
Collaborateurs

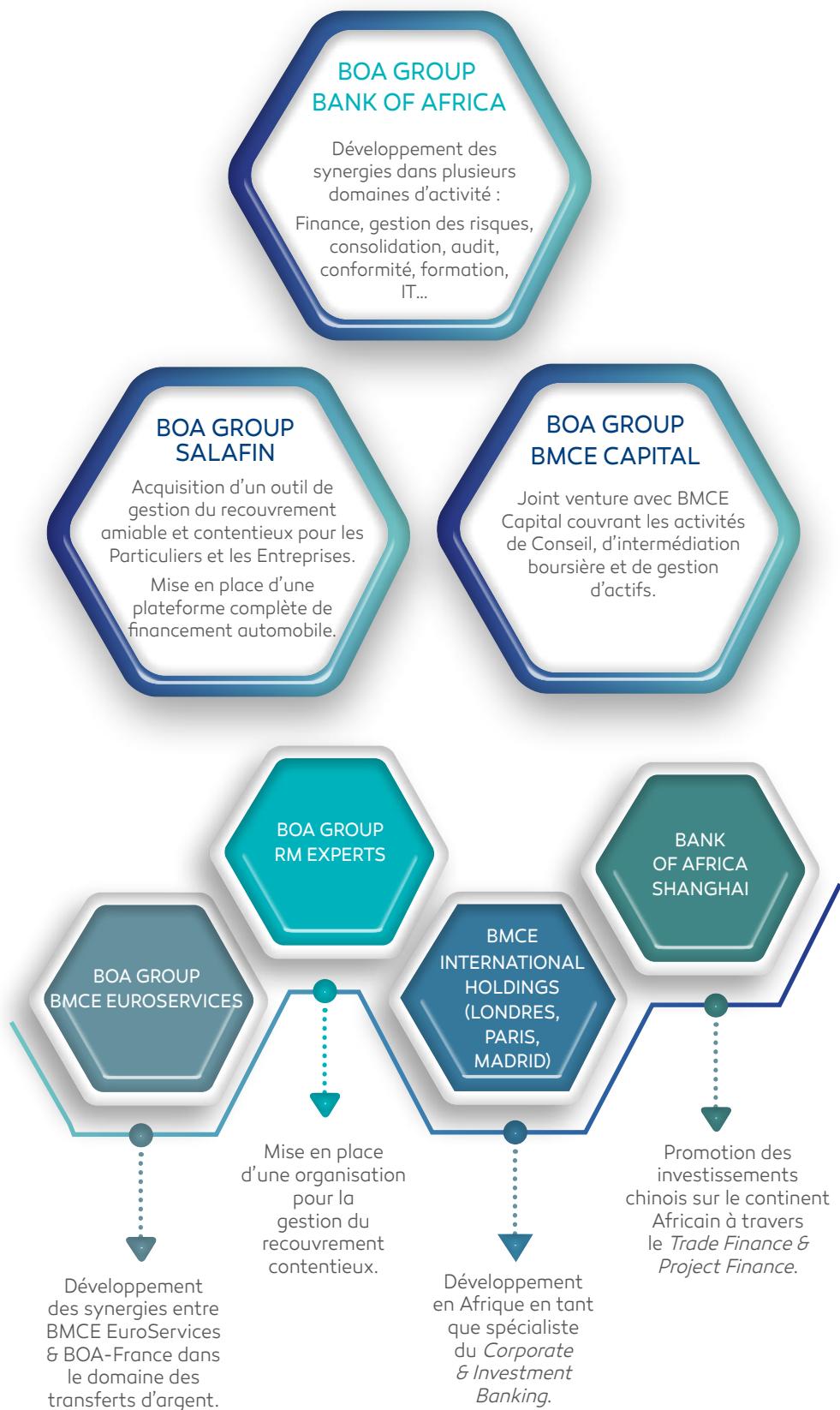
332 MMDH
Total bilan

32
Pays

+1 868
Points de vente

6,6
Millions de Clients

DES SYNERGIES AU PROFIT DU DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS À TRAVERS LE CONTINENT



UNE VOCATION PANAFRICAINNE

BANK OF AFRICA est aujourd’hui l’un des Groupes bancaires marocains affichant la plus importante couverture internationale et africaine, avec une présence dans 32 pays d’Afrique, d’Europe, d’Asie et d’Amérique du Nord.

Le Groupe emploie plus de 15 200 collaborateurs à travers le monde, avec un réseau de plus de 1 800 agences au service de près de 6,6 millions de clients.

BOA-BENIN
Création : 1990
Nombre d’agences : 50

BOA-BURKINA FASO
Création : 1997
Nombre d’agences : 52

BOA-CÔTE D’IVOIRE
Création : 1996
Nombre d’agences : 40

BOA-GHANA
Création : 2011
Nombre d’agences : 26

BOA-MALI
Création : 1983
Nombre d’agences : 44

BOA-NIGER
Création : 1994
Nombre d’agences : 30

BOA-TOGO
Création : 2013
Nombre d’agences : 14

BDM SA-MALI
Création : 1983
Nombre d’agences : 59

BANK OF AFRICA
Création : 1959
Nombre d’agences : 704

TUNISIE
Création : 2006
BMCE Capital Tunisie

BOA-RWANDA
Création : 2015
Nombre d’agences : 14

BOA-MER ROUGE
Création : 2010
Nombre d’agences : 10

BURUNDI
Banque de Crédit du Bujumbura : 2008
Nombre d’agences : 23

BOA-OUGANDA
Création : 2006
Nombre d’agences : 35

BOA-TANZANIE
Création : 2007
Nombre d’agences : 20

BOA-KENYA
Création : 2004
Nombre d’agences : 29

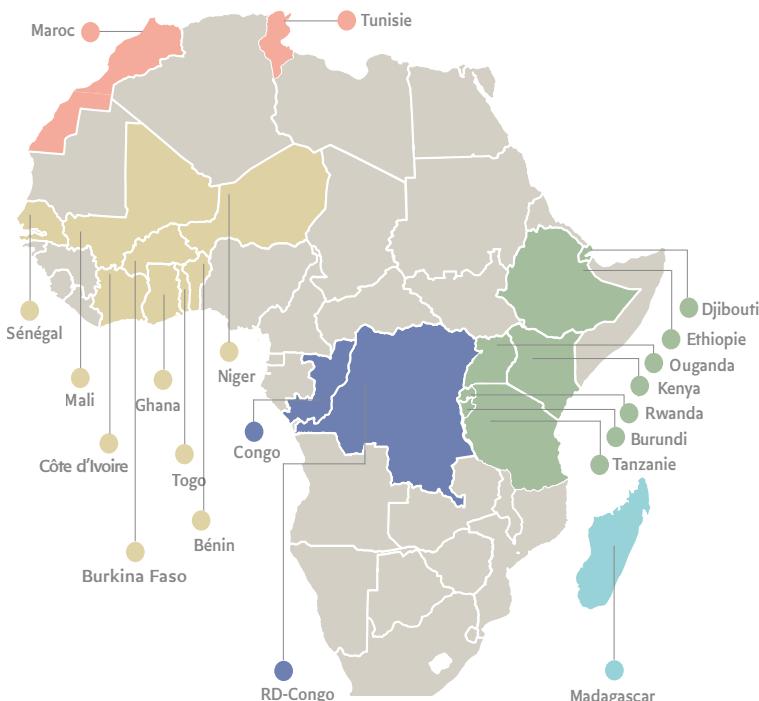
BOA-SÉNÉGAL
Création : 2001
Nombre d’agences : 59

LCB BANK
Création : 2010
Nombre d’agences : 17

BOA-RDC
Création : 2010
Nombre d’agences : 16

BOA MADAGASCAR
Création : 1999
Nombre d’agences : 93

ÉTHIOPIE
Création : 2014
Bureau de représentation



■ Afrique de l’Est
■ Afrique Centrale
■ Afrique Austral
■ Afrique de l’Ouest
■ Afrique du Nord

1^e

Banque marocaine à s’implanter en Afrique subsaharienne en 1989

2^e

Groupe panafricain par son rayonnement géographique : 20 pays et 5 zones économiques

3

Filiales africaines de renom : BOA Group, Banque de Développement du Mali et LCB Bank

632

Agences bancaires - Hors Maroc -

7 246

Collaborateurs - Hors Maroc -

UN GROUPE BANCAIRE RESPONSABLE ET ENGAGÉ

À travers sa Fondation BMCE Bank, le Groupe BANK OF AFRICA s'est engagé depuis plus de 25 ans en faveur des questions liées à l'environnement et à la responsabilité sociale et environnementale. Aujourd'hui, la Fondation BMCE Bank continue à innover et à implémenter des programmes dans les secteurs de l'éducation, de l'environnement et du développement communautaire, tout en apportant un soutien important aux start-ups africaines.

FONDATION BMCE BANK AU SERVICE DE L'EDUCATION ET L'ENVIRONNEMENT EN AFRIQUE



BANK OF AFRICA s'appuie également sur la Fondation BOA créée en 1999 au Bénin et présente aujourd'hui dans sept pays, dont les actions portent sur les enjeux phares du continent.

Parallèlement aux actions et engagements de ses Fondations, BANK OF AFRICA a constitué une équipe de professionnels de la RSE et du Développement Durable qui veille à intégrer

les critères environnementaux et sociaux dans tous les processus de décision du Groupe, et ce, afin d'être toujours à l'avant-garde sur ces sujets et répondre aux grandes initiatives internationales, en adoptant les meilleurs standards internationaux. BANK OF AFRICA est ainsi reconnue pour son *Leadership* et ses performances ESG -Environnemental, Social et Gouvernance- au Maroc et dans le monde.

BANK OF AFRICA ENGAGÉE DANS LE DÉVELOPPEMENT DURABLE & LA RSE DEPUIS PLUS DE 20 ANS



BANK OF AFRICA, premier signataire africain en 2000, de la déclaration des institutions financières sur l'environnement et le développement durable du PNUE.



Mise en place d'un Système de Gestion Environnemental et Social des risques en partenariat avec IFC en 2008.



Adoption volontaire de BANK OF AFRICA des Principes de l'Equateur - EP – en mai 2010. Ensemble de normes visant à déterminer, évaluer et gérer les risques sociaux et environnementaux dans le domaine du financement de projets d'un montant supérieur à 10 millions USD.



BANK OF AFRICA adhère au *Global Compact* en apportant son soutien à ses dix Principes, relatifs au respect des droits de l'Homme, des normes de travail, de protection de l'environnement, ainsi qu'à la lutte contre la corruption.

Mise en ligne, en octobre 2017 du 1^{er} rapport « *Communication On Progress* » ayant obtenu le statut « *Global Compact Active COP's* » en 2016.



BANK OF AFRICA s'engage en faveur du climat en rejoignant l'initiative « *Mainstreaming Climate Action within Financial Institutions* » – ou « l'Intégration de l'action pour le climat au sein des institutions financières » en 2016.



Membre fondateur des *Principles for Responsible Banking* en 2019 et des *Principles for Impact Finance* en 2017.



BANK OF AFRICA est la 1^{re} Banque africaine à soutenir l'initiative chinoise *Green Investment Principles for the Belt & Road* -GIP-.



BANK OF AFRICA figure parmi les premières entreprises notées par Vigeo Eiris dans le monde - 4 880 - et première dans le secteur bancaire - *Retail & Specialised Banks Emerging Market*- sur un total de 90.

BANK OF AFRICA dispose de la note A1+ - niveau *Advanced* - avec un statut de « *Top Performer RSE 2020* » pour la 7^{ème} année consécutive.



Renouvellement avec succès de la certification ISO 14001 de BANK OF AFRICA pour la 9^{ème} année consécutive avec extension du périmètre de certification vers le Système de Gestion Environnementale et Sociale de la Banque.

Maintien de la Certification Santé, Sécurité et Bien-être au Travail OHSAS 18001, pour la 3^{ème} année consécutive.

Obtention de la Certification internationale ISO 37001 relative au Système de Management Anti-Corruption.



Obtention du label *Safe Guard* pour la prévention COVID-19 par Veritas Group, réaffirmant les engagements sociétaux du Groupe à l'international et rassurant ses parties prenantes sur l'efficacité du plan de continuité de son activité, conformément aux normes sanitaires mondiales.



Primée en 2020 à Dubai par « *Arabia CSR Awards* », pour la 7^{ème} année consécutive, dans les catégories *Financial Services Sector*.



BANK OF AFRICA a été désignée par la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement -BERD- « *Most Active Partner Bank in Morocco in 2019* » dans le cadre de son programme d'aide aux échanges commerciaux - *Trade Facilitation Programme*-.

GOUVERNANCE

- Une gouvernance solide et engagée
- Un dispositif de Compliance rigoureux
- La RSE au cœur de la gouvernance
- Une évaluation régulière des risques

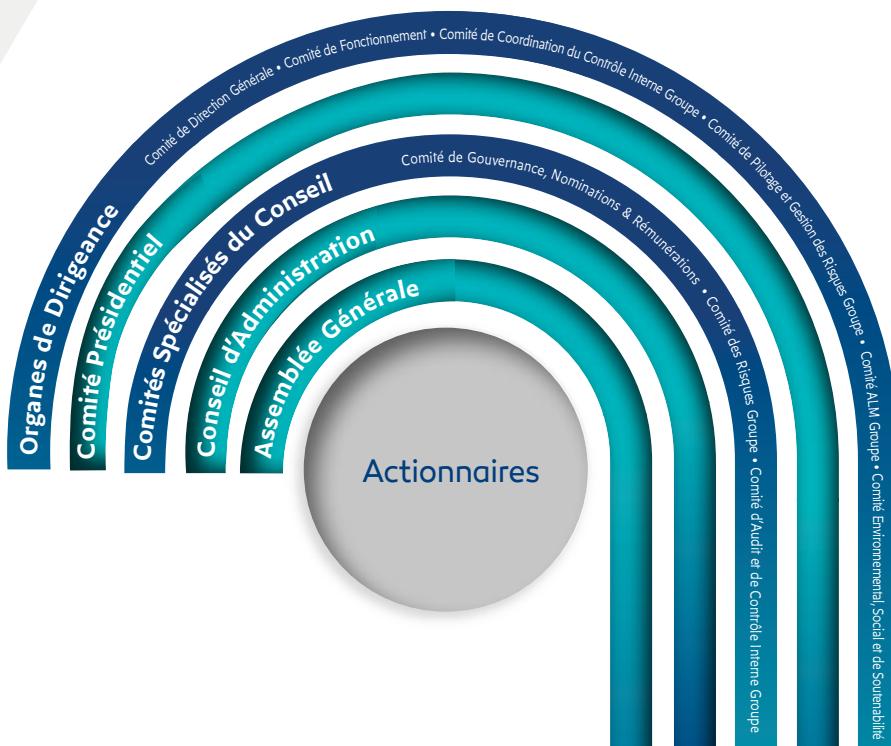
UNE GOUVERNANCE SOLIDE ET ENGAGÉE

De par l'envergure de ses activités et la pluralité de ses engagements et de ses ambitions, BANK OF AFRICA s'est dotée d'une gouvernance en conformité avec les dispositions légales fixées par les régulateurs nationaux et internationaux, dans une démarche d'exemplarité et d'amélioration continue. Avec son rôle stratégique au cœur de l'économie nationale et du continent, sa volonté de préserver les intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes, le Groupe a mis en place un dispositif de gouvernance solide et des procédés de contrôle efficaces, pour assurer la durabilité de son modèle économique.

La gouvernance de BANK OF AFRICA s'appuie sur différentes instances de décision et des organes de contrôle, ainsi que sur des comités spécialisés en charge de veiller sur l'exécution des orientations stratégiques et opérationnelles du Groupe.

CHARTE DE GOUVERNANCE

Acteur responsable dans son secteur d'activité, BANK OF AFRICA a très tôt élaboré sa propre Charte de Gouvernance, conformément aux dispositions réglementaires de Bank Al-Maghrib. Cette charte régit notamment les pouvoirs de chaque instance, leurs frontières, leurs prérogatives ainsi que leurs interactions. Elle permet ainsi à BANK OF AFRICA d'organiser plus efficacement le fonctionnement et le processus de décision des instances les plus importantes : l'Assemblée des Actionnaires, le Conseil d'Administration et le Gouvernement d'Entreprise.





de gauche à droite
Othman BENJELLOUN
Zouheir BENSAID
Lucien MIARA
Abdellatif ZAGHNOUN
Hicham EL AMRANI
Azeddine GUESSOUS
Marc BEAUJEAN
Mohamed KABBAJ
François HENROT
Brian C. McK. HENDERSON
Nezha LAHRICHI
Abdou BENSOUDA
Brahim BENJELLOUN-TOUIMI
Myriem BOUAZZAOUI

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU GROUPE BANK OF AFRICA
COMpte 14 ADMINISTRATEURS,
DONT QUATRE ADMINISTRATEURS
INDéPENDANTS**

OTHMAN BENJELLOUN

- Président Directeur Général du Groupe BANK OF AFRICA
- Date du premier mandat : 1995¹
- Mandat actuel : 2019-2025

RMA

- Représentée par Zouheir Bensaïd
- Date du premier mandat : 1994
- Mandat actuel : 2019-2025

**BANQUE FEDERATIVE DU CREDIT
MUTUEL-GROUPE CREDIT MUTUEL
ALLIANCE FEDERALE**

- Représentée par Lucien Miara
- Date du premier mandat : 2005
- Mandat actuel : 2020-2026

CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION

- Représentée par Abdellatif Zaghnoun
- Date du premier mandat² : 2010
- Mandat actuel : 2016-2022

O CAPITAL GROUP

- Représentée par Hicham El Amrani
- Date du premier mandat : 2021³
- Mandat actuel : 2021-2027

AZEDDINE GUESSOUS

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2017⁴
- Mandat actuel : 2017-2023

CDC LIMITED

- Représentée par Marc Beaujean
- Date du premier mandat : 2019
- Mandat actuel : 2019-2024

MOHAMED KABBAJ

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2021⁵
- Mandat actuel : 2021-2027

FRANÇOIS HENROT

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2016
- Mandat actuel : 2016-2022

BRIAN C. MCK. HENDERSON

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2016
- Mandat actuel : 2016-2022

NEZHA LAHRICHI

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2021
- Mandat actuel : 2021-2027

ABDOU BENSOUDA

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2018
- Mandat actuel : 2018-2024

BRAHIM BENJELLOUN - TOUIMI

- Administrateur Directeur Général Délégué et Président de BOA Group
- Date du premier mandat : 2004
- Mandat actuel : 2016-2022

MYRIEM BOUAZZAoui

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2021
- Mandat actuel : 2021-2027

(1) Pour l'ensemble des mandats, l'année correspond à celle de tenue des AG statuant sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) La CDG a siégé au sein du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA - BMCE Group de 1966 à 1997 puis a été renommé de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2010.

(3) O Capital Group est issu de la fusion-absorption en mai 2021 de FinanceCom par la Holding Benjelloun Mezian. FinanceCom fut Administrateur de la Banque de 2001 à 2021.

(4) M. Azeddine Guessous a siégé en tant qu'Administrateur *intuitu personae* de 2005 à 2008, puis en tant que représentant permanent de RMA, avant d'être nommé à nouveau Administrateur *intuitu personae* en 2017.

(5) M. Mohamed KABBAJ fut Administrateur de la Banque entre 1997 et 2000.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

La mission première du Conseil d'Administration est de maintenir un équilibre entre les intérêts des actionnaires et les perspectives de croissance, de création de valeur à long terme et de protection des déposants.

Cette instance est responsable du processus de planification stratégique, de la détermination et la gestion des risques, du contrôle interne, de la gouvernance et de la Charte de responsabilité sociétale.

Le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA se distingue par le caractère collégial des prises de décision et par la présence de plusieurs experts nationaux et internationaux, issus de la banque et de la finance.

À l'instar d'autres sociétés internationales cotées, BANK OF AFRICA a instauré un Règlement Intérieur qui définit les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et renforce ainsi la crédibilité et l'envergure de l'institution vis-à-vis de toutes ses parties prenantes. Ce Règlement Intérieur précise :

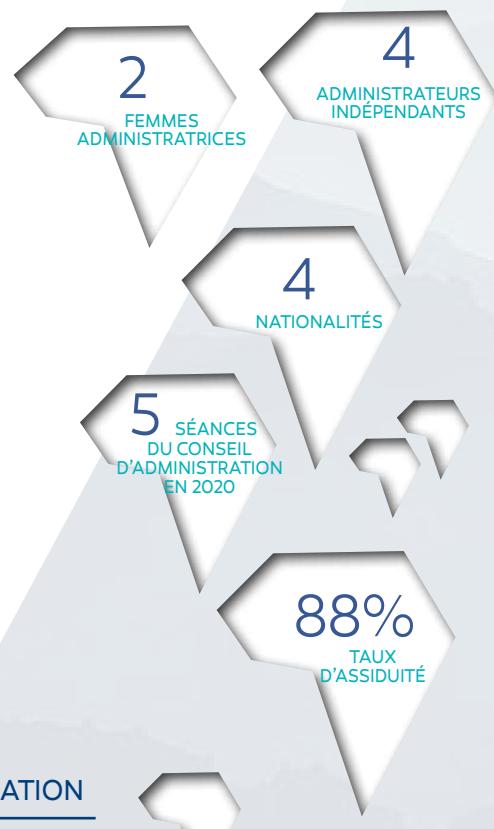
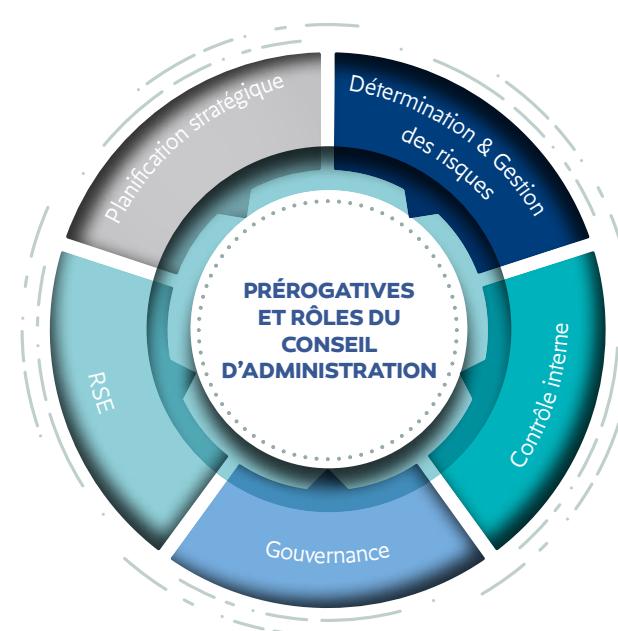
- 1- La composition et les missions du Conseil d'Administration ;
- 2- Son mode de fonctionnement ;
- 3- Les Comités Spécialisés exerçant leurs activités sous sa responsabilité directe ;
- 4- Les règles déontologiques applicables aux Administrateurs -charte éthique de l'Administrateur-.



14

ADMINISTRATEURS

PRÉROGATIVES ET RÔLES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



LES COMITÉS SPÉCIALISÉS ISSUS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité de Gouvernance,
Nominations &
Rémunérations

Part des Administrateurs
Indépendants
50%

Comité des Risques Groupe
Nombre de réunions en
2020
8

Taux de présence
100%
Part des Administrateurs
Indépendants
50%

Comité d'Audit et de
Contrôle Interne Groupe
Nombre de réunions en 2020
8

Taux de présence
96%
Part des Administrateurs
Indépendants
67%

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL **M. OTHMAN BENJELLOUN**

SENIOR MANAGEMENT

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI
Administrateur Directeur Général Délégué

M. Driss BENJELLOUN
Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe

M. M'Fadel EL HALASSI
Directeur Général Délégué en charge de l'Ingénierie, Recouvrement et Missions Spécifiques

M. Mounir CHRAIBI
Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe

M. Omar TAZI
Directeur Général Délégué en charge de la Banque au Maroc

M. Mohammed AGOUMI
Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'international

M. Khalid LAABI
Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe

M. Khalid NASR
Responsable du Pôle de Direction Générale *Corporate & Investement Banking*



UN ENGAGEMENT FORT EN FAVEUR DE LA REPRÉSENTATIVITÉ DE LA FEMME

- 12 Femmes Administratrices au sein des filiales BANK OF AFRICA
- 2 Femmes Administratrices de BANK OF AFRICA
- 4 femmes DGA de BANK OF AFRICA

Après avoir renforcé la représentativité des femmes au sein de ses organes de direction en 2019, avec la nomination de 3 Femmes en tant que Directrices Générales Adjointes,

BANK OF AFRICA ouvre les portes de son Conseil d'Administration à des femmes dotées d'expertises reconnues en matière de gestion et de gouvernance. Cette évolution vient couronner la réussite de l'intégration de la femme au sein de BANK OF AFRICA et de ses filiales qui comptent désormais 14 femmes Administratrices et 4 femmes DGA.

UN DISPOSITIF DE COMPLIANCE RIGOUREUX

Engagée à respecter scrupuleusement les dispositions législatives et réglementaires, BANK OF AFRICA s'est fixée un haut niveau d'exigence en matière de conformité. L'ensemble des activités sont vérifiées à la lumière de la politique de *Compliance* du Groupe, afin de veiller au strict respect des réglementations propres au secteur bancaire et financier. La politique *Compliance* est une véritable culture au sein du Groupe, elle s'étend à toutes les filiales et anime en permanence l'ensemble des collaborateurs. Fortement corrélée à la gestion des risques, la *Compliance* Groupe joue un rôle clé pour assurer la protection de toutes les parties prenantes, en particulier les clients de BANK OF AFRICA.

Au cours de l'année 2020, le Groupe a poursuivi ses efforts pour lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, en adéquation avec sa démarche éthique et déontologique et avec les dispositions de la loi FATCA. C'est dans ce cadre que la Banque a mené différents échanges avec ses partenaires que sont Bank Al-Maghrib, UTRF, AMMC, CNDP, IRS -USA-, ses correspondants bancaires étrangers, ainsi que son réseau d'agences et de centres d'affaires.

BANK OF AFRICA a déployé plusieurs projets structurants en réponse aux évolutions des exigences réglementaires en matière de LAB/FT -blanchiment de capitaux-. Ces projets et outils permettent à la banque d'améliorer en continu les dispositifs de connaissance de sa clientèle, de renforcer sa stratégie de contrôle, et de s'exercer à l'évaluation des risques potentiels.

RÈGLEMENT GÉNÉRAL SUR LA PROTECTION DES DONNÉES -RGPD

Le Règlement Général sur la Protection des Données, voté par le parlement Européen en avril 2016 et applicable depuis mai 2018, consiste à protéger les individus dans le cadre du traitement de leurs données personnelles, de promouvoir un espace numérique sécurisé et de permettre le développement des services digitaux.

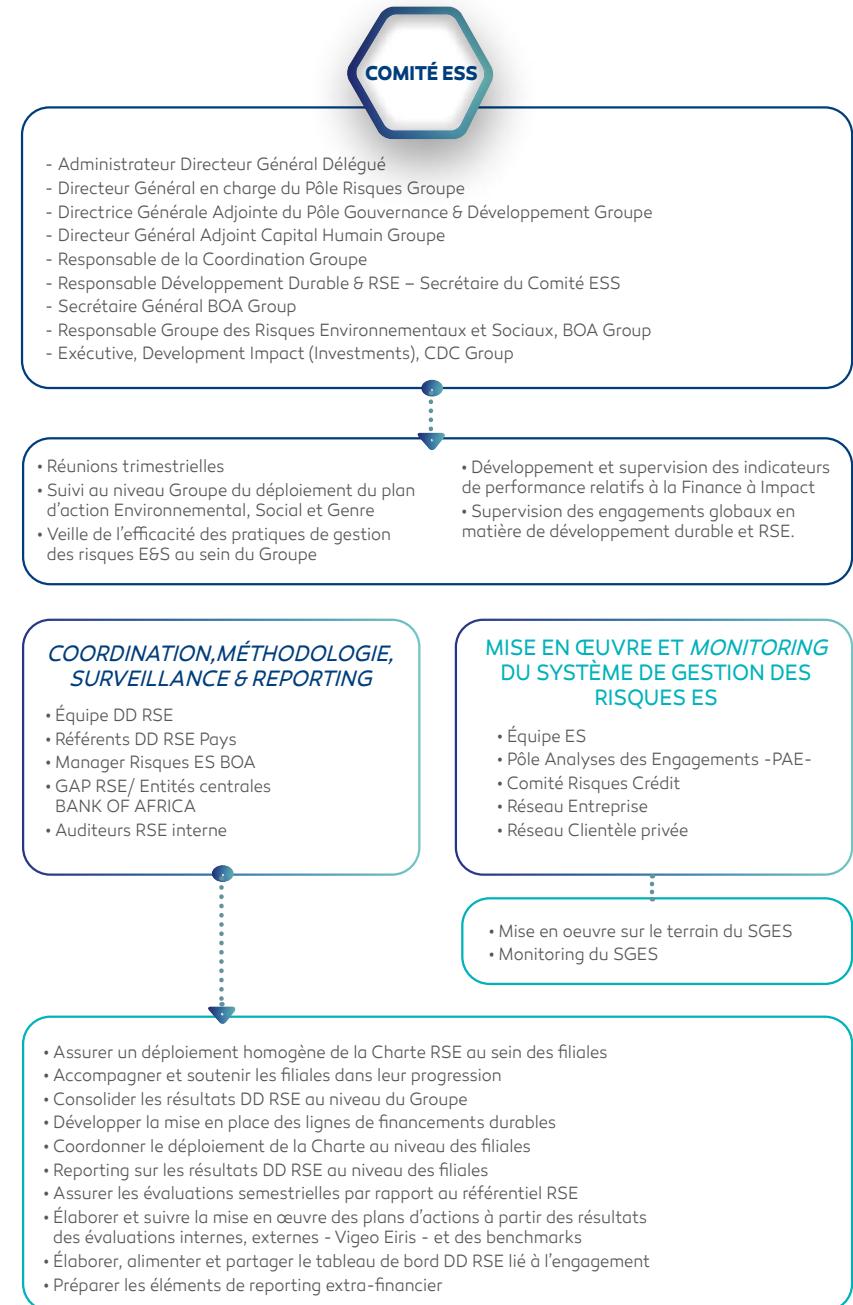
Après avoir mené les chantiers de mise en conformité des filiales européennes concernées en premier lieu et étant donné qu'il s'agit d'un règlement extraterritorial, le Groupe BANK OF AFRICA a lancé un projet de mise à niveau de ses dispositifs -maison mère et autres filiales- dès le début 2020.

LA RSE AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE

La gouvernance de la RSE au sein du Groupe s'est renforcée dès 2019 avec la mise en place du Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité -ESS-. Ce nouveau Comité permet d'assurer une gouvernance dédiée aux sujets RSE, avec des critères ESG -Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance-, pour garantir une exécution des engagements du Groupe et renforcer ainsi son ancrage dans la durabilité.

Le Comité ESS a pour mission principale de :

- Faire le suivi du déploiement du plan d'action Environnemental, Social et Diversité Genre à l'échelle du Groupe ;
- Veiller à l'efficacité des pratiques de Gestion des Risques ES au sein du Groupe ;
- Développer et superviser les indicateurs de performance relatifs à la Finance à Impact ;
- Superviser les engagements globaux en matière de Développement Durable et RSE.



La démarche de BANK OF AFRICA en matière de gestion des risques s'inscrit dans le cadre des normes professionnelles et réglementaires, des règles définies au niveau international, ainsi qu'aux recommandations des autorités de tutelle.

Les principaux risques identifiés sont le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel et le risque pays.

Dans son organe de gouvernance, le Groupe dispose d'un Comité des Risques qui, compte tenu de la crise sanitaire, s'est réuni à une fréquence élevée au cours de l'année, afin d'évaluer l'évolution de la pandémie de la COVID-19 et d'anticiper ses impacts sur les activités du Groupe et de ses filiales.

DISPOSITIF DE CONTRÔLE DES RISQUES

LA DIRECTION GÉNÉRALE DES RISQUES GROUPE

LES INSTANCES DE GOVERNANCE

- Comités des Risques Groupe
- Comités d'Audit et de Contrôle Interne Groupe
- Comité de Direction Générale Groupe
- Comité de Pilotage & Gestion des Risques Groupe
- Comité ALM Groupe

LES COMITÉS DE CRÉDIT

- Comité de Crédit Séniior
- Comité de Crédit Régional
- Le Comité de Surveillance des Engagements « CSE »

CRÉATION DE VALEUR & IMPACT POSITIF

- Un modèle de création de valeur économique et sociale à l'échelle du continent
- Politique et stratégie RSE
- La Fondation BMCE Bank

DES ATOUTS SOLIDES POUR UNE CRÉATION DE VALEUR ÉCONOMIQUE **ET SOCIALE A L'ÉCHELLE DU CONTINENT**

BANK OF AFRICA, UNE PRÉSENCE PANAFRICAINE INÉGALÉE

Avec une présence dans 20 pays en Afrique et à travers plus de 1 400 agences, BANK OF AFRICA dispose d'une couverture territoriale des plus étendues du continent. Cette présence porte sur les différentes régions de l'Afrique et les différents régimes économiques et monétaires.

UN GROUPE BANCAIRE PANAFRICAIN OUVERT SUR LE MONDE

Très tôt, BANK OF AFRICA a fait de l'ouverture à l'international un levier phare de son développement. Aujourd'hui, BANK OF AFRICA est présent dans les grandes capitales de la finance mondiale et se distingue par sa présence en Chine en étant parmi les rares groupes du continent à s'implanter en Chine.



UN ENGAGEMENT PLURIEL EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DU CONTINENT

De par l'envergure de sa présence et l'étendue de son expertise, BANK OF AFRICA positionne le développement du continent au cœur de ses engagements. Ces derniers se manifestent à travers plusieurs initiatives stratégiques de financement responsable du développement économique, d'inclusion financière et sociale et également dans le cadre des multiples actions de la Fondation BMCE Bank.

UNE EXPERTISE ET DES PLATEFORMES MÉTIERS ROBUSTES

Grâce à la diversification réussie de ses activités et à leurs expertises respectives, BANK OF AFRICA a développé des plateformes de synergie qui permettent de donner une forte impulsion aux initiatives régionales et de les aligner sur les engagements du Groupe en matière de développement durable et responsable.

POLITIQUE ET STRATÉGIE RSE

DES ENJEUX PRIORITAIRES AU CŒUR DE LA STRATÉGIE RSE

Depuis plus de 25 ans, l'engagement et la contribution au développement économique et social animent les initiatives de BANK OF AFRICA, d'abord à travers la Fondation BMCE Bank, ensuite dans le cadre d'une stratégie RSE volontariste et ambitieuse.

BANK OF AFRICA a été à l'avant-garde des institutions bancaires au Maroc et en Afrique en faisant de ses engagements un levier de développement et un vecteur de création de valeur. Avec une démarche concertée, mobilisant des entités internes, des experts de la performance extra-financière et des tiers indépendants, BANK OF AFRICA est à l'écoute de l'ensemble de ses parties prenantes et étudie régulièrement leurs attentes.

La réalisation de l'analyse de matérialité, étape indispensable dans la construction de la stratégie, a permis d'identifier les enjeux Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance les plus pertinents pour le Groupe, en tenant compte des attentes des différentes parties prenantes et des enjeux inhérents à l'activité de l'institution.

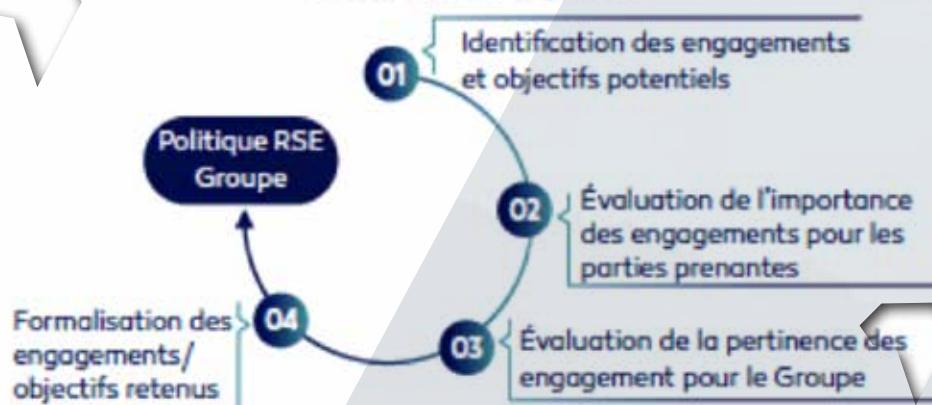
UNE MÉTHODOLOGIE EFFICACE POUR IDENTIFIER ET ÉVALUER LES ENJEUX

Plusieurs *Workshops* ont été organisés par le Groupe. Ils ont permis de réaliser une cartographie élargie des enjeux pour chacune des parties prenantes, puis de les hiérarchiser selon leur niveau d'importance. La pertinence stratégique des critères ESG a quant à elle été évaluée selon deux dimensions : leur importance pour les parties prenantes et leur influence sur l'activité de BANK OF AFRICA.

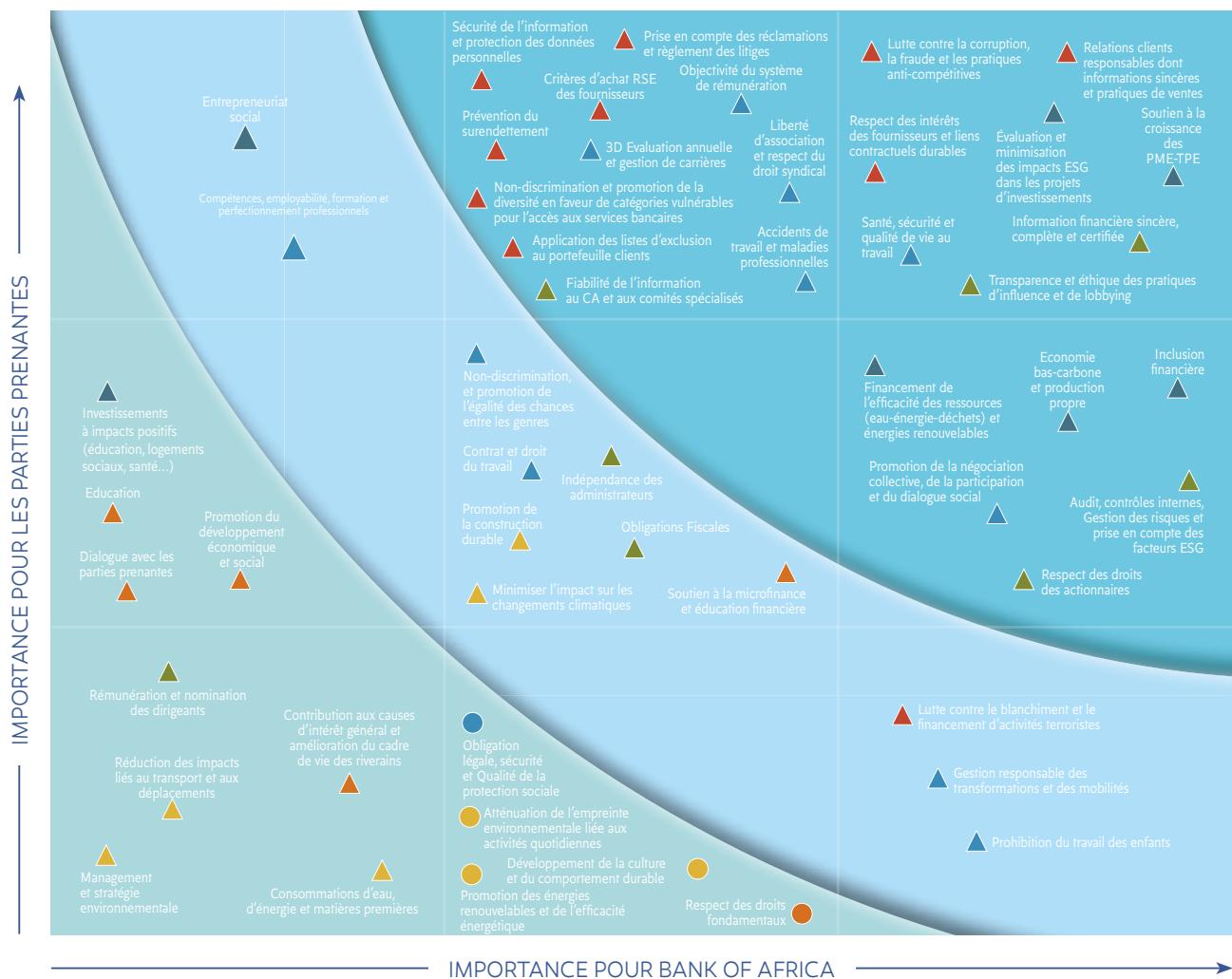
Ce travail de consultation, d'écoute et de co-construction a permis de réaliser une cartographie des enjeux majeurs en matière de RSE, faisant ressortir 51 enjeux avec 3 degrés d'importance, déclinés selon 6 axes qui constituent l'ossature de la stratégie RSE de BANK OF AFRICA. Au cours de l'année 2020, une revue de l'ensemble des enjeux a été effectuée, sans impact majeur sur la matrice de matérialité.

Avec son implication dans les hautes instances internationales de développement durable, BANK OF AFRICA s'est appuyée sur les référentiels d'organismes internationaux tels que les Objectifs de Développement Durable de l'ONU, ou encore les Principes pour la Banque Responsable ou les Principes pour l'Investissement Responsable.

L'évaluation de la pertinence des enjeux s'appuie sur un processus structuré en 4 séquences:



6 ENGAGEMENTS DE LA CHARTE RSE



1 « Éthique des affaires et relation client responsable »

2 « Financements durables et entrepreneuriat social »

3 « Employeur responsable »

4 « Gouvernance et gestion des risques »

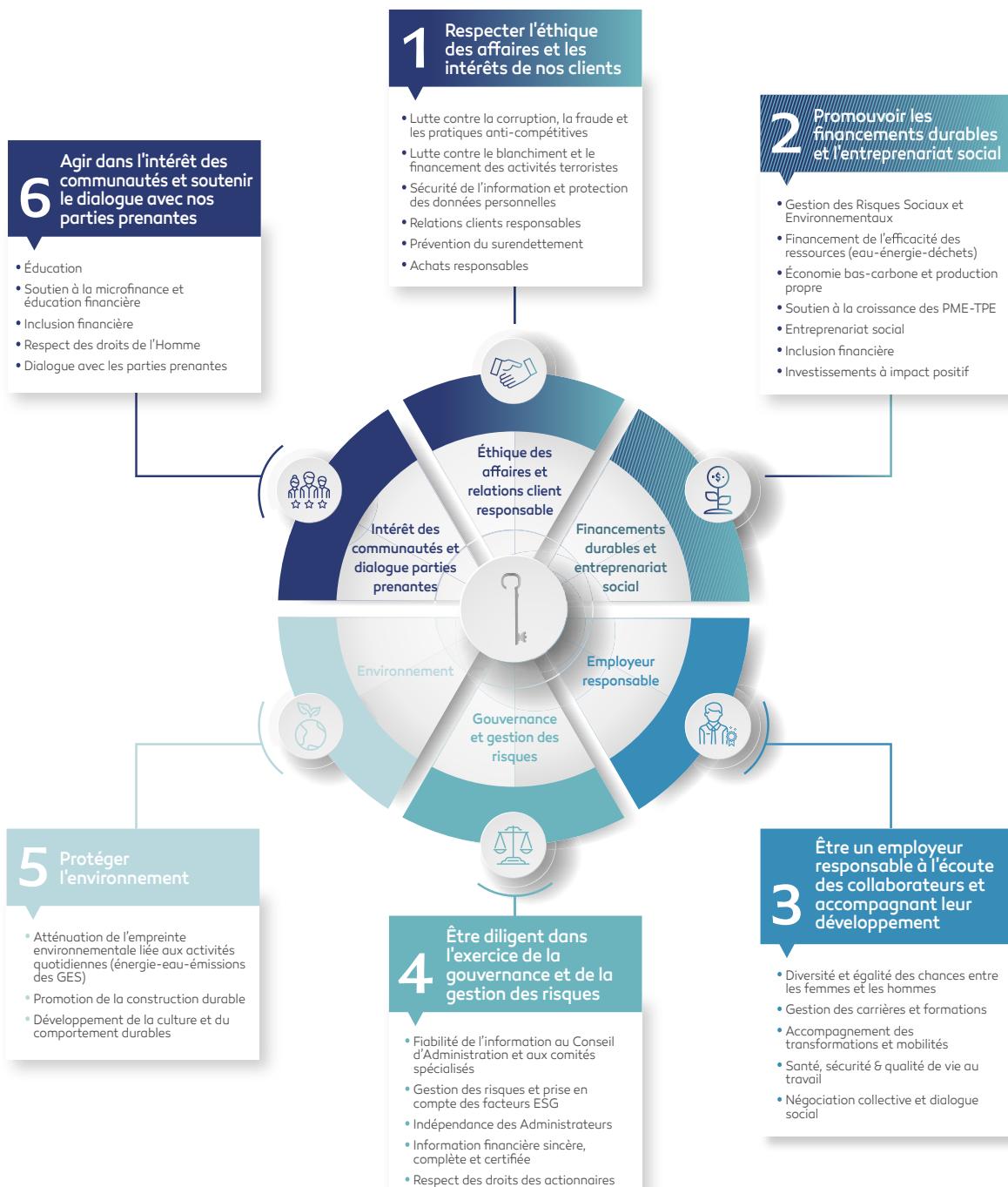
5 « Environnement »

6 « Intérêt des communautés et dialogue avec les parties prenantes »

- LES OBJECTIFS ESSENTIELS
- LES OBJECTIFS TRES IMPORTANTS
- LES OBJECTIFS IMPORTANTS

UNE DÉMARCHE FORMALISÉE À TRAVERS UNE CHARTE CONSTRUISTE AUTOUR DE 6 ENGAGEMENTS

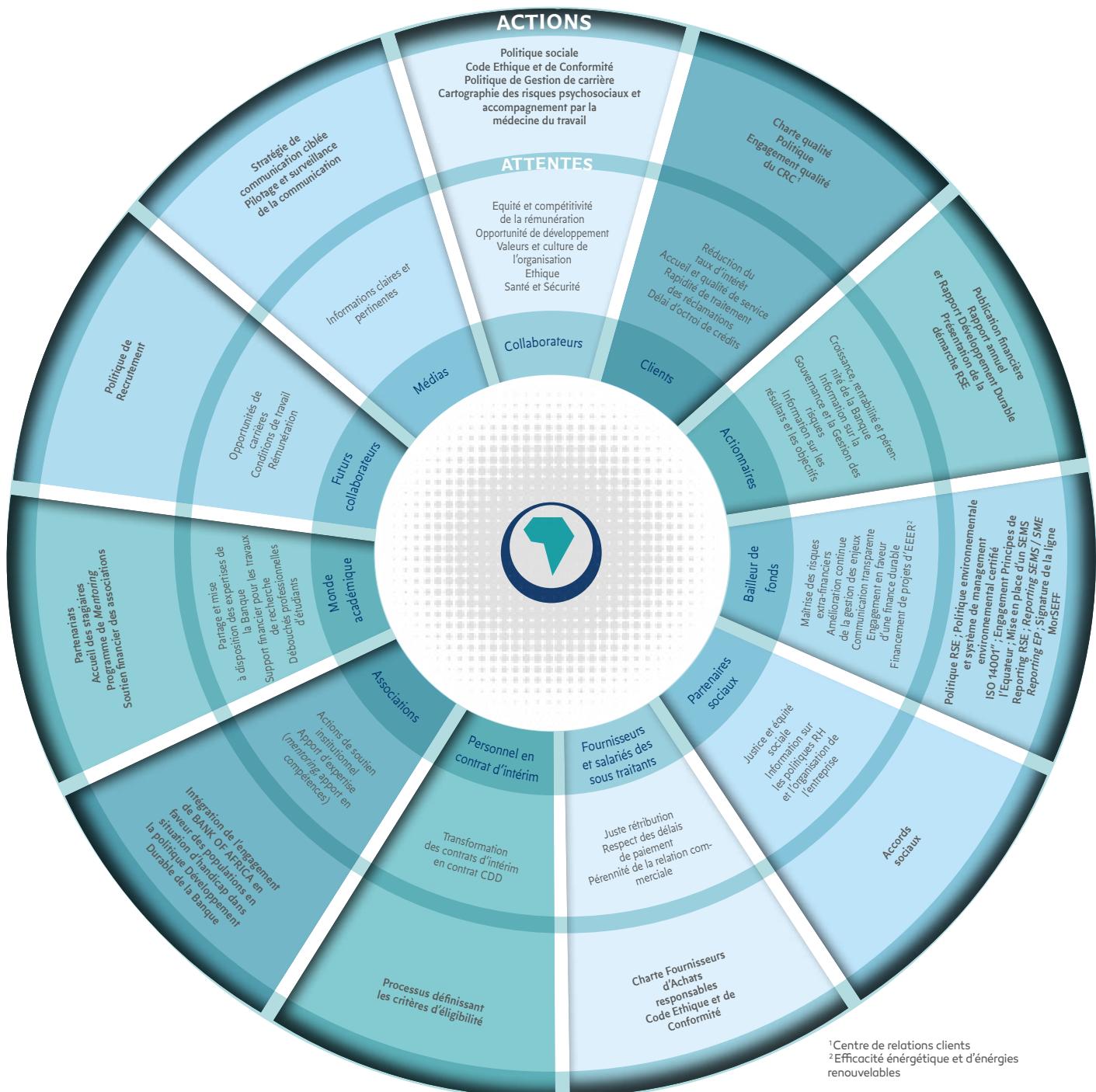
Fruit du travail de co-construction réalisé par BANK OF AFRICA et reflet de sa volonté d'aligner ses engagements au développement de ses activités, la Charte de Responsabilité Sociétale est une réponse claire aux différents enjeux éthiques, environnementaux et sociaux. Grâce à la contribution active de toutes les filiales aux engagements de la charte, BANK OF AFRICA garantit la durabilité de ses activités et l'impact positif de ses réalisations.



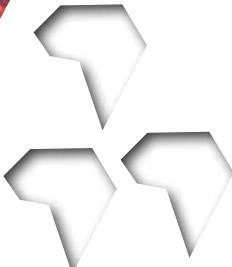
DES ENGAGEMENTS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DÉFINIS EN CONCERTATION AVEC LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE

BANK OF AFRICA est constamment à l'écoute de ses parties prenantes afin d'assurer une adéquation entre leurs attentes et ses engagements.

11 parties prenantes significatives, avec lesquelles BANK OF AFRICA a très tôt initié un dialogue permanent et constructif, ont été identifiées, parmi lesquelles des clients, des collaborateurs, des fournisseurs et sous-traitants, des acteurs du monde académique, des bailleurs de fonds, la communauté financière, les actionnaires, la société civile, ainsi que des associations ayant un lien avec BANK OF AFRICA.



¹Centre de relations clients
²Efficacité énergétique et d'énergies renouvelables



LES COLLABORATEURS AU CŒUR DE LA STRATÉGIE RSE

Employeur responsable et à l'écoute de ses collaborateurs, BANK OF AFRICA a mis en place à travers sa politique de Ressources Humaines, plusieurs dispositifs en faveur du développement de ses collaborateurs. Que ce soit à travers les cycles de formation dispensés par BANK OF AFRICA ACADEMY qui portent sur les métiers bancaires et le management, ou les diverses possibilités de mobilité au niveau national et international, BANK OF AFRICA assure une gestion optimale des compétences et des carrières de ses collaborateurs.

Conformément à ses valeurs éthiques et responsables, BANK OF AFRICA veille à respecter l'égalité des chances, l'équité, et à promouvoir la diversité au sein de ses effectifs. Des dispositifs et des règles de fonctionnement ont été élaborés par les Ressources Humaines du Groupe pour garantir le respect des valeurs dans les processus de recrutement, de promotion et de rémunération des collaborateurs.

L'engagement social de BANK OF AFRICA a conduit l'institution à promouvoir depuis plusieurs années déjà l'emploi féminin, en augmentant progressivement la part des femmes dans l'effectif global. Avec un peu plus de 40% en 2020, BANK OF AFRICA a mis en place un plan d'action « GENRE » pour accélérer sa progression et tendre vers la parité, conformément aux Objectifs de Développement Durables des Nations Unies.

Dans sa promotion de l'égalité des chances, l'institution veille également à la promotion de la diversité en encourageant le recrutement et l'intégration de personnes en situation de handicap..

UNE POLITIQUE ACHATS RESPONSABLES À L'ÉGARD DES PARTENAIRES

À travers sa forte volonté de contribuer à un monde plus durable et responsable, BANK OF AFRICA a mis en place une démarche d'achats responsables dont l'objectif est de promouvoir les principes relatifs aux droits de l'Homme, au droit du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption. En s'appuyant sur un dispositif d'évaluation, les fournisseurs partenaires de l'institution sont progressivement amenés à améliorer leurs pratiques, pour être en fine, conformes aux pratiques en vigueur. Le processus des Achats de BANK OF AFRICA est certifié ISO 9001 v 2015 depuis 2018.

Dans la continuité de sa politique Achats Responsables, et conformément à son rôle d'acteur majeur du paysage économique national, et acteur du développement des PME et TPE, BANK OF AFRICA intègre dans son processus d'appels d'offres des PME et TPE locales afin de les encourager à nouer une relation de partenariat durable avec le Groupe. Cette politique qui vise à diversifier le panel des fournisseurs contribue à encourager un maximum d'entreprises, tout en minimisant leur risque de dépendance économique.

BANK OF AFRICA, ACTEUR CLÉ DE LA FINANCE DURABLE

Convaincue de l'importance de son rôle dans l'écosystème de ses différents pays de présence, BANK OF AFRICA a adopté les principes de la finance durable, d'abord en étant précurseur d'une finance responsable et engagée ensuite en tant que groupe bancaire panafricain partenaire des institutions mondiales du développement durable au niveau du continent.

Pionnier de la démarche responsable en matière de financement, BANK OF AFRICA a adopté, en mai 2010, les Principes de l'Equateur (EP) pour la prise en compte des risques sociaux et environnementaux pour le financement des projets et a signé en octobre 2015 le *Positive Impact Manifesto*. Son engagement s'est ensuite accéléré avec son adhésion en 2017 au *Positive Impact Finance Initiative* et son soutien aux recommandations de la TCFD Taskforce Climat du G20, en 2018.

Aujourd'hui, BANK OF AFRICA est leader de la finance responsable au Maroc et dans le continent, avec un accompagnement financier et extra-financier des investissements verts et en faveur de la transition énergétique et l'inclusion sociale. Grâce à la solidité de ses engagements et à l'ampleur de son univers de partenariat en matière de finance responsable, BANK OF AFRICA a mis en place plusieurs instruments de financement destinés à l'ensemble des acteurs économiques en Afrique pour le financement de leurs projets d'énergies renouvelables, d'efficacité énergétique, de gestion et de valorisation des déchets, d'assainissements et de traitements des eaux usées mais également des produits de financement en faveur des femmes entrepreneurs du continent.



BANK OF AFRICA, partenaire de la transition énergétique de l'économie

A travers le mécanisme Cap Energie, BANK OF AFRICA met à la disposition des entreprises une facilité de financement de 65 millions EUR dans le cadre du programme "MorSEFF" – *Moroccan Sustainable Energy Financing Facility*- et en partenariat avec la Banque Européenne de Reconstruction et de Développement -*BERD*-, l'Agence Française de Développement -*AFD*- et Kreditanstalt für Wiederaufbau -*KfW*- . CAP Energie offre un financement pouvant aller jusqu'à 150 millions MAD et une assistance technique aux entreprises qui souhaitent investir dans des projets visant l'amélioration de l'efficacité énergétique ou portant sur les énergies renouvelables.

BANK OF AFRICA est aussi partenaire de la Banque Européenne de Reconstruction et de Développement -*BERD*- et du Fonds Vert pour le Climat, plateforme de financement mondiale de l'Organisation des Nations Unies, dans le cadre du programme Green Value Chain -*GVC* – Combinant assistance technique et subvention, en parallèle à une ligne de financement de 10 millions EUR, ce programme est destiné à accompagner les PME dans leurs projets d'efficacité énergétique et d'optimisation des ressources et dans leur intégration dans les chaînes de valeur régionales.

CAP Valoris pour le développement de l'économie circulaire

En partenariat avec la Banque Européenne d'Investissement -*BEI*- et le FMO, BANK OF AFRICA a mis à la disposition des entreprises une ligne de crédit de 20 millions EUR dédiée au domaine de la gestion des déchets solides, de leur collecte et leur recyclage et valorisation.

CAP Bleu pour le financement de la gestion des ressources en eau

Lancé en 2019 et assoupli en 2020 dans le contexte de la pandémie, le programme Cap Bleu consiste en l'octroi de lignes de crédit pour la gestion intelligente des ressources hydriques du Royaume. En partenariat avec l'Agence Française de Développement -*AFD*- et de la Banque Européenne d'Investissement -*BEI*-, CAP Bleu est une ligne de financement de 20 millions EUR, destinée essentiellement aux acteurs, privés et publics, opérant dans différents domaines dont le cœur d'activité tourne autour de l'eau, notamment l'agriculture, la liaison en eau potable et l'assainissement, l'immobilier et l'hôtellerie.

LA FONDATION BMCE BANK : **DES DISTINCTIONS PRESTIGIEUSES**

LÉGION D'HONNEUR DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

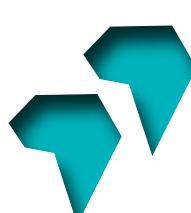
La Présidente de la Fondation BMCE Bank, Dr Leila Mezian Benjelloun a été décorée, mardi 3 mars 2020 à Rabat, de l'insigne d'Officier de la Légion d'Honneur de la République française. Cette décoration lui a été remise par l'Ambassadrice de la République Française au Maroc, Mme Hélène Le Gal, lors d'une cérémonie à laquelle ont pris part plusieurs personnalités marocaines et françaises du monde diplomatique, politique et des affaires.

PRÉSIDENCE D'HONNEUR DE *TEACH FOR MOROCCO*

Dr Leila Mezian Benjelloun a accepté l'invitation pour prendre la Présidence d'Honneur de *Teach for Morocco*.

TROPHÉE DE L'AFRICANITÉ

Dr. Leila Mezian Benjelloun a été honorée par l'attribution du trophée de l'Africanité de l'année 2020. Hommage supplémentaire rendu à Dr Leila Mezian Benjelloun pour ses actions, son engagement et sa contribution à la reconnaissance de la dignité des Africains et Africaines dans le monde, le trophée de l'Africanité lui a été attribué lors de « La journée de l'ICESCO perspectives et potentialités » organisée le 23 novembre 2020 conjointement par l'ICESCO et la Fondation Trophée de l'Africanité.





LA FONDATION BMCE BANK, UN ENGAGEMENT INÉGALÉ EN FAVEUR DE L'ÉDUCATION ET DE L'ENVIRONNEMENT

Groupe engagé dans le développement économique et social du Royaume, et convaincu que l'éducation est un enjeu vital pour son développement économique, social et culturel, BANK OF AFRICA a, dès 1995, créé sa Fondation avec pour vocation première de soutenir l'action des pouvoirs publics dans la lutte contre l'analphabétisme, le décrochage scolaire, et la non-scolarisation des jeunes filles. Née de cette volonté, la Fondation BMCE Bank pour l'Education et l'Environnement, apporte des réponses concrètes et durables au défi de l'éducation dans les zones défavorisées du Royaume et des pays du continent dans lesquels le Groupe est présent. Elle agit pour améliorer l'accès à l'éducation et lutte contre la précarité liée aux inégalités scolaires, à l'ère du développement du digital dans l'enseignement.

A travers son programme phare *Medersat.com*, centré sur l'enseignement préscolaire et primaire, chaque année, ce sont plus de 10 000 enfants au Maroc et dans certains pays d'Afrique subsaharienne que la Fondation parvient à scolariser.

Le programme pédagogique de la Fondation qui repose sur des valeurs de tolérance, de modernité et d'ouverture sur le monde, a la particularité de promouvoir l'apprentissage de plusieurs langues étrangères, tout en valorisant les langues maternelles, et notamment l'Amazighe.

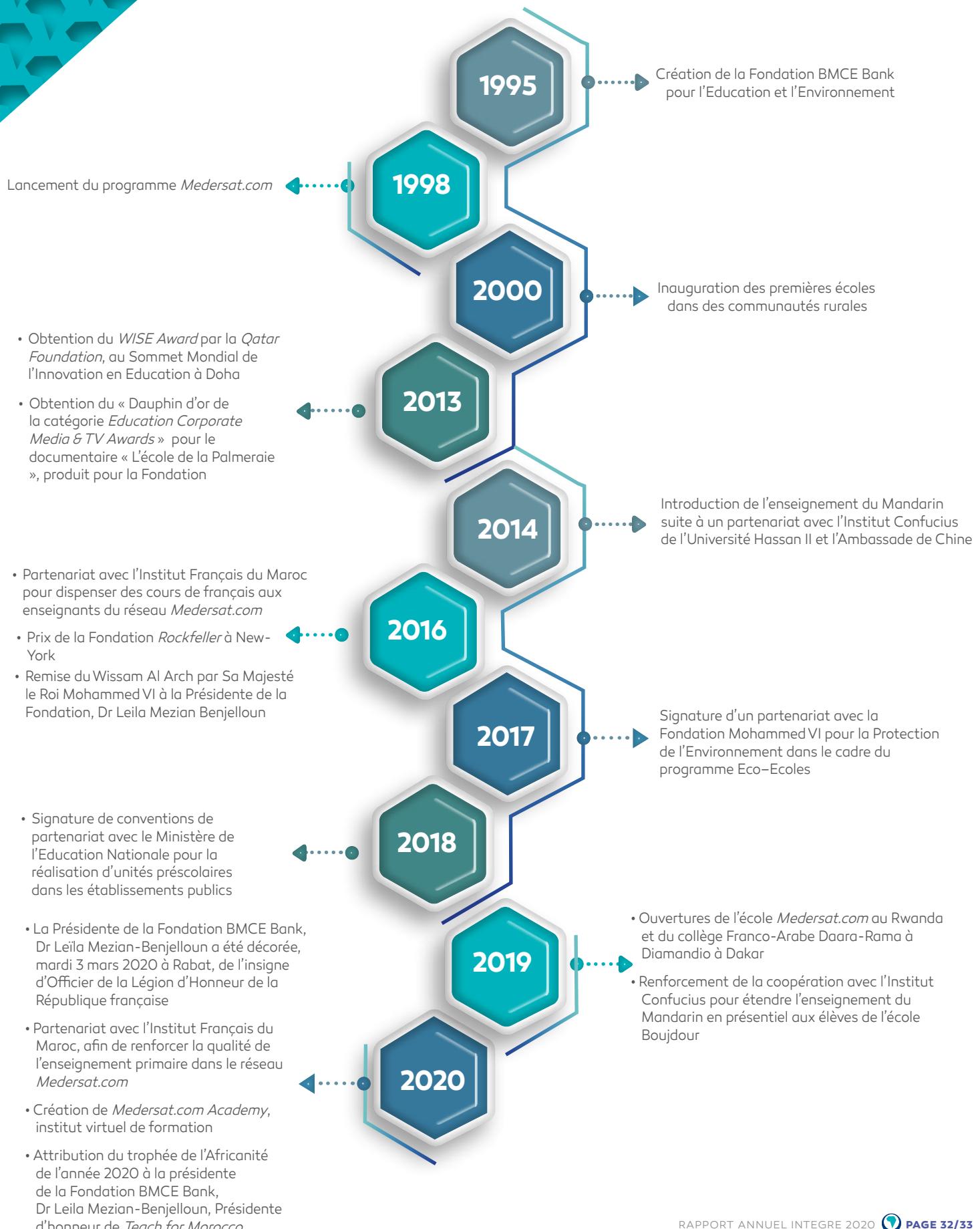
Cette initiative inédite au Maroc a été rendue possible grâce à différents partenariats conclus avec l'Institut Confucius de l'Université Hassan II et l'Ambassade de Chine pour l'enseignement du Mandarin, avec l'Institut Français du Maroc pour une meilleure qualité de l'enseignement du français et avec l'Institut Royal de la Culture Amazighe pour son expertise dans l'enseignement de la langue amazighe.

La vocation environnementale de la Fondation BMCE Bank s'est quant à elle exprimée à travers le programme Éco-Écoles, mené en partenariat avec la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement. Au-delà de la prise en compte de la composante environnementale dans la construction d'écoles, le programme Éco-écoles est un outil pédagogique qui sensibilise les élèves à des notions de développement durable et les invite à adopter progressivement au quotidien, des comportements plus respectueux de l'environnement.

LES AXES STRATÉGIQUES DE LA FONDATION BMCE BANK



ÉVOLUTION DE LA FONDATION BMCE BANK À TRAVERS LE TEMPS



LA FONDATION BMCE BANK EN 2020

AUX CÔTÉS DE SES BÉNÉFICIAIRES DANS UN CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE

Le contexte particulier de l'année 2020 et l'adoption de l'enseignement à distance ont révélé de nouvelles inégalités dans le milieu scolaire, liées notamment à une fracture numérique, résultat d'un déficit en équipements technologiques dans les foyers et d'une couverture réseau quelquefois inexistante. La qualité de l'enseignement à distance a également pâti d'un manque d'expérience des enseignants et de l'absence de plateformes d'accompagnement appropriées. Cette situation a rappelé une nouvelle fois l'importance de l'engagement de la Fondation BMCE Bank en faveur d'un accès équitable au savoir.

Les écoles bénéficiaires du programme *Medersat.com* ont grâce à des adaptations spécifiques, pu assurer la continuité pédagogique. Les écoles à faible effectif dont l'infrastructure et les conditions sanitaires permettent la distanciation physique, ont adopté l'enseignement présentiel normal, les écoles à effectif important ont pour leur part organisé leur enseignement selon un mode en présentiel alterné.

Tous les établissements du réseau ont bénéficié de mesures spécifiques pour empêcher la contamination et la propagation du virus. Au-delà de l'adoption de mesures de distanciation physique, de contrôle de température à l'entrée de l'école et de décalage des horaires pour limiter le brassage des élèves et des enseignants, un protocole a été mis en place pour assurer la désinfection et le lavage régulier des mains, le port obligatoire des masques, la désinfection permanente des différents locaux des établissements et l'aération permanente des salles de classe et des locaux à usage commun. Des kits de produits et matériels d'hygiène ont également été fournis à l'ensemble des élèves et du corps enseignant pour assurer leur protection. Dans ces conditions particulières, l'année scolaire 2019-2020 a enregistré un taux de réussite de 97,69% pour les élèves accédant à des niveaux scolaires supérieurs.

MEDERSAT.COM ACADEMY, LE DÉFI DE LA FORMATION POUR LE CORPS ENSEIGNANT

En réponse au déficit de formation des enseignants durant la crise sanitaire mondiale, La Fondation BMCE Bank pour l'éducation et l'environnement a créé *Medersat.com Academy*, un institut virtuel de formation. Avec pour mission d'assurer dans une première phase la formation continue et la qualification permanente des enseignants sous format digital, cet institut a vocation à développer dans un second temps la numérisation des pratiques et de l'enseignement dans les écoles du réseau.

La Fondation BMCE Bank fait partie des précurseurs dans l'enseignement numérique puisque le réseau *Medersat.com* a commencé à introduire dès 2007 les outils numériques que ce soit à travers les tableaux interactifs en classe, ou l'utilisation de la visioconférence pour enseigner le mandarin.



CONSOLIDATION DE L'ENSEIGNEMENT DU PRÉSCOLAIRE DANS LE RÉSEAU MEDERSAT.COM

Afin de continuer à déployer ses efforts en faveur d'un accès au savoir au plus grand nombre, la Fondation BMCE Bank a ouvert 18 nouvelles classes de la Moyenne Section du préscolaire dans les écoles du réseau Medersat.com. Cette initiative qui répond à l'Appel Royal relatif à la généralisation du préscolaire, a été réalisée en partenariat avec l'Association Teach For Morocco, dont Dr. Leila Mezian Benjelloun est Présidente d'Honneur, et représentante au Maroc de l'Association internationale Teach For All basée à New York.

500 élèves âgés de 4-5 ans bénéficient de l'enseignement de la moyenne section du préscolaire, et ce, depuis le 5 octobre 2020. Les éducatrices et les éducateurs affectés à cette opération ont bénéficié d'une session de formation à distance organisée en collaboration avec la Fondation BMCE Bank, et ce, durant les mois d'août et septembre 2020, dans le cadre du « *Summer Institute* ».

Malgré les restrictions liées au contexte de crise sanitaire et l'arrêt temporaire des chantiers de construction et de réhabilitation, la Fondation a poursuivi son programme de construction et d'équipement d'unités de préscolaire au sein d'écoles publiques et ce, en appui au Ministère de l'Éducation Nationale. Quatre salles de préscolaire ont été livrées dans deux écoles à Témara,

relevant de l'AREF de la région de Rabat-Salé-Kénitra. La Fondation a également entamé les travaux pour la réalisation de vingt salles de préscolaire dans les écoles publiques relevant de la Province d'Al Hoceima. Le réseau Medersat.com compte depuis la rentrée scolaire 2020-2021 une nouvelle unité dans la commune de Kétama, province d'Al Hoceima.

La construction de l'école Medersat.com Djibouti a connu une interruption des travaux en raison des restrictions sanitaires locales. Ses travaux devraient s'achever au 1^{er} semestre 2021.

Quatre établissements ont par ailleurs bénéficié de travaux d'entretien au cours de l'année 2020.

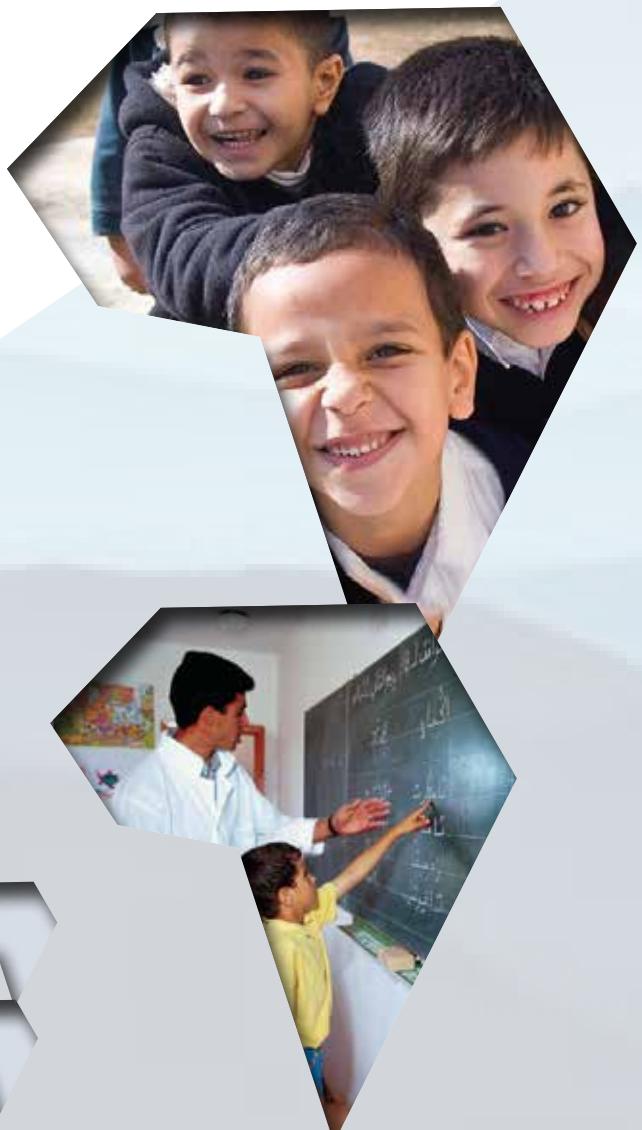


CONCLUSION DE PARTENARIATS STRATÉGIQUES

En quête d'excellence, la Fondation BMCE Bank continue à déployer ses efforts pour assurer aux écoles bénéficiaires du réseau *Medersat.com* les meilleures conditions pour un enseignement de qualité. Au-delà du partenariat stratégique qui lie la Fondation BMCE Bank au Ministère de l'Éducation Nationale qui porte notamment sur la construction des écoles, la gestion des ressources humaines et la mise en œuvre du concept *Medersat.com*, plusieurs partenariats nationaux et étrangers sont venus renforcer les projets de la Fondation BMCE Bank :

INSTITUT FRANÇAIS DU MAROC

Le partenariat entre la Fondation BMCE Bank et l'Institut Français du Maroc signé le 13 février 2020 a pour objectifs de renforcer la qualité de l'enseignement primaire dans le réseau *Medersat.com*, d'appuyer la formation des superviseurs afin de mutualiser les meilleures pratiques professionnelles, de contribuer au développement de l'encadrement et de renforcer la langue française au profit des enseignants des écoles de la Fondation BMCE Bank. A travers ce partenariat, la Fondation a la volonté de développer un programme de formation au numérique et par le numérique, destiné au personnel encadrant, de favoriser l'inscription du corps enseignant à des parcours de formation à distance, et de permettre des échanges entre les enseignants, et les encadrants de tout le réseau Medersat.com, en favorisant la construction de ponts inter-écoles.



CONVENTION AVEC TEACH FOR MOROCCO

En vertu de la convention signée le 8 février 2020 avec *Teach for Morocco*, la Fondation BMCE Bank a pu compter sur les ressources humaines nécessaires pour assurer l'enseignement préscolaire dans dix-huit écoles du réseau *Medersat.com*. *Teach for Morocco* est en charge de la formation et du suivi des éducatrices et éducateurs qui exercent dans ces écoles. Teach For Morocco est membre d'une ONG internationale « *Teach For All* », basée à New York.

CONVENTION AVEC LA FONDATION MOHAMMED VI POUR LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

La reconduction de la convention de partenariat entre la Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement et la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement vise à renforcer les actions communes en vue de la sensibilisation, le développement et le renforcement de la culture environnementale, et l'accompagnement des écoles du réseau pour l'obtention du Label Éco-Ecole..

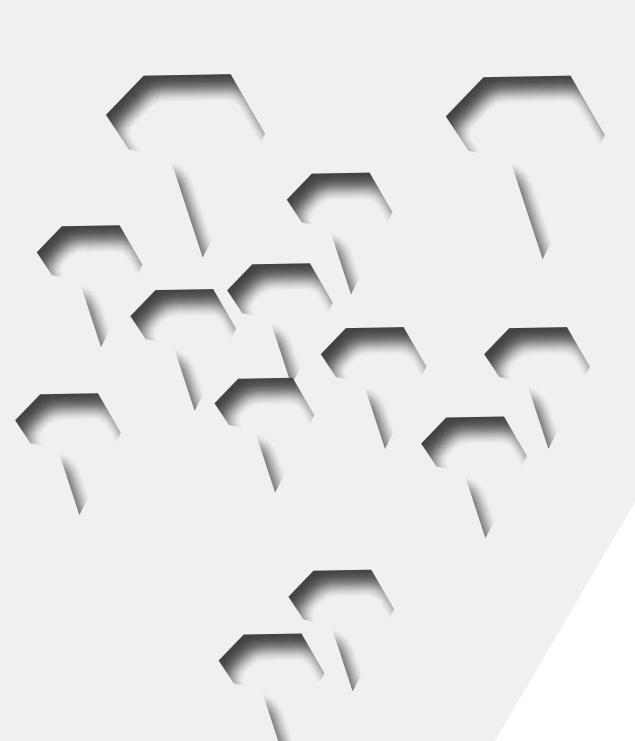
PARTENARIAT AVEC LE MINISTÈRE DE LA CULTURE

La Fondation BMCE Bank a été présente, en sa qualité de Sponsor Officiel de la 26^{ème} édition du Salon International de l'Édition et du Livre que le Ministère de la Culture a organisé du 6 au 16 février 2020, à l'Office des Foires et des Expositions de Casablanca.



AMBITIONS & ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- Redynamiser le *Retail* et *Corporate Banking*
- Développer de nouveaux relais de croissance
- Accélérer la Banque Digitale
- Stratégie de développement à l'international au service de l'Afrique
- Renforcer le positionnement sur la PME en Afrique
- La dynamique de Développement Durable



Animé par une ambition forte d'accompagner le développement du continent, BANK OF AFRICA a fixé des priorités stratégiques qui tiennent compte de l'évolution actuelle de son métier et qui capitalisent sur les enseignements de la crise sanitaire qui a marqué l'année 2020. Tout en définissant les leviers stratégiques pour son développement, telle que l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et le renforcement des dispositifs de gestion des Risques et de Recouvrement.

REDYNAMISER LE RETAIL ET CORPORATE BANKING

Fort d'un maillage territorial inégalé au niveau du continent, BANK OF AFRICA est déterminé à déployer son expertise en matière de financement et d'accompagnement de la clientèle *Retail* et *Corporate*. La culture de proximité avec les clients que BANK OF AFRICA a su tisser à travers son large réseau d'agences et l'accessibilité de ses services à distance, grâce aux innovations digitales, contribuent à renforcer ses parts de marché, aussi bien au Maroc que dans le reste du continent africain.

DÉVELOPPER DE NOUVEAUX RELAIS DE CROISSANCE

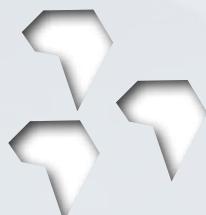
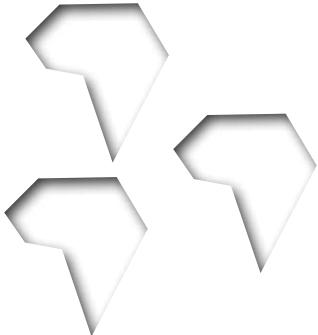
BANK OF AFRICA s'inscrit dans une démarche de développement continu pour ses activités, et demeure constamment à la recherche de nouveaux gisements de croissance pour consolider son positionnement de groupe bancaire panafricain multi-métiers, ouvert sur le monde. Fort d'une alliance solide avec des partenaires internationaux BANK OF AFRICA développe des lignes de financement à fort impact économique, social et environnemental.

ACCÉLÉRER LA BANQUE DIGITALE

Afin de réussir les défis liés aux mutations profondes de l'écosystème du secteur bancaire et à la montée en puissance des acteurs du digital, BANK OF AFRICA s'est dotée d'un ambitieux Programme de Transformation Digitale. Celui-ci vise essentiellement à améliorer l'expérience client sur l'ensemble des canaux de distribution et à renforcer l'efficacité opérationnelle des métiers à travers la digitalisation des processus d'affaires front to back, la réalisation de ces deux finalités permet à BANK OF AFRICA d'affirmer son positionnement en tant que référence de l'innovation digitale des services bancaires et non-bancaires et d'explorer de nouvelles sources de revenu, à travers des modèles économiques novateurs.

A l'horizon 2030, BANK OF AFRICA ambitionne de devenir un groupe panafricain présent dans plus de 25 pays, leader en termes de Responsabilité Sociale et Environnementale, outil d'une finance à impact pour les échanges et les investissements dans le Continent et au service des Africains du monde.

Pour atteindre cette Vision, BANK OF AFRICA peut s'appuyer sur sa présence dans 20 pays en Afrique, son leadership dans plusieurs marchés clés (Maroc, zone UEMOA) et son savoir-faire de banque universelle avec une forte proposition de valeur sur les segments Corporate, PME et Professionnels.



STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL AU SERVICE DE L'AFRIQUE

BANK OF AFRICA a bâti une organisation ouverte sur le monde autour de son expertise au Maroc et en Afrique. Grâce à la complémentarité de ses activités dans ses 32 pays de présence et son implantation dans les principales places financières mondiales (Londres, Paris, Zurich, Dubaï, Shanghai) BANK OF AFRICA ambitionne d'apporter aux grandes entreprises présentes dans les 3 continents - Afrique, Europe et Asie - son savoir-faire en matière de *Corporate Banking* et de *Trade Finance*. Son positionnement unique dans le continent et sa large couverture géographique sont autant d'atouts pour réussir cette ambition de développement.

REFORCER LE POSITIONNEMENT SUR LA PME EN AFRIQUE

Convaincu de l'importance de l'écosystème des PME en Afrique, BANK OF AFRICA s'est résolue à accompagner les entreprises du continent avec une offre de financement adaptée et un suivi approprié pour garantir l'émergence d'un tissu économique africain solide. Cet accompagnement sera assorti d'un renforcement des outils de maîtrise des risques et du développement des synergies entre les différentes entités de BANK OF AFRICA.

UNE DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En tant que socle historique de son développement et pilier de sa culture d'entreprise, le développement durable est au centre de l'évolution future de BANK OF AFRICA. Le renforcement des acquis durant les dernières années et le positionnement en tant qu'acteur majeur de la Finance à Impact Positif devront permettre à BANK OF AFRICA de donner une nouvelle dimension à ses engagements sociaux, sociaux et environnementaux, dans une démarche commune à l'ensemble des filiales, et en cohérence avec les actions de la Fondation BMCE Bank.

Avec sa démarche « *Positive Impact Portfolio Analysis* », BANK OF AFRICA peut piloter son portefeuille d'engagements, optimiser leurs impacts positifs et limiter les éventuels impacts négatifs.

PERFORMANCE & RÉALISATIONS

- La Banque dans son écosystème
- Une transformation digitale accélérée au service des clients
- Une Banque mobilisée pour soutenir l'économie nationale face à la pandémie
- Des résultats résilients dans un contexte de crise



BANK OF AFRICA DANS SON ÉCOSYSTÈME EN 2020

La crise sanitaire ayant marqué l'année 2020 s'est accompagnée d'un fort ralentissement économique au niveau mondial, avec une résilience relative de certaines régions, telles que l'Afrique. Cette conjoncture particulière a impacté directement le secteur bancaire, avec un recul des investissements, une baisse des dépenses de consommation et leurs impacts sur les économies et les finances des différents pays. En effet, l'année 2020 a connu une forte volatilité des cours des principaux instruments financiers, en raison des perturbations des circuits d'approvisionnement et de l'absence de perspectives de sorties de crise durant l'année.

Pour le secteur bancaire, l'année 2020 intervient après une série de mesures réglementaires ayant pour objectif le renforcement des fondamentaux des banques et des institutions financières et ce, dans plusieurs pays, notamment le Maroc. Ces difficultés ont par ailleurs révélé la solidité financière des différents acteurs du système, qui ont su relever ce défi avec l'accompagnement prudent de l'autorité bancaire Bank Al-Maghrib.

Par ailleurs, le développement soutenu du digital durant les dernières années a permis de transformer en profondeur les métiers de la Banque. Les différentes innovations mises en œuvre ont été un véritable atout dans la gestion de l'activité, dans un contexte de restriction de mobilité imposée par la crise sanitaire.

À l'issu de cette année particulière, BANK OF AFRICA a démontré la solidité de ses fondamentaux et la pertinence de ses choix stratégiques en termes de diversification géographique et confirmé la justesse des choix technologiques réalisés auparavant.



UNE TRANSFORMATION DIGITALE ACCÉLÉRÉE AU SERVICE DES CLIENTS

La digitalisation réussie des activités de BANK OF AFRICA a été mise en avant dans le contexte particulier de l'année 2020 et a connu une nouvelle impulsion avec l'émergence de nouveaux besoins chez les clients. Durant cette année, BANK OF AFRICA a renforcé son leadership en tant que pionnier de la banque digitale, avec des innovations majeures qui ont permis d'offrir aux clients la possibilité de souscrire en ligne à une panoplie de services bancaires et non-bancaires, tels que le crédit immobilier, le crédit à la consommation, les contrats d'assistance pour la clientèle « Particulier » et le crédit fonctionnement pour la clientèle « Entreprise ». Les fonctionnalités de l'application *BMCE Direct Mobile* ont été enrichies durant cette année pour permettre aux clients la consultation de leurs contrats Épargne.

L'efficacité de l'Agence Directe s'est également renforcée durant cette année, avec une reconfiguration de sa démarche, sa transformation en véritable plateforme de conquête de nouveaux clients, et la simplification de l'expérience client dans le cadre de l'ouverture à distance des comptes bancaires.

En outre, BANK OF AFRICA a opéré la convergence de ses plateformes *Cash Management* et *Trade*, dédiées à la clientèle « Entreprise », offrant ainsi une interface unique et une expérience d'utilisation fluide et sécurisée. L'année 2020 a aussi connu le lancement de Crédit Business Online, une solution dynamique et interactive pour initier les demandes de crédits, le renouvellement des lignes de crédits pour la clientèle « Entreprise ». L'application *BMCE Direct Entreprise* offre désormais la possibilité aux clients d'accéder directement à leurs documents bancaires et d'exécuter gratuitement leurs transactions et de régler leurs factures.



UNE BANQUE MOBILISÉE POUR SOUTENIR L'ÉCONOMIE NATIONALE FACE À LA PANDÉMIE



Fidèle à ses valeurs de groupe bancaire citoyen et engagé, BANK OF AFRICA s'est mobilisée auprès de ses clients et des autorités publiques de ses pays d'implantation, de manière efficace et instantanée. Dès le déclenchement de la crise sanitaire, BANK OF AFRICA a déployé son Plan de Continuité d'Activité afin d'assurer le bon fonctionnement de ses opérations, notamment au niveau de ses agences et de son réseau de GAB - Guichets Automatiques Bancaires -. Des cellules de gestion de crise dédiées ont été déployées, afin de répondre aux demandes des clients en matière de report d'échéance et de versement des aides sociales au niveau des GAB.

La mobilisation de BANK OF AFRICA a pris toute son ampleur en répondant aux instructions Royales dans le cadre de la contribution au fonds spécial pour la gestion de la pandémie du Coronavirus, avec une contribution globale de 1 milliard DH.

Dans le contexte de crise sanitaire et face au ralentissement de l'activité économique, voire son arrêt total pour certains secteurs d'activité, BANK OF AFRICA a mis en place une offre de financement appropriée à la situation des entreprises, en s'appuyant sur les mécanismes de garantie adoptés par la Caisse Centrale de Garantie -CCG- avec Damane Oxygène et Damane Relance et leurs déclinaisons pour les TPE. Durant cette période difficile, BANK OF AFRICA a soutenu plus de 10 000 TPME à travers une enveloppe de financement de 12 milliards DH.

Pour sa clientèle particulièrement touchée par les aléas de la crise sanitaire, BANK OF AFRICA a accordé la suspension des échéances de crédits et a octroyé la gratuité de certains de ses services de banque à distance.



Contribution au Fonds COVID-19

1 MMDH

Report d'échéance

Clients bénéficiaires :

63 000

Encours :

11 MMDH

DAMANE OXYGÈNE

Nombre de prêts :

5 593

Encours :

846 MDH

DAMANE RELANCE

Nombre de prêts

3 867

Encours :

968 MDH

DES RÉSULTATS RÉSILIENTS DANS UN CONTEXTE DE CRISE

ACCOMPAGNEMENT CIBLÉ DU TISSU ÉCONOMIQUE

Bien que les perturbations liées à la crise sanitaire aient ralenti l'élan déployé pour accompagner l'entrepreneuriat, dans le cadre du Programme Intégré d'Appui et de Financement des Entreprises « INTELAKA », le réseau BANK OF AFRICA au Maroc a financé plus de 1 900 porteurs de projets, totalisant 289 millions DH.

Les femmes créatrices d'entreprises et entrepreneurs ont bénéficié durant cette année d'une attention particulière dans le cadre de l'offre *Women in Business*. Tout en offrant un financement adéquat, *Women in Business* accompagne ses clientes à travers des cycles de formation organisés au sein de l'entité Centre d'Intelligence Economique.

La promotion de l'entrepreneuriat s'est faite également dans le cadre du déploiement au niveau national du réseau d'incubateurs *Blue Space*, destiné aux jeunes porteurs de projets de création d'entreprises, qui bénéficient d'un suivi personnalisé à travers le mentorat et la formation.

DYNAMIQUE COMMERCIALE SOUTENUE AU NIVEAU DU MARCHÉ PARTICULIERS ET PROFESSIONNELS

En 2020, BANK OF AFRICA a poursuivi le développement de son portefeuille Particuliers & Professionnels grâce à la conclusion de plusieurs partenariats avec les syndicats et organismes de représentation. Par ailleurs, l'offre destinée au segment « Fonctionnaires » de la clientèle « Particuliers » a été étoffée durant cette année et a bénéficié de la conclusion de plusieurs conventions avec diverses administrations publiques.

CROISSANCE ET PERFORMANCES SOLIDES DES MÉTIERS DE LA BANQUE D'AFFAIRES

L'année 2020 a été riche en réalisations pour les métiers de la banque d'affaires de BANK OF AFRICA, malgré le contexte de crise sanitaire. L'adoption du plan de continuité de l'activité des différentes entités a permis de relever les difficultés opérationnelles liées au contexte de crise sanitaire, et d'accompagner la reprise graduelle des activités.



Le maintien de l'activité, ainsi que la dynamique de développement et d'innovation ayant marqué l'année 2020, ont permis à BMCE Capital de réaliser des revenus de 1,2 milliard DH, en hausse de 10% et un RBE qui se renforce de 18% pour atteindre 946 millions DH.

2020 est également l'année des innovations pour BMCE Capital avec le lancement du premier chatbot au Maroc dédié à la gestion d'actifs « *BK Financial Bot* » qui permet aux clients de recevoir sur WhatsApp, de manière instantanée et sécurisée, les informations clés concernant les opérations et placements en OPCVM. BMCE Capital a également lancé en 2020 son programme d'innovation interne *CAP'Innov*.

Le pôle banque d'affaires s'est distingué en 2020 à deux reprises. D'abord à travers l'obtention par BMCE Capital Asset Management -Tunisie- de la certification ISO 9001 version 2015, puis par l'obtention du prix « *Single Deal Local Advisor* » des « *Private Equity Africa 2020 Awards* » par BMCE Capital Conseil en récompense de l'accompagnement d'un acteur de référence du secteur de la santé privée au Maroc.

DÉVELOPPEMENT ET MOBILISATION DES SERVICES FINANCIERS SPÉCIALISÉS

Le modèle des synergies mis en place par BANK OF AFRICA pour le développement des activités des Services Financiers Spécialisés a permis de maintenir le cap de la croissance et de déployer plusieurs initiatives stratégiques, malgré le contexte particulier de l'année 2020.

Renforcement des synergies avec Salafin

En 2020, SALAFIN a démontré l'efficacité des synergies développées avec les filiales et activités de BANK OF AFRICA, en assurant notamment la gestion des mécanismes de report d'échéance et l'offre de crédit différé pour les dossiers de crédit à la consommation et crédits immobiliers. SALAFIN a également mis en place plusieurs plateformes de gestion et de suivi, accessibles en ligne, comme l'outil de recouvrement *Collect* et console *IMÉDI@T* pour le traitement des dossiers de crédit à la consommation souscrits en ligne.

Dans le cadre de ses partenariats avec les filiales du Groupe, SALAFIN a mis en place une offre de financement automobile en partenariat avec BOA Kenya, et une solution de crédit distribué par le réseau de Damane Cash.

Au titre de l'exercice 2020, le Produit Net Bancaire de SALAFIN s'établit à 338 millions DH, en repli de -13,9% par rapport à 2019.

Performance positive de Maghrebail

Durant l'année 2020, Maghrebail a veillé au maintien de ses activités et à l'accompagnement de ses clients, tout en préservant sa solidité financière. Avec une part de marché de 24,2% à fin 2020, Maghrebail réalise un PNB de 392,5 millions DH, en progression de 2,23% par rapport à 2019.

Maroc Factoring : Centre d'Expertise Métiers

Dans ce contexte de crise sanitaire, et malgré son impact sur les carnets de commande, le portefeuille de Maroc Factoring a marqué une progression de son chiffre d'affaires, factoré de +3% (hors Import) pour s'établir à 861 millions DH.

De même, les remises de créances de Maroc Factoring se sont accrues de +2%. Toutefois, le ralentissement global de l'activité s'est traduit par un résultat net social de 3 millions DH, en baisse de 24% comparativement à 2019.

BTI Bank : Un nouveau plan de développement commercial

BTI Bank, filiale spécialisée en finance participative du Groupe, a mis en place un nouveau plan de développement commercial visant le renforcement de son positionnement sur le marché, en étoffant son offre de produits et en diversifiant ses sources de refinancement.

BTI Bank réalise une progression de +2,66% au niveau de ses encours de financements à la clientèle, s'établissant à 319 millions DH. Le contexte de crise sanitaire, associé au besoin de liquidité à l'image du marché de la finance participative, s'est traduit par une baisse de 28% des ressources de la clientèle qui ressortent à 96 millions DH en 2020.



DÉVELOPPEMENT SOUTENU DES ACTIVITÉS INTERNATIONALES A L'ÉPREUVE DE LA CRISE

Une performance éprouvée pour BOA Group

La diversification des régions d'activité de BOA Group et le renforcement de ses fondamentaux, opéré depuis plusieurs années, lui ont permis de relever les défis de l'année 2020 et de réaliser une progression de ses agrégats. Bien que les pays du continent aient fait preuve d'une résilience relative, la dépréciation de leurs devises s'est traduite par un impact sur les performances de leurs secteurs bancaires.

Dans ce contexte particulier, BOA Group a enregistré une croissance de +6,1% de ses dépôts, atteignant 6,2 milliards EUR. Cette dynamique commerciale s'est reflétée au niveau de sa performance opérationnelle, avec un Produit Net Bancaire de 574 millions EUR, en hausse de +5,7%, résultat de l'amélioration de la marge nette d'intérêt et de la hausse des revenus des titres de placement.

Les efforts en matière d'efficacité opérationnelle de BOA Group ont permis de maîtriser les frais généraux et d'améliorer significativement le coefficient d'exploitation qui ressort à 57,9% à fin 2020.

Par ailleurs, le Résultat Net Consolidé a subi l'impact de la hausse du coût du risque et ressort en baisse de -8,6% pour s'établir à 102,7 millions EUR.

Des indicateurs en nette progression pour BANK OF AFRICA Europe et une maîtrise des charges au niveau de BMCE Bank International Londres PLC

BANK OF AFRICA Europe a su tirer avantage du contexte mondial de volatilité des marchés financiers et des baisses consécutives du taux directeur des banques centrales et a pu limiter l'impact du ralentissement des opérations de commerce extérieur sur sa performance. Avec un Résultat Net de 10,3 millions EUR, en croissance de +11,3%, BANK OF AFRICA Europe confirme la pertinence de la réorganisation de ses activités déployées durant les dernières années.

Par ailleurs, le contexte particulier au Royaume-Uni, combinant la conjoncture liée au Brexit et l'ampleur de la crise sanitaire, a nécessité la mise en place d'un plan de maîtrise des charges d'exploitation (-4,8%), afin de contenir le recul du Résultat Net qui ressort à 1,7 million GBP contre 2,9 millions GBP en 2019.

Une dynamique commerciale soutenue pour BANK OF AFRICA Shanghai Branch

En ligne avec son ambition de s'imposer comme partenaire et catalyseur des relations économiques et commerciales entre la Chine et l'Afrique, BANK OF AFRICA Shanghai Branch s'est fortement mobilisé auprès des opérateurs économiques des deux continents - Asie et Afrique - et a instruit plus de 179 projets d'investissement totalisant 650 millions USD auprès du Groupe.

Conforté par son démarrage réussi et par son positionnement pertinent, BANK OF AFRICA Shanghai Branch continue de s'illustrer auprès des opérateurs en Chine et des acteurs économiques du continent, grâce à des solutions de financement adaptées, qui capitalisent sur les différentes synergies du Groupe.

BOA Group
PNB en hausse de 5,7%

BANK OF AFRICA Europe
Résultat Net en hausse de 11,3%

BANK OF AFRICA Shanghai Branch
650 millions USD de demandes de financement

UN IMPACT POSITIF AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

L'engagement et la contribution de BANK OF AFRICA au développement économique et social depuis plus de 25 ans, en font une institution à l'avant-garde au Maroc et en Afrique.

En s'appuyant sur les référentiels d'organismes internationaux tels que les Objectifs de Développement Durable de l'ONU, ou encore les Principes pour la Banque Responsable ou les Principes pour l'Investissement Responsable, BANK OF AFRICA a réalisé de bonnes performances qui lui ont valu plusieurs distinctions nationales et internationales.

Respect des standards internationaux les plus élevés

En 2020, BANK OF AFRICA a été désignée par l'agence de notation extra financière Vigeo Eiris, « Top Performer RSE » parmi 14 entreprises sur les 44 premières capitalisations du Maroc. La Banque, qui a amélioré son score depuis 2019, arrive première sur 95 Banques des marchés émergents, 2^{ème} sur 851 au niveau de la région -tous secteurs confondus et 47^{ème} sur 4 842 au niveau mondial à l'issue du Rating réalisé en juin 2020. Cette distinction, obtenue pour la 7^{ème} année consécutive, conforte le positionnement de BANK OF AFRICA, sous l'impulsion de son Président M. Othman Benjelloun, en tant que Groupe international de référence en matière de finance durable et inclusive, à impact positif.

La distinction de BANK OF AFRICA en tant que Top Performer RSE Maroc consacre ainsi une performance collective pour l'ensemble des composantes du Groupe, désormais mobilisées pour le déploiement des 6 engagements de la Charte de Responsabilité Sociétale du Groupe.

BANK OF AFRICA
Top Performer RSE 2020



4,11
Empreinte CO₂ par
employé

95%
Pourcentage d'entreprises
locales sollicitées
sur l'ensemble des projets
de la Banque

Sustainability Rating de BANK OF AFRICA par Vigeo Eiris de l'agence Moody's, 1^{ère} au Maroc et dans le top 2% des entreprises notées dans le monde

BANK OF AFRICA a également été désignée dans le top 2% de toutes les entreprises notées par Vigeo Eiris dans le monde - 4 880 au total - et 1^{ère} sur 90 dans le secteur bancaire - *Retail & Specialised Banks Emerging Market* - suite à la 1^{ère} notation « *Corporate Sustainability Rating* » opérée au Maroc. BANK OF AFRICA obtient la note A1+ -niveau Advanced-, sur la base d'un score global de 64/100, confirmant ainsi son *Leadership* en matière de RSE.

Première banque au Maroc à obtenir le label *Safeguard* d'excellence par bureau Veritas Group

Cette labérisation illustre l'engagement de la Banque dans la préservation de la santé et la sécurité des collaborateurs et des clients dans le contexte de la crise sanitaire de la Covid-19 et réaffirme les engagements sociétaux du Groupe à l'international de même qu'elle conforte ses parties prenantes sur l'efficacité du plan de continuité de son activité, conformément aux normes sanitaires mondiales. La mission de labérisation s'est focalisée sur quatre principes de prévention spécifiques à la Covid-19 : Les précautions médicales, l'application des gestes barrières, l'adaptation et la désinfection des espaces de travail et des transports, et l'organisation du travail.



DES PERFORMANCES EN LIGNE AVEC LES ENGAGEMENTS PRIS PAR L'INSTITUTION

ENGAGEMENT 1 : RESPECTER L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET LES INTÉRÊTS DE NOS CLIENTS

BANK OF AFRICA opère dans un secteur dans lequel la loyauté des pratiques, l'intégrité et la transparence sont des éléments essentiels pour le bon déroulement des activités. C'est ainsi que le Groupe se mobilise dans la prévention de la corruption et des conflits d'intérêts, dans la lutte contre la fraude et dans le respect des règles de concurrence. Son engagement éthique couvre également la lutte contre l'évasion fiscale ainsi que le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Éthique et déontologie

Conformément aux exigences en la matière, BANK OF AFRICA a soumis ses rapports d'activité déontologie auprès de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux. Ces rapports sont accompagnés de la liste actualisée des personnes initiées selon les modalités d'échange convenues. Les états de Reporting périodiques relatifs aux opérations des personnes initiées n'ont révélé aucune anomalie ou opération atypique ou suspicieuse.

Consolidation et ancrage du dispositif compliance à l'échelle du Groupe

Conformément à ses engagements en matière de *Compliance*, le Groupe a continué à renforcer ses dispositifs après avoir finalisé le déploiement du projet Convergence en 2019, à l'échelle du Groupe à travers plusieurs actions.

Évaluation de l'efficience des dispositifs

Le Groupe BANK OF AFRICA a mandaté un cabinet international pour réaliser une revue externe de son dispositif LCB/FT, avec un Focus particulier sur les filiales sub-sahariennes. Le diagnostic a porté sur les différentes composantes des dispositifs avec un *Testing* de l'effectivité sur un panel d'entités sélectionnées. Des actions de renforcement des dispositifs de ces filiales ont été mises en œuvre.



Accompagnement et assistance

La *Compliance* Groupe de BANK OF AFRICA a assuré l'assistance à ses filiales en vue de renforcer leur dispositif de surveillance des clients et des transactions. Plusieurs actions structurantes ont été initiées et d'autres sont en cours. Il s'agit en particulier de la mise à niveau du corpus normatif, à la lumière des différentes recommandations -audit interne et externe-, du renforcement du dispositif de filtrage des clients et des transactions, et de la mise en place d'une nouvelle approche par les risques, des outils de profilage des filiales européennes et la réalisation des diligences FATCA (ex : Certification et reporting à l'IRS).

Les filiales sont également appelées à décliner un dispositif de prévention contre la corruption en s'appuyant sur le dispositif de la maison mère qui a été certifié conformément à la norme anti-corruption ISO 37001.

Enfin, la *Compliance* Groupe a sensibilisé ses filiales sur la nécessité de redimensionner les équipes dédiées à la *Compliance* et ce, afin de garantir l'efficacité des dispositifs déployés et d'améliorer les indicateurs d'activité de la conformité.

Animation de la communauté *Compliance*

Dans le cadre de sa volonté de favoriser la culture de l'échange et du partage au sein des différentes filiales du Groupe, BANK OF AFRICA a organisé en février 2020, la 4^{ème} édition du séminaire de la Communauté *Compliance*. Cette nouvelle édition a été marquée par la présence d'un expert international qui a partagé son expérience avec les *Compliance Officers* des filiales sur des sujets de conformité.

KYC - Connaissance de la clientèle

L'année 2020 a été caractérisée par la poursuite du projet d'externalisation des contrôles « Entrée En Relation -EER- » à la filiale OGS -*Operation Global Services*- . Cette refonte de la chaîne de valeur KYC a permis d'industrialiser et de sécuriser le processus d'ouverture de compte.

Ce traitement a été déployé en pilote sur certaines agences dès février 2020 et a été progressivement généralisé. Les résultats de cette phase pilote ont montré une amélioration significative de la qualité du processus KYC.



Exercice d'évaluation des risques LAB/FT

Conformément à la réglementation en vigueur, BANK OF AFRICA procède chaque année à l'analyse et à l'évaluation des risques LAB/FT liées aux catégories de clients, aux pays ou zones géographiques, ainsi qu'aux produits, services, opérations et canaux de distribution. À travers cette analyse, tous les facteurs de risques pertinents sont évalués avant de déterminer le niveau de risque global.

La méthodologie d'évaluation a été partagée avec l'ensemble des filiales du Groupe et a fait l'objet de simulations lors du séminaire Compliance de février 2020, avec la participation de l'ensemble des *Compliance Officers*.

Surveillance des transactions

En 2020, malgré le contexte de crise lié à la pandémie mondiale, la *Compliance Groupe* a réussi à traiter en temps réel l'ensemble des alertes générées par le filtrage des messages Swift entrants et sortants et des alertes relatives aux ouvertures de comptes. Elle a également assuré la surveillance des transactions de la clientèle à l'aide d'outils dédiés au profilage.

Mise en conformité avec la loi Américaine FATCA

Dans le cadre de la conformité avec les dispositions de la loi américaine FATCA, les Reportings FATCA de l'ensemble des entités éligibles ont été transmis au fisc américain dans les délais. Par ailleurs, au courant de l'année 2020, 3 nouvelles filiales ont été certifiées auprès de l'*Internal Revenue Service - fisc américain* : LCB Bank, BOA Madagascar et BOA Rwanda. À fin 2020, sur un total de 23 entités, 70% ont été certifiées, ce qui porte leur nombre à 16. Conformément au planning des certifications imposées par l'IRS, 7 entités devront être certifiées avant fin 2021.

Système de Management Anti-Corruption -ISO 37001- SMAC

Depuis 2019, le Groupe a obtenu la Certification ISO 37001, relative au Système de Management Anti-corruption, qui atteste que l'ensemble des procédures et moyens de contrôle ont été mis en place pour palier tout risque de corruption auxquels la Banque est exposée. Un dispositif de communication a depuis été mis en place, afin d'accompagner toutes les parties prenantes concernées par de la sensibilisation et de la formation aux risques de corruption. Premier Groupe bancaire en Afrique à obtenir cette distinction, BANK OF AFRICA est précurseur en matière de lutte contre la corruption. Le Groupe a depuis, décliné le dispositif au niveau des filiales avec une déclinaison adaptée aux réglementations locales.

Renouvelée annuellement, cette certification a été attribuée en 2020 et 2021 à 4 filiales du Groupe, dont 3 en Afrique et 1 en Europe.

Un système de management qualité certifié

BANK OF AFRICA est la 1^{ère} banque marocaine à avoir été certifiée ISO 9001 au début des années 2000. La Banque a également renouvelé son Certificat ISO 9001 sur la base du référentiel ISO 9001 v 2015 pour les activités suivantes : Monétique, Titres, Étranger, Project Finance, Bancassurance, Crédits aux particuliers et Capital Humain. Ces certifications ont été renouvelées suite aux audits de reconduction menés par l'organisme certificateur international *Bureau Veritas* (BVC).



ENGAGEMENT 2 : PROMOUVOIR LES FINANCEMENTS DURABLES ET L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

BANK OF AFRICA – un acteur clé de la finance à impact

En 2020, BANK OF AFRICA a contribué au premier rapport sur la Finance Durable dans le monde Arabe de UNEP FI, « *Promoting Sustainable Finance and Climate in the Arab Region* ». Depuis mai 2010, l'adoption des Principes de l'Équateur -EP- a permis au Groupe de se conformer à un référentiel en matière de prise en compte de risques environnementaux, climatiques et sociaux pour le financement de projets.

La signature du *Positive Impact Manifesto* en octobre 2015, puis l'adhésion au Positive Impact Finance Initiative en 2017 ont par ailleurs accéléré l'engagement du Groupe en faveur de la finance durable. BANK OF AFRICA est engagée à faire porter l'analyse d'impact sur l'ensemble du portefeuille et d'aborder le développement d'une économie articulée sur l'impact -*Impact-based*-, qui s'appuie sur l'identification et le suivi des impacts environnementaux et climatiques.

L'objectif d'une telle analyse est de permettre à la Banque de fixer des objectifs significatifs pour augmenter ses impacts positifs et réduire ceux négatifs. Atteindre ces objectifs nécessite une combinaison d'engagements clients - c'est-à-dire promouvoir les transitions et les innovations chez les clients et des ajustements du portefeuille - c'est-à-dire la réduction et/ou la suppression progressive de certaines activités.

GREEN BOND

Désigné "Positive Impact Bond", 500 millions DH en faveur des énergies renouvelables. Pour la première fois au Maroc en 2016, BANK OF AFRICA émet une « obligation verte » via une offre publique.

SECOND PARTY OPINION

Décernée par Vigeo Eiris, permet aux investisseurs d'avoir un aperçu de la durabilité et de l'impact du projet financé, de la performance ESG de l'émetteur BANK OF AFRICA et du niveau de cohérence entre les deux.

CAP BLEU

BANK OF AFRICA a développé une offre exclusive en partenariat avec AFD et BEI, pour financer l'optimisation de l'eau et l'assainissement au sein des entreprises marocaines, accompagné d'une Assistance Technique gratuite et une bonification de taux.

PROGRAMME GEFF DE LA BERD

BANK OF AFRICA investit dans un mécanisme, initié en partenariat avec le Fonds vert pour le climat -GCF-, destiné à financer via des banques partenaires locales des investissements privés dans l'énergie durable, notamment des projets d'efficacité énergétique et des énergies renouvelables.

BANK OF AFRICA s'est vue primée pour la 7^{ème} année consécutive par le Arabia CSR Awards. Ce label récompense au niveau mondial les démarches de développement durable et RSE les plus avancées.

En quelques années, BANK OF AFRICA a véritablement consolidé sa position de leader en finance responsable et inclusive. Pionnière dans ce qu'elle entreprend, la Banque a été la première en Afrique en 2018 à soutenir publiquement les recommandations de la TCFD, Taskforce Climat du G20, et a d'ores et déjà commencé à intégrer les risques climatiques dans sa gouvernance, sa stratégie et ses financements.

Les premiers résultats de la démarche « *Positive Impact Portfolio Analysis* » adoptée par BANK OF AFRICA ont permis d'évaluer l'impact d'une partie de son portefeuille d'engagements et d'assurer leurs convergences avec les priorités des différents pays de présence en matière de développement durable.

Pour accompagner les efforts entrepris dans l'intégration de la Finance durable au niveau du Groupe, un programme de formation Finance Climat a été déployé en 2020 à l'échelle du Groupe - filiales BOA en Afrique subsaharienne, mais également BBI Londres et BANK OF AFRICA Shanghai Branch, en partenariat avec l'IFC.

Green Bond

BANK OF AFRICA a publié son rapport annuel d'impact de Green Bond sur son site ir-bankofafrica.ma. Il témoigne de l'engagement continu de BANK OF AFRICA en faveur du financement de la transition énergétique.

En 2020, une collaboration étroite avec l'IFC a permis à BANK OF AFRICA de renforcer la fiabilité de ses données finance climat liées au projet. Le Green Bond de BANK OF AFRICA a notamment servi à financer le projet éolien de Khalladi, une installation de 120 MW construite dans la région de Tanger, portant sur la fourniture d'énergie propre à des prix compétitifs, à un certain nombre de grandes entreprises industrielles, opérant principalement dans le secteur du ciment au Maroc. Le parc éolien, développé par ACWA Power en collaboration avec le fonds d'investissement ARIF, représente un investissement de 1,7 milliard DH. Totalement privé, cet investissement a été financé par des fonds propres de ACWA Power et ARIF et de la dette à long terme de la BERD, en collaboration avec le *Clean Technology Fund -CTF-* et de BANK OF AFRICA.

L'agence de notation extra-financière *Vigeo Eiris*, filiale de l'agence Moody's, mandatée pour actualiser son opinion relative au degré de prise en compte des facteurs de durabilité dans la conception et la gestion du Green Bond, a renouvelé en 2020 la « *Second Party Opinion* ». Cette opinion indépendante est venue encore une fois confirmer la bonne gestion par BANK OF AFRICA de son *Green Bond*.

VERS LA TRANSFORMATION PROGRESSIVE DE BANK OF AFRICA BMCE GROUP EN UNE BANQUE MAXIMISANT LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX SOCIAUX ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Après l'adoption de l'initiative « *Positive Impact* » de l'UNEP-FI, BANK OF AFRICA a donné un élan considérable à son engagement en matière de développement durable et de financement du développement en 2020. L'année a été marqué par une évolution majeure des différents engagements de BANK OF AFRICA en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale, permettant d'évaluer constamment l'impact de ses différents engagements sur les risques E&S. Durant cette année BANK OF AFRICA a également renforcé ses différentes mesures et outils en faveur de la finance à impact positif et ce à travers 4 principaux axes de développement :

- Renforcement de ses crédits spécialisés à impacts environnementaux, d'inclusion/ impacts sociaux et de soutien aux TPE/PME
- Soutien à l'économie nationale et mise en place de lignes spécifiques de soutien aux TPE/PME
- Intégration de l'évaluation systématique des impacts positifs et négatifs dans le cadre de la mise en place de crédits d'investissement dans le groupe
- Démarrage de l'analyse globale du portefeuille au Maroc en s'appuyant sur le « *Portfolio Impact Analysis Tool for Banks* » développé par l'UNEP-FI.



Renforcement des crédits spécialisés aux impacts environnementaux, d'inclusion/impacts sociaux et de soutien aux TPE/PME

Accompagnant de près la stratégie énergétique du Maroc, visant à atteindre une contribution de 30% des énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique de son tissu économique, BANK OF AFRICA a mis à la disposition des acteurs économiques et des pouvoirs publics son dispositif CAP ENERGY à travers le financement de 4 projets éoliens d'une capacité totale de 808 MGW.

Parc Eolien de Taza 87 MGW	Boujdour Wind Farm 301 MGW
Acwa Poser Khalladi 120 MGW	Parc éolien de Tarfaya 300 MGW

Durant l'année 2020, la Direction des Grandes Entreprises de BANK OF AFRICA a déployé les solutions de la ligne de financement CAP VALORIS et ses mesures d'accompagnement de l'économie circulaire, à travers le financement d'une usine de tri et de valorisation des déchets de Marrakech.

La préservation des ressources hydriques a également bénéficié des produits de financement et d'accompagnement dédiés de BANK OF AFRICA. En 2020, la ligne de financement CAP BLEU, en partenariat avec l'AFD et la BEI, a permis de financer la Société d'Eau Dessalée d'Agadir (SEDA), une usine de dessalement destinée à produire 400 000 m³ d'eau par jour pour les besoins en eau potable et pour l'irrigation. Ce projet s'est aussi inscrit dans une démarche de développement durable, en recourant aux énergies renouvelables pour ses besoins propres.

La ligne CAP BLEU a aussi accompagné les projets d'assainissement de l'eau potable des sociétés AMENDIS et REDAL, l'opérateur de services publics en charge de la distribution d'eau potable et d'électricité, des régions de Tanger-Tétouan-Al Hoceima et Rabat-Salé-Kénitra respectivement.

En dépit du contexte de crise ayant marqué l'année, BANK OF AFRICA a poursuivi la mise en œuvre de sa feuille de route en faveur de l'inclusion financière, aussi bien dans le cadre du programme *Women In Business* qu'à travers l'accompagnement financier des projets à fort impact social. L'année 2020 a connu une forte dynamique en matière de financement des infrastructures sociales, telles que l'Université Mohamed VI des Sciences de la Santé, la Cité Universitaire à Casablanca et l'Université Internationale de Rabat.

BANK OF AFRICA s'est également distinguée dans le cadre du financement du Pôle urbain de Mazagan et des projets d'électrification des zones rurales et de la Ville de Dakhla.

Soutien à l'économie nationale et mise en place de lignes spécifiques de soutien aux TPE/PME

En réponse aux conséquences de la crise sanitaire COVID-19, BANK OF AFRICA s'est mobilisée auprès des TPME, en mettant en place des instruments de financements appropriés et des crédits spécifiques à la situation de crise. La forte implication de BANK OF AFRICA a permis à ses clients TPME de faire face aux aléas de la crise et d'atténuer ses impacts sur leurs activités.

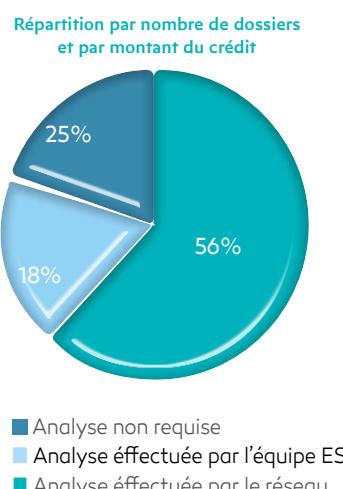
Intégration de l'évaluation systématique des impacts positifs et négatifs dans le cadre de la mise en place des crédits d'investissement dans le Groupe

La démarche d'évaluation des impacts adoptées par BANK OF AFRICA s'applique à l'ensemble des crédits d'investissement et permet de développer un véritable dialogue avec les clients. Elle contribue aussi à l'amélioration de la qualité du portefeuille sur les aspects environnementaux et sociaux. En effet, afin de garantir la qualité de l'évaluation, chaque dossier est traité en fonction de sa complexité environnementale et sociale soit par la force de vente, soit par l'expert(e) Risques ES de la filiale.

Les impacts positifs et négatifs identifiés et évalués au niveau de chaque dossier permettent de définir:

- une première note "Impact positif" basée sur l'identification, le niveau et l'assurance des impacts positifs -économique, environnemental et social- du projet
- une seconde note "risques négatifs E&S" basée sur l'identification des impacts négatifs environnementaux et sociaux du projet et les dispositions prises par le client face à ces risques

Pour assurer un déploiement efficace de ces dispositions, BANK OF AFRICA a fourni un important dispositif de formation, ayant porté sur 443 utilisateurs, sur une période de 3 mois, avec un taux de participation de 81%. Grâce à ce dispositif, BANK OF AFRICA a soumis plus de 103 dossiers de crédits à l'évaluation E&S, répartis comme suit :



En parallèle à sa démarche d'évaluation E&S, BANK OF AFRICA a capitalisé sur son adoption des Principes de l'Équateur en 2010. Ceci a permis de mettre en place des process adéquats dans le Groupe afin d'éviter, de diminuer et de compenser les impacts E&S négatifs des financements de projets ou de crédits « entreprises ».

Par ailleurs, dans le cadre de la mise à jour de sa politique Générale Risques Groupe, BANK OF AFRICA a initié l'intégration l'identification des risques climatiques physiques dans son portefeuille global. En effet, BANK OF AFRICA a mis en place un Groupe de Travail Risques Climatiques avec le soutien de UNEP FI, suite au point de décision du Comité ESS. A cet effet, une première identification des Risques de Transition du portefeuille Project Finance a été réalisé à travers l'utilisation de l'Outil « Transition Check » de UNEP FI.



BANK OF AFRICA – un acteur de premier plan dans l'entrepreneuriat social

Inclusion financière et soutien aux porteurs de projets

Engagé dans la stratégie d'inclusion financière dictée par sa Majesté le Roi Mohammed VI, BANK OF AFRICA a, en 2020, été très dynamique au travers de son programme *INTELAKA* auprès des porteurs de projets éligibles. Plusieurs dossiers *INTELAKA* ont été soutenus par la Banque parmi lesquels une communauté de plus de 80 caléchiers à Marrakech qui ont bénéficié de l'intégration au registre national de l'auto-entrepreneur et de l'offre BOA *INTELAKA*. Cette action a permis de contribuer de manière efficace à la structuration de leur activité et apporter un réel soutien financier.

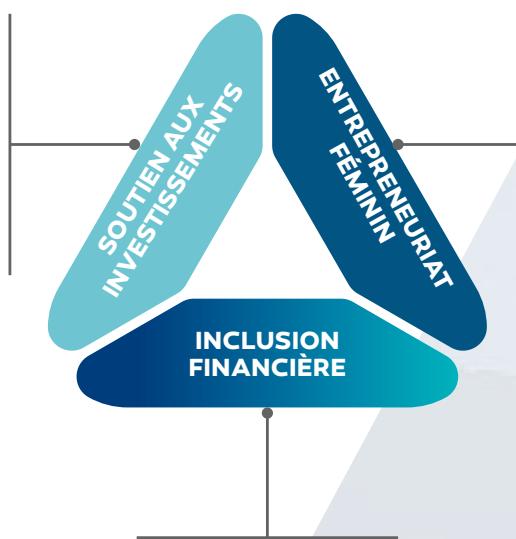
En juillet 2020, une action a été menée au complexe commercial Diour Chioukh à KHÉNIFRA. Elle a bénéficié à des marchands ambulants, à travers la mise à disposition de locaux commerciaux, relevant de l'INDH. Cette opération qui s'inscrit dans le cadre du programme d'accompagnement socio-économique, a permis l'ouverture de 211 comptes au niveau des guichets de BANK OF AFRICA.

BANK OF AFRICA s'investit pleinement auprès de tous les acteurs du secteur économique avec des programmes tels que *Damane Relance* et *CAP TPE*. BANK OF AFRICA affirme ainsi son implication et sa mobilisation en tant qu'acteur économique majeur dans le soutien de l'économie nationale.

BANK OF AFRICA a participé à la présentation du programme Intégré d'Appui et de Financement des Entreprises *INTELAKA*, dans le cadre d'un événement dédié au sein de la Chambre d'Artisanat de Safi. Ce séminaire a connu la participation de plusieurs artisans de la ville de Safi. À l'issue de cette action de promotion de l'offre *INTELAKA*, 160 demandes de cartes Auto Entrepreneur ont été recueillies, et 15 dossiers *INTELAKA* ont été traités.

En partenariat avec l'Association des Jeunes Entrepreneurs « l'Association Al Wahda » de KHOURIBGA, une rencontre avec 52 jeunes porteurs de projets autoentrepreneurs a été organisée. Elle s'est soldée par 17 inscriptions au statut d'Auto Entrepreneur, 11 ouvertures de comptes et 14 dossiers *INTELAKA*.

Dans la commune rurale de Kasbat Ait Ben Haddou, à quelques kilomètres de Ouarzazate, une action de promotion de l'offre *INTELAKA* « Al Moustatmir Al Qarawi » a été menée auprès des artisans de la place. Une action terrain a permis l'équipement en Hissabi Pro, la création de cartes Auto Entrepreneur et l'initiation de demandes de crédit BOA *INTELAKA* pour accompagner les porteurs de projets du village Kasbat Ait Ben Haddou.



Mené en partenariat avec la BERD, BANK OF AFRICA a lancé un programme dénommé *Women In Business* qui prévoit une ligne de financement de 20 millions EUR.

Dans l'optique d'accompagner la stratégie d'inclusion financière portée par sa Majesté le Roi Mohammed VI et inscrite comme engagement de la Banque, BANK OF AFRICA a en 2020 été très dynamique au travers de son programme *INTELAKA*



Contribution à l'étude UNESCO sur l'inclusion financière

En adéquation avec sa vocation de banque socialement responsable, BANK OF AFRICA a contribué à une étude sur l'inclusion financière co-publiée par l'UNESCO, l'EFMA -European Financial Management Association-, L'École des Ponts Business School et Wavestone. L'étude « *Financial Inclusion : New Ambitions for 2020* » a pour but de dresser un panorama des possibilités d'actions considérables du secteur financier en matière de responsabilité sociale des entreprises.

Plusieurs initiatives éco-responsables d'institutions financières ont ainsi été passées en revue à travers cette étude, qui a souligné le Leadership du Groupe et salué ses nombreuses actions en matière de responsabilité sociale et de promotion de l'inclusion financière. Cette étude a, par ailleurs, permis d'observer une augmentation du nombre d'initiatives des principaux acteurs du secteur financier ayant un impact positif direct sur le soutien en faveur des entrepreneurs et des PME.

Entrepreneuriat féminin & égalité des genres

BANK OF AFRICA poursuit sa stratégie de soutien aux femmes entrepreneurs à travers son programme *Women in Business*. En adéquation avec sa politique de promotion de l'égalité des genres, BANK OF AFRICA a opérationnalisé sa feuille de route « *Genre* » et a adhéré aux *Women's Empowerment Principles*, initiative partenariale d'ONU Femmes et du pacte mondial de l'ONU.



Accompagnement extra-financier, un soutien renforcé à la TPME

Acteur du développement de la TPME et engagé aux côtés des entrepreneurs, BANK OF AFRICA s'est appuyée sur le lancement, en 2009, de l'Observatoire de l'Entreprenariat afin de proposer une approche extra financière, basée sur le triptyque Formation, Mentorat et Networking, en plus d'une sensibilisation à l'entreprenariat.

C'est ainsi que chaque année, 15 000 jeunes porteurs de projets et entrepreneurs sont accompagnés.

BANK OF AFRICA a également lancé le premier produit - *Women Entrepreneur*- dédié à la Femme Entrepreneur en partenariat avec la BERD, un programme de formation et de financement à taux bonifié.

40,4%

Effectif femmes au Maroc

1ère

Banque certifiée OHSAS

39%

Effectif bénéficiant d'au moins une formation en 2020

12 963

Tests de dépistage réalisés en 2020

1ère

Banque au Maroc à obtenir le label *Safe Guard* d'excellence par le bureau *Veritas Group*

2 392

jours/hommes de formation

ENGAGEMENT 3 : ÊTRE UN EMPLOYEUR RESPONSABLE À L'ÉCOUTE DES COLLABORATEURS ET ACCOMPAGNER LEUR DÉVELOPPEMENT

BANK OF AFRICA place le capital humain au cœur de sa stratégie de développement et se veut être au service du développement collectif, social et responsable, reposant sur un dispositif RH performant, articulé autour de principes et fondamentaux solides conjugué à un ciment fort que représente la culture d'entreprise.

Une gestion de carrière au service du développement des compétences de tous les collaborateurs

Employeur responsable et à l'écoute de ses collaborateurs, BANK OF AFRICA a mis en place à travers sa politique de Ressources Humaines, plusieurs dispositifs en faveur du développement de ses collaborateurs. Que ce soit à travers les cycles de formation dispensés par *BANK OF AFRICA ACADEMY* qui portent sur les métiers bancaires et le management, ou les diverses possibilités de mobilité au niveau national et international, BANK OF AFRICA assure une gestion optimale des compétences et des carrières de ses collaborateurs.

Le développement des compétences s'effectue à la fois via des formations en présentiel ou à distance, le partage des expériences avec les collègues et l'autoformation via des mises en situation quotidiennes et des missions nouvelles. En 2020, près de 916 mouvements ont été enregistrés au sein de BANK OF AFRICA, traduisant un changement de métier et/ou de poste, que ce soit dans le cadre d'une mobilité ou d'une évolution de carrière.

Au 31 décembre 2020, 39% de l'effectif a bénéficié d'au moins une action de formation. Plus d'une centaine d'actions de formation ont été réalisées, soit environ 2 392 jours de formation. Depuis la déclaration officielle de l'état d'urgence sanitaire au Maroc, l'activité de formation a été momentanément suspendue. Une refonte de l'ensemble des parcours de formation métiers a par ailleurs été initiée au cours de l'année.

Promotion de l'emploi des jeunes et insertion des personnes à besoins spécifiques

La Banque s'engage envers les jeunes diplômés et œuvre pour leur faciliter l'accès au premier emploi, notamment à travers sa politique envers les stagiaires.

Près de 400 étudiants stagiaires ont été accueillis au sein des différentes entités de la Banque provenant des différentes universités et instituts OFPPT et écoles supérieures, 65% de la population des stagiaires était composée de femmes.

Près de 80% des collaborateurs de BANK OF AFRICA ont moins de 45 ans, l'âge moyen des collaborateurs au niveau de BANK OF AFRICA au Maroc avoisine les 38,5 ans.

L'institution veille également à la promotion de la diversité en encourageant le recrutement et l'intégration de personnes en situation de handicap et en participant à plusieurs événements et forums dédiés à l'insertion des personnes à besoins spécifiques.

Des mesures fortes en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Dans le cadre de son engagement sociétal en faveur de la promotion de l'emploi féminin, BANK OF AFRICA a poursuivi au Maroc le renforcement du poids des femmes dans son effectif global pour atteindre 40,4% en 2020 contre 40,2% en 2019.

En 2020, BANK OF AFRICA a placé son Plan d'Action Genre au centre de ses priorités, en parfait alignement avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, avec un objectif de tendre vers la parité au sein de l'effectif global du Groupe, dans les fonctions de gestion, ainsi que dans les organes de gouvernance.

La Banque a également pour ambition de promouvoir l'inclusion financière des femmes à travers une offre de produits dédiés et une protection plus large de leurs droits.

Une protection sociale de qualité

BANK OF AFRICA veille au respect des réglementations en matière de couverture sociale et de respect du droit de travail. Au sein de la Banque, la protection sociale dépasse le cadre réglementaire pour offrir aux collaborateurs d'autres avantages en matière de couverture et de prévoyance, notamment à travers la mise en place d'une retraite complémentaire et d'un fonds de solidarité. Des campagnes préventives, des visites médicales annuelles ainsi que des campagnes de vaccination, à travers un service médico-social sont destinés à l'ensemble des collaborateurs. Dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19, des mesures d'hygiène, de prévention et de désinfection au niveau du Siège et du Réseau ont été menées.

En respect de l'application des mesures de prévention, des référents en charge de la coordination avec les représentants des Régions ont été désignés et les cas contaminés ainsi que les cas contacts ont bénéficié d'un suivi quotidien. C'est ainsi que 12 963 tests de dépistage ont été réalisés au cours de l'année.

Conscient que le bien-être au travail constitue un vecteur essentiel de performance, le Groupe a mis en place une action structurante de prévention des risques psychosociaux, qui a pour objet une meilleure gestion du stress au travail.

Un programme novateur pour l'intrapreneuriat et la valorisation des compétences

Lancé fin 2019, le Programme *In'Pu/se* se veut être un dispositif global d'innovation, permettant, à travers une approche agile, de rassembler les connaissances internes, stimuler la créativité des collaborateurs et les mobiliser autour de projets à fort impact.

Le programme est ouvert à tous les collaborateurs du Groupe BANK OF AFRICA ayant une idée de projet innovant, susceptible d'être convertie en projet concret et de servir de levier de croissance et de différenciation pour le Groupe. Tout au long du parcours d'Intrapreneur, les porteurs

de projets bénéficient d'un programme d'accompagnement sur mesure à travers des *Bootcamps* et des formations dispensées par des entrepreneurs, des experts métiers et des professionnels de l'entrepreneuriat. Les porteurs de projet sélectionnés intègrent par la suite un programme d'incubation interne pour concrétiser leurs idées. La première édition du Programme a ainsi consacré 4 projets innovants qui sont actuellement en cours d'incubation.

La seconde édition qui compte près de 20 projets est en cours de finalisation et la troisième édition a, quant à elle, été lancée en avril 2021.

ENGAGEMENT 4 : ÊTRE DILIGENT DANS L'EXERCICE DE LA GOUVERNANCE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Gouvernance

De par l'envergure de ses activités et la pluralité de ses engagements et de ses ambitions, BANK OF AFRICA s'est doté d'une gouvernance en conformité avec les dispositions légales fixées par les régulateurs nationaux et internationaux, dans une démarche d'exemplarité et d'amélioration continue. Avec son rôle stratégique au cœur de l'économie nationale et du continent, sa volonté de préserver les intérêts de l'ensemble de ses parties prenantes, le Groupe a mis en place un dispositif de gouvernance solide et des procédés de contrôle efficaces, pour assurer la durabilité de son modèle économique.

La gouvernance de BANK OF AFRICA s'appuie sur différentes instances de décision et des organes de contrôle, ainsi que sur des comités spécialisés en charge de veiller sur l'exécution des orientations stratégiques et opérationnelles du Groupe.

Le Conseil d'Administration dont la mission première est de maintenir un équilibre entre les intérêts des actionnaires et les perspectives de croissance, de création de valeur à long terme et de protection des déposants est composé de 14 Administrateurs.

Parmi ces 14 Administrateurs figurent 2 femmes dont une indépendante aux côtés de 3 autres Administrateurs Indépendants.

Le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Comité des Risques Groupe et le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe ont pour objet d'assurer la pérennité, la gestion proactive des risques et le contrôle de l'activité au niveau du Groupe.

Gestion des risques

La démarche de BANK OF AFRICA en matière de gestion des risques s'inscrit dans le cadre des normes professionnelles et réglementaires, des règles définies au niveau international, ainsi qu'aux recommandations des autorités de tutelles.

Les principaux risques identifiés sont le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel et le risque pays.

BANK OF AFRICA veille en permanence au strict respect des exigences réglementaires édictées par Bank Al Maghrib ainsi que celles des différents organismes de contrôle de ses pays de présence.

La gestion et la surveillance des risques sont réalisées de manière totalement indépendante de toutes les entités opérationnelles de BANK OF AFRICA, garantissant une information indépendante, objective et exhaustive et une appétence aux risques en ligne avec les orientations stratégiques.

ENGAGEMENT 5 : PROTÉGER L'ENVIRONNEMENT & LIMITER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE AU NIVEAU DU GROUPE

BANK OF AFRICA réalise son bilan carbone pour la 4^{ème} fois

Dans la continuité de son action en faveur du climat, BANK OF AFRICA s'est engagée sur une base volontaire à réaliser son inventaire des émissions des gaz à effets de serre -GES- chaque deux ans afin de suivre l'évolution de l'empreinte carbone globale de la banque par rapport au 1er bilan réalisé en 2015, de consolider une feuille de route pour l'atténuation et/ou la compensation des émissions GES et de mesurer l'efficacité des actions de réduction mises en œuvre. Le Bilan Carbone au titre de l'année 2020 a été réalisé en avril 2021, et a tenu compte des principaux postes d'émissions directs et indirects que sont les consommations énergétiques, les immobilisations, les achats, le transport de fonds, les déplacements professionnels et le traitement de fin de vie des déchets.

En termes de résultats, ce dernier bilan carbone a confirmé les efforts engagés par la banque dans la préservation de l'environnement. Il en résulte une diminution de 25% des émissions totales de CO₂ enregistrées en 2020 par rapport à 2018, favorisé par le contexte de la pandémie de la Covid-19 qui a conduit au recours au télétravail et à une forte limitation des déplacements professionnels.

	2018	2019	2020
Consommation d'énergie en kWh	24 610 710	23 847 440	22 984 602
Emission CO ₂ par employé en Teq CO ₂	5,16	5,16	4,11
Bilan déchets			
Papier et archives (t)	53	34	48
Matériel informatique (unités)	579	667	887
Huiles de cuisson (kg)	867	990	0
Cartouche (kg)	3 860	3 548	2 779
Maintenance (kg)	1 643	2 120	1 400

¹ La comptabilisation des émissions de GES a été réalisée conformément aux Normes ISO 14 064-1 et 14 069 et au moyen de l'outil Bilan GES mis en place par la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement, qui s'inspire de la Méthode Bilan Carbone développée par l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME).

Renouvellement de la Certification ISO 14 001

Dans le cadre de la gestion de ses impacts environnementaux, BANK OF AFRICA poursuit ses efforts dans la contribution collective de lutte contre le réchauffement climatique par le renouvellement en 2020 de sa certification ISO 14001. Le cabinet *Bureau Veritas* en charge de ce renouvellement a salué l'engagement du Management dans l'amélioration continue du système, la création du Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité Groupe, qui permet de pérenniser la progression des performances en termes d'enjeux ESG et enfin l'engagement de la Banque dans des projets à impact positif environnemental.

Limiter l'empreinte environnementale dans nos constructions

BANK OF AFRICA a mis en œuvre une politique de construction durable qui s'applique aux projets de rénovation et de construction de bâtiments et nouveaux sites.

Le bâtiment de *BANK OF AFRICA Academy*, certifié HQE, a été conçu pour limiter les impacts de la construction sur l'environnement et assurer aux occupants un environnement intérieur sain et confortable selon une approche multicritère : écoconstruction, éco-gestion, confort et santé.

Sensibilisation et formation au développement durable

BANK OF AFRICA est engagée dans une politique environnementale et énergétique ambitieuse qui au-delà des principaux axes de déploiements, s'accompagne par le développement d'une culture et d'une sensibilisation aux enjeux du développement durable au niveau du Groupe. Plusieurs actions de formation et campagnes internes sont régulièrement mises en place pour adopter les bons réflexes et comportements par tous.

ENGAGEMENT 6 : AGIR DANS L'INTÉRÊT DES COMMUNAUTÉS ET SOUTENIR LE DIALOGUE AVEC LES PARTIES PRENANTES

Au-delà de l'engagement très fort de la Fondation BMCE Bank dans l'éducation, BANK OF AFRICA a participé et soutenu de nombreux événements pour agir pleinement en acteur solidaire et engagé envers l'ensemble de ses parties prenantes.

Partenariat avec l'association NAHDA ZENATA

La signature d'une convention de partenariat annuel avec l'association NAHDA ZENATA dans la région de Casablanca-Settat a permis à la Banque de financer l'ensemble du programme culturel, social, environnemental et sportif de l'Association au titre de l'année 2020. Le programme porte sur quatre activités, en faveur des personnes et familles en situation précaire. Une opération d'examen ophtalmologique et de distribution de lunettes au profit de 200 enfants et 150 femmes dans les villes de Aïn Harrouda et de Chellalate, ainsi que la distribution de 1 400 paniers de produits alimentaires aux familles touchées par la COVID-19 ont été réalisées. Une campagne de circoncision au profit de 270 enfants issus de familles démunies, de Aïn Harrouda, Chellalate, de Sidi Moussa Al Majdoub, ainsi qu'au profit de familles de migrants subsahariens a également été réalisée dans le cadre de ce partenariat, à travers lequel la banque a démontré une nouvelle fois son soutien important aux acteurs associatifs et à la société civile.





Campagne de dépistage de BOA Group

À l'occasion de la Journée Internationale de la Femme, et en partenariat avec la Jeune Chambre Internationale, BANK OF AFRICA a, pour la 5ème année consécutive, renouvelé ses opérations de dépistages des cancers du sein et du col de l'utérus en milieu défavorisé. Pour l'édition 2020, les filiales au Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Mali, Niger et Sénégal ont participé à l'initiative. Au total, en 5 ans, plus de 24 000 femmes ont été dépistées, dont environ 5% ont nécessité un suivi médical. Le cancer du sein est la première cause de mortalité chez la femme africaine et le cancer du col de l'utérus est le deuxième cancer le plus fréquent. Près de 80% des décès surviennent dans les pays à faible revenu, où l'accès au dépistage et au traitement sont difficiles.

Campagne Sidaction

BANK OF AFRICA a pris part à la 8^{ème} édition de l'opération de solidarité pour la lutte contre le SIDA, qui s'est tenue en décembre 2020 et placée sous le haut patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Dans le sillage de cette action solidaire, BANK OF AFRICA, par l'intermédiaire de son réseau bancaire, ses agences, ses centres d'affaires et ses régions interviennent dans la collecte de dons en espèces, par virement, ainsi que par remise de chèques. Pour le bon déroulement de cette opération citoyenne d'envergure, un dispositif multicanal a été mis en place pour encourager et faciliter le soutien régulier des donateurs. Ainsi, les plateformes électroniques telles que, les GABs et BMCE Direct, ont été mises à la disposition de tous ceux qui ont souhaité contribuer à cette noble cause via un compte bancaire spécifique.

Promotion de l'artisanat féminin

En parfaite adéquation avec sa volonté de promouvoir le développement des zones rurales via l'éducation et l'inclusion, la Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement, sous l'impulsion de sa Présidente Dr Leila Mezian Benjelloun, a organisé, le 9 mars 2020, une exposition mettant en valeur les œuvres artisanales des Femmes du Maroc issues du milieu rural, notamment de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima. Tenue à l'occasion de la Journée Mondiale des Droits des Femmes, au siège social de BANK OF AFRICA, cette exposition, dont les recettes étaient destinées aux femmes à faible revenu issues du milieu rural, a été organisée en partenariat avec la Directrice du cabinet de conseil Innovarte, Mme Marga Crespo. Au cours de cette exposition-vente, les visiteurs ont eu l'occasion de découvrir et d'apprécier des œuvres artisanales qui reflètent la richesse du patrimoine traditionnel et culturel des différentes régions du Royaume, ainsi que le talent artisanal et la créativité exceptionnelle des femmes rurales, hérités du savoir-faire ancestral, transmis à travers les générations.

Sponsor officiel du Salon International de l'Édition et du Livre

Comme chaque année, la Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement a apporté sa contribution, en tant que Sponsor Officiel, à la 26ème édition du Salon International de l'Édition et du Livre -SIEL- tenue du 6 au 16 février 2020, à la Foire Internationale de Casablanca. Une occasion pour la Fondation de présenter et mettre en avant le programme éducatif novateur *Medersat.com* et d'exposer ses activités éducatives et culturelles à travers films, plaquettes, revues, manuels scolaires.

Cet événement a été marqué par la visite de la Présidente Dr Leila Mezian Benjelloun, qui a été reçue notamment par la Directrice du Livre des Bibliothèques et des Archives, Mme Latifa Mouftaqir, ainsi que le Directeur de la Foire Internationale de Casablanca, M. Mohammed Bekkali. Après avoir visité le stand de la Fondation, la Présidente a découvert

les espaces de plusieurs pays exposants, dont la France, l'Espagne, le Canada, la Chine et la Mauritanie mise à l'honneur cette année. La Fondation a également saisi cette occasion pour organiser une visite culturelle au profit des élèves de l'école *Medersat.com* à Bouskoura.

| PERSPECTIVES

Le Groupe BANK OF AFRICA a élaboré un plan stratégique de développement sur la période 2019-2021 poursuivant la consolidation de ses activités aussi bien au Maroc qu'à l'international.

Sa vision de développement s'articule autour de 6 axes stratégiques, auxquels s'ajoutent d'autres leviers stratégiques :



Afin d'accompagner efficacement le déploiement de son plan stratégique de développement, BANK OF AFRICA a renforcé son assise financière, en procédant au renforcement de ses fonds propres de 3,6 milliards de MAD en 2019 et de 793 millions de MAD en 2020 par conversion optionnelle en actions des dividendes.

Par ailleurs, et dans le cadre d'une opération de titrisation de certains de ses actifs immobiliers, BANK OF AFRICA a mis en place un OPCI (Organisme de Placement Collectif en Immobilier) ayant permis d'optimiser son bilan.

MÉTHODOLOGIE

BANK OF AFRICA a fait le choix d'un rapport annuel intégré pour la deuxième année consécutive. Ce choix confirme la volonté de BANK OF AFRICA d'inscrire ses réalisations dans une logique de durabilité et de création de valeur partagée.

Méthodologie et matérialité

Ce rapport s'inspire du cadre de référence édité par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), son élaboration a mobilisé les ressources internes de BANK OF AFRICA et différents experts et partenaires du Groupe. Les chiffres présentés sont issus du reporting interne de BANK OF AFRICA et des indicateurs audités par les organismes compétents.

Cible

Le rapport annuel intégré s'adresse à l'ensemble des parties prenantes de BANK OF AFRICA, notamment les investisseurs et actionnaires, ses clients et ses partenaires. Il est également une vitrine à destination des associations, des ONG et des différents acteurs de la société civile.

RAPPORT DE **GOUVERNANCE**

- Conseil d'Administration
- Gouvernement d'Entreprise

CONSEIL D'ADMINISTRATION

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
DU GROUPE BANK OF AFRICA
COMPTE 14 ADMINISTRATEURS,
DONT QUATRE ADMINISTRATEURS
INDÉPENDANTS**

OTHMAN BENJELLOUN

- Président Directeur Général du Groupe BANK OF AFRICA
- Date du premier mandat : 1995¹
- Mandat actuel : 2019-2025

RMA

- Représentée par Zouheir Bensaid
- Date du premier mandat : 1994
- Mandat actuel : 2019-2025

BANQUE FEDERATIVE DU CREDIT MUTUEL-GROUPE CREDIT MUTUEL ALLIANCE FEDERALE

- Représentée par Lucien Miara
- Date du premier mandat : 2005
- Mandat actuel : 2020-2026

CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION

- Représentée par Abdellatif Zaghnoun
- Date du premier mandat² : 2010
- Mandat actuel : 2016-2022

O CAPITAL GROUP

- Représentée par Hicham El Amrani
- Date du premier mandat : 2021³
- Mandat actuel : 2021-2027

AZEDDINE GUESSOUS

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2017⁴
- Mandat actuel : 2017-2023

CDC LIMITED

- Représentée par Marc Beaujean
- Date du premier mandat : 2019
- Mandat actuel : 2019-2024

MOHAMED KABBAJ

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2021⁵
- Mandat actuel : 2021-2027

FRANÇOIS HENROT

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2016
- Mandat actuel : 2016-2022

BRIAN C. MCK. HENDERSON

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2016
- Mandat actuel : 2016-2022

NEZHA LAHRICHI

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat : 2021
- Mandat actuel : 2021-2027

ABDOU BENSOUDA

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2018
- Mandat actuel : 2018-2024

BRAHIM BENJELLOUN - TOUIMI

- Administrateur Directeur Général Délégué et Président de BOA Group
- Date du premier mandat : 2004
- Mandat actuel : 2016-2022

MYRIEM BOUAZZAOUI

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2021
- Mandat actuel : 2021-2027

(1) Pour l'ensemble des mandats, l'année correspond à celle de tenue des AG statuant sur les comptes de l'exercice précédent.

(2) La CDG a siégé au sein du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA - BMCE Group de 1966 à 1997 puis a été renommé de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 mai 2010.

(3) O Capital Group est issu de la fusion-absorption en mai 2021 de FinanceCom par la Holding Benjelloun Mezian. FinanceCom fut Administrateur de la Banque de 2001 à 2021.

(4) M. Azeddine Guessous a siégé en tant qu'Administrateur *intuitu personae* de 2005 à 2008, puis en tant que représentant permanent de RMA, avant d'être nommé à nouveau Administrateur *intuitu personae* en 2017.

(5) M. Mohamed KABBAJ fut Administrateur de la Banque entre 1997 et 2000.

JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX ADMINISTRATEURS

En rémunération de leur activité au sein du Conseil d'Administration et des Comités Spécialisés, des jetons de présence sont alloués à l'ensemble des Administrateurs.

Le montant global des jetons de présence est fixé annuellement par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration.

En milliers de Dh	31/12/2020*			31/12/2019*		
	Montant BRUT	Impôt Retenu à la source	Montant net versé	Montant BRUT	Impôt Retenu à la source	Montant net versé
Personnes physiques et morales Résidentes au Maroc	3 842	992	2 850	3 842	992	2 850
Personnes physiques et morales non Résidentes au Maroc	3 235	485	2 750	3 235	485	2 750
TOTAL	7 077	1 477	5 600	7 077	1 477	5 600

(*) Jetons versés au titre de l'exercice précédent.

PROCESSUS D'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Un processus d'auto-évaluation de la structure, des compétences, des attributions et du fonctionnement du Conseil d'Administration, au niveau de chaque Administrateur, est effectué annuellement.

Ce processus est conduit par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, instance émanant du Conseil d'Administration composée d'Administrateurs indépendants et non exécutifs, à travers une évaluation des travaux du Conseil d'Administration, sur la base d'un questionnaire individuel portant sur une trentaine de questions relatives à la composition du Conseil d'Administration et des Comités Spécialisés, la fréquence des réunions, la qualité des procès-verbaux, des échanges au sein du Conseil, de la documentation mise à la disposition des Administrateurs et des délais de transmission, les thématiques inscrites à l'ordre du jour notamment la dimension RSE.

Aux termes du processus d'évaluation, une synthèse des résultats de l'évaluation est communiquée au Conseil d'Administration ainsi qu'un plan d'actions.

Défini par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le questionnaire d'auto-évaluation est mis à jour à fréquence régulière par rapport à la réglementation, aux réunions du Conseil et aux recommandations émises à l'occasion des précédents questionnaires.

Comités Spécialisés issus du Conseil d'Administration*

Comité des Risques Groupe	Nombre de réunions	8
	Effectif	8
	Indépendance	50%
	Taux de présence	100%
Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe	Nombre de réunions	8
	Effectif	6
	Indépendance	67%
	Taux de présence	96%
Comité Gouvernance, Nominations & Rémunerations	Effectif	4
	Indépendance	50%

*Composition des Comités Spécialisés ayant prévalu au titre de l'année 2020

PRINCIPAUX INDICATEURS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'ANNÉE 2020

PRINCIPAUX INDICATEURS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'ANNÉE 2020

Effectif	13
Nombre de réunions de Conseil d'Administration	5
Taux de présence global (assiduité)	88%

CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

BANK OF AFRICA – BMCE Group respecte les dispositions réglementaires en matière de critères d'indépendance tels que prévus par la Circulaire 5/W/2016 de Bank Al-Maghrib.

COMITÉ DE GOUVERNANCE, NOMINATIONS & RÉMUNÉRATIONS

COMPOSITION

PRESIDENT

M. François Henrot, Administrateur indépendant

MEMBRES PERMANENTS

- M. Azeddine Guessous, Administrateur *intuitu personae*
- CDC Limited, représentée par M. Marc Beaujean
- M. Brian Henderson, Administrateur indépendant

MEMBRES INVITÉS

Le Comité de Gouvernance, Nominations & Rémunérations pourra s'adoindre, à sa discrétion, toute personne membre ou non membre de BANK OF AFRICA – BMCE Group ou de son Groupe, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour, notamment au niveau des commissions devant traiter des points en relation avec l'examen des conventions ou des nominations et rémunérations.

TRAVAUX DU COMITÉ GOUVERNANCE, NOMINATIONS & RÉMUNÉRATIONS

Compte tenu du contexte inédit de crise sanitaire ayant prévalu en 2020, l'accent a été davantage porté sur la tenue, à une cadence sans précédent, du Comité d'Audit & de Contrôle Interne Groupe du Comité des Risques Groupe et ce, afin d'évaluer et d'anticiper les impacts de la crise à travers des *Stress-tests*, assurer un suivi régulier des principaux indicateurs financiers et de gestion des risques...

Au cours de l'année 2020, les échanges entre les membres du Comité GNR ont porté notamment sur la revue et l'amendement de sa charte de fonctionnement ainsi que sur les principes fondateurs du modèle d'intégration groupe, outre les principaux jalons de sa mise en oeuvre, à travers notamment le Programme Convergence.

COMITE DES RISQUES GROUPE

COMPOSITION* - Juin 2021

PRESIDENT

M. Brian Henderson, Administrateur indépendant

MEMBRES PERMANENTS

- RMA, représentée par M. Zouheir Bensaid
- O Capital Group représentée par M. Hicham El Amrani
- M. Azeddine Guessous, Administrateur *intuitu personae*
- CDC Limited, représentée par M. Marc Beaujean
- M. François Henrot, Administrateur indépendant
- Mme Nezha Lahrichi, Administratrice indépendante

MEMBRES ASSOCIES

- M. l'Administrateur Directeur Général Délégué
- M. le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- M. le Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe
- M. le Conseiller auprès de la Direction Générale
- M. le Contrôleur Général Groupe
- M. le Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

MEMBRES INVITES

Le Comité peut solliciter la collaboration de toute personne faisant partie du staff dirigeant du Groupe et tout responsable dont les fonctions entrent dans le cadre de son domaine d'intervention en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.

SECRETARIAT

Le Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe

TRAVAUX DU COMITE DES RISQUES GROUPE

Au cours de l'exercice 2020, le Comité des Risques Groupe s'est réuni à une fréquence élevée, 8 fois, afin d'évaluer le nouveau contexte lié à la crise sanitaire dû à la pandémie COVID-19 et partant d'anticiper les impacts sur la Banque et le Groupe.

Dans ce cadre, le Comité a pris acte des mesures d'accompagnement prises par le régulateur du *Bank Al Maghrib* et le *Groupement Professionnel des Banques du Maroc* pour faire face à la crise COVID et a renforcé le pilotage des filiales du Groupe à travers notamment la mise en place du tableaux de bord de suivi de la crise à l'échelle du Groupe. Le Comité a également suivi étroitement les dossiers relatifs aux produits Damane Oxygène garantis par l'État.

Ainsi, les travaux ont porté notamment sur la consommation des Fonds Propres, le suivi des indicateurs de risques, le Plan de Redressement de Crise Interne, le dispositif ICAAP, les simulations des ratios réglementaires, le dispositif de gestion et de suivi des limites de risques pays, le coût du risque, les Stress tests, les actifs immobiliers hors exploitation, la situation prudentielle des filiales, le suivi des missions des régulateurs.

Conformément aux dispositions réglementaires, le Comité a validé le Plan de Redressement de Crise Interne –PRCI et le rapport de l'*Internal Capital Adequacy Assessment Process* – ICAAP- pour l'année 2020.

En outre, le Comité procède régulièrement au suivi de la prise en charge des recommandations émises lors des précédentes séances dudit Comité.

*Aménagement de la composition en juin 2021 suite à la démission de deux Administrateurs indépendants étrangers, Messieurs Philippe De Fontaine Vive et Christian de Boissieu.

COMITE D'AUDIT ET DE CONTROLE INTERNE GROUPE

COMPOSITION* - Juin 2021

PRESIDENT

M. Mohamed Kabbaj, Administrateur indépendant

MEMBRES PERMANENTS

- RMA, représentée par M. Zouheir Bensaid
- M. Azeddine Guessous, Administrateur *intuitu personae*
- M. François Henrot, Administrateur indépendant
- M. Brian Henderson, Administrateur indépendant

MEMBRES ASSOCIES

- M. l'Administrateur Directeur Général Délégué
- M. le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- M. le Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe
- M. le Conseiller auprès de la Direction Générale
- M. le Contrôleur Général Groupe
- M. le Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

MEMBRES INVITES

- Les Auditores Externes ;
- Les Responsables des fonctions Contrôle Permanent et Conformité ;
- Le Comité peut solliciter la collaboration de toute personne faisant partie du Staff dirigeant du Groupe et tout responsable dont les fonctions entrent dans le cadre de son domaine d'intervention en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.

SECRETARIAT

M. le Contrôleur Général du Groupe BANK OF AFRICA - BMCE GROUP

TRAVAUX DU COMITE D'AUDIT ET DE CONTROLE INTERNE GROUPE

Au titre de l'exercice 2020, le CACI Groupe s'est réuni 8 fois.

Les travaux du CACI ont particulièrement été marqués par la crise sanitaire liée à la pandémie COVID-19 et ses impacts sur le Groupe, notamment sur les performances financières de la Banque et du Groupe à horizon 2020 et 2021.

Dans ce contexte, les principales thématiques traitées ont porté notamment sur les réalisations financières du Groupe BANK OF AFRICA en consolidé et en social, l'examen du Rapport des Commissaires aux Comptes, le suivi de la mise en oeuvre de la stratégie de gestion des Actifs Immobiliers Hors Exploitation et les modalités d'apport d'actifs d'exploitation à un OPCI.

Sur le volet du dispositif de contrôle interne, le Plan d'audit 2020 consolidé a été examiné à l'aune des impacts de la crise sanitaire. Il a également revu sa charte de fonctionnement conformément aux dispositions de la circulaire de Bank Al-Maghrib N° 4/W/2018 fixant les conditions et modalités de fonctionnement du Comité d'Audit chargé d'assurer la surveillance et l'évaluation de la mise en oeuvre des dispositifs de contrôle interne.

Par ailleurs, le CACI Groupe a suivi les échanges avec Bank Al-Maghrib et notamment les recommandations en matière de comptabilisation des aides relatives au COVID, outre les recommandations des Commissaires aux Comptes. Il a également pris connaissance du dispositif mis en place relatif à la gestion de la crise dans le cadre du Plan de Continuité d'Activité opérationnel.

Dans la perspective de l'arrivée à échéance des mandats des Commissaires aux Comptes lors de l'AG 2020, le Comité a pris connaissance l'avis de non objection de Bank Al-Maghrib pour renouveler le mandat du cabinet KPMG pour la 3^e fois consécutive et du remplacement du cabinet Ernst & Young par le cabinet Grant Thornton.

Concernant la gestion des risques informatiques pendant la période de crise, le Comité a noté le renforcement du dispositif en place, au Maroc et en Afrique.

En outre, sur le volet Compliance, le CACI a examiné notamment le dispositif de lutte anti-blanchiment – LAB/FT, le dispositif de renforcement de la conformité Groupe.

Enfin, le Comité a veillé au suivi de l'évolution de certaines filiales du Groupe.

*Aménagement de la composition en juin 2021 suite à la démission de deux Administrateurs indépendants étrangers, Messieurs Philippe De Fontaine Vive et Christian de Boissieu.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL **OTHMAN BENJELLOUN**

SENIOR MANAGEMENT

M. BRAHIM BENJELLOUN-TOUIMI

Administrateur Directeur Général Délégué

M. DRISS BENJELLOUN

Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe

M. M'FADEL EL HALAISI

Directeur Général Délégué, en charge de l'Ingénierie,
Recouvrement & Missions Spécifiques

M. MOUNIR CHRAIBI

Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe

M. OMAR TAZI

Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc

M. MOHAMMED AGOUMI

Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'International

M. KHALID LAABI

Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe

M. KHALID NASR

Responsable du Pôle de Direction Générale
Corporate & Investment Banking

COMITÉ PRÉSIDENTIEL

COMPOSITION

PRESIDENT

M. OTHMAN BENJELLOUN

Président Directeur Général

VICE -PRÉSIDENT

M. Azeddine Guessous

Administrateur *intuitu personae*

MEMBRES

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI

Administrateur Directeur Général Délégué

M. Driss BENJELLOUN

Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe

M. Amine BOUABID

Administrateur Directeur Général de BOA Group

M. Mounir CHRAIBI

Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe

M. Khalid LAABI

Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe

M. Khalid NASR

Responsable du Pôle de Direction Générale

Corporate & Investment Banking

M. Omar TAZI

Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc

MISSIONS DU COMITÉ PRÉSIDENTIEL

Présidé par M. Othman Benjelloun, le Comité Présidentiel, institué depuis le 1^{er} décembre 2020, est chargé d'approuver la stratégie du Groupe, de conduire son exécution et de piloter sa performance. Cette instance devra, par ailleurs, rendre, chaque fois que nécessaire, les arbitrages sur les thématiques opérationnelles, transverses ou critiques concernant le Groupe. Le Comité Présidentiel se réunit au moins une fois tous les quinze jours, et autant de fois que nécessaire sur demande de l'un de ses membres.

COMITE DE DIRECTION GENERALE GROUPE

COMPOSITION

PRESIDENT

L'Administrateur Directeur Général Délégué

MEMBRES PERMANENTS

- Le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- Le Directeur Général Délégué, en charge de l'Ingénierie, Recouvrement et Missions Spécifiques
- Le Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'International
- Le Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe
- L'Administrateur Directeur Général de BOA Group
- Le Responsable du Pôle de Direction Générale *Corporate & Investment Banking*
- Le Conseiller auprès de la Direction Générale
- Le Directeur Général Adjoint, Contrôle Général Groupe
- Le Directeur Général Adjoint, Finances & Participations
- La Directrice Générale Adjointe, Gouvernance & Développement Groupe

SECRETAIRE DU COMITE

La Directrice Générale Adjointe, Gouvernance & Développement Groupe

TRAVAUX DU COMITE DE DIRECTION GENERALE GROUPE

Le Comité de Direction Générale se réunit à une fréquence hebdomadaire.

Marquée du sceau d'une crise sanitaire sans précédent, l'année 2020 a été celle de la mobilisation du Senior Management pour la mise en place d'un ensemble de mesures visant d'une part, d'éduquer la résilience de la Banque face aux effets de la crise sanitaire actuelle et d'autre part, d'assurer les conditions optimales d'exercice de ses différentes activités.

Cette mobilisation s'est traduite, sur le plan organisationnel, par la mise en place au sein du Comité de Direction de Direction Générale d'un Comité de Gestion de Crise Groupe qui, en dehors de la séance régulière de mercredi, s'est réuni également les lundis et vendredis et ce, pendant toute la durée du confinement. Au-delà, le Comité de Reprise Groupe a pris le relais pour insuffler une nouvelle étape dans ses travaux.

Parmi les thématiques emblématiques examinées pendant les 45 séances régulières figurent celles relatives à l'optimisation de la rentabilité des Fonds Propres, l'amélioration de l'efficacité opérationnelle à travers notamment l'accélération de la transformation digitale du Groupe et le renforcement de l'efficacité commerciale à travers le lancement de nouveaux produits contracycliques.

Relativement à la thématique des Fonds Propres, le Comité a été mobilisé plus particulièrement sur le renforcement du pilotage de la consommation des Fonds Propres et de leur allocation optimale dans un contexte de poursuite du programme de renforcement de la capitalisation de la Banque, la maîtrise continue des charges générales d'exploitation et la priorisation des actions d'assainissement et de recouvrement du portefeuille crédit.

Par rapport au volet commercial, une démarche volontariste a été menée par la Banque sur les produits contra-cycliques et les mesures de soutien, mis en place par les Autorités publiques dès le début de la crise sanitaire. Il s'agit de crédits adossés à la garantie de la Caisse

Centrale de Garantie, Damane Oxygène et Damane Relance, donc peu consommateurs de Fonds Propres. À fin 2020, près de 9 milliards DH de crédits ont été autorisés dont plus de 6,5 milliards DH débloqués à ce stade, outre les reports d'échéances pour soutenir les ménages.

Parallèlement, une stratégie commerciale dédiée au marché de la Corporate a été déployée visant plus spécifiquement à accompagner une clientèle de premier ordre et donc faiblement porteuse de risques.

L'ensemble des actions mises en oeuvre ont été soutenues par le renforcement du dispositif de veille économique et de modélisation de l'évolution des agrégats macroéconomiques.

En outre, différents chantiers liés à la transformation digitale ont été accélérés dès le déclenchement de la crise sanitaire. Grâce à cela, l'expérience client a été davantage améliorée tout en développant de nouvelles sources de revenus.

Par ailleurs, une attention particulière a été portée à l'évolution de la situation de certaines filiales du Groupe, au Maroc et en Afrique subsaharienne, qui font l'objet de plans d'actions spécifiques.

Enfin, la protection des collaborateurs de la Banque et la préservation de leur santé ont été placées au coeur du dispositif de gestion de crise pendant et après la période du confinement de la population et ce, à travers le renforcement des mesures sanitaires. Dès fin juin 2020, un plan de reprise progressive de l'activité a été mis en oeuvre s'articulant autour de chantiers majeurs notamment l'organisation du travail à travers plus particulièrement le télétravail & la sécurité contre le risque sanitaire, et l'accompagnement du changement.

Ainsi, la démarche dite « COVID » menée par la Banque en faveur de son Capital Humain a été couronnée par l'obtention du Label *Safeguard* d'excellence du Bureau Veritas Group, qui atteste de la mise en place des meilleures pratiques en matière de prévention et d'hygiène pour la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs dans ce contexte de crise sanitaire.

COMITE DE FONCTIONNEMENT

COMPOSITION

PRESIDENT

Le Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe

MEMBRES PERMANENTS

- Contrôle Général Groupe
- Banque des Particuliers & Professionnels
- Banque PME
- Capital Humain Groupe
- Technologies, Process & Organisation Groupe
- Contrôle Permanent Groupe
- Direction Régionale Casa Nord
- Direction Régionale Casa Sud
- Gouvernance & Dirigeance
- Opérations Global Services
- Management des Risques Groupe

SECRETAIRE DU COMITE

Qualité Groupe

MEMBRES ASSOCIES

Tous les responsables des Pôles et Directions, hormis les membres permanents, sont membres associés, traitant en séance les sujets qu'ils proposent aux délibérations du Comité de Fonctionnement.

TRAVAUX DU COMITÉ DE FONCTIONNEMENT / COMITÉ PCA

Au cours de l'année 2020, le Comité de Fonctionnement s'est réuni 6 fois, le Comité PCA ayant pris le relai en mars avec le début des mesures mises en place par le Gouvernement. Le Comité PCA s'est ainsi réuni 94 fois.

Les thématiques abordées par le Comité de Fonctionnement, lors de ces 6 séances ont porté sur le paiement vignette 2020 sur BMCE Direct, la suspension de crédits suite à une décision du tribunal, la revue du processus de délivrance des mainlevées, le bilan de l'activation du PCA « Gestion Des Fonds » face aux journées de grève des RH du Prestataire BRINK'S au cours du mois de janvier 2020, le bilan du niveau 1 du processus de notification des garanties sur la base des documents numérisés et la proposition d'élargissement au niveau 2, la proposition de dispositif de contrôle du processus d'octroi des Crédits TPE et le registre national électronique des sûretés mobilières.

Par ailleurs, le Plan de Continuité de l'Activité de BANK OF AFRICA - BMCE Group a été activé le 10 mars 2020, soit 10 jours avant la déclaration de l'état d'urgence sanitaire. Ce plan s'est illustré par la mise en place d'un dispositif reposant sur un Comité de Crise présidé par la Direction Générale des Opérations Groupe et s'est tenu tous les jours pendant les premiers mois.

Ce Comité, impliquant plusieurs entités de la Banque -Technologies, Processus & Organisation Groupe, Capital Humain Groupe, Logistique Groupe, Banque au Maroc, Contrôle Général Groupe, Risque Groupe, EurAfric Information, Operations Global Services, ...-, s'est assuré de la coordination et du fonctionnement ininterrompu des activités essentielles du Groupe en prévenant les risques liés aux pertes en cas d'interruption grave, et en organisant des développements

technologiques réclamés par la Banque pour faire face à cette période d'urgence sanitaire. Toutes les décisions du Comité PCA étaient soumises à l'approbation du Comité de Direction Générale de la Banque.

Les pouvoirs publics ayant décreté les services financiers comme services critiques devant fonctionner pendant toute la période d'urgence sanitaire, les agences bancaires sont restées ouvertes pendant toute la période de confinement. Plusieurs mesures issues de la stratégie PCA ont ainsi été mises en oeuvre afin d'assurer une continuité d'activité malgré une circulation élevée du virus sur le territoire national.

La stratégie de continuité d'activité COVID-19, adoptée dans le cadre de cette crise s'articule autour des axes suivants :

- L'application des mesures préventives logistiques qui ont permis de protéger au mieux les collaborateurs pouvant se trouver en contact avec un cas COVID et de réduire les risques de propagation du virus : la distribution de gels hydro-alcooliques et des masques de protection jetables/ lavables à tout le personnel, désinfection systématique des sites contaminés, l'installation des plexiglas dans les agences outre le renforcement des contrôles d'accès avec notamment le contrôle de température, ... ;
- Une organisation du travail adaptée en optant conformément aux orientations gouvernementales, pour le télétravail tout en privilégiant les collaborateurs vulnérables, la réduction des effectifs sur les sites, des règles d'hygiène et des mesures barrières sans oublier la communication forte autour de ces mesures ;
- La revue des processus PCA des agences et des CAF dans un objectif de réduction du délai de fermeture des agences sinistrées et d'assurer une continuité de services vis-à-vis de sa clientèle et la numérisation des signatures des clients facilitant la prise en charge à distance ;
- La coordination continue avec les filiales critiques pour garantir un PCA aligné avec la stratégie PCA du Groupe -organisation critique, télétravail... ;
- L'incitation des clients pour le recours aux canaux distants et l'accélération de la transformation digitale.

COMITE DE COORDINATION DU CONTROLE INTERNE GROUPE

COMPOSITION	TRAVAUX DE COORDINATION DU CONTRÔLE INTERNE GROUPE
PRESIDENT Le Président du Comité de Direction Générale Groupe, et en son absence, le Contrôleur Général Groupe	TRAVAUX DE COORDINATION DU CONTRÔLE INTERNE GROUPE
MEMBRES PERMANENTS <ul style="list-style-type: none"> • Le Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe • Le Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe • Le Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe • Le Contrôleur Général Groupe • Le Directeur Général Adjoint en charge des Finances et Participations • La Directrice Générale Adjointe en charge de la <i>Compliance</i> Groupe • Le Responsable du Contrôle Permanent Groupe 	Le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe s'est réuni 4 fois en 2020. Dans le cadre de ses travaux et conformément à son engagement d'y introduire davantage de thématiques de contrôle et de conformité des filiales, le Comité a pris acte de l'amélioration continue du dispositif de conformité au sein de certaines filiales du Groupe, sollicitant sa poursuite à travers notamment l'acquisition de nouveaux outils et la poursuite des différents chantiers structurants liés à cette activité.
SECRETAIRE DU COMITE La Directrice Générale Adjointe en charge de la <i>Compliance</i> Groupe	Le Comité a pareillement pris connaissance de la nouvelle réglementation « <i>Common Reporting Standards</i> » portant sur l'échange automatique de renseignements à des fins fiscales et sollicité le lancement des travaux de mise en conformité y relatifs. Il a également veillé au suivi du projet de mise en conformité aux exigences du Règlement Général Européen sur la Protection des Données – RGPD.
MEMBRES ASSOCIES <ul style="list-style-type: none"> • Le Responsable des fonctions Risques, Contrôle Interne et <i>Compliance</i> des Filiales en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour. • Le Pôle Gouvernance et Développement Groupe ; • Le Comité pourra s'adjoindre, à sa discrétion, toute personne membre ou non membre de BANK OF AFRICA ou du Groupe, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour. 	En outre, le bilan du projet d'automatisation des échanges avec l'Unité de Traitement du Renseignement Financier a été examiné par le Comité en vue de l'amélioration continue de cet aspect. Un autre sujet majeur traité par le Comité est relatif à la refonte de la chaîne de valeur <i>Know Your Customer</i> en vue d'en renforcer la performance.
	Par ailleurs, le suivi des activités de contrôle permanent s'est poursuivi à travers notamment l'examen des résultats des activités de contrôle et le lancement d'actions correctives lorsque nécessaire.

COMITÉ PILOTAGE & GESTION DES RISQUES GROUPE

COMPOSITION

PRESIDENT

L'Administrateur Directeur Général Délégué

MEMBRES PERMANENTS

- Le Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
- Le Directeur Général Délégué, en charge de l'Ingénierie, Recouvrement et Missions Spécifiques
- Le Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc
- Le Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'International
- Le Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe
- L'Administrateur Directeur Général de BOA Group
- Le Responsable du Pôle de Direction Générale *Corporate & Investment Banking*
- Le Conseiller auprès de la Direction Générale
- Le Contrôleur Général Groupe
- Le Directeur Général Adjoint en charge des Finances et Participations.

SECRETAIRE DU COMITE

- Responsable du Management des Risques Groupe.

MEMBRES ASSOCIES

- Les Présidents et Directeurs Généraux de la filiale concernée du périmètre de consolidation
- Toute autre personne en lien avec le sujet traité par le Comité

TRAVAUX DU COMITE PILOTAGE & GESTION DES RISQUES GROUPE

Le Comité de Pilotage et de Gestion des Risques Groupe s'est réuni 8 fois en 2020 au sein du Comité de Direction Générale.

Lors de ses séances, parmi les principales thématiques traitées figurent, l'examen des indicateurs de risques Crédit, Marché, Opérationnels et Pays aussi bien sur base sociale que consolidée, l'examen de la sensibilité des activités de marché à la variation du taux directeur, la revue des processus de fixation et de suivi des limites pays, l'examen et l'approbation des limites globales des risques au titre de l'exercice 2020, les ratios prudentiels de solvabilité, le suivi des dossiers de créances inscrits en Watch List, l'examen du Rapport ICAAP -Processus interne d'évaluation de l'adéquation du capital- et du PRCI -Plan de Redressement de Crise Interne- adressés au régulateur Bank Al Maghrib ainsi que leur déploiement au niveau des filiales d'Afrique subsaharienne, outre le suivi des recommandations des précédents comités et du Régulateur Bank Al Maghrib.

Compte tenu du contexte de crise pandémique liée à la COVID-19 et ses conséquences sur l'activité bancaire, les travaux du Comité de Pilotage et de Gestion des Risques Groupe ont porté notamment sur l'étude d'impact « Stress Tests » d'une récession économique sur la sinistralité des crédits et la solvabilité de BANK OF AFRICA, l'allocation des fonds propres, les mesures d'optimisation des fonds propres, la situation des Actifs Immobiliers Hors Exploitation, l'élaboration d'un tableau de bord d'indicateurs de risque, les limites sectorielles et Groupes Post-COVID.

Enfin, le Comité de Pilotage et de Gestion des Risques Groupe a veillé également à la dissémination des mesures d'accompagnement prises par le Comité de Veille Économique, de concert avec Bank Al Maghrib et le Groupement Professionnel des Banques du Maroc -GPBM-, pour faire face à la crise sanitaire COVID-19.

COMITE ALM GROUPE

COMPOSITION

PRESIDENT

- L'Administrateur Directeur Général Délégué

MEMBRES PERMANENTS

- Le Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe
- Le Directeur Général Délégué en charge de la Banque au Maroc
- Le Directeur Général Délégué en charge de la Coordination de l'International
- Le Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe
- Le Responsable du Pôle de Direction Générale *Corporate & Investment Banking*
- Le Conseiller auprès de la Direction Générale
- Le Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

SECRETAIRE DU COMITE

- Le Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

MEMBRES ASSOCIES

- Le Responsable ALM Groupe
- Les Responsables des filiales du Groupe, ou leurs représentants désignés, en fonction des thématiques à l'ordre du jour
- À la discrétion du Comité, toute personne, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour

TRAVAUX DU COMITE ALM GROUPE

Au cours de l'année 2020, les thématiques en matière de pilotage des équilibres bilanciers / ALM ont été suivis régulièrement au sein du Comité de Direction Générale, notamment dans le cadre des travaux de Stress-tests liés à la crise sanitaire.

Ainsi, dans ce contexte de crise sanitaire, le Comité s'est saisi (i) des simulations d'impacts sur l'exercice 2020 en termes d'évolution des Crédits et Dépôts, du refinancement et du Liquidity Coverage Ratio, (ii) de la situation en termes de liquidité DH et Devises de la Banque et certaines de ses filiales, notamment celles de l'international, (iii) des estimations d'impact du report des échéances de crédit dans le cadre du soutien des ménages. Par ailleurs, le Comité a poursuivi les travaux d'optimisation du bilan avec notamment le projet d'apport d'actifs d'exploitation à un OPCI. Il a également examiné la situation de liquidité de la filiale participative du Groupe

COMITÉ ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITÉ

COMPOSITION

PRESIDENT

- L'Administrateur Directeur Général Délégué, BANK OF AFRICA

MEMBRES PERMANENTS

BANK OF AFRICA BMCE Group

- Le Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe
- La Directrice Générale Adjointe en charge du Pôle Gouvernance & Développement Groupe
- Le Directeur Général Adjoint en charge du Capital Humain Groupe
- La Responsable Développement Durable & RSE
- La Responsable de la Coordination Groupe
- **BOA Group**
- Le Secrétaire Général Groupe
- Le Responsable Groupe des Risques Environnementaux et Sociaux
- **CDC Group**
- Le Responsable de la Responsabilité Sociale & Environnementale

SECRETAIRE DU COMITE

La Responsable du Développement Durable & RSE

TRAVAUX DU COMITÉ ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITÉ

Le Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité s'est réuni 3 fois en 2020.

À cette occasion, sur le volet de la durabilité ESG, le Comité a examiné notamment la mise en place effective du dispositif du système de gestion des risques environnementaux et sociaux de la Banque et de ses filiales, le pilotage de l'exposition des activités suivant la liste d'exclusion de l'*European Development Finance Institution -EDFI-*, outre le développement de nouveaux produits et services financiers à impact positif.

Dans un contexte de crise sanitaire liée à la pandémie COVID-19 survenue en 2020, le Comité a approuvé la définition et la priorisation des objectifs et indicateurs mesurables et significatifs pour l'amélioration de la performance globale RSE. Ainsi, le Comité a mis en place le label *SafeGuard* pour la préservation de la santé du personnel ainsi qu'une feuille de route pour promouvoir l'égalité des genres sur le lieu de travail, l'autonomisation économique des femmes à travers la mise en place de programmes et produits.

Par ailleurs, le Comité a poursuivi le suivi de déploiement de la Charte RSE au niveau de l'ensemble des filiales du Groupe

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS - En milliers DH -

	Déc 20	Déc 19
Avantages à court terme	26 048	24 878
Avantages postérieurs à l'emploi	2 870	1 956
Autres avantages à long terme	6 383	6 383

À noter que les avantages du personnel à court terme représentent la Rémunération fixe, charges patronales comprises des Dirigeants, perçue au titre de l'année 2020.

Les avantages postérieurs à l'emploi représentent les reliquats de congés à rembourser en cas de départ, tandis que les Indemnités de fin de contrat de travail englobent les primes de fin de carrières et les médailles de travail à verser aux concernés à leur départ.

ÉLÉMENTS D'ENDETTEMENT DES DIRIGEANTS - En milliers DH -

	Déc 20	Déc 19
A. Encours crédits à court terme	64 423	56 019
B. Encours crédits immobiliers	20 716	17 764
TOTAL DES ENCOURS	85 139	73 783

BIOGRAPHIES CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. Othman Benjelloun est Président Directeur Général du Groupe BANK OF AFRICA, initialement la *Banque Marocaine du Commerce Extérieur* privatisée en 1995, Président du *Holding O Capital Group*, Président de la compagnie *Royale Marocaine d'Assurance* et Président de Medi Telecom Orange.

Il préside le *Groupement Professionnel des Banques du Maroc* depuis 1995. Il a également présidé l'*Union des Banques Maghrébines* de 2007 à 2009.

M. Benjelloun est le fondateur de la *Fondation BMCE Bank*, à laquelle il a assigné deux priorités essentielles :

M. OTHMAN BENJELLOUN PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL DE BANK OF AFRICA

- L'éducation, particulièrement la lutte contre l'analphabétisme, avec le Programme de construction et de gestion d'écoles communautaires rurales au Maroc et en Afrique.

- La Protection de l'Environnement.

M. Benjelloun a été nommé Chancelier de l'*Université Al Akhawayn d'Ifrane* par Feu Sa Majesté le Roi Hassan II de 1998 à janvier 2004. En 2007, il lui fut décerné la distinction « *Honorary Fellow* » du *King's College of London*.

M. Benjelloun est également Conseiller, depuis 1981, au *Center for Strategic International Studies* de Washington -CSIS- présidé par Dr Henry Kissinger. En 2013, le CSIS lui octroie la prestigieuse distinction *Honorary Trustee*.

M. Benjelloun a été honoré *Officier de l'Ordre du Trône du Royaume du Maroc* par Feu Sa Majesté le Roi Hassan II, *Commandeur de*

l'Étoile Polaire par Sa Majesté le Roi de Suède. Décoré de la *Médaille de Commandeur dans l'Ordre National du Lion* de la République du Sénégal, et également de la *Médaille « Encomienda de Numero de la Orden de Isabel la Católica »* par Sa Majesté le Roi Juan Carlos du Royaume d'Espagne, il lui fut également décerné le grade de *Commandeur dans l'Ordre des Arts et des Lettres* de la République Française et fut récemment décoré de l'*Ordre de Commandeur de la Grande Étoile de la République de Djibouti*.

Le 7 avril 2010, M. Benjelloun a été élevé au grade de *Commandeur de l'Ordre du Trône* par Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

Né en 1932 à Casablanca – ancien élève de l'*École Polytechnique d'Ingénieurs de Lausanne, Suisse* –, M. Benjelloun, marié au Docteur Leila Mezian Benjelloun, médecin ophtalmologue, est père de deux enfants, Dounia et Kamal.

LISTE DES MANDATS

Président Directeur Général	Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil de Surveillance	Administrateur	Autres mandats
O Capital Group	<i>BMCE International Holdings</i> (B.I.H)	Financière Yacout ¹	<i>Argan Invest</i>	Gérant de Holding Abbas Benjelloun (H.A.B)
FinanceCom Afrique	Medi Telecom	Saida Star Auto ²	<i>Casablanca Finance City Authority</i>	Président du Groupement Professionnel des Banques du Maroc
Cap d'Argent	M.B.T		<i>O CAPITAL EUROPE</i>	Président de la Fondation Othman Benjelloun
Cap Estate	Revol's Marrakech		<i>Maghrebail</i>	
Internationale de Financement et de Participation (INTERFINA)	RMA		<i>MEDI 1 Radio</i> ³	Président de la Fondation Benjelloun Mezian pour la science et l'éducation
O Tower	<i>RMA Alternative Investments</i>		<i>Société Marocaine de Gestion des Fonds de Garantie des Dépôts Bancaires</i>	
Ranch Adarouch	<i>RMA Asset Management</i>			
Société Financière du Crédit du Maghreb (S.F.C.M)	<i>RMA Capital</i>			
	<i>RMA Mandates</i>			
	Société d'Aménagement Tanger Tech			

1. Egalement représentant de O Capital Group

2. Egalement représentant de Holding Abbas Benjelloun (H.A.B)

3. Représentant de O Capital Group



M. Zouheir Bensaïd est actuellement CEO de RMA, la compagnie d'assurance de O Capital Group, dont il a été Vice-Président Directeur Général entre janvier 2005 et décembre 2014. Membre de divers Conseils d'Administration, dont BANK OF AFRICA - BMCE Group, Maghrebail, RISMA, LYDEC, CTM et d'autres filiales du Groupe, il est également membre de plusieurs Comités.

M. ZOUHEIR BENSAID | Représentant Permanent de RMA

M. Zouheir Bensaïd a eu une longue expérience de plus de 36 ans dans les secteurs bancaire, financier et industriel. Au milieu des années 80, après avoir été en charge des institutions financières à CITIBANK Maghreb, il a participé au lancement du développement du réseau d'ABN AMRO.

En 1994 et après une période de trois ans à la tête d'une entreprise agro-industrielle, M. Zouheir Bensaïd retrouve le secteur financier en participant à la réforme du marché des capitaux marocain.

Il occupe alors le poste de Directeur Général de MIT, société de bourse de BMCE Bank où

il a lancé les premières opérations de levée de capitaux et a participé aux privatisations et introductions en Bourse au Maroc.

Président de la Bourse des Valeurs de Casablanca en 1998-1999, M. Bensaïd a été Vice-Président de l'Association Professionnelle des Sociétés de Bourse marocaine de 1996 à 1998, période durant laquelle, le développement de la modernisation du marché des capitaux a été accéléré.

Ancien étudiant à Cornell, M. Zouheir Bensaïd, est diplômé en finance de l'Université du Nevada en 1985 et est membre du *Phi Kappa Phi Honor Society*.

LISTE DES MANDATS

Président	Président Directeur Général	Président du Conseil d'Administration	Administrateur Directeur Général Exécutif	Administrateur	Co-Gérant
RMA Capital International	Medium Finance RMA Asset Management Abidjan RMA Casa Anfa RMA Elan	Infra Invest RMA Assistance RMA Investment Partners	RMA RMA Alternative Investments RMA Asset Management RMA Capital RMA Mandates MBT	Air Arabia Argan Invest Cap Estate CFG CTM DBM Media Group ¹ Decrow Capital EurAfric Information O Capital Group O Capital Europe Finatech Lydec Maghrebail Mutandis Mutandis Automobile Mutatis O'Tower Refly's ² Risma Saemog T Capital Tanger Med Zones Villa Roosevelt	Terrasses de l'Océan Villajena

1. Représentant de O Capital Group
2. Représentant de RMA

BIOGRAPHIES CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. LUCIEN MIARA | Représentant Permanent de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel

M. Lucien Miara, Représentant Permanent de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel.

Il est Président de la Fédération du Crédit Mutuel Méditerranéen et de la Caisse Régionale du Crédit Mutuel Méditerranéen depuis 2014.

Il a débuté sa carrière au Crédit Mutuel du Centre en 1973 puis au Crédit Mutuel Méditerranéen en 1978. De 1995 à 2014, il a occupé le poste de Directeur Général du Crédit Mutuel Méditerranéen.

Il est titulaire d'un Diplôme Universitaire de Technologie option Administration des Entreprises de l'Université de Nice Alpes Maritimes.

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration	Administrateur	Membre du Conseil de Surveillance	Censeur
Fédération du Crédit Mutuel Méditerranéen	Assurance du Crédit Mutuel Vie SAM ¹	Euro-Information Production	Crédit Industriel et Commercial
Caisse régionale du Crédit Mutuel Méditerranéen	Assurance du Crédit Mutuel Vie SA ¹		Caisse Fédérale de Crédit Mutuel
Caisse de Crédit Mutuel Saint- Laurent du Var			
Caisse de Crédit Mutuel Tarascon			
Caisse de Crédit Mutuel Sainte-Maxime Cogolin			
Caisse de Crédit Mutuel Saint Cyr-sur-Mer			
Caisse de Crédit Mutuel Marseille Prado			
Camefi			

1. Représentant de CRCM Méditerranéen



M. ABDELLATIF ZAGHNOUN | Représentant Permanent de la Caisse de Dépôt et de Gestion

M. Abdellatif Zaghnoun a entamé sa carrière à l'Office Chérifien des Phosphates -OCP- où il a occupé plusieurs postes de responsabilité jusqu'à 2004.

Il est ensuite nommé en 2004 à la tête de la Direction Générale des Douanes et des Impôts Indirects.

En parallèle, M. Zaghnoun est élu en 2007 Vice-Président de l'Organisation Mondiale des Douanes -OMD-, Président de l'Organisation pour la région MENA et, en 2008, il est élu Président du Comité

d'Audit de l'OMD. En 2010, il est désigné Directeur Général de la Direction Générale des Impôts.

En janvier 2015, M. Zaghnoun a été nommé par Sa Majesté le Roi en tant que Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion.

M. Abdellatif Zaghnoun est marié et père de 3 enfants.

M. Abdellatif Zaghnoun est Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion depuis 2015.

Diplômé de l'École Mohammadia des Ingénieurs - génie minier - en 1982,

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration	Vice-Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil de Surveillance	Membre du Conseil de Surveillance	Administrateur
CDG Capital	CIMAR	Université Internationale de Rabat	Tanger Med Special Agency - TMSA	CIH
CDG Développement	Société Marocaine de Valorisation des Kasbahs	MEDZ		BARID AL MAGHRIB
CDG INVEST				Casablanca Finance City Authority - CFCA
CGI				MEDITELECOM ORANGE
Fipar Holding	SONADAC			Tanger Med Port Authority - TMPA- ¹
Foncière Chellah				Fonds Marocain de Placement - FMP -
FONDATION AHLY				Oued Chbika Development - OCD -
FONDATION CDG				Al Omrane Holding
Institut Marocain des Administrateurs				
MADAEF				
NOVEC				
PATRILOG				
SAZ				
SCR				
Société d'Aménagement Ryad				
Société de Développement de Saidia				
Société d'Aménagement et de Promotion de la Station de Taghazout				
AUDA				

1. Représentant permanent de CDG

BIOGRAPHIES CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. HICHAM EL AMRANI | Représentant Permanent de O Capital Group

M. El Amrani a été promu Directeur Général Adjoint en 2008 avant de se voir confier la Direction Générale de la holding en juin 2010. Il a ainsi mis en place les *Best Practices* de pilotage de performance de plusieurs entités du portefeuille de la holding.

De plus, il a opéré plusieurs opérations de *M&A*, financement *LBO* et de restructurations dans le cadre de la rationalisation du portefeuille de la holding et de l'optimisation de son endettement.

En 2009, M. El Amrani a également coordonné le processus global d'acquisition de la participation de *Portugal Telecom & Telefónica* dans *Medi Telecom-Orange* et celui de la cession de 40% de cette société à *Orange* en 2010. Il est à ce titre Administrateur et membre permanent des

differents organes de Gouvernance de *Medi Telecom- Orange*.

En sus de ses fonctions, M. El Amrani est Administrateur de RMA, CTM, RISMA, Air Arabia, Finatech, Colliers International Maroc, et Président du Comité d'Audit de Air Arabia Maroc, Meditel, RISMA & CTM.

M. El Amrani est Ingénieur de l'*École Hassania des Travaux Publics* et titulaire d'un MBA et d'un *Graduate Certificate dans le Manufacturing and Service Management de la Southern New Hampshire University*, de l'*Executive Program de la Singularity University* ainsi que du *Leadership Executive Program de l'Université de Yale*.

Né en 1973, M. El Amrani est marié et père de deux enfants.

M. Hicham El Amrani cumule une expérience de plus de 25 années dans les domaines de l'investissement *Private Equity*, du financement et de la stratégie d'entreprises multisectorielles.

A la création de *FinanceCom* en 2001, devenue O Capital Group suite à sa fusion absorption par la Holding Benjelloun Mezian en Mai 2021, M. El Amrani était en charge de la Direction Technologies & Télécoms. Nommé Directeur de la Stratégie & Développement entre 2005 et 2008,

LISTE DES MANDATS

Président Directeur Général	Directeur Général Délégué	Vice-Président du Conseil d'Administration	Membre du Directoire	Administrateur	Autres mandats
Argan Invest	O Capital Group -fonction principale- INTERFINA CAP ESTATE	DBM Media Group (ex-Africa Teldis & Communication)	Financière Yacout Saida Star Auto	O Capital Group Air Arabia Maroc Brico Invest ² Colliers International Maroc ³ CTM CTM Messagerie FinanceCom Afrique ² O Capital Europe Medi Telecom ORANGE O Tower ² INTERFINA ¹ Revly's ⁴ RMA SFCM ² BLACKPEARL FINANCE CAP D'ARGENT ⁵ DBM Media Group -ex-Africa Teldis & Communication- FINATECH GROUP CAP ESTATE ²	Membre du Conseil de Surveillance RISMA Membre du Comité d'Audit de AIR ARABIA MAROC Membre du Comité des Risques Groupe de BANK OF AFRICA Membre du Comité d'Audit de la CTM Membre du Comité RH de la CTM Président du Comité Stratégique de la CTM Président du Comité d'Audit de MEDITELECOM Membre du Comité Stratégique de MEDITELECOM Membre du Comité RH de MEDITELECOM Membre du Comité d'Audit de RISMA Membre du Comité d'Audit de RMA

1. Directeur général délégué

2. Représentant permanent de O Capital Group

3. Représentant permanent d'Argan Invest

4. Représentant permanent d'INTERFINA

5. Représentant de Financière Yacout



M. Azeddine Guessous est Président Directeur Général de Maghrébail depuis 2004.

Il siège, par ailleurs, au sein de plusieurs Conseils d'Administration dont RMA, BANK OF AFRICA (ex BMCE Bank), BOA Group, BANK OF AFRICA Europe (ex BMCE Bank International Madrid), Al Mada, Sonasid, Lydec et *Imperial Tobacco Maroc*. Il est également Administrateur de l'Université *Al Akhawayn*.

De 2010 à 2012, M. Guessous a présidé le Directoire de RISMA. En 2001, il a été Président

M. AZEDDINE GUESSOUS | Administrateur *Intuitu Personae*

Directeur Général de la Compagnie d'Assurance Al Watanya et en 1995 de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite -CIMR-.

De 1978 à 1994, M. Guessous a occupé plusieurs hautes fonctions publiques en tant que Ministre du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme en 1978, puis Ministre chargé des relations avec la Communauté Économique Européenne en 1985 et enfin Ambassadeur du Maroc en Espagne de 1986 à 1995.

M. Guessous a été décoré du *Wissam Reda* de l'Ordre d'Officier, du Mérite Civil Espagnol de l'Ordre de Grand-Croix, de l'Ordre National du Mérite Français de la Médaille de Chevalier et de l'Ordre de l'Empire Britannique de la Médaille de Chevalier.

M. Guessous est né en 1941.

LISTE DES MANDATS

Administrateur

BANK OF AFRICA EUROPE (Ex BMCE Bank International Madrid)
BOA GROUP
RMA
SETTAVEX
LYDEC
AL MADA
SONASID
RISMA
MAROCAINES DES TABACS
ALMA PACK
ALMA BAT
AL AKHAWAYN



M. Marc Beaujean est fondateur et principal associé de *Beaujean & Partners* depuis 2019, spécialisé dans le conseil stratégique en banque et assurance. Dans ce cadre, il exerce la fonction de *Chief Executive Officer* auprès de *l'Atlantic Financial Group SA* depuis le 1^{er} janvier 2021.

Auparavant, il a été Partenaire Senior et Administrateur chez *McKinsey & Co*, de 1993 à 2012, en charge du développement des relations clientèle en Afrique du Nord et en Europe de l'Ouest -France, Belgique, Suisse, Luxembourg-notamment dans les domaines de la banque de détail, banque privée, fonds de placement, assurances vie et non vie.

De 1997 à 2014, il a été Administrateur non-exécutif au sein de *Blue Orchard*, à Genève, et co-fondateur du groupe, devenu l'un des plus

M. MARC BEAUJEAN | Représentant Permanent de CDC Limited

importants acteurs au monde en micro-finance, finance inclusive, récemment vendu à *Schroders Asset Management*. Plus spécialement en charge de la réflexion stratégique et des partenariats.

De 2012 à 2018, il fut Administrateur Exécutif chez *P&V Assurances*, Belgique, -institution financière systémique au sens de la Banque Centrale Européenne- Directeur des Opérations notamment l'Informatique et les Ressources Humaines, en charge du renouvellement des systèmes cœur en assurances et des programmes de transformation en général.

De 2018 à 2020, il a accompagné, au travers de sa société, la banque luxembourgeoise *CBP Quilvest*, en tant que *Chief Operating Officer*.

Par ailleurs, il est co-investisseur de *Profinpar*, fonds d'un montant de 40 millions EUR spécialisé dans le financement de la croissance, la transmission et l'optimisation de PME matures à potentiel de développement. Il fut Maître de conférences à HEC Liège entre 2010 et 2020.

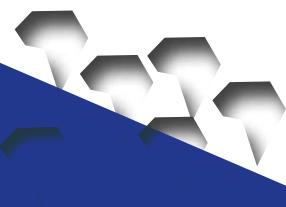
LISTE DES MANDATS

Administrateur

BOA Group SA ¹
Banque Internationale Arabe de Tunisie ²

¹ Représentant de CDC

² Administrateur indépendant



BIOGRAPHIES CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. Mohamed Kabbaj est actuellement Chancelier de l'Université EuroMed de Fès, ancien Ministre des Finances et des Investissements Éxtérieurs sous le Ministère duquel, des réformes essentielles dans le domaine financier, en termes de modernisation et de libéralisation du système bancaire, ont été mises en oeuvre.

Il a été le Ministre sous l'égide duquel la privatisation de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur a été menée avec succès en 1995 par l'adjudication d'un

M. MOHAMED KABBAJ | Administrateur Indépendant

consortium d'investisseurs institutionnels et financiers marocains et étrangers, conduits par la Royale Marocaine d'Assurance.

Il est lauréat des prestigieuses *École Française Polytechnique* et *École Nationale des Ponts et Chaussées*, de même que titulaire du diplôme d'Études Approfondies en économétrie de la Sorbonne, Paris. Il a mené une longue et fructueuse carrière à la tête de différents Départements du Ministère des Travaux Publics avant d'en être le Ministre. Il a, à ce titre, représenté le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre de bien des infrastructures de ce pays.

De 2000 à 2005, il a été Conseiller de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, avant d'être nommé Wali de la région du Grand Casablanca pendant près de 4 ans.

Parmi ses anciennes activités socio-professionnelles figurent deux mandats de Député au Parlement de 1993 -2003, la présidence de plusieurs Fondations et Associations - *Fondation Esprit de Fès*, *Fès- Saiss*, Festival de Fès des Musiques Sacrées du Monde -, la présidence de la société Lafarge Holcim Maroc et du Comité de Développement du FMI et de la Banque Mondiale. Il fut également Membre du Conseil Consultatif du Groupe Lafarge international, Coordonnateur du Comité Interministériel permanent des entreprises publiques et Président du Comité de Vigilance des Entreprises Publiques ainsi que Vice-chancelier de l'Université Al Akhawayn.



M. François Henrot est l'une des personnalités marquantes du monde de la finance européenne.

Il a occupé de hautes fonctions au sein du Groupe Rothschild, notamment en tant que Président de la banque d'affaires et Vice-Président du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co, dont il a été jusqu'en 2020 administrateur puis censeur. Il est également Administrateur référent et Vice-Président

M. FRANÇOIS HENROT | Administrateur Indépendant

du Conseil d'Administration de Rexel, un des premiers distributeurs mondiaux de matériel électrique, et Président du Conseil d'Administration de COPEBA, entreprise d'investissement privée belge.

Son parcours professionnel s'est déroulé dans le secteur public, au Conseil d'État puis à la Direction Générale des Télécommunications, puis dans le secteur privé, à la Compagnie Bancaire, à Paribas et, depuis 20 ans, dans le groupe Rothschild.

Dans le cadre de ses activités culturelles et philanthropiques, il a présidé l'École Nationale Supérieure des Arts Décoratifs en France, participé au Conseil de l'Association pour le Rayonnement de l'Opéra de Paris jusqu'en 2015, relancé les Rencontres Musicales d'Évian fondées par

M. Rostropovich et qu'il préside aujourd'hui le Concours International de quatuor à cordes de Bordeaux.

Dans le domaine médical, il a participé activement depuis plus de 12 ans au Conseil de l'Institut du Cerveau et de la Moelle Épinière ICM.

Par ailleurs, il est co-auteur de plusieurs livres dont un ouvrage intitulé « Le Banquier et le Philosophe » portant sur la crise financière de 2007/2008.

Né en 1949, M. François Henrot est licencié en sciences économiques et lauréat de l'Institut d'Études Politiques de Paris, ancien élève de l'École Nationale d'Administration et de l'Université Stanford.

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration	Membre du Conseil de Surveillance
Cobepa (Belgique)	Rexel SA



M. BRIAN MCK HENDERSON | Administrateur Indépendant

M. Brian C. McK. Henderson est Associé Fondateur de *Henderson International Advisors, LLC*.

Au cours de 43 ans d'expérience au sein du secteur bancaire international, il a tissé des relations clientèles importantes dans les secteurs privés et publics internationaux, de même qu'il a développé une expertise en gestion et gouvernance d'entreprise.

Chez Merrill Lynch à laquelle il a consacré la majeure partie de sa carrière, M. Henderson a occupé plusieurs postes de responsabilités

notamment en tant qu'Assistant Exécutif du Président et du Directeur Général, Vice-Président de Merrill Lynch Europe, Moyen Orient et Afrique, et Président du Global Public Sector.

De même, il a été Président de Prime Merrill S.p.a Italie et Membre du Conseil d'Administration de Merrill Lynch South Africa -Pty- Ltd.

M. Henderson a débuté sa carrière à la Chase Manhattan Bank au sein de laquelle il a assumé plusieurs postes notamment au sein du Groupe Institutionnel Européen, en tant que Vice-Président et Directeur de l'Afrique sub-saharienne ou encore au sein de la Banque d'affaires. Il a également été membre du Conseil d'Administration de la Banque Ivoirienne du Développement Industriel, de la Chase Bank Cameroun SA ainsi que Vice- Président & Trésorier de

l'Atlantic Council des Etats-Unis.

Actuellement, il est Président non-exécutif de *Augustea Bunge Maritime Ltd.*, Malta, Conseiller de *Cremades & Calvo Sotelo*, Madrid, et Senior Advisor de *Rockefeller Capital Management*.

Ses engagements civiques incluent Président du *Chatham House Foundation*, *Honoring Nations Board of Governors*, le projet sur le Développement Économique de l'Américano-indien au sein de *JFK School of Government, Université de Harvard, Fort Apache Heritage Foundation* - Administrateur -.

M. Henderson est titulaire d'un *Bachelor of Science, International Economic Relations, Georgetown University, School of Foreign Service, Washington DC*.

LISTE DES MANDATS

Administrateur	Président Non-Exécutif	Vice-President	Conseiller	Senior Advisor	Associé Fondateur
Fort Apache Heritage Foundation	Augustea Bunge Maritime Ltd., Malta	Middle East institute – Washington	Cremades & Calvo Sotelo, Madrid	Rockefeller Capital Management	Henderson International Advisors, LLC
Harvard Project on American Indian Economic Development, Honoring Nations					

BIOGRAPHIES CONSEIL D'ADMINISTRATION



MME NEZHA LAHRICHI | Administratrice Indépendante

Après avoir été parlementaire, la seconde responsabilité a concerné la présidence du Conseil National du Commerce Extérieur dont la transformation en observatoire a permis, notamment, la réalisation d'un dispositif de veille stratégique et commerciale.

Mme Lahrichi a été Administratrice de l'*Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications -ANRT* durant deux mandats. Elle a également siégé pendant 10 ans au *Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne -CNME* et a été Membre de la commission de surveillance de la *Caisse de Dépôt et de Gestion* en tant que représentante du Premier Ministre.

La majorité de ses publications, classées par thèmes, sont consultables sur le site www.nezhalahrichi.com

Mme Nezha Lahrichi est titulaire d'un Doctorat d'Etat ès sciences économiques, le premier obtenu par une femme au Maroc. Elle a commencé par évoluer dans le monde de l'Université et de la recherche en tant que Professeure de l'enseignement supérieur, spécialiste de l'économie monétaire et financière nationale et internationale, et parallèlement en tant que membre du *Think Tank* « Centre Marocain de Conjoncture ».

Mme Lahrichi a été conseillère de trois premiers Ministres en charge, en particulier, des dossiers économiques et financiers avant de se voir confier une première responsabilité en tant que Présidente Directrice Générale de la *Société Marocaine d'Assurance à l'Exportation -SMAEX-*, une fonction qui lui a permis la rencontre avec le métier de l'assurance-crédit et la notion du risque.



M. ABDOU BENSOUDA | Administateur *Intuitu Personae*

Depuis 2008, M. Bensouda a exercé diverses fonctions de responsabilité au sein de O Capital Group, notamment Président Directeur Général de *Finatech Group*, un intégrateur de solutions spécialisé dans les infrastructures numériques et énergétiques.

M. Bensouda est titulaire d'un diplôme d'ingénieur en systèmes informatiques de l'Université de Boston et d'un Master en Administration des Affaires -M.B.A.-, spécialité Finance et Entrepreneuriat du *Babson College*, Massachusetts.

Il était auparavant gérant fondateur associé à *Finaventures Advisors* en Californie où il a participé à la création de Fonds technologiques en partenariat avec la société de gestion *TL Ventures*. Son expérience dans le secteur du *Private Equity* remonte à 1995 à New York.

Il a commencé sa carrière en tant qu'ingénieur à *Westinghouse*, où il a occupé les postes d'ingénieur logiciel et de chef de projet.

M. Bensouda dispose de plus de 25 ans d'expérience dans les domaines de la gestion d'actifs, du capital-risque, des opérations de fusions/acquisitions et de la restructuration d'entreprises.

Il occupe actuellement le poste d'Administateur Directeur Général de O CAPITAL EUROPE, l'entité qui pilote les activités de gestion d'actifs et de conseil en investissement financier de O Capital Group à l'international.

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration	Président	Vice-Président	Administateur	Gérant
Olkad Group	FinanceCom Capital FinanceCom Europe	FinanceCom Green Investments	O Capital Group ¹ Decrow Capital Africa Investments Holdings Argan Infrastructure Fund Infra Invest Argan Infra Dounia Productions BANK OF AFRICA Bridges for Africa Finatech Group Green of Africa	FCOMI-L SCI FinanceCom Global Strategic Holdings B4A Advisory

1. Administateur Délégué

BIOGRAPHIES CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. Brahim Benjelloun Touimi est Administrateur Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA - BMCE Group.

À cet égard, il est membre du Comité Présidentiel de même qu'il assure la Présidence du Comité de Direction Générale, et la Vice-Présidence du Comité de Crédit Senior.

Dans le cadre de la stratégie internationale du Groupe BANK OF AFRICA, M. Brahim Benjelloun Touimi est Président de BOA Group, Groupe bancaire détenu à près de 73% par BANK OF AFRICA BMCE Group

M. BRAHIM BENJELLOUN-TOUIMI | Administrateur Directeur Général Délégué

et présent dans 17 pays en Afrique. Il est Administrateur des entités bancaires européennes du Groupe.

Par ailleurs, au titre de ses fonctions, il est Président de Conseil ou Administrateur de différentes sociétés du Groupe au Maroc opérant dans les activités de Banques d'affaires, services financiers spécialisés – affacturage, crédit à la consommation, leasing, recouvrement-, ou le courtage d'assurance.

Dans le cadre des partenariats stratégiques avec les actionnaires de référence, M. Brahim Benjelloun Touimi est Administrateur de la compagnie d'assurances RMA et de sa Holding, O Capital Group. Il est également Président du Conseil de Surveillance d'EurAfric Information spécialisée dans le domaine technologique ainsi qu'Administrateur d'Euro Information France, filiale technologique du Groupe Crédit Mutuel - Alliance Fédérale.

Reflétant l'engagement du Groupe dans la responsabilité sociétale, M. Brahim Benjelloun Touimi est Administrateur de la Fondation BMCE Bank pour la promotion de l'éducation et la préservation de l'environnement.

Il siège également au Conseil d'Administration de Proparco, institution financière de développement. Il est aussi Administrateur de la Bourse de Casablanca.

Né en 1960, M. Brahim Benjelloun Touimi est Docteur en Monnaie, Finance et Banque de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne. Il a débuté sa carrière sur les marchés financiers en France, assumé la responsabilité de la recherche au sein de la Salle des Marchés d'une grande banque d'affaires française et rejoint BMCE Bank en 1990. Marié, il est père de 3 enfants.

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration	Vice-Président du Conseil d'Administration	Président du Conseil de Surveillance	Administrateur
BMCE ASSURANCES	BTI BANK	EURAFRIC INFORMATION	BANK OF AFRICA ¹
BMCE EUROSERVICES		BMCE CAPITAL	RMA
BOA GROUP		SALAFIN	O Capital Group
BOA WEST AFRICA		MAROC FACTORING	FONDATION BMCE BANK
		OPERATIONS GLOBAL SERVICES	EURO INFORMATION FRANCE
			BMCE BANK INTERNATIONAL UK
			BMCE INTERNATIONAL HOLDINGS
			BANK OF AFRICA EUROPE (Ex BMCE Bank International Madrid)
			MAGHREBAIL
			RM EXPERTS
			PROPARCO ²
			O TOWER
			SOCIETE D'AMENAGEMENT TANGER TECH
			BOURSE DE CASABLANCA ²

1. Administrateur Directeur Général Délégué

2. Représentant de BANK OF AFRICA - BMCE Group



MME MYRIEM BOUAZZAOUI | Administratrice *Intuitu Personae*

Après un Baccalauréat scientifique obtenu avec mention en 1993 au Lycée Descartes à Rabat, Myriem Bouazzaoui a poursuivi son cursus à l'Université Paris IX Dauphine en obtenant avec mention une Maîtrise en Sciences de Gestion Filière Finances en 1998.

De retour au Maroc en 1999, elle intègre la société de gestion de portefeuilles du Groupe BMCE Bank en qualité de Gérant de

fonds actions puis en tant que Responsable de la Gestion au sein de la même entité.

Parallèlement à son activité professionnelle, elle obtient en 1999 le certificat d'analyste financier délivré par la Société Française des Analystes Financiers -SFAF et décroche en 2000 le Diplôme d'Études Comptables et Financières Français -DECF-.

En 2007, elle est nommée Directeur Général de la filiale BMCE Capital Gestion Privée qu'elle dirige depuis sa création et devient également Membre du Directoire de BMCE Capital en 2013.

Fin 2018, Mme Myriem Bouazzaoui est nommée au poste d'Administrateur Directeur Général de BMCE Capital Gestion

et prend en charge la Direction du Pôle « Asset & Wealth Management » de BMCE Capital.

LISTE DES MANDATS

Administratrice	Présidente du Conseil d'Administration	Membre du Directoire
BMCE Capital Gestion ¹		
BMCE Capital Gestion Privée	BMCE Capital Asset Management -Tunisie-	BMCE Capital
BMCE Capital Solutions		
BMCE Capital Investments		
BOA Capital Holding		
BMCE Capital Securities -Tunisie-		
BOA Capital Asset Management -Côte d'Ivoire-		
BMCE Capital Research ²		
BMCE Capital Gestion sous Mandat ²		
BMCE Capital Titrisation ³		
BMCE Capital Gestion Privée International ⁴		

1. Administratrice Directrice Générale

2. Représentante permanente de BMCE Capital Gestion

3. Administratrice et représentante permanente de BMCE Capital Gestion

4. Administratrice et représentante permanente de BMCE Capital Privée

BIOGRAPHIES SENIOR MANAGEMENT



M. Driss Benjelloun est Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe de BANK OF AFRICA.

Il est également Administrateur de filiales du Groupe BANK OF AFRICA, notamment, BMCE Capital, la Banque de Développement du Mali, Salafin et jusqu'à récemment, BOA Group, BOA Bénin et BOA Madagascar.

M. DRISS BENJELLOUN | Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe

Ayant intégré le Groupe BANK OF AFRICA en 1986, M. Driss Benjelloun a été chargé de conduire le projet de création d'une entité de Contrôle de Gestion visant l'amélioration du pilotage des activités puis chargé, à partir de 1990, de doter la Banque d'une Direction Audit et Contrôle de Gestion. Après la privatisation de BMCE Bank, M. Driss Benjelloun fut nommé Responsable de la Direction Production Bancaire.

En 1998, M. Driss Benjelloun fut nommé Directeur Général Adjoint en charge de plusieurs Directions de la Banque constituant le Pôle de Support Groupe : Production Bancaire, Systèmes d'Information, Organisation, Moyens Généraux, Sécurité.

En 2003, M. Driss Benjelloun a pris en charge le Pôle Financier Groupe en vue de renforcer notamment l'intégration des différentes filiales de BANK OF AFRICA, que ce soit au Maroc, en Europe ou en Afrique. Ainsi, il a participé à la restructuration de la Banque de Développement du Mali et piloté la fusion de cette dernière avec la Banque Malienne de Crédits et de Dépôts.

M. Benjelloun est titulaire d'un Doctorat en Finance de l'Université Paris Dauphine et du Diplôme d'Études Comptables Supérieures.



M. M'Fadel El Halaissi, Directeur Général Délégué, est en charge du Pôle Ingénierie, Recouvrement et Missions Spécifiques depuis janvier 2019, dont les principales missions portent sur la dynamisation de la gestion du précontentieux de la Banque et des dossiers contentieux nommément désignés, la conduite de missions spécifiques confiées par le Président, outre celles de représentation de la Banque au sein de certaines filiales.

M. M'FADEL EL HALAISSI | Directeur Général Délégué en charge de l'Ingénierie, Recouvrement & Missions Spécifiques

Auparavant, M. M'Fadel El Halaissi fut Directeur Général Délégué en charge de la Banque de l'Entreprise Corporate Maroc. Ce Pôle de Direction Générale regroupait le Marché des Entreprises, de la PME-PMI à la Grande Entreprise. Cette responsabilité lui avait été confiée après plus de 25 ans de carrière au sein de BANK OF AFRICA, dans les activités de crédit, de financement d'investissement, de restructuration de crédits, de mise en place de solutions de haut de bilan, spécialisée dans le marché des entreprises.

À son intégration, il s'était vu confier la création du département de Restructuration des Crédits d'Investissement. Ces premières années se sont poursuivies par la prise en charge de la Direction de l'Investissement

et des Marchés d'Entreprises en 1998. En avril 2002, il fut nommé Directeur Général Adjoint en charge de la Corporate Bank, un Pôle étendu ensuite à l'International.

M. M'Fadel El Halaissi est titulaire d'un Doctorat en Économie de l'Université de Lille. M. M'Fadel El Halaissi est marié et père de deux enfants.



M. Mounir CHRAIBI est Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe, ayant rejoint BANK OF AFRICA-BMCE GROUP en 2010.

A ce titre, M. Mounir CHRAIBI a sous sa responsabilité l'ensemble des directions technologiques, juridique, logistique, qualité et traitements bancaires de BANK OF AFRICA.

Dans ce cadre, il conduit des chantiers stratégiques comme la réalisation du système d'information de la Banque et de l'Assurance (SIBEA), la convergence des plateformes technologiques des filiales nationales et internationales de BANK OF

M. MOUNIR CHRAIBI | Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe

AFRICA, la filialisation des back-offices ainsi que le projet de transformation digitale de la Banque.

M.CHRAIBI est Président du Conseil d'Administration de BMCE Immobilier, filiale en charge de la gestion active du patrimoine Immobilier hors exploitation de BANK OF AFRICA ainsi que de *Damancash*, établissement de paiement opérant au Maroc. Depuis 2020, il préside le groupement d'intérêt économique du paiement mobile Maroc (GP2M).

M. CHRAIBI siège au Conseil d'Administration de Royale Marocaine d'Assurance "RMA", il est administrateur de BANK AL-TAMWEEL WA AL-INMA "BTI Bank" et de BMCE Euroservices. Il est également administrateur de OTOWER et de BMCE Capital Real State.

Il a débuté sa carrière en 1987 en tant que Chef de Projet du Schéma Directeur du Système d'Information du Crédit du Maroc puis, de 1989 à 1994, il dirige l'entité en

charge de l'Organisation et des Systèmes d'Information de l'Office d'Exploitation des Ports.

En 1994, il est nommé Directeur Général de l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail puis en 2001, Directeur Général de la Caisse Nationale de la Sécurité Sociale.

En 2005, M. CHRAIBI est nommé Wali de la Région de Marrakech Tensift Al Haouz qui connaît pendant son mandat un développement important des investissements du secteur privé et le lancement de grands projets publics structurants.

M. Mounir CHRAIBI est ingénieur de l'Ecole Polytechnique de Paris et Ingénieur de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris. Il a été décoré du Wissam Al Arch de l'Ordre de Chevalier, en 2008. Il est également décoré Chevalier de l'Ordre de Léopold du Royaume de Belgique.



M. Omar Tazi est Directeur Général Délégué en charge de la Banque au Maroc, qui regroupe (i) la Banque des Particuliers/ Professionnels, elle-même fédérant un pool de compétences Marketing, spécialisé par marché - Particuliers, Professionnels, Clientèle Privée, Migrants -, la filiale BMCE Euroservices, établissement de paiement,

M. OMAR TAZI | Directeur Général Délégué en charge de la Banque au Maroc

et le Multicanal et (ii) la Banque PME qui fédère l'investissement et Ingénierie Financière et le marché Entreprises ainsi que (iii) les 8 Directions Régionales et ce, depuis début janvier 2019.

Auparavant, M. Omar Tazi était Directeur Général Délégué en charge de la Banque des Particuliers et Professionnels.

M. Omar Tazi a débuté sa carrière au sein de la Banque de Développement du Canada. En 1992, il intègre Wafa Bank, en tant que Responsable de la Trésorerie.

De 1993 à 2005, M. Omar Tazi a occupé plusieurs postes de responsabilités au sein de la Société Générale Maroc, notamment en tant que Responsable de la Direction des Financements Spéciaux et des Études Industrielles, Responsable du Réseau d'Exploitation des marchés Particuliers, Professionnels et Entreprises, puis Directeur

Général Adjoint en charge de la Banque de Détail.

Courant cette période, il a également été Administrateur, Vice-président et Président de plusieurs filiales de la Société Générale, notamment les filiales de Leasing, Crédit à la Consommation, Intermédiation en Bourse, Gestion d'Actifs et Assurance.

De 2005 à 2010, M. Omar Tazi est Administrateur- Directeur Général du Groupe AFMA.

C'est en juin 2011 que M. Omar Tazi rejoint le Groupe BANK OF AFRICA afin de donner une dynamique de progrès et de montée en compétence des forces commerciales de la Banque.

M. Omar Tazi est titulaire d'un Master en Sciences Finances de l'Université de Sherbrooke - Canada.



BIOGRAPHIES SENIOR MANAGEMENT



M. Mohammed Agoumi est Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA en charge de la Coordination de l'International.

À ce titre, il a la responsabilité de la synergie entre les différentes entités du Groupe à l'International et en assure pour certaines la responsabilité directe. Il a notamment la responsabilité directe de toutes les entités Corporate européennes, du réseau Off Shore du Groupe au Maroc ainsi que de

M. MOHAMMED AGOUMI | Directeur Général Délégué en charge de la Coordination de l'International

la succursale BANK OF AFRICA Shanghai Branch. Il assure également la responsabilité de la Banque de Développement du Mali.

Il préside le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA Europe (Ex BMCE Bank International Madrid) et est membre du Conseil de la Banque de Développement du Mali.

Il a rejoint le Groupe BANK OF AFRICA en 2012, après avoir eu une longue carrière dans l'Audit et le Conseil au niveau international.

Il a ensuite rejoint le Groupe Crédit Agricole France - CASA où il a exercé plusieurs fonctions et responsabilités -. Nommé Directeur Général Délégué de LCL – Le Crédit Lyonnais en 2006 et membre du

Comité Exécutif du Groupe CASA, il a été en charge du fonctionnement, de la stratégie et de la Direction des Engagements. En 2008, il fut nommé au sein du Comité Exécutif du Groupe CASA afin de diriger le développement International.

En 2010, il a fondé le Groupe Europa Corporate Business Group - ECBG -. Il est également Président de la filiale d'ECBG, créée au Maroc et dénommée Financing Access Maroc.

M. Mohammed Agoumi est diplômé de l'ESSEC -1979- et titulaire d'un DEA d'économie mathématique et d'économétrie -1980-. Il est Expert- Comptable diplômé à Paris -1993- et a enseigné pendant deux ans à l'ESSEC.



M. Khalid Laabi, Directeur Général Délégué, est en charge des Risques Groupe, coiffant les activités de gestion des risques, d'analyse et de surveillance des Engagements et ce, depuis début janvier 2019.

En 2018, M. Khalid Laabi fut nommé Directeur Général Délégué en charge du Contrôle Général Groupe.

Au cours d'une riche expérience de plus de 35 ans au sein du Groupe, il a occupé plusieurs postes de responsabilité notamment en tant que Directeur de l'inspection des

M. KHALID LAABI | Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe

services centraux, du réseau agences, du réseau extérieur, ou encore Directeur Central en charge de l'Audit et l'Inspection Générale puis Directeur Général Adjoint en charge du Contrôle Général Groupe.

Au titre de ses fonctions, il est Membre Associé et Secrétaire du Comité des Risques Groupe, Membre Associé du Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe et Membre du Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe.

Il est également Membre Permanent du Comité d'Audit et/ou des Risques et de plusieurs filiales du Groupe BANK OF AFRICA notamment en Afrique Subsaharienne de même qu'il est Administrateur de BTI Bank, banque participative filiale du Groupe, Administrateur de BOA Holding, de Maroc Factoring et de RM Experts, filiale du Groupe en charge du recouvrement.

Depuis 2015, il pilote le déploiement du Programme Convergence des Filières de Contrôle Interne, programme majeur de structuration du Groupe et ce, au sein de 25 Filiales.

En outre, il anime des conférences dans les domaines notamment de la finance, du management des risques, d'audit et contrôle interne et de conformité.

M. Khalid Laabi est diplômé en Sciences Économiques, option Économie de l'Entreprise outre diverses autres formations à l'International et au Maroc. Il est marié et père de 2 enfants.



M. KHALID NASR | Responsable du Pôle de Direction Générale Corporate & Investment Banking

M. Khalid Nasr cumule une expérience de plus de 25 années dans les métiers de la finance, dont une part importante dans des postes de haute direction. Il a débuté sa carrière en France au sein d'un assureur européen de premier plan. Après une expérience dans les marchés des capitaux au sein d'une banque marocaine, M. Khalid Nasr a intégré BMCE Capital - à sa création - en 1998. Il a ainsi développé les activités de marchés en tant que Responsable du Trading Obligataire et, à partir de 2005, Directeur de la Salle des Marchés.

M. Khalid Nasr a été nommé, en 2010, Président du Directoire de BMCE Capital et supervise l'ensemble des métiers de la Banque d'Affaires -Marchés des Capitaux, Gestion d'Actifs, Gestion Privée, Conseil Financier, Dépositaire, Intermédiation Boursière, Recherche Financière, Real Estate et Titrisation-. Depuis début 2019, M. Khalid Nasr est en charge du Pôle de

Direction Générale *Corporate & Investment Banking* de BANK OF AFRICA.

M. Khalid Nasr est titulaire d'un *Executive MBA* de l'ESSEC Business School – Paris -, d'un Mastère Spécialisé en Finance de l'ESC Marseille et d'une Maîtrise en Mathématiques de l'Université Saint Charles de Marseille. Il dispose de plusieurs certificats spécialisés, notamment en *Asset & Liability Management - ALM* - et en gestion des risques marchés.

M. Khalid Nasr est marié et père de trois enfants.

M. Khalid Nasr est Responsable de l'activité *Corporate & Investment Banking* de BANK OF AFRICA. Il est également Président du Directoire de BMCE Capital, filiale du Groupe spécialisée dans les métiers de la Banque d'Affaires.

À cet égard, il est membre du Comité Présidentiel et du Comité de Direction Générale de BANK OF AFRICA. Il exerce, par ailleurs, plusieurs mandats sociaux au sein d'entités du Groupe, notamment BOA Group - Administrateur -, BOA Capital – Président Directeur Général – et Maghrebail - Administrateur -.

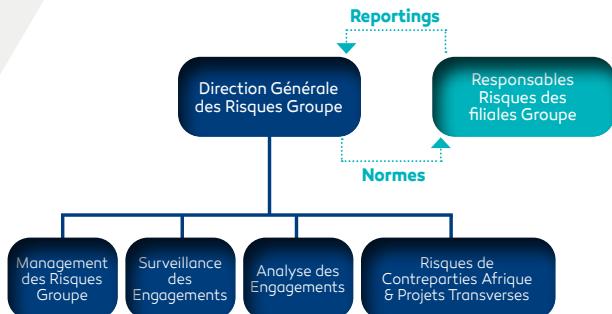


DISPOSITIF DE **GESTION DES** RISQUES

MISSION & ORGANISATION DE LA GESTION DES RISQUES

Dans le cadre des missions du Conseil d'Administration portant sur la maîtrise des risques associés aux activités de la Banque, l'examen des systèmes mis en œuvre par la Direction Générale afin de gérer ces risques et ce, garantissant le respect des exigences applicables liées à la réglementation, aux sociétés, aux valeurs mobilières et aux autres obligations légales, BANK OF AFRICA a mis en place un dispositif de gestion des risques reposant sur plusieurs instances de gouvernance, d'une part, et des instances de gestion courante, d'autre part.

Sont ainsi impliqués dans la gestion et la surveillance des risques de la Banque et du Groupe le Comité Risques Groupe, le CACI Groupe, le Comité de Direction Générale, les Comités de Crédit, le Comité de Surveillance des anomalies et de déclassement et le Comité de Pilotage et de Gestion des Risques Groupe.



Par ailleurs, le Contrôle Général Groupe est mandaté pour diligenter des missions d'inspection et d'audit dans les différentes entités opérationnelles aussi bien au Maroc qu'à l'étranger.

La Filière Risques est totalement indépendante de toute filière opérationnelle dans le Groupe et des entités et permet de garantir une information indépendante, objective et complète aux dirigeants sur la situation des risques.

Elle veille à ce que le dispositif de maîtrise des risques soit efficace, exhaustif et homogène et à ce que le niveau des risques pris soit cohérent avec les orientations de l'activité, notamment les objectifs stratégiques et les moyens du Groupe et ses entités.

Le Groupe et ses entités veillent en continu au respect des exigences réglementaires édictées par Bank Al Maghrib ainsi que celles requises par les banques centrales locales.

La Direction Générale Risques Groupe, à travers les Pôles Management des Risques Groupe, Analyse des Engagements, Surveillance des Engagements, et Risques sur Contreparties Afrique & Projets Transverses assure, d'une part, le pilotage et la surveillance des risques supportés par les entités du Groupe et, d'autre part, examine les modalités d'octroi de lignes de crédit. La mission du Pôle Risques Groupe est de parvenir à la maîtrise des risques en contribuant activement à :

- La définition de la politique des risques du Groupe BANK OF AFRICA ;
- La mise en place d'un système de contrôle des risques ;
- La définition et la gestion des processus de prise et de suivi des engagements.

RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque de non remboursement par des clients de leurs obligations envers la Banque en intégralité et dans les délais impartis, et qui pourrait entraîner une perte financière pour la Banque. C'est la catégorie de risque la plus large et qui peut être corrélée à d'autres catégories de risque.

Dispositif de Décision

La procédure d'octroi de crédit mise en œuvre s'articule autour de deux approches :

Une approche standardisée, pour les produits communs destinés aux particuliers, qui repose sur deux piliers :

- L'utilisation d'une fiche d'autocontrôle qui formate les critères d'acceptation, sur la base desquels l'évaluation des risques est menée. Cette fiche d'autocontrôle reprend les conditions du crédit et vérifie la conformité et le respect des normes de crédit ;
- Un système de délégation qui désigne les niveaux de pouvoirs des autorisations d'attribution de crédit. Il permet d'assurer la conformité des décisions prises aux processus de crédit et l'intégrité de la personne déléguataire. Chaque demande de prêt transite par toutes les entités subordonnées jusqu'à son octroi par l'entité titulaire de la demande en question.

Une approche individuelle, en fonction des spécificités et des besoins des entreprises, qui repose sur trois principes directeurs :

- La gestion du portefeuille de crédit qui permet au Senior Management de détenir suffisamment d'informations pour évaluer le profil de risque de client ;

- La délégation du pouvoir d'approbation à des individus *intuitu personae* sur la base de leur expérience, jugement, compétence, et formation professionnelle ;
- L'équilibre des pouvoirs, les facilités étant accordées sur la base du jugement d'au moins trois personnes «Troïka».

Pour certains niveaux de risques, l'approbation du Comité Senior de Crédit ou du Comité des Grands Engagements(CGE) doit être sollicitée. A noter également qu'un contrôle autonome de la qualité du crédit et du respect des procédures est assuré par le Contrôle Général Groupe.

Pareillement, la Direction Générale Risques Groupe veille de manière autonome et poursuit le maintien de la qualité de gestion des risques et le respect des règles et procédures internes.

Le niveau d'approbation requis est généralement déterminé par le montant des facilités proposées au client, le rating du client, les crédits nécessitant l'approbation d'un spécialiste sectoriel, les crédits jouissant de garanties sûres, la maturité de la facilité.

Diversification du Portefeuille

La diversification du portefeuille de crédit demeure une préoccupation permanente de la politique de risque du Groupe. Les éventuelles concentrations par contrepartie ou par secteur font l'objet d'un examen régulier donnant lieu, le cas échéant, à des actions correctives permettant une gestion dynamique de l'exposition.

A ce propos, des limites de concentration sont instaurées et revues semestriellement portant sur les secteurs d'activité ainsi que les Groupes d'intérêt économique. Aussi, des reportings réguliers sont adressés à Bank Al-Maghrib, notamment celui du coefficient de division des risques.

Surveillance et pilotage

La Direction Générale Risques Groupe assure, au niveau du Groupe BANK OF AFRICA, des missions de prévention et de surveillance permanente des risques de crédit.

Fonction clé dans le processus de maîtrise des risques, cette gestion préventive consiste à anticiper les situations de dégradation des risques et à y apporter les ajustements appropriés.

Dans le cadre de l'exercice de cette fonction, la Direction Générale Risques Groupe est amenée à :

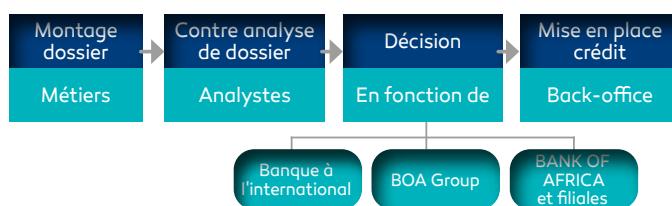
- Surveiller la régularité des engagements : conformité à l'objet du crédit et respect des cotes autorisées, examen des incidents de paiement, revue des dossiers échus... ;
- Déetecter les créances présentant des signes de faiblesse persistants ;
- Suivre avec le Réseau l'évolution des principaux risques (créances difficiles, engagements les plus importants et/ ou les plus sensibles);

Créances en souffrance

A l'occasion de la revue périodique, mensuelle, du portefeuille et l'analyse des dossiers à risques, chaque filiale procède à la revue de sa classification réglementaire des crédits en s'alignant sur les exigences réglementaires locales.

Cette revue est actée dans le cadre des Comités de Surveillance des Comptes en anomalie et de Déclassement, et ce sur proposition de la fonction Risques de chaque entité. Les décisions de ces comités sont mises en œuvre à travers l'exécution et le suivi du transfert des comptes sains à la catégorie de créances en souffrance correspondantes ainsi que de leur provisionnement. Le provisionnement fait l'objet de contrôle et de suivi par le Contrôle Général Groupe, les Auditeurs Externes et le Comité Risques Groupe.

Nouvelle demande de renouvellement



- Déterminer les dossiers éligibles au déclassement au regard de la réglementation en vigueur régissant les créances en souffrance ;
- Suivre en permanence les indicateurs de risque de crédit : créances saines, créances sensibles et créances en souffrance en précisant les provisions, le taux de sinistralité et le taux de couverture.

Dispositif de Notation Interne

Un outil de notation interne dédié aux entreprises (GE & PME) est déployé au niveau du réseau commercial.

Parallèlement, la banque dispose d'un système décisionnel d'octroi de crédit à la consommation dédié au segment « Retail ». Son implémentation a été réalisée au niveau de l'outil d'instruction de crédit de la banque.

BANK OF AFRICA dispose également de grilles de score pour les MRE, Professionnels, et TPE. Ces grilles sont déployées au niveau du SI de la Banque.

RISQUE DE MARCHE

Les risques de marché sont définis comme les risques de pertes sur des positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix du marché, ils recouvrent :

- Le risque de taux d'intérêt ;
- Le risque sur titre de propriété ;
- Le risque de change ;
- Le risque sur produits de base.

Et deux typologies de risque de crédit sur opérations de marché :

- Risque de contrepartie ;
- Risque de règlement livraison.

Le dispositif de gestion des risques de marché du Groupe BANK OF AFRICA s'articule autour de deux axes principaux :

LIMITES

Limites de Contrepartie sur opérations de marché :

Le processus d'octroi des limites par contrepartie et des demandes de dépassement sur opérations de marché est régi au sein du Groupe BANK OF AFRICA via un système de délégation des pouvoirs encadré par des procédures différencierées suivant le type de contrepartie. Les transactions de marché font l'objet d'une fixation de limites à priori, selon un schéma délégataire s'appuyant sur le principe de la Troïka.

Limites de marché

Afin de maîtriser la prise de risques de marché au sein du Groupe BANK OF AFRICA et la diversification du portefeuille de négociation, un set de limites de marché a été instauré. Ces limites reflètent le profil de risque du Groupe et permettent un pilotage optimal des risques de marché à travers l'arbitrage entre les différentes activités de marché. Le set des limites de marché du Groupe BANK OF AFRICA se décline comme suit :

- Les limites de stop/loss par activité sur différents horizons ;
- Les limites de positions ;
- Les limites de transaction.

Indicateurs de risque

Différents indicateurs de risque reflétant le niveau d'exposition aux risques de marché sont utilisés au sein du Groupe BANK OF AFRICA et se déclinent comme suit :

Valeur à risque (VaR) globale et par classe d'actif

La Value-at-Risk est une mesure globale et probabilisée du risque de marché. Elle permet de résumer le risque encouru à travers le calcul de la perte potentielle éventuelle sur un horizon de temps et un degré de probabilité donnés.

Stress Testing par facteur de risque

Le Groupe BANK OF AFRICA réalise des tests de résistance afin d'évaluer la vulnérabilité du portefeuille de négociation du groupe à des scénarios extrêmes. Les stress tests couvrent toutes les composantes du portefeuille de négociation à travers la simulation de l'ensemble des facteurs de risque impactant le portefeuille.

RISQUE GLOBAL DE LIQUIDITE ET DE TAUX D'INTERET

Afin de préserver les équilibres du bilan dans un contexte de croissance des actifs, le dispositif de gestion des risques de liquidité et de taux d'intérêt mis en place par BANK OF AFRICA - BMCE Group a pour objectif de veiller à :

- Assurer la stabilité des résultats contre les variations des taux d'intérêt, en préservant la marge d'intérêt et en optimisant la valeur économique des Fonds Propres ;
- Assurer un niveau de liquidité suffisant, permettant à la Banque de faire face à ses obligations à tout moment en la mettant à l'abri d'une crise éventuelle ;
- S'assurer que le risque inhérent aux positions de change ne vienne diminuer la marge bénéficiaire de la Banque ;
- Orienter la stratégie de la Banque de telle sorte à pouvoir saisir pleinement les opportunités de croissance offertes par l'environnement macro-économique.

Risque de Liquidité

La stratégie de la Banque en matière de gestion du risque de liquidité a pour but d'adapter la structure de ses ressources afin de permettre à la Banque de poursuivre de manière harmonieuse l'expansion de son activité.

Le risque de liquidité se traduit pour la Banque à travers l'impossibilité de satisfaire ses engagements, lorsque des besoins inattendus sont subis, et qu'elle ne peut y faire face à partir de ses actifs liquides.

Une telle éventualité peut trouver son origine dans d'autres causes que la liquidité. Par exemple des pertes importantes qui résultent des défaillances des contreparties, ou d'évolutions adverses du marché.

Deux sources majeures peuvent générer un risque de liquidité :

- L'incapacité de l'établissement à lever les fonds nécessaires pour faire face à des situations inattendues à court terme, notamment un retrait massif des dépôts ou un tirage maximal des engagements en hors bilan ;
- Le non adossement des actifs et passifs ou le financement des actifs moyen et long termes par des passifs à court terme.

Un niveau de liquidité acceptable est un niveau qui permet à la Banque à la fois de financer l'évolution de ses actifs, et de faire face à ses engagements dès qu'ils sont exigibles, en mettant ainsi la Banque à l'abri d'une crise éventuelle.

Deux indicateurs permettent d'apprécier le profil de liquidité de la Banque :

- Le LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) : coefficient de liquidité selon les normes de Bâle III ;
- Le profil des impasses cumulées à horizon 12 mois en mode statique.

La technique des impasses / Gap périodiques ou cumulées en dirhams et en devises, permet d'évaluer le niveau de risque de liquidité encouru par la Banque à court, moyen et long termes. Cette technique permet d'estimer les besoins nets de refinancement sur différents horizons et arrêter les modalités adéquates de couverture.

Risque de Taux

Le risque de taux d'intérêt est le risque que l'évolution future des taux d'intérêt vienne réduire les marges prévisionnelles de la Banque.

La variation des taux d'intérêt impacte également la valeur actualisée des flux futurs attendus. Le degré d'impact sur la valeur économique des actifs et des passifs dépend de la sensibilité des différentes composantes du bilan à une variation des taux.

L'appréciation du risque de taux peut s'effectuer en faisant appel à un ensemble de simulations de stress testing, dans le cadre d'un scénario de variation des taux de 200 pbs tel que préconisé par le Comité de Bâle.

La stratégie de la Banque en matière de gestion du risque de taux d'intérêt, veille à assurer la stabilité des résultats contre les variations des taux d'intérêt, en préservant la marge d'intérêt et en optimisant la valeur économique des Fonds Propres.

Les variations des taux d'intérêts peuvent avoir des répercussions néfastes sur la marge d'intérêt de la Banque, et par conséquent causer de sérieuses déviations par rapport au plan initial.

Afin de neutraliser ces risques de déviation, le département ALM oriente régulièrement la stratégie de la Banque en fixant des règles d'adossement des emplois à des ressources de même nature, et en définissant un seuil de tolérance maximum de déviation de la marge d'intérêt par rapport à la MNI prévisionnelle.

La technique des impasses / Gap périodiques ou cumulées en dirhams et en devises, permet d'évaluer le niveau de risque de taux encouru par la Banque à court terme et à moyen, long termes. Cette technique permet d'estimer les décalages d'adossements actif / passif sur différents horizons afin d'arrêter les modalités adéquates de couverture.

RISQUE OPERATIONNEL

Le risque opérationnel correspond à la possibilité de subir une perte découlant d'un processus interne défaillant ou d'un système inadéquat, d'une erreur humaine ou d'un évènement externe.

L'objectif prioritaire de BANK OF AFRICA - BMCE Group au travers de son dispositif de gestion des risques opérationnels est la réduction de l'exposition aux risques opérationnels, l'optimisation des processus de surveillance et le renforcement du dispositif de contrôle.

Le système interne de mesure du risque opérationnel est étroitement associé à la gestion quotidienne des risques à travers la collecte des évènements de risques, la cartographie des risques opérationnels ainsi que les indicateurs clés de risques (K.R.I.). Une organisation spécifique de gestion des risques opérationnels a été mise en place se basant sur des interlocuteurs risques opérationnels. Il s'agit des Correspondants Risques Opérationnels Métiers et Filiales (CRO), Coordinateurs Risques Opérationnels et Relais Risques Opérationnels.

Plusieurs types d'attitudes peuvent être envisagés pour l'atténuation de l'exposition aux risques opérationnels :

- Renforcer les contrôles ;
- Couvrir les risques, en particulier via la mise en place d'assurance ;
- Eviter les risques, via notamment le redéploiement d'activités ;
- Elaborer des plans de continuité d'activité.

BANK OF AFRICA - BMCE Group dispose d'un dispositif de contrôle permettant une forte réduction des risques opérationnels. Cependant, en termes de gestion des risques Opérationnels et via son dispositif dédié, elle conserve toute latitude pour identifier au cas par cas le comportement optimal, en fonction des différents types de risque. Par ailleurs, le Groupe dispose de polices d'assurances permettant d'atténuer les risques encourus

relatifs aux dommages des locaux, des fraudes, des vols de valeurs et de responsabilité civile...

La gouvernance des risques opérationnels au sein de BANK OF AFRICA - BMCE Group est structurée en trois Comités RO :

- Comité de Suivi des Risques Opérationnels ;
- Comité Risques Opérationnels Filiales ;
- Comité Risques Opérationnels Groupe. Les missions de ces Comités portent sur la revue périodique de :
- L'évolution de l'exposition aux risques opérationnels et de l'environnement de contrôle de ces risques ;
- L'identification des principales zones de risque, en termes d'activités et de types de risques ;
- La définition des actions préventives et correctives à mettre en place afin de réduire le niveau de risque ;
- Le montant des Fonds Propres à allouer aux risques opérationnels, le coût des actions de prévention à mettre en œuvre ainsi que le coût lié aux assurances à mettre en place.

Plan de Continuité d'Activité

Porté par un cadre réglementaire, le plan de continuité d'activité répond à une importance croissante accordée à la minimisation des effets des interruptions des activités, du fait des interdépendances qui existent entre elles et les ressources sur lesquelles elles reposent, notamment humaines, informatiques ou encore logistiques.

Il s'agit d'un ensemble de mesures et procédures visant à assurer, selon divers scénarios de crise, y compris face à des chocs extrêmes, le maintien, le cas échéant de façon temporaire selon un mode dégradé, des prestations des services essentiels de la Banque puis la reprise planifiée des activités.

Responsabilité Environnementale, Climatique et Sociale

Le cadre de gestion des engagements de responsabilité environnementale, climatique et sociétale de BANK OF AFRICA - BMCE Group est construit sur la base des valeurs de BANK OF AFRICA et de l'engagement sous-jacent à respecter les droits de l'homme et l'environnement. Il s'applique à toutes les filiales bancaires du Groupe et à celles liées au secteur bancaire. Aussi, il y a lieu de préciser que ce cadre s'applique à tous les produits et services financiers proposés par la Banque.

BANK OF AFRICA - BMCE Group intègre ainsi les considérations et objectifs de développement durable dans ses stratégies commerciales et gère les risques environnementaux, climatiques et sociaux -ECS- liés à ses engagements commerciaux.

Les risques résultant des problématiques environnementales, climatiques et sociales sont inhérents à toute transaction financière. Ils se traduisent pour la banque en impacts financiers, légaux, de garantie ou de réputation.

Les systèmes d'identification, de mesure d'analyses internes des risques ECS sont désormais étroitement liés à la gestion quotidienne des risques opérationnels.

RISQUE PAYS

Par risque pays on entend la possibilité qu'une contrepartie souveraine d'un pays donné ne soit pas en mesure ou refuse, et que les autres contreparties de ce pays ne soient pas en mesure, de remplir leurs obligations à l'égard de l'étranger pour des considérations d'ordre sociopolitique, économique ou financier. La politique de gestion des risques pays décrit en détail le dispositif qui repose sur les axes suivants :

- Identification du risque pays ;
- Calcul de l'exposition par pays et consolidation ;
- Élaboration de la fiche pays et sa notation ;
- Allocation des limites pays ;
- Reporting et alertes ;
- Provisionnement.

Le suivi et la surveillance des expositions du Groupe sur les risques pays sont assurés à travers une remontée mensuelle de Reporting provenant des filiales à destination du Management des Risques Groupe.

STRESS TESTING

Le Stress Testing consiste à analyser les différents scénarios suite à des chocs extrêmes affectant les activités du groupe et qui touchent aux volets crédits, marché et risque pays. Il vise, d'une part, à renforcer les outils de mesure de risque afin de prévoir et d'anticiper d'éventuelles situations de risque, et d'autre part, à permettre une meilleure allocation des fonds propres.

Le Groupe BANK OF AFRICA intègre le Stress Testing comme composante fondamentale de sa politique de gestion des risques.

À ce titre, des exercices de stress test sont réalisés régulièrement en sus des reportings semestriels instaurés par le régulateur.

DISPOSITIF ICAAP :

L'*Internal Capital Adequacy Assesment Process* (ICAAP) est un processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes. Il a pour but d'assurer en permanence une adéquation entre les fonds propres et l'ensemble des risques significatifs de la banque.

L'ICAAP s'articule autour de 3 axes principaux :

- La définition et le pilotage de l'appétit au risque de BANK OF AFRICA S.A
- L'identification et le pilotage des risques ainsi que la mise en place d'un *capital buffer* visant à couvrir les risques du pilier 2 (risque de taux, de liquidité, de concentration, conformité...).

Le processus ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assesment Process*) permet de définir une structure des fonds propres, des projections dynamiques de ratios de solvabilité et des exigences en capital additionnel.

Pour compléter ce processus, la banque procède à des simulations et des stress-tests basés sur plusieurs critères pour évaluer l'impact des facteurs de risque sur sa capacité de résistance en termes de fonds propres.

La mise en place du dispositif du *Risk Appetite* s'est concrétisée par l'intégration de deux référentiels cadres à savoir :

- Le *Risk Appetite Framework* qui décrit le schéma de gouvernance et d'organisation, le processus de définition et la déclinaison de l'appétit pour le risque au sein de la banque.
- Le *Risk Appetite Statement* qui définit en cohérence avec le plan stratégique de développement du Groupe, les dimensions du *Risk Appetite* qui reflètent le profil de risque de la banque.

Ces dimensions sont déclinées en indicateurs quantitatifs auxquels des seuils ont été associés.

La Filière Risques veille à bien articuler le dispositif d'appétit au risque avec le processus d'allocation des fonds propres et le système des limites.

Pour les principaux risques, l'appétit pour le risque du Groupe est encadré par des limites et des seuils d'alerte. Ces indicateurs permettent de conforter l'atteinte des valeurs cibles du Groupe et d'orienter le profil de rentabilité du Groupe.

PLAN DE REDRESSEMENT DE CRISE INTERNE (PRCI) :

Dans le cadre des nouvelles dispositions de la circulaire 4/W/2017 de Bank Al Maghrib relative à la mise en place du Plan de Redressement de Crise Interne (PRCI), BANK OF AFRICA a pris les dispositions nécessaires afin de se conformer à cette réglementation.

Ce dispositif de prévention a pour objet d'évaluer la résilience du Groupe BANK OF AFRICA, en tant qu'établissement systémique, en cas de crise extrême et d'identifier les leviers pour rétablir sa viabilité sur les volets solvabilité, liquidité, qualité des actifs et rentabilité. Aussi, les différents risques auxquels le groupe est exposé, ont été couverts par ce PRCI, à savoir : le risque de crédit, le risque de marché, le risque pays, les risques de gestion du bilan, les risques opérationnels, le risque de cybercriminalité, le risque de non-conformité et le risque de réputation.

Ainsi, une taxonomie des risques du Groupe a été élaborée en articulation avec le dispositif ICAAP, le renforcement des simulations de crise interne en se basant sur des scénarii extrêmes mais plausibles et qui couvrent l'ensemble des risques encourus par le Groupe.