

BANK OF AFRICA



Document de référence relatif à l'exercice 2020

Enregistrement de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC)

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 23/07/2021 sous la référence EN/EM/012/2021.

Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dument visé par l'AMMC.

Mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de certificats de dépôt

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la mise à jour du dossier d'information relatif au programme d'émission de certificats de dépôt est composée :

- du présent document de référence ;
- de la note relative au programme de certificats de dépôt enregistrée par l'AMMC en date du 16/01/2020, sous la référence EN/EM/001/2020 et disponible sur le lien suivant :

https://www.ammc.ma/sites/default/files/Note_CD_%20BMCE_Bank_001_2020.pdf

AVERTISSEMENT

Le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du document de référence n'implique pas authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent document de référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière s'il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent document de référence peut faire l'objet d'actualisations ou de rectifications. Les utilisateurs de ce document de référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, desdites actualisations

ABREVIATIONS

AFH	African Financial Holding
AGO	Assemblée Générale Ordinaire
ALCO	AssetLiabilityCommittee
ALM	AssetLiability Management
AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
BAM	Bank Al-Maghrib
BBI	BANK OF AFRICA International Plc
BCP	Banque Centrale Populaire
BDM	Banque de Développement du Mali
BEI	Banque Européenne d'Investissement
BES VIDA	Banco Espirito Santo VIDA (filiale à 100% de Banco Espirito Santo)
BHB	Banque de l'Habitat du Bénin
BMCD	Banque Malienne de Crédit et de Dépôts
BFCM	Banque Fédérative Du Crédit Mutuel
BMCI	Banque Marocaine du Commerce et de l'Industrie
BNR	Bénéfice Net Réel
BPA	Bénéfice par action
BVC	Bourse des Valeurs de Casablanca
BOA	Bank Of Africa
CA	Chiffre d'Affaires
CACI	Comité d'Audit et de Contrôle Interne
CES	Créances en souffrance
CAM	Caja De Ahorros Del Mediterraneo
CID	Conseil Ingénierie et Développement
CCA	Comptes courants d'associés
CDM	Crédit du Maroc
CEB	Charges d'Exploitation Bancaire
CIH	Crédit Immobilier et Hôtelier
CIMR	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite
CSIS	Center for Strategic International Studies
CTM	Compagnie de Transport Marocaine
DAB	Distributeur Automatique de Billets
DAT	Dépôts à Terme
DPA	Dividende par action
ESFG	Espirito Santo Financial Group
EUR	Monnaie unique européenne
ESI	Espirito Santo International
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FCP	Fonds Commun de Placement
FMI	Fonds Monétaire International
GAB	Guichet Automatique Bancaire

GBP	Livre sterling - Royaume Uni
GDR	Global DepositoryReceipts
GNS	Global Network System
GPBM	Groupement Professionnel des Banques du Maroc
IG	Intégration Globale
IPE	Impression Presse Edition
ITB	Institut Technique de Banque
IR	Impôt sur le revenu
IS	Impôt sur les Sociétés
K	Millier
LCN	Lettre de Change Normalisée
LCB	La Congolaise de Banque
M	Million
MAD	Dirham Marocain
MAMDA	Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances
MCMA	Mutuelle Centrale Marocaine d'Assurances
Md	Milliard
MEE	Mise en Equivalence
MRE	Marocain Résident à l'Étranger
MSIM	Morgan Stanley Investment Management
Nb	Nombre
ND	Non disponible
NPL	Non PerformingLoans
OPCVM	Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
OPV	Offre Publique de Vente
Pb	Point de base
PEB	Produits d'Exploitation Bancaire
PNB	Produit Net Bancaire
RBE	Résultat Brut d'Exploitation
RMA	Royale Marocaine d'Assurances
RMI	Radio Méditerranée Internationale
RNPG	Résultat Net Part du Groupe
RoE	Return On Equity
SCR	Société Centrale de Réassurance
SFCM	Société Financière Crédit du Maghreb
SFI	Société Financière Internationale
SICAV	Société d'Investissement à Capital Variable
TCN	Titres de Créances Négociables
TMT	Télécommunications, Média & Technologies
TOS	Tanger Offshore
UBP	Union Bancaire Privée
USD	Dollar américain

SOMMAIRE	
AVERTISSEMENT	2
ABREVIATIONS	3
SOMMAIRE	5
PARTIE I : ATTESTATIONS ET COORDONNÉES	7
I. LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE BANK OF AFRICA	8
II. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES	9
III. L'ORGANISME CONSEIL	11
IV. LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE	12
V. AGENCES DE NOTATION	12
PARTIE II : PRÉSENTATION DE BANK OF AFRICA	13
I. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL	14
II. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DE L'EMETTEUR	15
III. NEGOCIABILITE DES TITRES DE CAPITAL	23
IV. POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	25
V. ENDETTEMENT	26
VI. NOTATION (EXTRAITS TRADUITS)	32
VII. GOUVERNANCE DE BANK OF AFRICA	39
VIII. ORGANES DE DIRECTION	63
IX. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	63
PARTIE III : ACTIVITÉ DE BANK OF AFRICA	83
I. HISTORIQUE DE BANK OF AFRICA	84
II. APPARTENANCE DE BANK OF AFRICA A O CAPITAL GROUP	94
III. FILIALES DE BANK OF AFRICA	107
IV. SECTEUR BANCAIRE	160
V. ACTIVITE DE BANK OF AFRICA	172
VI. DEMARCHE RSE	176
I. LA GOUVERNANCE ESG AU NIVEAU DU GROUPE BANK OF AFRICA	180
III. FINANCE DURABLE ET INCLUSIVE	181
IV. L'EXTENSION DE LA GOUVERNANCE FONDEE SUR LES RISQUES AUX RISQUES SOCIO-ENVIRONNEMENTAUX	183
V. LA FONDATION BMCE BANK A TRAVERS SES 8 AXES STRATEGIQUES	185
VI. LA FONDATION BMCE BANK ENGAGEE POUR LE DEVELOPPEMENT HUMAIN	186
VII. UNE PERFORMANCE DD RSE RECONNUE	188
VIII. IMPACT ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE DE LA SOCIETE	189
IX. ACTIONS CORRECTIVES	189
X. IMPACT DES INVESTISSEMENTS EN MATIERE D'INFRASTRUCTURES ET DE SERVICES PUBLICS.	189
VII. CAPITAL HUMAIN	190
VIII. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT	199
IX. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT	200
X. MOYENS INFORMATIQUES ET ORGANISATION	204
PARTIE IV: SITUATION FINANCIERE DE BANK OF AFRICA - COMPTES CONSOLIDES IFRS 2018-2020	206
I. INFORMATIONS FINANCIERES CONSOLIDEES ENTRE 2018 ET 2020	207
II. PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES IFRS	221
III. PRINCIPAUX FAITS MARQUANTS L'ELABORATION DES COMPTES	226
IV. ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE IFRS	231
V. ANALYSE DU BILAN CONSOLIDE IFRS	250
PARTIE VII : PRESENTATION DES COMPTES TRIMESTRIELS DE BOA AU 31/03/2021 (NON	266
AUDITES)	266
PARTIE VII : PERSPECTIVES	273
I. PERSPECTIVES DE CROISSANCE DE LA BANQUE	274
PARTIE VIII : FAITS EXCEPTIONNELS	277
PARTIE IX : LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES	279
PARTIE X : FACTEURS DE RISQUES	281
I. RISQUES AFFERENTS À LA BANQUE ET À SON SECTEUR	282

PARTIE XI : ANNEXES 294

PARTIE I : ATTESTATIONS ET COORDONNÉES

I. Le Président du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA

1. Identité

Dénomination ou raison sociale :	BANK OF AFRICA
Représentant légal :	Othman BENJELLOUN
Fonction :	Président Directeur Général
Adresse :	140 avenue Hassan II
Téléphone :	05 22 49 80 05
Télécopie :	05 22 22 01 23
E-mail :	nechcherki@bankofafrica.ma

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2020

Le Président du conseil d'administration atteste que les données du présent document de référence dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de BANK OF AFRICA. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Othman BENJELLOUN
Président Directeur Général, BANK OF AFRICA

II. Les Commissaires aux Comptes

1. Identité des commissaires aux comptes

Dénomination ou raison sociale :	KPMG
Représenté par / signataire :	Abderrazzak MZOUGUI
Fonction :	Associé
Adresse :	11 avenue Bir Kacem - Souissi -10 170 Rabat
Téléphone :	05 37 63 37 02
Télécopie :	05 37 63 37 11
E-mail :	amzougui@kpmg.com
Date du premier exercice soumis au contrôle	2014
Date de renouvellement du mandat	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2019
Date d'expiration du mandat	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2022
Dénomination ou raison sociale :	FIDAROC GRANT THORNTON
Représenté par / signataire :	Faïçal MEKOUAR
Fonction :	Associé
Adresse :	7 Boulevard Driss Slaoui, Casablanca -20160
Téléphone :	05 22 54 48 00
Télécopie :	05 22 54 23 21
E-mail :	faical.mekouar@ma.get.com
Date du premier exercice soumis au contrôle	2008
Date du début de dernier mandat	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2019
Date d'expiration du mandat	AGO appelée à statuer sur l'exercice 2022

Il est à noter que Fidaroc Grant Thornton occupaient la fonction de commissaires aux comptes de Bank Of Africa sur la période [2008-2016] et a été mandaté pour un nouveau mandat de 3 ans, lors de l'assemblée générale statuant sur l'exercice 2019 pour la période [2020 ; 2022].

Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux états de synthèse sociaux et consolidés en norme IFRS de BANK OF AFRICA pour les exercices clos au 31 décembre 2018, 2019 et 2020

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2020

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- Les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par les soins des co-commissaires aux comptes KPMG et Ernst & Young au titre des exercices clos au 31/12/18 et au 31/12/19 et par nos soins au titre de l'exercice clos au 31/12/20.
- Les états de synthèse annuels consolidés en normes IFRS tels qu'audités par les soins des co-commissaires aux comptes KPMG et Ernst & Young au titre des exercices clos au 31/12/18 et au 31/12/19 et par nos soins au titre de l'exercice clos au 31/12/20.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

KPMG

Mostafa FRAIHA

FIDAROC GRANT THORNTON

Faiçal MEKOUAR

III. L'Organisme Conseil

1. Identité du conseiller financier

Dénomination ou raison sociale :	BMCE Capital Conseil
Représentant légal :	Mehdi Jalil DRAFATE
Fonction :	Président du directoire
Adresse :	63, Boulevard Moulay Youssef - 20000 Casablanca
Téléphone :	05 22 42 91 00
Télécopie :	05 22 43 00 21
E-mail :	mj.drafate@bmcek.co.ma

2. Attestation

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2020

Le présent document de référence a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier de BANK OF AFRICA à travers :

- Les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès de la Direction Générale de BANK OF AFRICA ;
- L'analyse des comptes sociaux (2018-2020) et consolidé en normes IFRS (2018-2020), les rapports de gestion 2018, 2019 et 2020 ainsi que la lecture des procès-verbaux des organes d'administration et des assemblées générales ordinaires et extraordinaires de BANK OF AFRICA tenues en 2018, 2019 et 2020 et l'exercice en cours jusqu'à la date de l'enregistrement, les comptes agrégés de BANK OF AFRICA (2018-2020) et le rapport financier annuel au titre de l'exercice 2020 ;
- L'analyse des comptes sociaux et consolidés IFRS au 31 mars 2020 et au 31 mars 2021 ;
- L'analyse des rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux et consolidés relatifs aux exercices clos au 31/12/2018, 2019, 2020 ;
- Les rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes relatifs aux conventions réglementées des exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les rapports et statistiques du GPBM pour les exercices 2018, 2019 et 2020 ;
- Les principales caractéristiques du métier des établissements bancaires.

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de BANK OF AFRICA. Il ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

BMCE Capital Conseil est une filiale à 100% du groupe BANK OF AFRICA. Nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

BMCE Capital Conseil
Mehdi Jalil DRAFATE
 Président du Directoire

IV. Le Responsable de l'Information et de la Communication Financière

Pour toute information et communication financière, prière de contacter :

Nom et prénom	Brahim BENJELLOUN TOUIMI
Fonction :	Administrateur Directeur Général Délégué
Adresse :	140 avenue Hassan II
Adresse électronique :	bbenjelloun@bankofafrica.ma
Téléphone :	05 22 49 80 11 / 12
Télécopie :	05 22 26 49 65

V. Agences de notation

Agence	MOODY'S INVESTORS SERVICE
Adresse :	Kanika Business Centre, 319, 28th October Avenue, PO Box 53205
Adresse électronique :	olivier.panis@moodys.com
Téléphone :	0097142 37 95 33
Télécopie :	-

Agence	FITCH RATINGS LIMITED
Adresse :	30 North Colonnade
Adresse électronique :	ramy.habibialaoui@fitchratings.com
Téléphone :	+44 (0) 203 530 1464
Télécopie :	+44 (0) 203 530 2538

Agence	VIGEO EIRIS
Adresse :	Technopark - Route de Nouacer, Office 601 - Casablanca - Morocco
Adresse électronique :	khadija.hammouda@vigeo-eiris.com
Téléphone :	+212 5 22 87 14 77
Télécopie :	+212 5 22 87 47 27

PARTIE II : PRÉSENTATION DE BANK OF AFRICA

I. Renseignements à Caractère Général

Dénomination sociale :	'BANK OF AFRICA' par abréviation "BOA'
Siège social :	140, avenue Hassan II, Casablanca.
Téléphone :	05 22 49 80 04/03
Télécopie :	05 22 26 49 65
Site Web :	www.bankofafrica.ma
Forme juridique :	Société Anonyme à Conseil d'Administration.
Date de constitution :	31 août 1959.
Durée de vie :	99 ans.
Numéro d'Inscription au Registre de Commerce :	27 129 Casablanca
Exercice social :	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Objet social : (Article 3 des statuts)	<p>BANK OF AFRICA a pour objet, dans le cadre du Dahir n° 1-14-193 du 1^{er} rabii I 1436 portant promulgation de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ d'effectuer toutes opérations de banque, de change, de trésorerie, d'aval, d'acceptation, d'escompte, de réescompte, de découvert en compte courant et toute forme de crédit à court, moyen et long termes ; contracter tous emprunts, tous engagements en toutes monnaies ; acheter, vendre ou céder tous biens mobiliers ou immobiliers ; pratiquer toutes opérations de transit ou de commissions, de commerce de métaux précieux ; ▪ d'effectuer tous placements, souscriptions, achats et ventes en bourse ou autrement, au comptant ou à terme de titres et d'effets de toutes mesures ; ▪ de prendre, de détenir et de gérer des participations dans toutes entreprises bancaires financières, immobilières, industrielles et commerciales pour elle-même ou pour le compte de tiers ; ▪ et plus généralement, d'effectuer toutes opérations bancaires, financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet social.
Capital social au 31/12/2020	MAD 2 056 066 480 composé de 205 606 648 actions d'une valeur nominale de MAD 10.
Documents juridiques :	Les documents juridiques de la société et notamment les statuts, les procès-verbaux des assemblées générales et les rapports des commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège social de BANK OF AFRICA.
Liste des textes législatifs applicables :	<p>De par sa forme juridique, BANK OF AFRICA est régie par le droit marocain et la loi N° 17-95 telle que modifiée et complétée;</p> <p>De par son activité, BANK OF AFRICA est régie par Dahir n° 1-14-193 du 1^{er} rabii I 1436 portant promulgation de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés (loi bancaire) ;</p> <p>De par la cotation de ses actions sur la Bourse de Casablanca ainsi que par ses émissions obligataires et son programme d'émission de certificats de dépôts, BANK OF AFRICA est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier et notamment :</p>

- Le Dahir portant loi n°19-14 relative à la bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier ;
- Le règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du 3 juillet 2019 ;
- La loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;
- La loi 43-12 relative à l'AMMC ;
- Le règlement général de l'AMMC approuvé par l'arrêté du ministre de l'économie des finances n° 2169-16 ;
- Les circulaires de l'AMMC ;
- le Dahir 1-95-03 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables et l'arrêté du ministère des finances et des investissements extérieurs n° 2560-95 du 09 octobre 1995 relatif au titre de créances négociables ;
- le Dahir n°1-96-246 du 09 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création du dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété ;
- le Règlement Général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932- 98 du 16 avril 1998 et amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001 ;
- le Dahir n°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi n°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier marocain, telle que modifiée et complétée.

Régime fiscal : BANK OF AFRICA est soumise, en tant qu'établissement de crédit, à l'impôt sur les sociétés (37%) et à la TVA (10%).

Tribunal compétent en cas de litige : Tribunal de Commerce de Casablanca.

II. Renseignements sur le capital de l'émetteur

1. Composition du capital

Au 31/12/2020, BANK OF AFRICA est doté d'un capital social de MAD 2 056 066 480, composé de 205 606 648 titres d'une valeur nominale de MAD 10, entièrement libéré, de même catégorie et jouissant des mêmes droits.

Il convient de rappeler, qu'en date du 22 septembre 2008, BANK OF AFRICA avait procédé au split de son action, ramenant sa valeur nominale à MAD 10 contre MAD 100 précédemment et ce, conformément aux dispositions de la loi 20-05 modifiant et complétant la loi n°17-95 du 30 août 1996 relative aux sociétés anonymes.

2. Historique du capital

Tableau 1 Evolution du capital social

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération (en MAD)	Nombre d'actions émises	Montant de l'augmentation valeur (en MAD)	Capital après opération (en MAD)	VN (en MAD)	Prix d'émission (en MAD)
1992	Attribution d'actions gratuites	750 000 000	750 000	75 000 000	825 000 000	100	NA
1992	Souscription en numéraire	825 000 000	1 750 000	175 000 000	1 000 000 000	100	200,00
1996	Attribution d'actions gratuites	1 000 000 000	2 857 142	285 714 200	1 285 714 200	100	NA
1996	Souscription réservée aux institutionnels étrangers	1 285 714 200	1 369 394	136 939 400	1 422 653 600	100	330,00
1996	Souscription réservée aux institutionnels étrangers	1 422 653 600	205 409	20 540 900	1 443 194 500	100	330,00
2000	Attribution d'actions gratuites	1 443 194 500	1 443 194	144 319 400	1 587 513 900	100	NA
2008	Split de l'action	1 587 513 900	158 751 390	-	1 587 513 900	passage de 100 à 10	NA
2010	Augmentation de capital réservée à la BFCM	1 587 513 900	10 712 000	107 120 000	1 694 633 900	10	235,00
2010	Augmentation de capital réservée au personnel	1 694 633 900	2 500 000	25 000 000	1 719 633 900	10	200,00
2012	Augmentation de capital réservée aux actionnaires de référence	1 719 633 900	7 500 000	75 000 000	1 794 633 900	10	200,00
2019	Augmentation de capital par conversion optionnelle en actions des dividendes	1 794 633 900	4 083 101	40 831 010	1 835 464 910	10	180,00
2019	Augmentation de capital par apport en numéraire	1 794 633 900	5 550 414	55 504 140	1 850 138 040	10	180,00
2019	Augmentation de capital réservée à CDC Group PLC	1 890 969 050	10 723 555	107 235 550	1 998 204 600	10	180,00
2020	Augmentation de capital par conversion optionnelle en actions des dividendes	1 998 204 600	5 786 188	57 861 880	2 056 066 480	10	137

Source : Bank of Africa

L'attribution d'actions gratuites par incorporation de réserves, ayant porté le capital social à MAD 1 587 513 900, a été décidé par l'Assemblée Générale Extraordinaire des Actionnaires du 13 juin 2000.

En 2010, BANK OF AFRICA a procédé à un renforcement de ses fonds propres à travers :

- Une augmentation de capital réservée à la BFCM pour un montant de MAD 2,5 milliards en octobre 2010 ;
- Et, une augmentation de capital réservée au personnel du Groupe pour un montant de MAD 500 millions en décembre 2010.

En 2012, BANK Of Africa a opéré une augmentation de capital réservée aux actionnaires de référence du Groupe et ce pour un montant de MAD 1,5 milliards.

En 2019, BANK Of Africa a opéré une augmentation de capital en deux tranches portant sur une conversion optionnelle en actions des dividendes de l'exercice 2018 et un apport en numéraire par appel public à

l'épargne avec maintien des droits préférentiels de souscription des actionnaires pour un montant global de 1 734 032 700 MAD.

En 2019, BANK OF AFRICA a réalisé une augmentation de capital réservée à CDC GROUP PLC pour un montant de MAD 1,9 milliards.

En 2020, BANK OF AFRICA a réalisé une augmentation de capital portant sur une conversion optionnelle totale ou partielle en actions des dividendes de l'exercice 2019 pour un montant global de MAD 792 707 756.

3. Evolution de la structure d'actionariat

Dans le cadre de la consolidation de son actionariat et de sa stratégie de s'ériger en Banque des Réseaux d'alliances internationales, BANK Of Africa a conclu, en 2004, un accord de partenariat avec le Crédit Industriel et Commercial - CIC, filiale du Groupe Crédit Mutuel – France avec une prise de participation de 10% du capital de Bank Of AFRICA.

S'appuyant sur une convergence des orientations stratégiques des deux banques, le partenariat conclu sert les ambitions de développement régional de BANK Of Africa et du CIC. Il devrait également dynamiser leur positionnement sur le continent africain, en particulier au Maghreb, en leur permettant de saisir les opportunités offertes par l'ouverture croissante des marchés algérien, tunisien, libyen et mauritanien sur de nouvelles zones de libre-échange.

Par ailleurs, Morgan Stanley Investment Management - MSIM -, a acquis sur le marché boursier 3%¹ du Capital de BANK Of Africa en septembre 2004. Morgan Stanley Investment Management est la division de gestion d'actifs de Morgan Stanley & Co, firme multinationale au service d'une clientèle mondiale institutionnelle tels que les gouvernements et sociétés, les caisses de retraite et fonds de pension, les fondations ainsi que la clientèle patrimoniale.

En 2005, et au vu du succès de l'opération d'intéressement du personnel réalisée en février 2003, et dans le cadre de sa politique d'encouragement de l'actionariat des salariés et de renforcement de l'appartenance des membres du personnel au Groupe BANK OF AFRICA, La Banque a mis en place un nouveau Programme de Participation de Capital². Ce dernier portait sur 628 841 actions BANK OF AFRICA, représentant 3,96% du capital. Au 28 mai 2007, les salariés de la Banque ont eu la possibilité de céder un tiers de leurs participations au cours de MAD 2 750 (avant split de l'action).

En date du 19 avril 2007, la Caja De Ahorros Del Mediterraneo -CAM- rejoint le tour de table de BANK Of Africa à hauteur de 5%. Cette nouvelle alliance constitue un véritable partenariat industriel (i) dans le domaine de l'immobilier au Maroc, (ii) en faveur des Marocains Résidant en Espagne (iii) dans les métiers de Banque d'Affaires et de l'International, (iv) dans le domaine de la coopération technique et (v) en matière sociétale.

Le 26 mars 2008, BANK Of Africa a cédé 5% de parts supplémentaires de son capital au profit du Groupe français Crédit Mutuel au prix unitaire de MAD 3 000 (avant split de l'action). Cette nouvelle acquisition porte ainsi la participation du CIC dans le capital BANK OF AFRICA à 15%.

Par ailleurs, dans le cadre d'un reclassement de ses actifs et participations, CIC a opéré en date du 30 décembre 2008 un transfert de l'intégralité de sa participation dans BANK Of Africa au profit de son actionnaire majoritaire, la Banque Fédérative du Crédit Mutuel -BFCM-.

Le 5 février 2009, le Groupe CIC a procédé à l'acquisition à travers la BFCM de 4,9% de parts supplémentaires de capital de Bank Of Africa, soit au total plus de 7,7 millions d'actions au prix unitaire de MAD 290 dirhams (après split de l'action). Ainsi, sa participation dans le capital de BANK OF AFRICA est passée de 15,05% à 19,9%.

Le 22 mars 2010, BANK Of Africa a cédé au profit de la Caisse de Dépôts et de Gestion 8% de son capital pour un montant de MAD 3,4 Milliards.

En octobre 2010, le Groupe BANK OF AFRICA a procédé à une augmentation de capital réservée à la BFCM, portant sa participation à 25% (MAD 2,5 milliards). Consécutivement à cette opération, le groupe a procédé début décembre 2010 à une augmentation de capital en faveur du personnel pour MAD 500 millions.

¹ Cette participation a entièrement été cédée en mai 2007.

En août 2011, Caja De Ahorros Del Mediterráneo -CAM- se retire du tour de table de BANK Of Africa en cédant sa participation au profit de FinanceCom.

En 2012, BANK Of Africa a opéré une augmentation de capital réservée aux actionnaires de référence du Groupe (RMA, BFCM, FINANCECOM, CDG, MAMDA/MCMA, CIMR, BES VIDA) et ce pour un montant de MAD 1,5 milliards.

Entre 2013 et 2015, CDG renforce sa participation de 3,07%.

Entre 2013 et 2014, FINANCECOM cède 2,07% de sa participation à un cours de MAD 200.

En 2016, BANCO ESPIRITO SANTO cède 2,84% de sa participation à un cours de MAD 210.

A noter qu'au titre de l'AG mixte en date du 30 mai 2016, a eu lieu le renouvellement de l'autorisation triennale de conversion optionnelle en actions des sommes dues au titre du prêt subordonné consenti par la Société Financière Internationale (International Finance Corporation - IFC) d'un montant de 70 millions d'euros. Parallèlement à une autorisation demandée pour la réalisation d'une augmentation de capital social d'un montant maximum égal à la contrevaletur en dirhams de 70 millions d'euros, par compensation avec les sommes dues au titre du prêt subordonné consenti par la Société Financière Internationale, et la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. L'emprunt a été remboursé par anticipation en date du 21/03/18.

En 2019, BANK Of Africa a opéré une augmentation de capital en deux tranches portant sur une conversion optionnelle en actions des dividendes de l'exercice 2018 et un apport en numéraire par appel public à l'épargne avec maintien des droits préférentiels de souscription des actionnaires pour un montant global de 1 734 032 700 MAD.

En 2019, BANK OF AFRICA a réalisé une augmentation de capital réservée à CDC GROUP PLC pour un montant de MAD 1,9 milliards.

En 2020, BANK OF AFRICA a réalisé une augmentation de capital portant sur une conversion optionnelle en actions des dividendes de l'exercice 2019 pour un montant global de MAD 792 707 756.

En 2021, FINANCECOM cède une participation de 7,1% dans BANK OF AFRICA à Holding Benjelloun Mezian à un cours de MAD 155,95 dans le cadre de la fusion par absorption de FinanceCom par.

Tableau 2 Historique de l'actionnariat au 31 mai 2021

Acquisitions de participations				
Année	Actionnaire	Nombre de titres	Part du capital	Prix d'acquisition par action en MAD
2010	CDG	12 700 111	8,00%	267
2010	GroupeCréditMutuel-CIC (Augmentation de capital par souscription en numéraire)	10 712 000	5,00%	235
2010	Salariés du Groupe (Augmentation de capital par souscription en numéraire)	2 500 000	1,64%	200
2011	Financecom	7 937 500	4,62%	200
2012	BES VIDA COMPAHIA DE SEGUROS SA	4 401 240	2,56%	192
2012	BFCM	2 300 000	1,34%	200

2012	Augmentation de capital réservée (RMA, Financecom, CIMR, CDG, MAMDA/MCMA, BES, BFCM) (Augmentation de capital par souscription en numéraire)	7 500 000	4,36%	200
2013	CDG	2 691 957	1,57%	200
2014	CDG	897 317	0,50%	200
2015	CDG	1 951 456	1,00%	divers cours
2019	Divers actionnaires (dont noyau dur) (Augmentation de capital par souscription en numéraire)	9 633 515	5,37%	180
2019	CDC GROUP PLC	10 723 555	5,37%	180
2020	Divers actionnaires (dont noyau dur)	5 786 188	2,9%	137
2021	HBM	14 523 580	7,1%	155,95
Cessions de participations				
Année	Actionnaire	Nombre de titres	Part du capital	Prix de cession par action en MAD
2010	Programme de Rachat	12 589 826	7,93%	267
2011	Caja de Ahorros del Mediterraneo	7 937 500	4,62%	200
2012	BancoEspirito Santo	397 220	0,23%	192
2012	BES / FUNDO PENSOES	4 004 020	2,33%	192
2012	Financecom	2 300 000	1,34%	200
2013	Financecom	2 691 957	1,57%	200
2014	Financecom	897 317	0,50%	200
2016	Banco Espirito Santo	5 096 108	2,84%	210
2021	Financecom	14 523 580	7,1%	155,95

Source : Bank Of Africa

Pactes d'actionnaires

Dans le cadre de l'entrée de CDC Group dans le capital de Bank Of Africa, un pacte d'actionnaires a été signé entre CDC, RMA, FinanceCom, BANK OF AFRICA et BOA Group.

Le Pacte d'Actionnaires vise essentiellement à renforcer et/ou élargir les pratiques existantes en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE) et de Business Integrity conformes aux standards internationaux, tout en préservant l'équité entre actionnaires.

Les droits limités que détient CDC en sa qualité d'investisseur représentent des droits défensifs usuels permettant d'assurer un suivi et une protection minimale des éléments structurants de son investissement sans aucune intervention dans les décisions stratégiques, opérationnelles ou de gestion au quotidien de BANK OF AFRICA

Ainsi, le Pacte d'Actionnaires ne contient pas (i) de convention de vote entre FinanceCom/RMA et CDC pour influencer les décisions de BANK OF AFRICA, (ii) de droit de veto au profit de CDC, (iii) de règles de quorum ou de majorité renforcé au profit de CDC, ou (iv) d'obligation de coopération sur le marché pour l'acquisition ou la vente de droits de vote attachés aux actions BANK OF AFRICA.

De même, aucune obligation de résultat ne pèse sur FinanceCom/RMA pour l'achat des actions BANK OF AFRICA que CDC détiendra.

Enfin, aucune garantie de liquidité ou de rentabilité n'a été octroyée à CDC.

4. Structure de l'actionariat

Le capital de BANK OF AFRICA s'établit à MAD 2 056 066 480 composé de 205 606 648 actions d'une valeur nominale de MAD 10.

Depuis 2015, l'actionariat de BANK Of Africa se présente comme suit :

Tableau 3 Evolution de l'actionariat³ depuis 2016⁴

Actionnaires	2016	2017	2018	2019	2020
Bloc de contrôle	36,31%	36,35%	36,34%	34,68%	35,50%
RMA*	29,83%	29,87%	29,87%	28,01%	28,22%
Financecom	5,97%	5,97%	5,82%	5,8%	5,84%
Société Financière Crédit du Maghreb -SFCM-	0,51%	0,51%	0,65%	0,87%	0,88%
Participations stables	44,37%	45,11%	44,26%	47,06%	41,83%
BES VIDA COMPAHIA DE SEGUROS SA	-	-	-	-	-
Banque Fédérative du Crédit Mutuel	26,21%	26,21%	26,21%	24,51%	24,56%
Caisse de Dépôt et de Gestion	9,55%	9,55%	8,71%	8,29%	8,32%
MAMDA/MCMA	4,52%	5,24%	5,24%	4,98%	5,01%
CIMR	4,09%	4,11%	4,11%	3,91%	3,93%
CDC GROUPE PLC	-	-	-	5,37%	5,38%
Autres	19,33%	18,56%	19,40%	18,28%	17,30%
Personnel BANK OF AFRICA	1,30%	1,38%	1,37%	1,13%	1,09%
Flottant	18,03%	17,18%	18,03%	17,15%	16,21%
Total	100%	100%	100%	100,0%	100,0%

Source : Bank Of Africa

Pour soutenir son programme de développement, la banque a concrétisé avec succès une bonne partie de son plan de refinancement, en réussissant une injection de capitaux Tier 1 de l'ordre de 3,6 MMDH en 2019 :

- ✓ Conversion d'une large proportion de dividendes en actions, au titre de l'exercice 2018 pour près de +0,7MMDH réalisée en 2019 ;
- ✓ Injection d'une enveloppe globale de près de +2,9 MMDH en Fonds Propres Durs :
 - Augmentation de capital réservée aux actionnaires actuels pour un montant de 1,0MMDH ;
 - Augmentation de capital réservée à l'entrée de la CDC dans le capital de Bank of Africa pour un montant de 1,9MMDH.

A noter que la Banque a réalisé en 2020 une 2^{ème} conversion de dividendes en actions au titre de l'exercice 2019 pour près de 0,8 MMDH.

³ Les pourcentages de participation correspondent aux pourcentages de capital et de droits de vote.

(*)Y compris les actions détenues par les fonds OPCVM dédiés de RMA (2 785 720 actions en 2015, 2 768 647 en 2016, 2017 et 2018, 2 826 851 en 2019 et 2 930 019 actions en 2020).

⁴ A noter que Holding BENJELLOUN MEZIANE détient 1 986 443 actions en 2020, 1 111 218 actions en 2019, contre 100 actions en 2018 et aucune action sur la période 2015-2017.

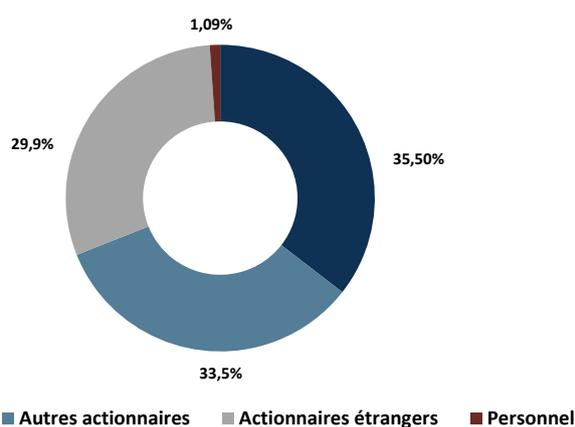
Actionnariat actuel :

L'actionnariat de BANK OF AFRICA au 31/05/2021 se présente comme suit :

Tableau 4 : Actionnariat au 31/05/2021

Actionnaires	31/05/2021	
	Nb d'actions	% du capital
Bloc de contrôle	72 999 028	35,50%
RMA*	54 678 388	26,59%
O CAPITAL GROUP	16 509 923	8,03%
SFCM	1 810 717	0,88%
Participations stables	97 056 426	47,20%
Banque Fédérative du Crédit Mutuel	50 492 025	24,56%
Caisse de Dépôt et de Gestion**	17 108 805	8,32%
CDC Group plc***	11 056 220	5,38%
Groupe MAMDA/MCMA	10 310 563	5,01%
MAMDA	41	0%
MCMA	6282315	3,06%
MAC	4028207	2%
CIMR**	8 088 813	3,93%
Autres	35 551 194	17,29%
Personnel Bank Of Africa	2 245 325	1,09%
Flottant	33 305 869	16,20%
Total	205 606 648	100,00%

Source : Bank Of Africa



Source : Bank Of Africa

* Y compris les actions détenues par les fonds OPCVM dédiés de RMA (2 930 019 actions)

** Situation confirmée par l'actionnaire au 31/12/2020

*** Situation à post Augmentation de capital 2020 (Actions non déposées à Bank of Africa)

Présentation des actionnaires détenant plus de 5% du capital⁵

BFCM

2^{ème} Banque de détail en France, au service de plus de 26,7 millions de clients, Numéro 1 de la bancassurance en France, leader en monétique et acteur majeur sur le marché des professionnels.

Le Groupe BFCM est constitué de :

- La Banque Fédérative du Crédit Mutuel, holding du groupe CM11, qui détient notamment le Crédit Industriel et Commercial (CIC) à hauteur de 93,7% et qui exerce également des activités de banque de financement et de marché ;
- Le Crédit Industriel et Commercial, holding du groupe CIC et banque de tête de réseau, qui est également banque régionale sur l'Île de France et qui exerce les activités d'investissement, de financement et de marché ;
- Des établissements spécialisés par métier tant en France qu'à l'étranger ;

Au 31 décembre 2020, la BFCM enregistre un PNB consolidé de 10,3 Milliards d'Euros et un résultat net part du Groupe de 1,3 Milliards d'Euros. Ses capitaux propres s'établissent à 32,6 Milliards d'Euros.

A fin 2020, la BFCM est détenue à hauteur de 93% par la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel.

CDG

1^{er} investisseur institutionnel au Maroc et acteur de référence à l'échelle nationale, sur les métiers tels que le financement public de l'investissement, la gestion de l'épargne.

Au 31 décembre 2020, la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) enregistre un PNB consolidé de 5 milliards de dirhams, un RNPG de - 3 819 millions de dirhams et des Fonds propres consolidés de 18,1 milliards de dirhams.

CDC GROUP PLC

Créée en 1948, le Groupe britannique est entièrement détenu par le gouvernement britannique. Il intervient pour promouvoir le développement durable en matière économique, sociale et environnementale dans ses pays d'implantation. CDC Group plc participe au financement et à l'accompagnement d'entreprises et d'établissements financiers en Afrique et en Asie du Sud. En effet, son action vise les secteurs clés du développement notamment les infrastructures, l'agro-industrie, les institutions financières, la santé ou encore le secteur industriel.

A fin 2019, ses capitaux propres d'établissent à 6,4 milliards de GBP. Le CA s'établit à 90,9 millions de GBP tandis que le RN ressort déficitaire à -371,6 millions de GBP.

5. Déclarations de franchissement de seuil :

Les actionnaires de BANK OF AFRICA sont soumis aux obligations réglementaires applicables aux franchissements de seuil de participation, notamment les articles 97 et 98 de la loi 19-14 relative à la Bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier.

Au cours des 5 dernières années et de l'exercice en cours, 2 franchissements de seuil ont été effectués :

- Le premier concerne un franchissement de seuil de 5% à la hausse effectué en date du 05/11/2019 suite à l'augmentation de capital de la Banque réservée à CDC Group PLC pour une quantité de 10 723 555 titres et un cours de MAD 180 ;
- Le deuxième porte sur un franchissement direct du seuil de 5% à la hausse et un franchissement indirect à la baisse du seuil de 33,3% dans le capital de BANK OF AFRICA par O CAPITAL GROUP, effectués en date du 14/05/2021 dans le cadre de la fusion-absorption de la société FINANCECOM par la société O Capital Group (toutes deux contrôlées par la famille Benjelloun).

⁵ Hors O Capital Group (cf. pages 94) et RMA (cf. page 97).

Suite à cette opération d'apport de titres, la société O Capital Group déclare détenir :

- Directement 16 510 023 actions Bank Of Africa, soit 8,02% du capital de ladite banque ; et
- Indirectement 56 489 315 actions Bank Of Africa représentant 27,47% du capital de ladite société, à travers le groupe RMA et la société SFCM.

Ainsi, la participation totale (directe et indirecte) de la société O Capital Group dans le capital de Bank Of Africa reste de 72 999 338 actions soit 35,5%.

6. Evolution future du Capital

En 2019, Bank Of Africa initie un plan stratégique de développement (PSD) prévu sur la période [2019 -2021]. Ce dernier ambitionne (i) d'accompagner la stratégie de croissance du Groupe au Maroc et l'international ainsi que de (ii) favoriser le renforcement des fonds propres de la Banque pour s'aligner aux exigences en matière de réglementation bancaire et financière.

Les opérations stratégiques réalisées par Bank Of Africa dans le cadre de son plan de développement se présentent comme suit :

- ✓ Augmentation de capital par (i) conversion des dividendes de l'exercice 2018 et (ii) en numéraire pour un montant global de 1 734 032 700 MAD ;
- ✓ Augmentation de capital réservée au nouvel actionnaire britannique CDC pour un montant global de 1 930 239 900 MAD ;
- ✓ Augmentation de capital par conversion des dividendes de l'exercice 2019 pour un montant global de 792 707 756 MAD.

Le plan stratégique de développement comprenait la réalisation d'une opération d'émission d'obligations subordonnées perpétuelles avec mécanisme d'absorption de pertes et d'annulation de paiement des coupons pour un montant global de 1 000 000 000 MAD. Néanmoins au vu de la crise sanitaire Covid 19 et des conditions de marché, cette opération devrait être réalisée, prochainement, au cours de l'exercice 2021.

7. Restrictions en matière de négociabilité :

Les actions BANK OF AFRICA sont cotées à la Bourse de Casablanca, et sont librement cessibles ou transmissibles. Il n'existe dès lors aucune restriction en matière de négociabilité visant les actions BANK OF AFRICA conformément au Le Dahir portant loi n°19-14 relative à la bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier.

III. Négociabilité des titres de capital

La valeur BANK OF AFRICA est cotée à la Bourse de Casablanca sous le code ISIN MA0000012437.

A fin 2020, le flottant du titre BANK OF AFRICA est de 16,21% du capital, représentant 33 328 83 actions.

Sur les 3 dernières années, l'évolution du cours boursier de BANK OF AFRICA peut être divisée en 3 phases distinctes :

- **Période allant du 29/12/17 au 26/10/18** : Le cours a baissé de -14,5% tandis que le MASI affiche une contre-performance de -10,6%. Les cours minimal et maximal observés durant cette phase ont été de MAD 182 et MAD 244,9 respectivement.
- **Période allant du 27/10/18 au 17/02/20** : Le cours boursier de BOA affiche une hausse de +8,3% sur la période, profitant vraisemblablement de l'entrée dans le tour de table du CDC GROUP PLC et de l'annonce du lancement de son nouveau plan stratégique 2019-2021. Pour sa part, la MASI affiche une performance de +11,4%. Enfin, le cours le plus haut enregistré durant cette phase haussière est de MAD 202 et le plus bas de MAD 166,50.

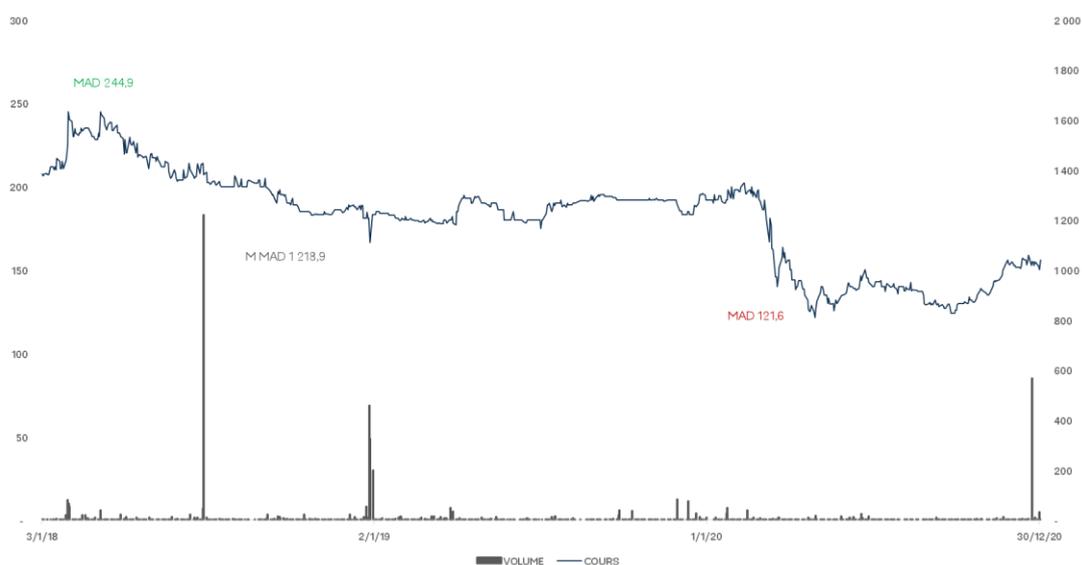
- **Période allant du 18/02/20 au 31/12/20** : Le cours de l'action BOA a perdu -21,3%, impacté par les effets de la crise sanitaire sur l'économie marocaine. Dans ce sillage, le MASI accuse un repli de -8,5%. Le cours boursier le plus haut enregistré par la valeur BOA sur la période est de MAD 199,9 tandis que le cours le plus bas est de MAD 121,5.

La performance du cours du titre BANK OF AFRICA ressort à près de -18,8% depuis le 31 décembre 2019 jusqu'au 31 décembre 2020, à +4,9% entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 et à -14,4% entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018.

La contre-performance du titre BOA en 2020 s'expliquerait vraisemblablement par l'impact de la crise COVID sur les valeurs bancaires lesquelles ont affiché des baisses significatives de leurs cours en Bourse notamment sur le 1^{er} semestre 2020.

Au titre de l'exercice 2020, l'AGO devant se tenir en date du 29/06/2020 a décidé de proposer la distribution d'un dividende unitaire de MAD 5 (*idem* qu'en 2019) fixant le rendement de dividende à 3,2% sur la base d'un cours de clôture au 31/12/2020 de MAD 155,95.

Evolution du cours de BANK OF AFRICA depuis janvier 2018 (en MAD)



Source : Bourse de Casablanca

		Cours le plus bas	Cours le plus haut	Volume des transactions
Sur les trois dernières années	Du 01/01/2018 au 31/12/2018	166,5	244,9	2 614 745 203
	Du 01/01/2019 au 31/12/2019	166,5	208,5	1 776 428 645
	Du 01/01/2020 au 31/12/2020	121,6	202,0	854 026 675
Par trimestre sur la dernière année	T1 2020	175,0	195,0	157 876 470
	T2 2020	183,0	196,0	298 673 507
	T3 2020	140,1	202,0	212 350 806
	T4 2020	121,6	150,0	185 125 891
Par mois sur les 6 derniers mois	juillet-20	190,0	200,0	102 281 940
	août-20	191,1	202,0	71 367 514
	septembre-20	140,1	192,0	38 701 352
	octobre-20	121,6	150,0	51 334 454
	novembre-20	125,5	140,0	34 238 323
	décembre-20	136,0	150,0	99 553 114

Source : Bourse de Casablanca

Principaux indicateurs boursiers

	PER		D/Y		P/B		Capitalisation (MAD Md)	
	BOA	Secteur	BOA	Secteur	BOA	Secteur	BOA	Secteur
2018	17,9x	16,8x	2,7%	2,9%	1,8x	1,9x	32,9	203,0
2019	20,0x	18,2x	2,6%	2,7%	1,7x	1,8x	38,4	223,3
2020	43,5x	35,8x	3,2%	3,0%	1,4x	1,5x	32,1	192,1
2021*							34,7	207,2

*En date du 30/06/21

Source : Bourse de Casablanca, BMCE Capital Global Research

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le titre BANK OF AFRICA n'a pas subi de suspension à la cote de la Bourse de Casablanca au cours des 3 derniers exercices et l'exercice en cours.

IV. Politique de distribution de dividendes

Conformément aux articles 42 et 43 des statuts, les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements et provisions, constituent les bénéfices nets ou les pertes de l'exercice.

Sur les bénéfices nets de chaque exercice, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent (5%) pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.

Le solde, augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable, sur lequel est attribué le premier dividende.

L'Assemblée Générale a ensuite la faculté de prélever les sommes qu'elle juge à propos de fixer pour les affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ordinaires ou extraordinaires, pour attribuer tout superdividende ou les reporter à nouveau, le tout dans la proportion qu'elle détermine.

En outre, l'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives, soit pour fournir un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle. En ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Les pertes, s'il en existe, sont, après l'approbation des comptes par l'Assemblée Générale, inscrites à un compte spécial en vue d'être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs, jusqu'à extinction.

En cas d'inobservation par la Société des dispositions des articles 71, 76 et 77 de la Loi n°103-12 et des textes pris pour leur application, Bank Al-Maghrib peut limiter ou interdire la distribution de dividendes aux actionnaires.

Les actions formant le capital social de la Société sont toutes de même catégorie et jouissent des mêmes droits, notamment en matière de droits aux dividendes.

Bank Of Africa a distribué au titre des exercices 2017, 2016 et 2015 un dividende de 5 DH, soit un payout moyen de près de 65%.

Pour les exercices 2018 et 2019, la Banque a reconverti en actions près de 80% des montants des dividendes respectifs prévus d'être distribués.

Concernant l'année 2020, Bank Of Africa a distribué un dividende de 5 DH, soit un *payout* de 142%.

La politique de distribution opérée par la banque relative à la période sous revue s'est basée sur un dividende stable de MAD 5 par action depuis 2015. En 2019 et 2020 la distribution a été assortie d'une option de conversion en actions sur les dividendes relatifs aux exercices 2018 et 2019 distribuables respectivement en 2019 et 2020 permettant à la Banque de concilier entre la rémunération de ses actionnaires et le renforcement de ses fonds propres.

Tableau 5 : Taux de distribution de dividendes de la Banque sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	2020
Dividendes distribués au titre de l'exercice	897 317	999 102	1 028 033
Premier Dividende	107 678	119 892	123 364
Superdividende ⁶	789 639	879 210	904 669
Résultat net	1 343 654	1 371 848	724 181
DPA⁷	5	5	5
Nombre d'actions	179 463 390	199 820 460	205 606 648
BPA⁸	7,5	6,9	3,5
BPA Ajusté*	7,5	7,6	4
Taux de distribution⁹	66,80%	72,80%	142%⁶

*Résultat net de l'année / Nombre de titres avant opérations sur le capital (Augmentation de capital en deux tranches + Augmentation de capital réservée à CDC + Augmentation de capital par conversion des dividendes de l'année 2019), soit 179 463 390 titres.

V. Endettement

1. Programme d'émission de certificats de dépôt

En 2001, BANK Of Africa a lancé un programme d'émission de certificats de dépôts dont le plafond s'élève à MAD 5 000 000 000. Les émissions opérées en mai 2001 ont été entièrement remboursées.

En Août 2008, BANK Of Africa a procédé à l'extension de son plafond d'émission, après validation de l'AMMC en date du 1^{er} août 2008, le portant à MAD 10 000 000 000 (Dix Milliards de Dirhams).

En janvier 2013, BANK Of Africa a procédé à l'extension du plafond de son programme de certificat de dépôt à MAD 15 milliards.

Caractéristiques du programme :	
Nature	Certificats de dépôt
Plafond du Programme	15 000 000 000 MAD
Montant de l'encours à fin avril 2021 (hors intérêts courus)	7 585 000 000 MAD
Valeur nominale des titres	100 000 MAD
Nombre de titres restant à fin Avril 2021	75 850 certificats

Source : Bank Of Africa

⁶ Le super dividende est attribué en plus du premier dividende, lorsque le bénéfice distribuable après les différentes répartitions le permet. (Cf. article 46 Statuts en annexe)

⁷ Dividendes distribués au titre de l'exercice / Nombre d'actions

⁸ Résultat net / Nombre d'actions

⁹ Dividendes distribués au titre de l'exercice/résultat net social

Tableau 6 : Caractéristiques des certificats de dépôt à fin avril 2021

Code isin	Jouissance*	Echéance	Valeur Nominal	Nombre de bons	Volume	Taux	Prime de risque	Type d'intérêt	Mode de remboursement	Fréquence des intérêts
MA0001520784	08/05/2019	08/05/2021	100 000	150	15 000 000	2,68%	30	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521204	02/08/2019	02/08/2021	100 000	1 600	160 000 000	2,70%	33	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521261	09/09/2019	09/09/2021	100 000	500	50 000 000	2,68%	30	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521279	09/09/2019	09/09/2022	100 000	2 250	225 000 000	2,76%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521402	15/10/2019	15/10/2022	100 000	7 650	765 000 000	2,79%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521584	03/12/2019	03/12/2021	100 000	3 500	350 000 000	2,67%	30	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521592	03/12/2019	03/12/2022	100 000	6 150	615 000 000	2,75%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001521824	16/01/2020	16/01/2023	100 000	2 000	200 000 000	2,72%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001522285	27/05/2020	26/05/2021	100 000	8 000	800 000 000	2,75%	50	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001522194	13/05/2020	12/05/2021	100 000	3 500	350 000 000	2,75%	50	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001522913	14/10/2020	13/10/2021	100 000	2 350	235 000 000	1,94%	30	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001522921	14/10/2020	14/10/2022	100 000	4 500	450 000 000	2,20%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001523028	05/11/2020	06/05/2021	100 000	8 700	870 000 000	1,85%	30	Fixe	In fine	Semestrielle
MA0001523119	22/12/2020	22/06/2021	100 000	700	70 000 000	1,80%	25	Fixe	In fine	Semestrielle
MA0001523127	22/12/2020	21/12/2021	100 000	3 200	320 000 000	2,01%	30	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001523135	22/12/2020	22/12/2022	100 000	2 000	200 000 000	2,22%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001523267	19/01/2021	18/01/2022	100 000	4 000	400 000 000	1,86%	25	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001523663	26/04/2021	25/10/2021	100 000	1 450	145 000 000	1,65%	20	Fixe	In fine	Semestrielle
MA0001523671	26/04/2021	25/04/2022	100 000	10 750	1 075 000 000	1,78%	25	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001523689	26/04/2021	26/04/2023	100 000	8 650	865 000 000	1,99%	30	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001523697	26/04/2021	26/04/2024	100 000	10 500	1 050 000 000	2,13%	35	Fixe	In fine	Annuelle
MA0001520784	08/05/2019	08/05/2021	100 000	150	15 000 000	2,68%	30	Fixe	In fine	Annuelle
Total				92 100	9 210 000 000					

Source : Bank Of Africa

*La date de jouissance correspond à la date d'émission

A noter que Bank Of Africa n'a pas effectué de rachat de ses certificats de dépôts sur la période.

Dans le cadre de ses projections, la Banque projette de maintenir le niveau d'encours en CDs détenu à fin décembre 2020. L'objectif étant de renouveler l'ensemble des tombées en CDs au cours de l'année.

Par ailleurs, dans le cas de besoins futurs exceptionnels, la banque pourra recourir à des émissions additionnelles en CDs dans la limite fixée par le Conseil de la banque.

L'évolution de l'encours des certificats de dépôts¹⁰ sur les trois dernières années se présentent comme suit :

en K MAD	2018	2019	2020
Certificats de dépôts	8 000 000	8 764 300	7 585 000

Source : Bank Of Africa

A fin 2018, l'encours des CD de la Banque ressort en baisse de 20,2% à MAD 8 Md comparativement à 2017.

Au terme de l'année 2019, l'encours des CD de la Banque s'apprécie de 9,6% à MAD 8,8 Md par rapport à 2018.

¹⁰ Hors intérêts courus

A fin 2020, l'encours des CD de la Banque ressort en baisse de 13,5% à MAD 7,6 Md comparativement à 2019.

2. Emissions d'emprunts obligataires ordinaires et subordonnés

L'état des emprunts obligataires ordinaires et subordonnés émis depuis l'exercice 2008 et non échus se présente comme suit :

Emprunt Obligataire	Date de Jouissance	Montant de l'émission en M MAD	Tranche en M MAD	Cotation de la Tranche	Nominal en MAD	Nombre de titres	Taux d'intérêts en vigueur 31/12/2020	Prime de risque	Nature du taux	Maturité	Date d'échéance	Mode de Remboursement
Perpétuel Subordonné	15/10/2008	1 000	100	Cotée	100 000	1 000	6,95%	125 pbs	Fixe	Indéterminée, avec possibilité de remboursement anticipé, à l'initiative de BMCE BANK, à partir de la 10 ^{ème} année	perpetuel	<i>in fine</i>
	15/10/2008		50	Cotée	100 000	500	4,31%	100 pbs	Révisable annuelmnt			<i>in fine</i>
	15/10/2008		50	Non Cotée	100 000	500	6,95%	125 pbs	Fixe			<i>in fine</i>
	15/10/2008		800	Non Cotée	100 000	8 000	4,31%	100 pbs	Révisable annuelmnt			<i>in fine</i>
Perpétuel Subordonné	03/06/2009	1 000	50	Non Cotée	100 000	500	5,30%	120 pbs	Fixe	Indéterminée, avec possibilité de remboursement anticipé, à l'initiative de BMCE BANK, à partir de la 10 ^{ème} année	perpetuel	<i>in fine</i>
	03/06/2009		950	Non Cotée	100 000	9 500	4,30%	100 pbs	Révisable annuelmnt			<i>in fine</i>
Subordonné	21/01/2013	1 000	160	Cotée	100 000	1 600	6,18%	135 pbs	Fixe	10 ans	21/01/2023	<i>in fine</i>
	21/01/2013		50	Non Cotée	100 000	500	6,18%	135 pbs	Fixe	10 ans	21/01/2023	<i>in fine</i>
	21/01/2013		790	Non Cotée	100 000	7 900	3,70%	125 pbs	Révisable annuelmnt	10 ans	21/01/2023	<i>in fine</i>
Subordonné	24/09/2014	1 000	154,5	Non Cotée	100 000	1 545	5,64%	120 pbs	Fixe	10 ans	24/09/2024	<i>in fine</i>
	24/09/2014		845,5	Non Cotée	100 000	8 455	3,42%	110 pbs	Révisable annuelmnt	10 ans	24/09/2024	<i>in fine</i>
Subordonné	16/06/2015	2 000	626	Non Cotée	100 000	6 260	4,74%	110 pbs	Fixe	10 ans	16/06/2025	<i>in fine</i>
	16/06/2015		1374	Non Cotée	100 000	13 740	3,40%	110 pbs	Révisable annuelmnt	10 ans	16/06/2025	<i>in fine</i>
Subordonné	28/06/2016	2 000	447,2	Non Cotée	100 000	4 472	3,74%	90 pbs	Fixe	10 ans	28/06/2026	<i>in fine</i>
	28/06/2016		1473,9	Non Cotée	100 000	14 739	3,23%	90 pbs	Révisable annuelmnt	10 ans	28/06/2026	<i>in fine</i>
	28/06/2016		78,9	Cotée	100 000	789	3,74%	90 pbs	Fixe	10 ans	28/06/2026	<i>in fine</i>
Perpétuel Subordonné avec mécanisme d'absorption de pertes et d'annulation du paiement des coupons assimilables à un additionnel Tier 1		1 000	200	Non Cotée	100 000	2 000	7,05%	375 pbs	Révisable chaque 10 ans			<i>in fine</i>
	23/06/2017		800	Non Cotée	100 000	8 000	5,57%	325 pbs	Révisable Annuelmnt	Indéterminée, avec possibilité de remboursement anticipé, à l'initiative de BMCE BANK, à partir de la 10 ^{ème} année	perpetuel	<i>in fine</i>
Subordonné	05/12/2017	400	400	Non Cotée	100 000	4 000	3,18%			10 ans	05/12/2027	<i>in fine</i>
Green bonds	21/11/2016	500	88,8	Non Cotée	100 000	888	3,16%	55 pbs	Fixe	5 ans	21/11/2021	<i>in fine</i>
			411,2	Non Cotée	100 000	4 112	2,83%	55 pbs	Révisable annuelmnt	5 ans		<i>in fine</i>
TOTAL			9 900 M MAD									

Source : BANK OF AFRICA

A noter que la banque avait prévu initialement l'éventualité de recourir à une émission en AT1, toutefois, compte tenu de la crise sanitaire cette opération devrait être réalisée en 2021.

Evolution de l'encours des obligations ordinaires et subordonnées au 31/12/2020

en K MAD	2018	2019	2020
Encours des obligations subordonnées	9 400 000	9 400 000	9 400 000
Encours des obligations ordinaires	500 000	500 000	500 000

Source : BANK OF AFRICA

L'encours des obligations ordinaires et subordonnées ressort stable à fin 2020 comparativement à 2019.

A noter que l'AGO du 29/06/2021 a autorisé la réalisation de :

- ✓ Une ou plusieurs émissions d'obligations subordonnées dans la limite d'un plafond de MAD 1 000 000 000 dans un délai maximum de 5 ans ;
- ✓ Et, une ou plusieurs émissions d'obligations subordonnées perpétuelles avec clause d'absorption des pertes, dans la limite d'un plafond de MAD 1 000 000 000 dans un délai maximum de 5 ans.

1. Evolution des Dettes bancaires

en K MAD	2018	2019	2020
Dettes bancaires	19 869 938	22 630 542	37 034 499

Source : BANK OF AFRICA

Les dettes bancaires augmentent de 63.6% à MAD 37.03 milliards en 2020 comparativement à 2019.

Dans le cadre de son financement et de son activité d'intermédiation bancaire, Bank Of Africa recourt aux dettes envers les établissements de crédits et assimilés et dépôts de la clientèle.

Les dettes envers les établissements de crédits et assimilés de Bank Of Africa s'élèvent à MAD 37.03 milliards en 2020. Au cours de l'année 2020, Bank of Africa a contracté 3 lignes de financement totalisation 250 millions de dollars auprès des Institutions Multilatérales de Développement.

Dans le cadre de son endettement auprès des institutions financières multilatérales et internationales, Bank Of Africa est engagée à respecter des covenants notamment ceux qui se rapportent aux exigences de la Banque Centrale à savoir les ratios prudentiels (ratio Tier I, ratio de solvabilité, ratio RWA, exposition aux crédits, exposition aux parties liées, exposition sur une seule partie liée, position en devises...).

2. Engagements hors bilan

Evolution Engagements donnés par signature au 31 décembre 2020

K MAD	2018	2019	2020
Engagements de financement donnés en faveur d'EC	628 306	182 309	418 241
Engagements de financement en faveur de la clientèle	4 828 204	6 217 752	6 661 576
Engagements de garantie d'ordre d'EC	3 587 105	2 742 845	4 027 365
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	10 295 288	10 132 584	9 539 868
Titres achetés à réméré	78 357	78 357	78 358

Autres titres à livrer	3 040 445	92 394	95 437
Total	22 457 705,0	19 446 241,0	20 820 845

Source : BANK OF AFRICA

Les engagements donnés par signature augmentent de 7% à MAD 20 820,8 millions en 2020 comparativement à 2019 suite principalement à la hausse de 47% des engagements de garantie d'ordre d'EC.

Evolution Engagements reçus par signature au 31 décembre 2020

K MAD	2018	2019	2020
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	0	0	-
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	16 072 674	11 315 888	18 598 222
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	1 892 562	1 984 260	2 410 428
Titres vendus à réméré	0	0	-
Autres titres à recevoir	216 017	393	96 394
Total	18 181 253,0	13 300 541,0	21 105 044

Source : BANK OF AFRICA

Les engagements reçus par signature progressent de 59% à MAD 21 105 millions en 2020 comparativement à 2019 suite principalement à la hausse de 64% des engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés.

3. Nantissement d'actifs

Néant

VI. Notation (extraits traduits)

1. Moody's (09/02/2021)

Moody's a annoncé avoir maintenu la note de dépôts à long terme et l'évaluation du risque de crédit intrinsèque (Baseline Credit Assessment – BCA) de BANK OF AFRICA à « Ba1 » et « b1 », respectivement, tout en maintenant les perspectives négatives de la Banque inchangées.

La confirmation de la note des dépôts à long terme à « Ba1 » est basée sur l'affirmation de la note BCA de la Banque. Outre le maintien de l'évaluation de Moody's d'une très forte probabilité de soutien du souverain en cas de besoin.

L'affirmation du BCA à « b1 » reflète la bonne rentabilité opérationnelle de la Banque (bien que plus faible en 2020 dans le contexte de la pandémie), un financement stable basé sur les dépôts et une liquidité élevée (38,5% d'actifs bancaires liquides / actifs bancaires corporels en juin 2020). Ces points positifs demeurent impactés par l'affaiblissement progressif de la qualité des actifs de la Banque (les crédits problématiques représentaient 9,5% en juin 2020) et une capitalisation relativement modeste et en baisse.

Pour BANK OF AFRICA, la perspective négative, initialement attribuée le 18 juin 2020, sur la note des dépôts à long terme reflétait le risque que l'impact de la pandémie sur l'économie fasse pression sur la capitalisation déjà modeste et affaiblisse ainsi la qualité des actifs au cours des 12 à 18 prochains mois. Les perspectives négatives reflètent également les perspectives sur la note souveraine, qui signalent un affaiblissement potentiel de la solvabilité du Gouvernement Marocain ainsi que sa capacité à soutenir les banques du pays en cas de besoin.

2. Fitch Ratings – BANK OF AFRICA (15/02/2021)

Fitch Ratings a confirmé la notation par défaut de l'émetteur (IDR) à long terme, en devises étrangères et locales, de BANK OF AFRICA à «BB, perspectives stables », confirmant également la note de viabilité (VR) de BANK OF AFRICA à « bb- ».

Principaux facteurs pouvant impacter la notation :

Les IDR, Ratings nationaux (NR), notes de support (SR) et notes de support plafonnées (SRF) de BANK OF AFRICA sont basés sur une probabilité modérée de soutien du souverain marocain « BB +, perspectives stables ». Les perspectives stables des IDR à long terme reflètent celles de la notation souveraine du Maroc.

Fitch estime que la capacité des autorités marocaines à soutenir le secteur bancaire reste élevée. Cela prend en compte le rôle que joue le secteur bancaire dans le financement de l'économie et la volonté des autorités de préserver la stabilité économique.

BANK OF AFRICA est la troisième banque marocaine avec une part de marché d'environ 13% des crédits et dépôts à fin septembre 2020. Elle est classée comme Banque à importance systémique (DSIB) au Maroc, et Fitch estime que les autorités auraient une forte propension à soutenir BANK OF AFRICA en cas de besoin. Cependant, la probabilité globale de soutien tient compte des limites de la flexibilité financière de l'État (compte tenu de l'élargissement des déficits publics et d'une augmentation de la dette / 68,5% du PIB en 2021 contre 56,4% en 2019).

Notation de viabilité (VR) :

La notation de viabilité de BANK OF AFRICA considère sa solide franchise au Maroc et sa présence panafricaine, ce qui représente des avantages en termes de diversification du *Business Model* de la Banque mais l'expose également à des environnements moins développés et plus volatiles. Son bilan est stable et son financement et sa liquidité est assez solides. Ces derniers sont tout de même impactés par la faiblesse de la capitalisation, outre la qualité d'actifs impactés à leur tour par la crise sanitaire.

Fitch s'attend à ce que les conditions économiques des banques restent difficiles en 2021 par rapport à la période pré-pandémique. Après une contraction attendue du PIB de 6,5% en 2020, Fitch s'attend à ce que ce dernier augmente de 5% en 2021. L'agence prend aussi en compte des risques de baisse des performances macroéconomiques en raison de l'incertitude entourant le futur de la crise sanitaire.

Les ratios de fonds propres ont limité la croissance des crédits de BANK OF AFRICA, entraînant diverses levées de fonds ces dernières années. En 2020, les produits Damane au Maroc ont soutenu la croissance des crédits. Ces crédits ont été accordés avec une période moratoire pouvant aller jusqu'à deux ans aux entreprises affectées négativement par la pandémie et bénéficient d'une garantie de l'État. La croissance des activités internationales de la Banque a été plus modérée en 2020.

BANK OF AFRICA a l'intention de développer les crédits aux PME à haut risque sur tous les marchés à moyen terme, conformément aux politiques gouvernementales visant à soutenir ce segment. Cependant, le Groupe entend maintenir une approche prudente jusqu'à ce que les conditions économiques s'améliorent, en se concentrant sur le segment des grandes entreprises, les crédits immobiliers aux particuliers et les produits garantis par l'État.

Le taux de créances douteuses de la Banque s'est progressivement dégradé ces dernières années et est supérieur à celui des autres banques systémiques marocaines. Le ratio des créances en souffrance (NPL), plus élevé dans les autres marchés africains de la Banque, pèse sur l'évaluation de Fitch de la qualité des actifs. Le ratio Bucket 2 est en augmentation mais globalement aligné avec la moyenne des banques marocaines notées par l'agence. La couverture des créances en souffrance est raisonnable mais légèrement inférieure à celle de la plupart des *Peers*.

La qualité des actifs a également été affectée par l'impact de la pandémie sur la capacité de distribuer des crédits aux PME et particuliers. BANK OF AFRICA a mis en place des solutions de paiement différé des intérêts et capital de crédits arrivant à échéance au S1 2020 pour un total de crédits de 21 milliards de dirhams (soit 11% des crédits bruts), et ce dans le cadre de la gestion de la pandémie. Bien qu'une grande majorité des crédits aient été performants à 2020, Fitch estime que ce portefeuille comporte un risque élevé et reste très sensible à l'évolution de la crise sanitaire et à d'éventuelles restrictions supplémentaires, en particulier pour les expositions liées aux secteurs de transport et de tourisme.

Le scénario de base de Fitch prévoit que les crédits Bucket 3 de la Banque augmenteront à environ 12% des crédits bruts d'ici fin 2022, en raison des pressions persistantes sur la capacité des clients à rembourser leurs crédits, à mesure que les mesures de soutien expireront.

BANK OF AFRICA s'est historiquement aligné à la performance de la plupart de ses *Peers*, grâce à une marge nette d'intérêts stable et adéquate et à la contribution aux revenus des commissions de son réseau international. Cependant, la rentabilité opérationnelle a été impactée par une contribution de 1 milliard de dirhams au fonds Covid-19 du pays, comme pour d'autres banques locales.

Le coût du risque a également augmenté au-dessus de la moyenne historique, reflétant l'entrée dans les normes IFRS 9. Fitch prévoit une reprise de la rentabilité opérationnelle à 1,3% -1,6% des RWA en 2021-2022, soutenue par l'absence de charges extraordinaires et par l'amélioration des conditions commerciales, ce qui impactera positivement les revenus. Cependant, la rentabilité risque de rester légèrement inférieure à la moyenne historique en raison d'un coût du risque toujours élevé, des perspectives incertaines sur les crédits douteux et de la baisse des taux d'intérêt.

La capitalisation de BANK OF AFRICA impacte toujours la notation de la Banque. Malgré diverses opérations de renforcement des capitaux en 2019 (3,6 milliards de dirhams) et 2020 (1 milliard de dirhams), le ratio Core Equity Tier 1 (CET1) de 8,8% à S1 2020 (fin 2019: 9,5%) est inférieur à celui de la plupart des *Peers* noté. Le ratio des créances en souffrance sur le CET1 demeure faible, à 12% au S1 2020, mais le stock des biens saisis (équivalent à 14% des fonds propres au S1 2020) pèse également sur la notation de Fitch de la Banque.

BANK OF AFRICA prévoit de nouvelles mesures de renforcement des fonds propres en 2021. Ces dernières devraient fournir à la Banque un *Buffer* par rapport aux exigences réglementaires.

Le capital réglementaire total de BANK OF AFRICA est supérieur à son ratio CET1, soutenu par un *buffer* de dette subordonnée AT1 et Tier 2. Le produit bancaire avant dépréciation fournit également un *buffer* important pour absorber les pertes sur revenus.

Fitch considère le profil de financement et de liquidité de BANK OF AFRICA comme un facteur impactant positivement sa notation. Son ratio crédits / dépôts (96% au S1 2020) est inférieur à celui de la plupart des *Peers* et historiquement inférieur à 100%. Le financement de la Banque est principalement composé de dépôts de clients à court terme, 'granulaires' et stables (69% du financement total), ce qui se traduit par une faible concentration des actifs. Les dépôts marocains (65% des dépôts des clients) sont en grande partie constitués de comptes courants et d'épargne à faible coût (79% du total des dépôts nationaux).

La liquidité est bien gérée et la Banque maintient un stock sain d'actifs liquides de haute qualité Bâle III (12% du total des actifs ou 20% du total des dépôts de la clientèle au S1 2020). Son *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) était adéquat, à 146% à fin S1 2020 (contre une exigence minimale de 100%), bien qu'en baisse par rapport à 254% à fin 2019, reflétant une augmentation des financements de la banque centrale en 2020. Les filiales internationales sont autofinancées et ont en général des bilans liquides soutenus par une forte proportion d'actifs en trésorerie et équivalents et en titres souverains en monnaie locale.

Facteurs qui pourraient, individuellement ou collectivement, conduire à la dégradation de la notation:

Les notes IDR et SRF de BANK OF AFRICA pourraient être révisés à la baisse si la capacité ou la propension de l'État marocain à soutenir la Banque se trouvent affaiblies.

Une dégradation de la note de support nécessiterait une dégradation de plusieurs crans de la note souveraine marocaine.

La note de viabilité de BANK OF AFRICA est impactée par la détérioration de l'environnement économique et aux évolutions défavorables de la crise sanitaire. La VR pourrait être dégradé si la qualité des actifs de BANK OF AFRICA se dégrade fortement, en particulier si le ratio des crédits Bucket 3 dépasse 14%, entraînant un affaiblissement significatif de la rentabilité et des ratios de capitalisation de la Banque. Une diminution des buffers « CET1 » en dessous des seuils réglementaires peut également impacter la notation.

La notation nationale pourrait se voir dégradée si l'IDR LTLC de la Banque baisse et Fitch estime que la solvabilité de BANK OF AFRICA s'est affaiblie par rapport à celle d'autres émetteurs marocains notés.

Facteurs qui pourraient, individuellement ou collectivement, conduire à l'amélioration de la notation:

Une amélioration des IDR à long terme de BANK OF AFRICA pourrait être principalement motivée par une révision à la hausse du *Support Rating Floor*. Cependant, ce dernier nécessiterait une amélioration des IDR à long terme du souverain. Ce scénario reste peu probable étant donné que les perspectives de la notation souveraine du Maroc sont considérées comme stables.

Une amélioration de la note de viabilité est peu probable à court terme. Cette dernière pourrait résulter d'une amélioration soutenue de l'environnement économique dans un moyen terme ou d'un renforcement substantiel et durable de la capacité bénéficiaire et du capital de la Banque.

La notation nationale pourrait être revalorisée si Fitch estime que la solvabilité de BANK OF AFRICA s'est améliorée par rapport à celle d'autres émetteurs marocains.

Les notations de BANK OF AFRICA sur la période 2017-2021 se présentent comme suit :

	Catégorie	2017	2018	2019	Mai 2020	Décembre 2020	Février 2021
Moody's	Perspectives	Stables	Stables	Stables	Négatives	Négatives	Négatives
	Dépôts bancaires - devise étrangère	Ba2/NP	Ba2/NP	Ba2/NP	Ba2/NP	Ba1/NP	Ba1/NP
	Dépôts bancaires - monnaie locale	Ba1/NP	Ba1/NP	Ba1/NP	Ba1/NP	Ba1/NP	Ba1/NP
	Evaluation du risque de crédit intrinsèque (BCA)	b1	b1	b1	b1	b1	b1
	Evaluation de base du crédit ajustée	b1	b1	b1	b1	b1	b1
	Evaluation du risque de contrepartie	Ba1(cr)/NP(cr)	Ba1(cr)/NP(cr)	Ba1(cr)/NP(cr)	Ba1(cr)/NP(cr)	Ba1(cr)/NP(cr)	Ba1(cr)/NP(cr)

	Catégorie	2017	2018	2019	Février 2020	Novembre 2020	Février 2021
Fitch Ratings	Perspectives	Stables	Stables	Stables	Négatives	Stables	Stables
	Notation en devise à long terme	BB+	BB+	BB+	BB+	BB	BB
	Notation en devise à court terme	B	B	B	B	B	B
	Notation en monnaie locale à long terme	BB+	BB+	BB+	BB+	BB	BB
	Notation en monnaie locale à court terme	B	B	B	B	B	B

Source : Rapports de notation FITCH RATINGS, MOODY'S

3. Extraits Reporting ESG – Vigeo Eiris 2019

BMCE Bank of Africa MA0000011835

ESG Rating Profile - Jul 2019

Sector : Retail & Specialised Banks Emerging Market



Company and Sector Performance

ESG OVERALL SCORE



Rank in Sector	1/101
Rank in Region	1/897
Rank in Universe	65/4897
Company Reporting Rate	91%
Sector Average Reporting Rate	60%
Cooperation level (2)	Proactive
High severity controversies	No

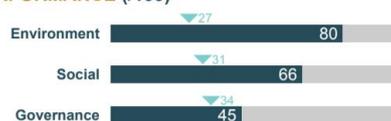
HISTORICAL PERFORMANCE



Vigeo Eiris and is protected by the provision of the French Intellectual Property Code



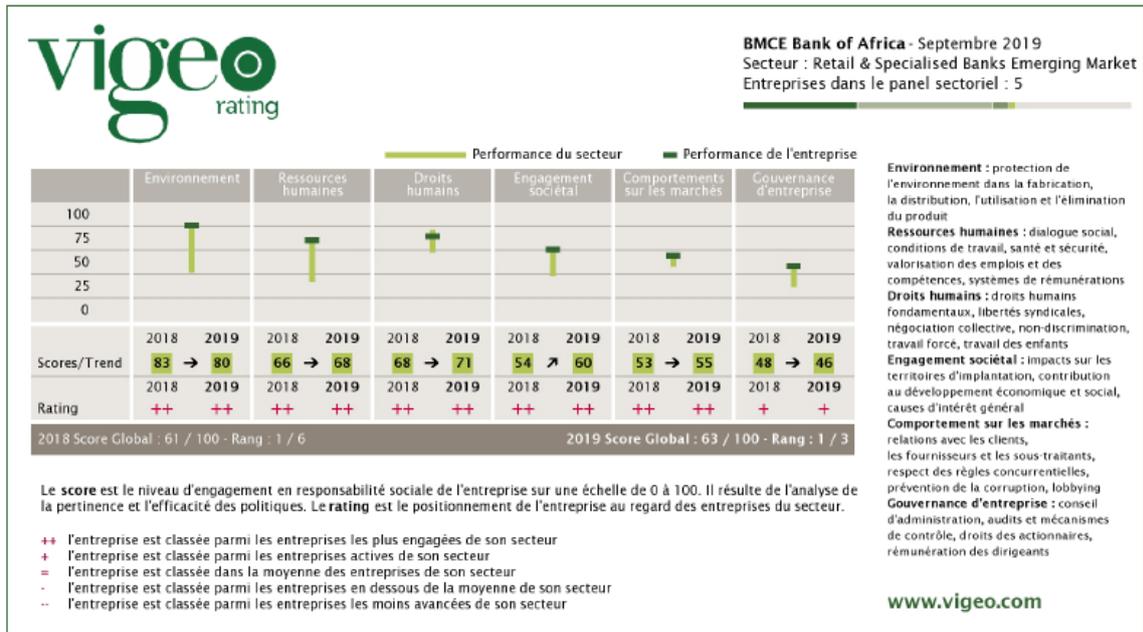
ESG PERFORMANCE (/100)



6 DOMAINS PERFORMANCE (/100)



Company inclusion in Vigeo Eiris indices (4): No



ANALYST FOCUS

TOPIC	COMMENT	TREND
Human capital	Jointly with employee representatives, BMCE Bank of Africa promotes labour relations and the right to collective bargaining. The Bank's Occupational Health and Safety Policy is still visible and it is supported by a Health and Safety Committee and mixed Commissions. BMCE Bank of Africa has set a target to continue achieving 40% women in workforce as a short and medium term objective. HR related indicators in Morocco show mixed performance while group wide data is not yet disclosed.	→
Climate change	BMCE Bank of Africa joined the UNEP Positive Impact Initiative and adopts a systematic approach to complying with the Equator Principles (EP) through an Environmental and Social Management System (ESMS); the Bank finances all major renewable energy projects in Morocco and continues to enhance sustainable finance by launching green bonds.	→
Cybersecurity	BMCE Bank of Africa has issued a formal commitment to protecting information of clients. Comprehensive efforts are described regarding cyber security, including preventive mechanisms; the Bank's Information System is ISO 27001 certified and its management is ensured at the level of the Group by the Head of Group Information Security System.	↗

4. Extraits Reporting ESG – Moody’s Vigeo Eiris 2020-2021

Bank of Africa MA0000012437
 ESG Rating Profile - Jun 2020
 Sector : Retail & Specialised Banks Emerging Market



Company and Sector Performance

ESG OVERALL SCORE



Rank in Sector	1/95
Rank in Region	2/851
Rank in Universe	47/4842
Company Reporting Rate	94%
Sector Average Reporting Rate	68%
Cooperation level (2)	Proactive
High severity controversies	No

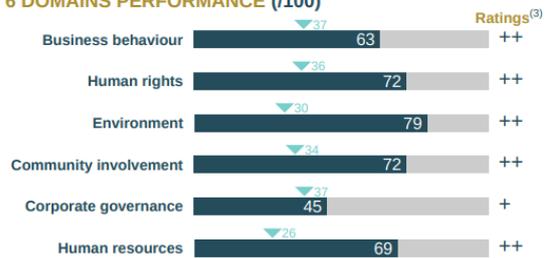
HISTORICAL PERFORMANCE



ESG PERFORMANCE (/100)



6 DOMAINS PERFORMANCE (/100)



Company inclusion in indices that use Vigeo Eiris data(4): No

Bank of Africa MA0000012437
 ESG Profile — Last Update — Jan 2021
 Sector : Retail & Specialised Banks Emerging Market



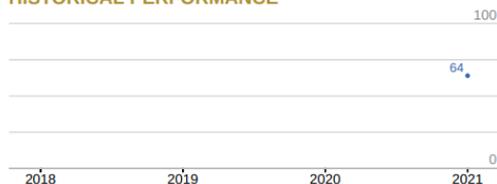
Company and Sector Performance

ESG OVERALL SCORE

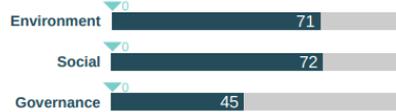


Rank in Sector	1/90
Rank in Region	3/845
Rank in Universe	77/4892
Company Reporting Rate	94%
Sector Average Reporting Rate	0%
High severity controversies	No

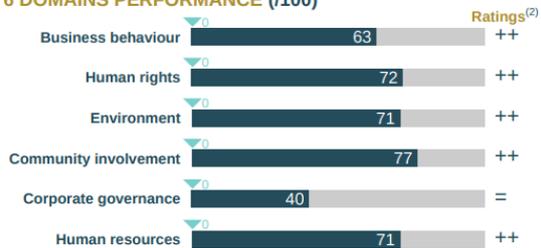
HISTORICAL PERFORMANCE



ESG PERFORMANCE (/100)



6 DOMAINS PERFORMANCE (/100)



Company inclusion in indices that use V.E data(3): No

Bank of Africa MA0000012437
 ESG Profile — Last Update — Mar 2021
 Sector : Retail & Specialised Banks Emerging Market



ESG OVERALL SCORE



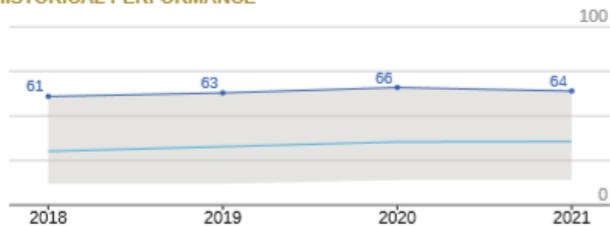
ESG PERFORMANCE (/100)



RELATIVE PERFORMANCE

Rank in Sector	1/90
Rank in Region	3/849
Rank in Universe	79/4893
Company Reporting Rate	94%
Sector Average Reporting Rate	71%
High severity controversies	No

HISTORICAL PERFORMANCE



Corporate ESG Rating Certificate for Bank of Africa

Bank of Africa has solicited V.E to conduct an independent ESG and sustainability rating.

As of March 2, 2021, Bank of Africa (“BOA”) obtains an A1+ rating, based on an overall score of 64/100. BOA ranks within the top 2% of all companies rated by Vigeo Eiris worldwide (4,880 in total) and first out of 90 within the sector Retail and specialized Banks Emerging markets. The company’s overall score has increased by 22 points since our 2016 review and by 1 point compared to our 2019 review. BOA displays advanced willingness and capacity to integrate ESG factors into its strategy, operations and risk management, with advanced performance on issues related to operational efficiency, human capital and legal security and robust results on sustainability factors that could impact its reputation.



Rank in Sector	1/90
Rank in Region	3/845
Rank in Universe	77/4880

ESG Reporting Rate	94%
Sector average	71%



ESG AND RISKS MANAGEMENT PERFORMANCE (./100)



A noter que BOA est actionnaire de l'Agence.

VII. Gouvernance de BANK OF AFRICA

1. Dispositions régissant les assemblées générales

Conformément à l'article 29 des statuts de la banque, les actionnaires de la société se réunissent en assemblées générales, ordinaires, ou extraordinaires, et en assemblées spéciales dans les conditions fixées par la loi 17-95 telle que modifiée et complétée.

Les statuts ne prévoient pas de dispositions spécifiques à l'émetteur et dérogoires à la loi 17-95 relative à la société anonyme telle que modifiée et complétée et qui régissent les assemblées générales.

Les modes de convocation, les conditions d'admissions, les quorums et les conditions d'exercice des droits de vote des Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires de BANK OF AFRICA sont conformes à la loi n°17-95 relative aux Sociétés Anonymes telle que modifiée et complétée.

Délai de tenue de L'Assemblée Générale Annuelle

L'Assemblée Générale Ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts.

Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois qui suivent la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice.

Mode de convocation

Les assemblées sont convoquées par le conseil d'administration. Les assemblées générales ordinaires peuvent également être convoquées, en cas d'urgence, par :

- ✓ Les commissaires aux comptes ;
- ✓ Un mandataire désigné par le président du tribunal statuant en référé, à la demande soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social ;
- ✓ Les liquidateurs, le cas échéant ;
- ✓ Les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession d'un bloc de titres modifiant le contrôle de la société.

Les Assemblée Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu suivant les indications figurant dans les avis de convocation.

La convocation des Assemblées Générales est faite par un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales trente (30) jours au moins avant la date fixée pour lesdites Assemblées. Cet avis doit contenir les indications prévues à l'article 124 de la Loi, le texte des projets de résolutions qui seront présentées par le Conseil d'Administration à l'Assemblée, complétées par une description précise des procédures que les actionnaires doivent suivre pour participer et voter à l'Assemblée, en particulier des modalités de vote par procuration ou par correspondance.

L'avis de réunion peut ne pas comprendre les informations citées ci-dessus lorsque celles-ci sont publiées sur le site internet de la Société, au plus tard le jour même de la publication dudit avis de réunion. Dans ce cas, ce dernier mentionne l'adresse du site Internet précisé.

Conditions d'admission

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de son identité, et également de la propriété de ses titres sous la forme et dans le délai mentionnés dans les avis de convocation, sans toutefois que le délai puisse excéder cinq jours francs avant la réunion de l'Assemblée.

Conditions d'exercice du droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Conditions de quorum et de majorité

Dans les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires, le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social¹¹ et, dans les Assemblées spéciales, sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions de la Loi.

Sauf convention contraire notifiée à la Société ? les usufruitiers d'actions représentent valablement les nus-proprétaires à l'égard de la Société ; toutefois, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées Générales Ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées Générales Extraordinaires ou spéciales ; en cas d'augmentation de capital par l'émission d'actions nouvelles en numéraire, l'exercice du droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles est réglé selon les dispositions du paragraphe A) VI de l'Article 7 des Statuts.

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

L'Assemblée Générale Ordinaire ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote tel qu'il est prévu à l'article 34 ci-dessus.

Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

Sont réputés présents, pour le calcul de la majorité et du quorum de l'Assemblée Générale Ordinaire, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification dans le respect des conditions fixées par les articles 50 bis et 110 de la Loi.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, la moitié et, sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote, tel qu'il est prévu ci-dessus à l'article 34. A défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée. Elle doit réunir le quart (1/4) au moins des actions ayant le droit de vote.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix exprimées et, dans le cas où il est procédé à un scrutin, il n'est pas tenu compte des bulletins blancs.

Sont réputés présents, pour le calcul de la majorité et du quorum de l'Assemblée Générale Extraordinaire, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification dans le respect des conditions fixées par les articles 50 bis et 110 de la Loi.

Les Assemblées spéciales sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que l'Assemblée Générale Ordinaire.

Attributions et pouvoirs de l'assemblée générale ordinaire - quorum et majorité

L'Assemblée Générale Ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts.

¹¹ Hormis les actions privées de droit de vote (Cf. Article 34 des Statuts)

Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois qui suivent la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice.

Elle a, entre autres pouvoirs, ceux de :

- 1) Approuver ou rejeter les comptes qui lui sont soumis,
- 2) Statuer sur la répartition et l'affectation des bénéfices en se conformant aux dispositions statutaires,
- 3) Donner ou refuser quitus de leur gestion aux Administrateurs,
- 4) Nommer et révoquer les Administrateurs, nommer les Commissaires aux Comptes,
- 5) Approuver ou rejeter les nominations d'Administrateurs faites à titre provisoire par le Conseil d'Administration,
- 6) Fixer le montant des jetons de présence à allouer au Conseil d'Administration,
- 7) Statuer sur le rapport spécial des Commissaires aux Comptes concernant les conventions soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration,
- 8) Autoriser les émissions d'obligations, ainsi que la constitution des sûretés réelles qui pourraient leur être conférées.

Et, d'une manière plus générale, statuer sur tous les objets qui n'emportent pas directement ou indirectement modification des statuts et qui, par suite, ne sont pas de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Attributions et pouvoirs de l'assemblée générale extraordinaire - quorum et majorité

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions et à autoriser toute opération de cession d'actifs immobilisés représentant plus de 50% des actifs de la Société, conformément aux conditions et modalités prévues à l'article 70 de la Loi n°17-95. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Elle ne peut changer la nationalité de la Société.

Elle peut, notamment, décider ou autoriser, sans que l'énumération qui va suivre ait un caractère limitatif :

- ✓ l'augmentation, la réduction ou l'amortissement du capital social,
- ✓ l'émission d'obligations convertibles en actions ou obligations échangeables contre des actions,
- ✓ la création de certificats d'investissement,
- ✓ la prorogation ou la dissolution anticipée de la Société,
- ✓ le transfert du siège social en dehors de la même ville, préfecture ou province,
- ✓ la modification, directe ou indirecte, de l'objet social,
- ✓ la modification de la dénomination sociale,
- ✓ la transformation de la société en société de toute autre forme, à la condition de respecter les dispositions légales prévues ci-après sous l'article 46,
- ✓ la division ou le regroupement des actions, sans toutefois que leur valeur nominale puisse être inférieure au minimum légal,
- ✓ la modification de la forme des actions ou des conditions de leur cession ou transmission,
- ✓ le changement du mode de direction et d'administration de la société en conformité avec les dispositions légales applicables en la matière,
- ✓ la modification des modalités d'affectation et de répartition des bénéfices,
- ✓ l'apport total ou partiel du patrimoine social à une ou plusieurs sociétés, constituées ou à constituer, par voie de fusion ou de fusion-scission,
- ✓ l'absorption, au même titre de fusion ou de fusion-scission, de tout ou partie du patrimoine d'autres sociétés,
- ✓ la fixation du nombre maximal de voix dont peut disposer une même personne tant en son nom personnel que comme mandataire

Le tout, le cas échéant, aux conditions qu'elle détermine en se conformant aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Conditions d'acquisition de droits de vote double éventuels.

Les statuts de la Banque ne prévoient pas d'attribution de droit de vote double. Le droit commun en pareille matière tel que régi par les dispositions de la loi sur la S.A (art. 257) demeure applicable.

2. Conseil d'Administration

POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'Administration procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée, même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que lesdits actes dépassaient cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Tous les actes d'administration et de disposition qui ne sont pas expressément réservés à l'Assemblée Générale par la Loi ou par les présents Statuts sont de la compétence du Conseil d'Administration.

Le Conseil a notamment les pouvoirs suivants, lesquels sont énonciatifs et non limitatifs :

POUVOIRS GENERAUX :

- Administrer, tant activement que passivement, tous les biens et affaires de la société.
- Prendre en toutes circonstances toutes les mesures qu'il juge opportunes pour sauvegarder les valeurs appartenant à la société ou déposées par des tiers.
- Déterminer le placement des fonds disponibles.
- Faire tous traités, transactions, compromis, prêts et emprunts avec ou sans garanties, tous retraits de fonds et transferts, tous abandons de droits réels ou personnels.
- Prendre toutes garanties hypothécaires ou autres, conventionnelles ou judiciaires.
- Débattre, régler et arrêter tous comptes avec tous débiteurs, créanciers, dépositaires et tiers quelconques; en fixer les reliquats, les recevoir ou les payer.
- Retirer des mains de tous dépositaires et de toutes caisses publiques ou privées tous objets, sommes, titres ou valeurs quelconques et en donner décharge.
- Exécuter tous mandats qui pourront être donnés à la société.
- Contracter toutes assurances contre tous risques.
- Autoriser l'acquisition, l'aliénation, même gratuite, et l'échange, avec ou sans soulte, de tous biens et droits mobiliers ou immobiliers et notamment, en application des dispositions de la Loi n°17-95, autoriser la cession par la société d'immeubles par nature ainsi que la cession totale ou partielle des participations figurant à son actif immobilisé. Toutefois, lorsque la cession ou les cessions d'actifs portent sur plus de 50% des actifs de la société pendant une période de douze (12) mois, une autorisation préalable de l'Assemblée Générale Extraordinaire est exigée.

La demande d'autorisation doit être accompagnée d'un rapport établi par le Conseil d'Administration, qui précise les motifs de la ou des cessions et leur impact sur l'activité de la société, fixe les modalités de cession, les actifs à céder, leur nature, leurs prix de cession et les méthodes de fixation desdits prix, leur valeur comptable et leur poids dans l'actif de la société. En outre, lorsqu'il s'agit de cession d'actifs immobiliers, le Rapport du Conseil d'Administration doit inclure une évaluation desdits biens, réalisée par un tiers indépendant qualifié.

Ce rapport doit comprendre aussi bien le pourcentage des actifs de la société objets des opérations de cession réalisées au cours de la période de douze (12) mois précitée que les opérations de cession objet de la demande d'autorisation. Le seuil de 50% est calculé sur la base du dernier bilan de la société. Toutefois lorsqu'un ou plusieurs actifs objet de la ou des cessions ont fait l'objet d'une évaluation faisant ressortir une valeur supérieure à leur valeur nette comptable, ce sont les valeurs d'évaluation qui sont prises en compte pour le calcul du seuil précité.

- Aux effets ci-dessus et ci-après, signer tous actes et pièces, élire domicile partout où besoin sera, substituer.

OPERATIONS BANCAIRES :

- Faire toutes opérations de banque ou de bourse.
- A l'égard de Bank Al-Maghrib notamment et de toutes banques en général ou de tous établissements financiers, accepter, souscrire, endosser, acquitter toutes lettres de change, tous billets, chèques et autres effets de commerce, présenter et signer tous bordereaux d'escompte et d'encaissement, acquitter toutes factures, déposer toutes valeurs en garantie d'escomptes, les retirer, signer tous reçus, mandats ou chèques, souscrire tous engagements.
- Retirer toutes pièces et en donner décharge, approuver tous règlements de comptes, acheter, vendre et transférer toutes actions, obligations, fonds d'Etats et autres valeurs financières, industrielles ou commerciales.
- Signer tous transferts, conversions et mutations, en toucher les prix, recevoir tous dividendes échus ou à échoir, signer tous acquits et émargements, commettre tous agents de change ou de bourse, donner tous ordres de change et de bourse.
- Emprunter toutes sommes sur dépôts de valeurs admises par Bank Al-Maghrib et tous autres établissements de crédit, en garantie d'avances, consentir à cet effet tous engagements, notamment envers Bank Al-Maghrib, retirer toutes valeurs déposées en garantie d'avance, les transférer au besoin et les vendre; recevoir tous arrérages ou dividendes échus ou à échoir sur lesdites valeurs, retirer les valeurs qui seront déposées au bureau des dépôts, en donner bonnes et valables quittances et décharges.
- Contracter tous emprunts, de la manière, aux taux, charges et conditions qu'il juge convenables, donner tous gages, nantissements, hypothèques et autres garanties mobilières ou immobilières de quelque nature qu'elles soient; consentir toute subrogation.
- Cautionner et avaliser.
- Retirer également de toutes Trésoreries ou Etablissements de crédit, toutes sommes ou valeurs qui pourraient s'y trouver consignées, tant par la société elle-même que par des tiers ; toucher également tous intérêts, arrérages et dividendes de sommes ou valeurs qui y seraient déposées, donner du tout quittances et décharges.
- Toucher les sommes provenant du remboursement de tous titres amortis, ainsi que le montant de tous lots que Bank Al-Maghrib ou tout Etablissement de crédit aura encaissés pour le compte de la société, et généralement recevoir toutes les sommes qui sont et pourront être dues à la société, à quelque titre et pour quelque cause que ce soit, en donner quittance et décharge.
- Payer celles qu'elle peut et pourra devoir.

OPERATIONS IMMOBILIERES :

- Faire tous achats d'immeubles, ainsi que toutes ventes et échanges d'immeubles.
- Consentir ou accepter, céder ou résilier tous baux ou locations, avec ou sans promesse de vente.
- Faire toutes constructions, installations et tous travaux.
- Consentir toutes hypothèques, tous nantissements, délégations, cautionnements, avals ou autres garanties mobilières et immobilières.
- Requérir l'immatriculation et l'inscription sur les Registres de la Conservation Foncière de tous immeubles ou de tous droits immobiliers généralement quelconques : servitudes, hypothèques, usufruits, antichrèse, emphytéose, portant au profit de la société sur des immeubles se trouvant dans la circonscription de la Conservation, à cet effet, faire traduire tous documents, constituer tous dossiers, signer et déposer toutes réquisitions contenant toutes déclarations utiles, élire domicile, assister à toutes opérations de bornage, faire toutes observations ou contestations, signer tous procès-verbaux et faire toutes dépositions.

PRISES DE PARTICIPATION :

- Prendre tous intérêts et participations dans toutes opérations et entreprises pouvant intéresser l'industrie, le commerce, l'assurance ou la banque et les établissements financiers ou de bourse et dans toutes opérations immobilières ; créer toutes succursales et agences tant au Maroc qu'à l'étranger; fonder et concourir à la fondation de toutes sociétés marocaines ou étrangères, faire à des sociétés existantes ou à créer tous apports en nature aux conditions qu'il jugera convenables ; souscrire, acheter et revendre toutes actions, obligations et parts d'intérêts.
- Fixer les conditions auxquelles la société prend à sa charge et négocie tous emprunts publics ou autres, nationaux ou étrangers; participer à tous emprunts, souscriptions, émissions et opérations financières, industrielles, commerciales ou autres.
- Représenter la société aux Assemblées Générales de toutes autres sociétés dont elle pourra être actionnaire et y faire le nécessaire.
- A défaut de paiement de la part des débiteurs et en cas de difficultés quelconques avec qui que ce soit, exercer toutes poursuites, contraintes et diligences nécessaires, prendre toutes mesures conservatoires, exercer toutes actions, agir tant en demandant qu'en défendant, devant tous juges et tribunaux compétents, constituer tous avocats ou défenseurs, les révoquer, en constituer d'autres, nommer tous experts ou arbitres ou acquiescer à leur nomination, obtenir tous jugements, sentences, arrêts et décisions, en poursuivre à l'exécution par les moyens et les voies de droit notamment par la saisie immobilière en donnant tous Pouvoirs spéciaux à cet effet ou s'en désister, acquiescer à tous moyens, ou voies de droit, provoquer tous ordres et contributions, y produire, affirmer toutes créances, se faire délivrer tous bordereaux de collocations, en toucher le montant.
- Faire toutes offices et consignations, opérer le retrait de toutes sommes consignées.
- Traiter, transiger et compromettre en tout état de cause, consentir toute prorogation de délai.
- Donner ou retirer quittances et décharges de toutes sommes reçues ou payées, consentir toutes subrogations, désister la société de tous droits, actions, privilèges ou hypothèques, donner et recevoir mainlevée de toutes inscriptions hypothécaires, saisies mobilières ou immobilières, oppositions et autres empêchements quelconques, le tout avec ou sans paiement, donner et recevoir mainlevée de tous nantissements, signer tous transferts à titre de rétrocession.
- Consentir toutes antériorités.

ORGANISATION INTERNE :

- Régler l'organisation des directions, services et bureaux, nommer, révoquer tous employés, fixer leurs appointements fixes ou proportionnels et leurs gratifications, déterminer, s'il y a lieu, le chiffre de leurs cautionnements, en autoriser la restitution.
- Fixer les dépenses générales d'administration.

- Gérer, remplir toutes formalités, notamment pour se conformer aux dispositions légales au Maroc et dans tous pays étrangers, envers les gouvernements et toutes Administrations, désigner notamment le ou les agents qui, d'après les lois de ce pays, doivent être chargés de représenter la société auprès des autorités locales, d'exécuter les décisions du Conseil d'Administration, dont l'effet doit se produire dans ces pays ou de veiller à leur exécution. Ce ou ces agents peuvent être les représentants de la société dans ces pays, et munis à cet effet de procurations constatant leurs qualités d'agents responsables.

RAPPORTS AVEC LES ACTIONNAIRES :

- Dans le cas où l'Assemblée Générale n'en a pas prescrit un emploi spécial, régler l'emploi des capitaux composant les fonds de réserves légales et facultatives; il peut en disposer comme bon lui semble pour les besoins sociaux.
- Régler la forme et les conditions d'émission des titres de toute nature, bons à vue, à ordre ou au porteur, bons à échéance fixe, à émettre par la société.
- Arrêter les comptes qui doivent être soumis à l'Assemblée Générale, faire un rapport sur les comptes et sur la situation des affaires sociales.
- Convoquer les Assemblées Générales.
- Proposer la fixation des dividendes à répartir.
- Déterminer les traitements fixes ou proportionnels, les parts de bénéfices ou la rémunération à allouer aux membres des comités, aux Administrateurs Délégués, aux Directeurs Généraux, Directeurs Généraux

Délégués et Directeurs Généraux Adjoint, aux Directeurs et aux Sous-Directeurs, ainsi qu'aux agents de la société, au Maroc ou à l'étranger, lesquels traitements et parts seront prélevés sur les frais généraux.

Le Conseil d'Administration peut consentir à tous mandataires de son choix toutes délégations de pouvoirs dans la limite de ceux qui lui sont conférés par la Loi et par les présents statuts.

Avant toute nouvelle nomination d'Administrateurs, le Conseil d'Administration peut solliciter le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations afin d'établir un état des lieux des compétences, des connaissances et de l'expérience déjà existante.

Le Conseil d'Administration veille à ce que toute nomination, ou renouvellement de mandats d'un Administrateur, permette de maintenir l'équilibre des compétences et de l'expérience requises pour la bonne conduite à long terme de l'activité de la Banque.

Il veille également à la qualité d'indépendance du tiers au moins de ses Membres conformément à la Lettre circulaire relative aux modalités d'application de la circulaire n°5/W/2016 du 10 juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration des établissements de crédit.

Les Administrateurs doivent disposer individuellement et/ou collectivement des compétences dans les domaines des opérations de crédit, des systèmes de paiement, de la planification stratégique, de la gouvernance, de la gestion des risques, du contrôle interne, de la comptabilité, de la responsabilité sociale et environnementale ainsi qu'en matière légale et réglementaire en liaison avec l'activité bancaire.

La qualité d'Administrateur Indépendant est examinée pour chaque nouvelle nomination ou renouvellement de mandat et est revue annuellement par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations au vu des critères définis dans la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib du 5/W/2016 du 10 juin 2016.

Chaque Administrateur doit être propriétaire de dix (10) actions au moins de l'une quelconque des catégories existantes, pendant toute la durée de ses fonctions.

Les Administrateurs ou membres indépendants ne doivent pas être propriétaires d'actions de la Société avec ou sans droit de vote.

Le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations tient informé le Conseil d'Administration et l'ensemble des Actionnaires de tout changement dans la qualité d'indépendance d'un de ses Administrateurs.

Concernant la parité Homme/Femme, parmi les missions du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations figure celle de veiller à la mise en place d'une politique visant à assurer une meilleure représentativité des femmes dans le Conseil d'Administration. Celle-ci s'est matérialisée par la nomination de d'une Administratrice Indépendante, Mme Nezha LAHRICHI, ainsi qu'une Administratrice issue du Groupe BANK OF AFRICA, Mme Myriem BOUAZZAOUI.

Les convocations sont accompagnées de l'ordre du jour de la réunion et de toutes les informations nécessaires pour permettre aux Administrateurs de se préparer aux délibérations.

BANK OF AFRICA est administrée par un Conseil d'Administration composé de quatorze membres dont 4 Administrateurs Indépendants, et présidé par Monsieur Othman BENJELLOUN, Président Directeur Général.

Tableau 7 : Membres du Conseil d'Administration (juin 2021)

Administrateurs	Date de 1 ^{ère} nomination	Présentation	Expiration du mandat
M. Othman BENJELLOUN	1995	Président Directeur Général	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2024
RMA représentée par M. Zouheir BENSALD	1994	M. Zouheir BENSALD est CEO de RMA, actionnaire de BANK OF AFRICA	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2024
BANQUE FEDERATIVE DU CREDIT MUTUEL (Holding du Groupe Crédit Mutuel / Alliance Fédérale) représentée par M. Lucien MIARA	2005	M. Lucien MIARA est censeur de la Caisse Fédérale de Crédit Mutuel, actionnaire à hauteur de 93% de la BFCM, elle-même actionnaire de BANK OF AFRICA	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2025
CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION représentée par M. Abdellatif ZAGHNOUN	2010	CDG a siégé au sein du CA de BANK OF AFRICA de 1966 à 1997 puis a été renommée à l'AGO du 26/05/2010. M. Abdellatif ZAGHNOUN est Directeur Général de la CDG, actionnaire de BANK OF AFRICA	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2021
O CAPITAL GROUP (*) Représenté par M. Hicham EL AMRANI	2021	M. Hicham EL AMRANI est Directeur Général Délégué de O CAPITAL GROUP, actionnaire de BANK OF AFRICA	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2026
M. Azeddine GUESSOUS	2017	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 comme Administrateur intuitu personae en 2017	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2022
CDC Limited Représenté par M. MARC BEAUJEAN	2019	<i>M. Marc BEAUJEAN est Administrateur de BANK OF AFRICA, représentant de CDC Ltd. Il 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 Atlantic Financial Group S.A.</i>	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2023
M. Mohamed KABBAJ	2021	<i>Administrateur Indépendant Chancelier de l'Université Euromed Fès Ex-Administrateur de BMCE BANK de 1997 à 2000</i>	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2026
M. François HENROT	2016	<i>Administrateur Indépendant</i>	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2021
M. Brian C.Mck. HENDERSON	2016	<i>Administrateur Indépendant</i>	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2021
Mme Nezha LAHRICHI	2021	<i>Administratrice Indépendante</i>	L'Assemblée Générale devant

		statuer sur les comptes 2026	
M. Abdou BENSOUDA	2018	<i>Administrateur intuitu personae</i> <i>Dirigeant au sein du Groupe O Capital Group, actionnaire de référence de BANK OF AFRICA</i>	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2023
M. Brahim BENJELLOUN TOUIMI	2004	Administrateur Directeur Général Délégué Président du Conseil de BOA GROUP (Luxembourg)	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2021
Mme Myriem BOUZZAOUI	2021	<i>Administrateur Intuitu Personae</i> <i>Administratrice Directrice Générale de BMCE Capital Gestion</i>	L'Assemblée Générale devant statuer sur les comptes 2026

Source : BANK OF AFRICA

(*) Le 14 mai courant, fut réalisée la fusion absorption de FinanceCom par la Société Holding Benjelloun Mezian nouvellement dénommée O CAPITAL GROUP. La dissolution de droit de FinanceCom s'étant produite postérieurement à la tenue du Conseil d'Administration du 26 mars dernier, qui avait arrêté l'ODJ et les projets de résolutions de l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 juin 2021, ladite Assemblée Générale Ordinaire a pris acte de la dissolution de FinanceCom et lui a donné quitus de sa gestion. Elle a désigné O CAPITAL GROUP en tant qu'Administrateur de BANK OF AFRICA pour un mandat plein de 6 exercices.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle 2021 a pris acte de la démission de Messieurs Philippe DE FONTAINE VIVE et Christian de BOISSIEU, auxquels un hommage appuyé et chaleureux a été rendu par le Président du Conseil d'Administration et l'ensemble des Administrateurs.

La qualité d'Administrateur Indépendant est établie à l'aune des critères définis dans la circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib du 5/W/2016 du 10 juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration des établissements de crédit.

3. Comités issus du Conseil d'Administration (juin 2021)

Le Conseil a institué en son sein un certain nombre de Comités spécialisés chargés d'analyser en profondeur certaines problématiques spécifiques et de lui formuler des recommandations lui permettant ainsi de s'acquitter au mieux de ses responsabilités et prérogatives et ce, conformément aux dispositions de la Directive de Bank Al Maghrib n°1/W/2014 relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit.

Il s'agit du Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe, du Comité des Risques Groupe et du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Notons que la Banque a démarré le processus de mise en conformité de ces instances aux dispositions des circulaires 4/W/ 2018 et 5/W/2018 qui devraient entrer en vigueur dès publication dans le Bulletin Officiel.

- **Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe –CACI Groupe-**

Le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe (CACI Groupe) est un comité spécialisé émanant du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA, dont le périmètre de ses prérogatives, dans les domaines du contrôle interne et de l'information financière, est de dimension Groupe.

Le CACI Groupe est chargé d'assurer la surveillance et l'évaluation de la qualité et de l'adéquation du dispositif de contrôle interne au profil de risque, à l'importance systémique, à la taille et à la complexité du Groupe ainsi qu'à la nature et au volume de ses activités.

Le dispositif de contrôle interne consiste en un ensemble de dispositifs visant à assurer en permanence, notamment : la vérification des opérations et des procédures internes ; la mesure, la maîtrise et la surveillance des risques ; la fiabilité des conditions de collecte, de traitement, de diffusion et de conservation des données comptables et financières ; l'efficacité des systèmes d'information et de communication.

Se réunissant à une fréquence trimestrielle, le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe est composé, de cinq Administrateurs Non Exécutifs dont trois Indépendants parmi lesquels le Président. Egalement, des membres de la Direction Générale de la Banque peuvent être associés aux travaux du CACI Groupe.

Composition (juin 2021)

Président

M. Mohamed Kabbaj, Administrateur Indépendant

Membres

RMA, représentée par M. Zouheir Bensaïd, Administrateur Non Exécutif

M. Azeddine Guessous, Administrateur *intuitu personae*

M. François Henrot, Administrateur Indépendant

M. Brian Henderson, Administrateur Indépendant

Membres associés

M. Brahim Benjelloun-Touimi, Administrateur Directeur Général Délégué

M. Driss Benjelloun, Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe

M. Khalid Laâbi, Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe

M. Mohamed Bennouna, Conseiller auprès de la Direction Générale

M. Moulay Bouraqadi Saadani, Contrôleur Général Groupe

M. Zouhair El Kaissi, Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

Membres invités

-Les auditeurs 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

Secrétaire

M. Moulay Bouraqadi Saadani, Contrôleur Général Groupe

Source : BANK OF AFRICA

• **Comité des Risques Groupe**

Le Comité des Risques Groupe est une instance émanant du Conseil d'Administration, dont les prérogatives sont élargies aux filiales directes et indirectes intégrées dans le périmètre de Consolidation du Groupe. Il assiste le Conseil d'Administration en matière de stratégie et de gestion des risques, notamment en veillant à ce que la stratégie globale des risques soit adaptée au profil de risque de la Banque et du Groupe, au degré d'aversion aux risques, à son importance systémique, à sa taille et à son assise financière.

Se réunissant à une fréquence trimestrielle, le Comité des Risques Groupe est composé de sept Administrateurs Non Exécutifs dont trois Indépendants parmi lesquels le Président. Egalement, des Membres de la Direction Générale de la Banque peuvent être associés aux travaux du Comité des Risques Groupe.

- Composition (juin 2021)

Président

M. Brian Henderson, Administrateur Indépendant

Membres

RMA, représentée par M. Zouheir Bensaid, Administrateur Non Exécutif

O Capital Group représentée par M. Hicham El Amrani, Administrateur Non Exécutif

M. Azeddine Guessous, Administrateur *intuitu personae*

CDC Limited, représentée par M. Marc Beaujean

M. François Henrot, Administrateur Indépendant

M. Nezha Lahrichi, Administratrice Indépendante

Membres associés

M. Brahim Benjelloun-Touimi, Administrateur Directeur Général Délégué

M. Driss Benjelloun, Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe

M. Khalid Laâbi, Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe

M. Mohamed Bennouna, Conseiller auprès de la Direction Générale

M. Moulay Bouraqadi Saadani, Contrôleur Général Groupe

M. Zouhair El Kaissi, Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

Membres invités

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.

Secrétaire

M. Khalid Laâbi, Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe

Source: BANK OF AFRICA

- **Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations – GNR -**

Instance émanant du Conseil d'Administration, le Comité de Gouvernance, Nominations & Rémunérations, est composé de quatre Administrateurs Non Exécutifs, dont deux Indépendants. Le Comité est présidé par un Administrateur Indépendant. Ce Comité se réunit trimestriellement ou chaque fois que nécessaire à la discrétion des Membres du Comité.

Le Comité est chargé de suivre la qualité de la gouvernance de la Banque. Il a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans l'évaluation du fonctionnement du Conseil, le recrutement des Membres de la Direction Générale, le suivi de leurs performances et l'élaboration des plans de succession de la Direction Générale et des cadres –clé. Il propose également la politique de rémunération des Administrateurs et des Membres de la Direction Générale.

Composition

Président

M. François Henrot, Administrateur Indépendant

Membres

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'adjoindre à sa discrétion toute personne membre ou non membre de BANK OF AFRICA 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.

Source : BANK OF AFRICA

4. Curriculum Vitae des Administrateurs

M. Othman BENJELLOUN, Président Directeur Général

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 :
- l'Education, 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'Etoile 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 Catolica» 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 Etoile 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'Ecole Polytechnique d'Ingénieurs de Lausanne, Suisse –, M. BENJELLOUN, marié au Docteur Leïla MEZIAN BENJELLOUN, médecin ophtalmologue, est père de deux enfants, Dounia et Kamal.

M. Zouheir BENS Aid, Représentant Permanent de RMA

M. Zouheir BENS Aid 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, Maghrebail, RISMA, LYDEC, CTM et d'autres filiales du Groupe, il est également membre de plusieurs Comités.

M. Zouheir BENSAID 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 BENSAID retrouve le secteur financier en participant à la réforme du marché des capitaux marocains.

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. BENSAID 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 BENSAID, est diplômé en finance de l'Université du Nevada en 1985 et est membre du *Phi Kappa Phi Honor Society*.

**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 Méditerranée* 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.

**M. Abdellatif ZAGHNOUN,
Représentant Permanent de la Caisse de Dépôt et de Gestion**

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

Diplômé de l'École Mohammedia des Ingénieurs -génie minier- en 1982, 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. Hicham EL AMRANI,
Représentant Permanent de O Capital Group**

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, 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 Télécom & 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 différents organes de Gouvernance de *Medi Telecom-Orange*.

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

M. EL AMRANI est Ingénieur de l'*Ecole 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. Azeddine GUESSOUS,
Administrateur Intuitu Personae**

M. Azeddine GUESSOUS est Président Directeur Général de Maghrébaïl 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)*, *Risma*, *Al Mada*, *Sonasis*, *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 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.

**M. Marc BEAUJEAN,
Représentant Permanent de CDC Limited**

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 importants acteurs au monde en micro-finance, finance inclusive, récemment vendu à *Schroeders 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 € 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.

Né en 1965, il est titulaire d'un *Master in Business Administration* de *Columbia Business School* et d'une licence en Administration des Affaires de l'École d'Administration des Affaires de Liège.

**M. Mohamed KABBAJ,
Administrateur Indépendant**

M. Mohamed KABBAJ est actuellement Chancelier de l'Université EUROMED de Fès, ancien Ministre des Finances et des Investissements Extérieurs 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 œuvre.

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 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-Saïss, 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,
Administrateur Indépendant**

M. François HENROT est 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 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, on notera qu'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. On notera dans le domaine médical sa participation active depuis plus de 12 ans au *Conseil de l'Institut du Cerveau et de la Moelle Épineuse* ICM.

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

**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 aussi bien 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 Economique 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.

**Mme Nezha LAHRICHI,
Administratrice Indépendante**

Mme Nezha Lahriche est titulaire d'un Doctorat d'État 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.

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

M. Abdou BENSOUA,
Administrateur intuitu personae

M. BENSOUA 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'Administrateur Directeur Général de FinanceCom International, l'entité qui pilote les activités de gestion d'actifs et de conseil en investissement financier du Groupe *O Capital Group* à l'international.

Depuis 2008, M. BENSOUA a exercé diverses fonctions de responsabilité au sein du Groupe FinanceCom, notamment Président Directeur Général de *Finattech Group*, un intégrateur de solutions spécialisé dans les infrastructures numériques et énergétiques.

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. BENSOUA 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.

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI,
Administrateur Directeur Général Délégué

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA.

A cet égard, il est Membre du Comité Présidentiel de même qu'il assure la Présidence du Comité de Direction Générale Groupe 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 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, filiale technologique du Groupe Crédit Mutuel – CIC.

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.

**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 de BANK OF AFRICA 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'Etudes 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 la Direction du Pôle « Asset & Wealth Management » de BMCE Capital.

5. LISTE DES MANDATS DES ADMINISTRATEURS DE BANK OF AFRICA¹² (juin 2021)

OTHMAN BENJELLOUN, Président Directeur Général de BANK OF AFRICA

- Président Directeur Général O Capital Group
- Président Directeur Général FinanceCom Afrique
- Président Directeur Général Cap d'Argent
- Président Directeur Général Cap Estate
- Président Directeur Général Internationale de Financement et de Participation (Interfina)
- Président Directeur Général O Tower
- Président Directeur Général Ranch Adarouch
- Président Directeur Général Société Financière du Crédit du Maghreb (S.F.C.M)
- Président du Conseil d'Administration BMCE International Holding (B.I.H)
- Président du Conseil d'Administration Medi Telecom

¹² Source : BANK OF AFRICA

- Président du Conseil d'Administration MBT
- Président du Conseil d'Administration Revly's Marrakech
- Président du Conseil d'Administration RMA
- Président du Conseil d'Administration RMA Alternative Investments
- Président du Conseil d'Administration RMA Asset Management
- Président du Conseil d'Administration RMA Capital
- Président du Conseil d'Administration RMA Mandates
- Président du Conseil d'Administration Société d'Aménagement Tanger Tech
- Président du Conseil de Surveillance Financière Yacout¹
- Président du Conseil de Surveillance Saida Star Auto²
- Administrateur d'Argan Invest
- Administrateur de Casablanca Finance City Authority
- Administrateur de Financecom International
- Administrateur de Maghrebail
- Administrateur de Medi 1 Radio³
- Administrateur de Société Marocaine de Gestion des Fonds de Garantie des Dépôts Bancaires
- Gérant de Holding Abbas Benjelloun (H.A.B)
- Président du Groupement Professionnel des Banques du Maroc
- Président de la Fondation Othman Benjelloun
- Président de la Fondation Benjelloun Mezian pour la science et l'éducation

1. Egalement représentant de O Capital Group au sein du Conseil de surveillance de Financière Yacout

2. Egalement représentant de Holding Abbas Benjelloun (H.A.B) au sein du Conseil de surveillance de Saida Star Auto

3. Représentant de O Capital Group

M. ZOUHEIR BENSAID, Représentant de RMA

- Président du Conseil d'Administration d'Infra Invest
- Président du Conseil d'Administration de RMA Assistance
- Président du Conseil d'Administration de RMA Investment Partners
- Président de RMA Capital International
- Président Directeur Général de Medium Finance
- Président Directeur Général de RMA Asset Management Abidjan
- Co-Gérant des Terrasses de l'Océan
- Président Directeur Général de RMA Casa Anfa
- Président Directeur Général de RMA Elan
- Administrateur Directeur Général Exécutif de RMA
- Administrateur Directeur Général Exécutif de RMA Alternative Investments
- Administrateur Directeur Général Exécutif de RMA Asset Management
- Administrateur Directeur Général Exécutif de RMA Capital
- Administrateur Directeur Général Exécutif de RMA Mandates
- Administrateur Directeur Général Exécutif de MBT
- Administrateur d'Air Arabia
- Administrateur d'Argan Invest
- Administrateur de Cap Estate
- Administrateur de CFG
- Administrateur de CTM

- Administrateur, représentant d'O Capital Group, de DBM Media Group
- Administrateur de Decrow Capital
- Administrateur d'EurAfric Information
- Administrateur de O Capital Group
- Administrateur de FinanceCom International
- Administrateur de Finatech
- Administrateur de Lydec
- Administrateur de Maghrebail
- Administrateur de Mutandis
- Administrateur de Mutandis Automobile
- Administrateur de Mutatis
- Administrateur d'O'Tower
- Administrateur, représentant de RMA de Revly's
- Administrateur de Risma
- Administrateur de Saemog
- Administrateur de T Capital
- Administrateur de Tanger Med Zones
- Administrateur de Villa Roosevelt
- Co-Gérant de Villajena

LUCIEN MIARA, Représentant de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel

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

M. ABDELLATIF ZAGHNOUN, Représentant de la Caisse de Dépôt et de Gestion

- Administrateur de Crédit Immobilier Hôtelier (CIH)
- Administrateur de BARID AL MAGHRIB
- Président du Conseil d'Administration de Société Centrale de Réassurance (SCR)
- Administrateur de Casablanca Finance City Authority (CFCA)
- Président du Conseil d'Administration de CDG Capital
- Président du Conseil d'Administration de Fipar Holding
- Président du Conseil d'Administration de CDG INVEST
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Ciments du Maroc (CIMAR)
- Administrateur de Médiatecom (ORANGE)

- Administrateur, représentant permanent de CDG, de Tanger Med Port Authority – TMPA
- Administrateur de Fonds Marocain de Placement (FMP)
- Président du Conseil d'Administration de MADAEF
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Société Marocaine de Valorisation des Kasbahs
- Président du Conseil de Surveillance de l'Université Internationale de Rabat
- Président du Conseil d'Administration de Foncière Chellah
- Président du Conseil d'Administration de Fondation CDG
- Président du Conseil d'Administration de Fondation AHLY
- Président du Conseil d'Administration de l'Institut Marocain des Administrateurs
- Président du Conseil d'Administration de Société d'Aménagement Ryad
- Membre du Conseil de Surveillance de Tanger Med Special Agency (TMSA)
- Président du Conseil d'Administration de CDG Développement
- Président du Conseil d'Administration de NOVEC
- Président du Conseil de Surveillance de MEDZ
- Président du Conseil d'Administration de CGI
- Vice-Président du Conseil d'Administration de SONADAC
- Président du Conseil d'Administration de l'Agence d'Urbanisation et de Développement d'Anfa (AUDA)
- Président du Conseil d'Administration de Société d'Aménagement de Zenata (SAZ)
- Président du Conseil d'Administration de PATRILOG
- Président du Conseil d'Administration de Société de Développement de Saidia
- Président du Conseil d'Administration de Société d'Aménagement et de Promotion de la Station de Taghazout
- Administrateur d'Oued Chbika Développement (OCD)
- Administrateur d'Al Omrane Holding

HICHAM EL AMRANI, Représentant de O Capital Group

- Administrateur et Membre du Comité d'Audit de AIR ARABIA MAROC
- Président Directeur Général de ARGAN INVEST
- Administrateur de BLACKPEARL FINANCE
- Administrateur, représentant permanent de O Capital Group et Membre du Comité des Risques Groupe de BANK OF AFRICA
- Administrateur, représentant permanent de O Capital Group, de BRICO-INVEST
- Administrateur, représentant permanent de Financière Yacout, de CAP D'ARGENT
- Administrateur représentant de O Capital Group et Directeur Général Délégué de CAP ESTATE
- Administrateur, représentant permanent d'Argan Invest, de COLLIERS INTERNATIONAL MAROC
- Administrateur et Président du Comité Stratégique et Membre du Comité d'Audit et du Comité RH de CTM
- Administrateur de CTM MESSAGERIE
- Administrateur, Vice-Président du Conseil d'Administration de DBM MEDIA GROUP (ex-Africa Teldis & Communication)
- Administrateur, représentant permanent de O Capital Group, de FINANCECOM AFRIQUE
- Administrateur de FINANCECOM INTERNATIONAL
- Membre du Directoire de FINANCIERE YACOUT
- Administrateur de FINATECH GROUP
- Administrateur et Directeur Général Délégué de INTERFINA
- Administrateur et Président du Comité d'Audit, Membre du Comité Stratégique et du Comité RH de MEDITELECOM (Orange)

- Administrateur et Directeur Général Délégué de O CAPITAL GROUP (fonction principale)
- Administrateur, représentant permanent de O Capital Group, de O'TOWER
- Administrateur, représentant permanent d'Interfina, de REVLV'S
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité d'Audit, de RISMA
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit de RMA
- Membre du Directoire de SAIDA STAR AUTO
- Administrateur, représentant permanent de O Capital Group, de SFCM

AZEDDINE GUESSOUS, Administrateur Intuitu Personae

- Administrateur de BANK OF AFRICA EUROPE (*ex BMCE International Madrid*)
- Administrateur de BOA Group
- Administrateur de RMA
- Administrateur de SETTAVEX
- Administrateur de LYDEC
- Administrateur d'AL MADA
- Administrateur de SONASID
- Administrateur de RISMA
- Administrateur de MAROCAINE DES TABACS
- Administrateur d'ALMA PACK
- Administrateur d'ALMA BAT
- Administrateur d'AL AKHAWAYN

MARC BEAUJEAN, représentant de CDC Limited

- Administrateur BOA Group SA, représentant de CDC
- Administrateur indépendant, Banque Internationale Arabe de Tunisie

MOHAMED KABBAJ, Administrateur Indépendant

- Chancelier de l'Université EUROMED de Fès

FRANÇOIS HENROT, Administrateur Indépendant

- Membre du Conseil de surveillance de Rexel SA
- Président du Conseil d'administration de Cobepa (Belgique)

Brian HENDERSON, Administrateur Indépendant

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

NEZHA LAHRICHI, Administratrice Indépendante

- Aucun autre mandat

ABDOU BENSOUDA, Administrateur intuitu personae

- Président du Conseil d'Administration d'Olkad Group
- Président de FinanceCom Capital
- Président de FinanceCom Europe
- Vice-Président de FinanceCom Green Investments
- Administrateur Délégué de FinanceCom International
- Administrateur de BANK OF AFRICA
- Administrateur de Africa Investments Holdings
- Administrateur de Bridges for Africa
- Administrateur de Finatech Group
- Administrateur d'Argan Infrastructure Fund
- Administrateur de Decrow Capital
- Administrateur d'Infra Invest
- Administrateur d'Argan Infra
- Administrateur de Green of Africa
- Administrateur de Dounia Productions
- Gérant de FCOMI-L
- Gérant de SCI FinanceCom
- Gérant de Global Strategic Holdings
- Gérant de B4 Advisory

BRAHIM BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué

- Administrateur Directeur Général Délégué BANK OF AFRICA
- Président de BOA GROUP
- Président de BOA WEST AFRICA
- Administrateur de RMA
- Administrateur de O CAPITAL GROUP
- Administrateur de la FONDATION BMCE Bank
- Président du Conseil de Surveillance d'EURAFRIC INFORMATION
- Administrateur d'EURO INFORMATION France
- Président du Conseil de Surveillance de BMCE CAPITAL
- Président du Conseil de Surveillance de SALAFIN
- Président du Conseil de Surveillance de MAROC FACTORING
- Président du Conseil d'Administration de BMCE ASSURANCES
- Président du Conseil d'Administration de BMCE EUROSERVICES
- Vice-Président du Conseil d'Administration de BTI BANK
- Président du Conseil de Surveillance de OPERATIONS GLOBAL SERVICES
- Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL UK
- Administrateur de BMCE INTERNATIONAL HOLDINGS
- Administrateur de BANK OF AFRICA EUROPE (*ex BMCE International Madrid*)
- Administrateur de MAGHREBAIL
- Administrateur de RM EXPERTS

- Administrateur de O'TOWER
- Administrateur de SOCIETE D'AMENAGEMENT TANGER TECH
- Administrateur de PROPARCO, représentant Permanent de BANK OF AFRICA
- Administrateur de la BOURSE DE CASABLANCA, Représentant de BANK OF AFRICA

MYRIEM BOUZZAOUI, Administratrice Intuitu Personae

- Administratrice Directrice Générale de BMCE Capital Gestion
- Membre du Directoire de BMCE Capital
- Administratrice de BMCE Capital Gestion Privée
- Administratrice de BMCE Capital Solutions
- Administratrice de BMCE Capital Investments
- Administratrice de BMCE Capital Holding
- Administratrice de BMCE Capital Securities (Tunisie)
- Administratrice de BOA Capital Asset Management (Côte d'Ivoire)
- Administratrice de BMCE Capital Research, représentant BMCE Capital Gestion
- Administratrice de BMCE Capital Gestion sous Mandat, représentant BMCE Capital Gestion
- Administratrice de BMCE Capital Titrisation, représentant BMCE Capital Gestion
- Administratrice de BMCE Capital Gestion Privée International et Représentante permanente de BMCE Capital Gestion Privée
- Présidente du Conseil d'Administration de BMCE Capital Asset Management (Tunisie)

6. Rémunération octroyée aux membres des organes d'administration

L'Assemblée Générale peut allouer aux Administrateurs en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence et dont le montant est porté aux frais généraux de la Société.

Le Conseil d'Administration répartit cette rémunération entre ses membres comme il l'entend.

Il peut être alloué par le Conseil d'Administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des Administrateurs ; dans ce cas, ces rémunérations sont portées aux charges d'exploitation et soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil d'Administration peut également autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement engagés dans l'intérêt de la Société.

Aucune autre rémunération, permanente ou non, que celles ici prévues, ne peut être allouée aux Administrateurs, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail dans les conditions prévues par la Loi.

Outre les jetons de présence, aucune rémunération exceptionnelle n'a été octroyée aux membres du Conseil d'Administration pour les missions qui leur sont confiés au cours des 3 exercices.

La rémunération nette du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire au titre de l'exercice 2020 s'établit à MAD 6,3 millions au titre de jetons de présence.

	31/12/2020(*)			31/12/2019(*)			31/12/2018(*)		
	Montant BRUT	Impôt Retenue à la source	Montant net versé	Montant BRUT	Impôt Retenue à la source	Montant net versé	Montant BRUT	Impôt Retenue à la source	Montant net versé
Personnes physiques et morales Résidentes au Maroc	3 842	992	2 850	3 842	992	2 850	3 485	885	2 600
Personnes physiques et morales non Résidentes au Maroc	3 235	485	2 750	3 235	485	2 750	3 823	573	3 250

TOTAL	7 077	1 477	5 600	7 077	1 477	5 600	7 308	1 458	5 850
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

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

Source : BANK OF AFRICA

Les jetons sont versés aux administrateurs au titre de l'exercice précédent en rémunération de leur activité au sein du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés.

VIII. Organes de direction

- **Organisation**

Dans la perspective d'accompagner la nouvelle dynamique de création de valeur et de développement, le Groupe BANK OF AFRICA dispose d'une organisation qui consolide les fondements d'un Groupe bancaire multinational, multi-métiers, de dimension internationale et de vocation continentale. Elle a pour vocation de renforcer davantage la structuration du Groupe en termes de gouvernance, de lisibilité, de synergie, de mutualisation et d'efficacité autant que de dynamiser davantage encore l'action commerciale du Groupe.

A noter que le Comité Présidentiel a remplacé le Comité Exécutif Groupe et que les missions initialement dévolues au Comité de Récupération de Provisions sont désormais du ressort du Comité de Direction Générale Groupe.

IX. Gouvernement d'Entreprise

- **Dispositif de gouvernance renforcé**

BANK OF AFRICA dispose d'un dispositif de gouvernance conforme aux exigences réglementaires en vigueur ainsi qu'aux best practices en matière de gouvernance.

Ainsi, BANK OF AFRICA est administrée par un Conseil d'Administration qui a institué en son sein un certain nombre de Comités Spécialisés chargés d'analyser en profondeur certaines problématiques spécifiques et de lui formuler des recommandations lui permettant ainsi de s'acquitter au mieux de ses responsabilités et prérogatives.

Il s'agit du Comité des Risques Groupe et du Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe auxquels le Contrôle Général Groupe rapporte directement, outre du Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations.

Par ailleurs, le Comité Présidentiel, qui assure le pilotage stratégique du Groupe, est présidé par le Président Directeur Général, M. Othman BENJELLOUN de même que le Comité de Crédit Sénior qui examine et approuve bi-hebdomadairement les demandes de crédits formulées par les clients de la Banque et du Groupe relevant de sa délégation.

- **Entités rattachées à la Présidence**

Les Pôles Risques Groupe et Finances Groupe sont directement rattachés au Président du Groupe. Le Pôle Finances Groupe comprend la Financière Banque et Pilotage Fiscal Groupe, la Comptabilité Banque, les Participations & Synergies et la Planification Stratégique et Financière Groupe.

Pour sa part, le Pôle Risques Groupe englobe le Management des Risques, l'Analyse des engagements, la Surveillance des engagements et les Risques de contrepartie Afrique et projets transverses.

Est également érigé un Pôle "Ingénierie, Recouvrement et Missions Spécifiques", placé sous l'autorité d'un Directeur Général Délégué, et rattaché directement au Président du Groupe. Il est en charge de dynamiser la gestion du contentieux –RM EXPERTS- et du précontentieux de la Banque, outre des missions spécifiques propres confiées par le Président, ainsi que de représentation de la Banque au sein de filiales dont l'activité ne s'inscrit pas dans la continuité de l'activité bancaire.

D'autres entités, compte tenu de leurs missions intrinsèques, demeurent directement rattachées à la Présidence du Groupe, la Fondation BMCE Bank, le Secrétariat de la Présidence, la Communication Groupe et les Relations Publiques Groupe.

- **Entités de dimension Groupe rattachées au Comité de Direction Générale Groupe**

S'inspirant des meilleures pratiques internationales de bonne gouvernance d'entreprise, les fonctions Conformité et Contrôle Permanent sont rattachées au Comité de Direction Générale Groupe, présidé par l'Administrateur Directeur Général Délégué. Ce Comité est l'organe de Direction en charge de la déclinaison opérationnelle des orientations stratégiques du Groupe. Cette architecture de ces Filières régaliennes favorise la responsabilisation des membres de la Direction Générale, la vigilance et la préservation de la réputation du Groupe.

D'autres entités relèvent de l'Organe de Direction à savoir, les Synergies Métiers Spécialisés, le Capital Humain Groupe et la Gouvernance & Développement Groupe. Ce dernier couvre le Développement Durable & la Responsabilité Sociale d'Entreprise, la Gouvernance & Dirigeance, la Communication Financière et l'Intelligence Economique.

L'Instance de dirigeance coiffe également deux entités centrales - Coordination Groupe et l'entité récemment créée "Transformation Groupe" -, contribuant à la structuration continue d'un Groupe requérant davantage d'intégration, d'une part, et la poursuite de l'harmonisation des pratiques à travers l'ensemble de ses entités, d'autre part.

- **4 Pôles et 6 Business Units soutenus par un Pôle de fonctions de Support**

Par ailleurs, ont présidé à l'aménagement de l'organisation des activités du Groupe BANK OF AFRICA, le renforcement de la relation de proximité avec la Clientèle, la quête continue de l'efficacité et la réactivité.

Pour ce faire, le schéma organisationnel de BANK OF AFRICA s'articule autour de 5 Pôles d'activités : Banque au Maroc, Corporate & Investment Banking, Opérations Groupe, Coordination de l'International Europe/ Asie, outre l'Afrique.

Au sein de ces Pôles d'activités, émergent 6 *Business Units* qui adossent chaque segment de la clientèle.

AU SEIN DE LA BANQUE AU MAROC

La Banque des Particuliers/ Professionnels fédère un *pool* de compétences Marketing, spécialisé par marché - Particuliers, Professionnels, Clientèle Privée, Migrants - chargé d'accompagner le réseau dans la mise en œuvre de la stratégie commerciale et dans l'animation de la distribution. Ce dispositif commercial, marketing et de pilotage est complétée par la filiale BMCE Euroservices, établissement de paiement de droit européen, et le Multicanal.

La Banque PME fédère l'Investissement et Ingénierie Financière et le Marché Entreprises, qui coiffe les entités en charge du pilotage et l'animation commerciale de ce marché, notamment, la Petite et Moyenne Entreprise placée au cœur de la stratégie commerciale du Groupe BANK OF AFRICA, et s'inscrivant dans la continuité du shift stratégique commercial opéré au début des années 2000.

- **Organisation régionale privilégiant la proximité avec le Client**

BANK OF AFRICA a consolidé son approche d'organisation régionale de son réseau Entreprise et Particuliers/ Professionnels. Le Groupe bancaire a érigé 8 Directions Régionales, articulées autour de 7 régions géographiques. Casablanca, en raison du poids important de ses activités, est scindée en deux régions. Le découpage de ces régions avait été effectué en cohérence avec les régions administratives du Royaume.

Fondée sur une Régionalisation à la fois déconcentrée -Engagement, Juridique & Contrôle Permanent- et décentralisée -Pilotage, Animation & Coordination Support-, la Direction Régionale est commune pour les deux filières Part/Pro et Entreprises, disposant d'une large autonomie et responsable de l'ensemble des aspects de gestion de la région en termes, notamment, de réalisations commerciales, de maîtrise des risques et de rentabilité.

Les Directions Régionales sont appuyées par les structures du Siège qui se recentrent sur leurs missions fondamentales : Définition des pratiques et des normes, apports d'expertises, mise en place de dispositifs d'évaluation, suivi et contrôle.

Le Pôle Corporate & Investment Banking regroupe les entités en charge des services financiers intermédiés et désintermédiés et ce, pour mieux servir une clientèle d'entreprise, de grande taille ou filiale de grands groupes structurés, en financement intermédié (crédits moyen terme...) ou en financement désintermédié (accès aux marchés des capitaux).

Ainsi, les Grandes Entreprises chapeautent les activités de financement aussi bien des *Corporates* issues des secteurs public et privé (Institutionnels, Multinationales et autres) que des grands projets "Project Finance".

BMCE Capital, pour sa part, est la Banque d'Affaires du Groupe BANK OF AFRICA avec une présence significative à l'international. Organisée en trois grandes lignes métiers intégrées, BMCE Capital privilégie les synergies dans la création de valeur pour le client, opérant au Maroc et à l'international, à travers ses filiales, dans les activités de marché, l'intermédiation boursière, la gestion d'actifs et de patrimoine, ainsi que le conseil et le Private Equity.

- **AU SEIN DU POLE COORDINATION DE L'INTERNATIONAL EUROPE/ ASIE**

Par ailleurs, les initiatives du Groupe en Europe, en Asie et en Amérique sont prioritairement au service de l'Afrique et, en son sein, au service du pays africain le plus important pour le Groupe qu'est le Maroc.

Sont rattachés à la Direction Générale de la Coordination de l'International Europe/ Asie les implantations européennes, BMCE International Holdings avec BMCE BANK International Londres et la Succursale en France et BANK OF AFRICA EUROPE (ex BMCE BANK International Madrid)

La dimension additionnelle de l'activité à l'international du Groupe, à savoir l'Asie, est soulignée à travers la Succursale de Shanghai "Bank of Africa Shanghai Branch".

D'autres entités relèvent également de cette Direction Générale de la Coordination de l'International Europe/ Asie. Il s'agit de la Société d'Aménagement de la Cité Tanger Tech -SATT-, les Institutions Financières Etrangères et Coopération Internationale, ainsi que les Synergies Métiers à l'International.

- **UN POLE AFRIQUE**

La *Business Unit* Région Afrique fédère les activités de BANK OF AFRICA en Afrique subsaharienne, notamment, à travers BOA Group, LCB Bank et la Banque de Développement du Mali.

L'ensemble des *Business Units* de BANK OF AFRICA sont soutenues par un Pôle dénommé OPERATIONS GROUPE qui coiffe les compétences en Technologies, Process & Organisation, Logistique et Juridique à l'échelle Groupe. Ce Pôle œuvre à préserver la cohérence de l'évolution technologique et à l'optimisation des process à travers le Groupe.

Lui sont également rattachées d'autres entités, Qualité Groupe et Achats Groupe, ainsi que d'autres filiales Operations Global Services, filiale spécialisée dans le traitement des services bancaires, EurAfric Information, joint-venture spécialisée dans le domaine technologique créée par BANK OF AFRICA, RMA, le Groupe Crédit Mutuel-Alliance Fédérale, et BMCE Immobilier, filiale spécialisée dans la gestion du patrimoine immobilier de BANK OF AFRICA.

En définitive, l'organisation réaménagée du Groupe BANK OF AFRICA ambitionne de conforter l'image forte que reflète le Groupe en termes de professionnalisme, d'innovation, de culture d'entreprise et de qualité des femmes et des hommes qui en sont la véritable force et richesse.

1. Comité Présidentiel (Décembre 2020)

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.

Tableau 8 : Membres du Comité Présidentiel

Comité Présidentiel	
Président	
Othman BENJELLOUN	Président Directeur Général
Vice-Président	
Azeddine GUESSOUS	Administrateur Intuitu Personae
Membres	
Brahim BENJELLOUN-TOUIMI	Administrateur Directeur Général Délégué
Driss BENJELLOUN	Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
Amine BOUABID	Administrateur Directeur Général de BOA Group
Mounir CHRAIBI	Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe
M. Khalid LAABI	Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe
Khalid NASR	Responsable du Pôle de Direction Générale <i>Corporate & Investment Banking</i>
Omar TAZI	Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc

Source : BANK OF AFRICA

2. Le Comité de Crédit Senior (Périmètre Groupe) (Décembre 2020)

Le Comité de Crédit Senior examine et approuve hebdomadairement les demandes de crédits formulées par les clients de la Banque et du Groupe relevant de sa délégation. Les règles de fonctionnement et les pouvoirs diffèrent selon les niveaux des risques soumis, ainsi que la nature du segment du portefeuille de crédit concerné de la Banque qu'il soit Entreprise, *Corporate* ou Particuliers & Professionnels. Le périmètre du Comité de Crédit couvre également les entités du Groupe. Il évalue et émet, à travers le Comité de Crédit Senior Entités du Groupe, des décisions sur la prise de risque sur certaines contreparties ou groupe de contrepartie du portefeuille bancaire et de négociation et ce, pour les activités au Maroc et à l'international pour les contreparties individuelles selon des seuils prédéfinis par filiale.

Composition

Président :

- Président Directeur Général.

Vice – Président :

- Administrateur Directeur Général Délégué.

Membres Seniors :

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

Autres Membres Permanents :

- Directeur Général Adjoint en charge de la Banque des Petites & Moyennes Entreprises ;
- Directeur Général Adjoint en charge de la Banque des Particuliers & Professionnels ;
- Directeur des Grandes Entreprises ;
- Responsable du Pôle Analyse des Engagements ;
- Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations ;
- Responsable du Juridique Groupe.

Membres associés en fonction des dossiers soumis :

- Représentants des filiales du Groupe ;
- Représentant désigné de BMCE Capital ;
- Responsables des Régions ;
- Spécialistes Métiers (à la discrétion des Membres Séniors).

Secrétariat :

- Pôle Analyse des Engagements (PAE).

3. Comité de Direction Générale Groupe

BANK OF AFRICA est dotée du Comité de Direction Générale Groupe, instance dirigeante placée au cœur du fonctionnement du Groupe Bancaire au Maroc. Le Comité de Direction Générale Groupe, relais opérationnel du Comité Présidentiel, est chargé de décliner en actions et mesures opérationnelles les orientations stratégiques du Groupe et leur suivi.

Ce Comité se réunit à une fréquence hebdomadaire, tous les mercredis. Ses différentes missions se présentent comme suit :

Pilotage de l'activité

- Piloter l'élaboration du plan stratégique en cohérence avec les décisions du Comité Présidentiel, traduire le plan stratégique en objectifs budgétaires clairs pour les entités et assurer le suivi de sa mise en œuvre ;
- Impulser et examiner l'avancement du déploiement des grands projets transversaux impactant le fonctionnement et le développement ;
- Valider les budgets annuels, suivre l'allocation et veiller à l'optimisation des ressources ;
- Surveiller la réalisation effective du plan budgétaire et s'assurer de la mise en place d'actions correctives en cas d'écart ;
- Décider de la politique de tarification des produits et services, tout en veillant à la rentabilité des métiers ;
- Evaluer les opportunités de lancement de nouvelles activités ou produits et services et, en assurer le suivi de mise en œuvre ;
- Arbitrer les questions opérationnelles relevant des Pôles, Directions et des Comités internes dont il fixe les objectifs ;
- Veiller à l'efficacité de l'organisation en mettant en œuvre les actions nécessaires relatives aux ressources humaines, à l'organisation, à l'informatique, à la logistique et à la sécurité qui concourent au développement.

Contrôle interne, audit & gestion des risques

- Veiller à la surveillance et la maîtrise des risques ainsi qu'à la définition du niveau d'appétence aux risques dont la pertinence est régulièrement évaluée ;
- Assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des politiques et stratégies définies et prendre les mesures correctives le cas échéant ;
- Veiller au respect des ratios prudentiels et à la réglementation en matière de contrôle interne, risques et conformité ;
- Informer régulièrement le Comité d'Audit et de Contrôle Interne, le Comité des Risques Groupe et le Conseil d'Administration des éléments essentiels et principaux enseignements tirés de l'analyse et du suivi des risques associés à l'activité et aux résultats du Groupe ;

- Examiner l'évolution des dossiers des grands engagements supérieurs à 5% des fonds propres ainsi que l'évolution des dossiers de la ¹³Watch List
- Emettre des recommandations sur les mesures à mettre en œuvre pour les dossiers à risque ;
- S'assurer de l'efficacité des actions entreprises par le réseau commercial pour la régularisation des grands engagements.

Ressources Humaines

- Examiner la politique de rémunération, de formation, de mobilité et de recrutement du personnel ;
- S'assurer de l'adéquation entre les priorités opérationnelles et les politiques de recrutement et de formation ;
- Suivre la gestion des carrières des hauts potentiels.

Autres prérogatives

- Veiller à une politique de communication commerciale, institutionnelle et financière cohérente ;
- Arbitrer les éventuels conflits d'intérêts et l'ensemble des dossiers non résolus relevant de la compétence des entités et des comités internes ;
- Proposer au Comité Présidentiel des axes de développement.

Sa composition se présente comme suit :

Tableau 9 : Membres du Comité de Direction Générale Groupe (Décembre 2020):

Comité de Direction Générale Groupe	
Président	
Brahim BENJELLOUN-TOUIMI	Administrateur Directeur Général Délégué
Membres	
Driss BENJELLOUN	Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe
M'Fadel EL HALAISSI	Directeur Général Délégué, en charge de l'Ingénierie, Recouvrement & Missions Spécifiques
Mounir CHRAIBI	Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe
Omar TAZI	Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc
Mohammed AGOUMI	Directeur Général Délégué, en charge de la Coordination de l'International
Khalid LAABI	Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe
Amine BOUABID	Administrateur Directeur Général de BOA Group
Khalid NASR	Responsable du Pôle de Direction Générale <i>Corporate & Investment Banking</i>
Mohamed BENNOUNA	Conseiller auprès de la Direction Générale
Moulay BOURAQADI SAADANI	Directeur Général Adjoint, Contrôle Général Groupe
Zouhair EL KAISSI	Directeur Général Adjoint, Finances & Participations
Houda SBIHI	Directrice Générale Adjointe, Gouvernance & Développement Groupe
Secrétaire du Comité	Directrice Générale Adjointe, Gouvernance & Développement Groupe

Source : BANK OF AFRICA

¹³ La Watchlist regroupe l'ensemble des comptes identifiés comme étant « sensibles » afin de permettre un suivi rapproché. Il s'agit des dossiers non contentieux qui présentent : (i) soit une dégradation de la qualité du risque clairement identifiée par des critères quantitatifs, (ii) soit des indicateurs d'alerte d'une dégradation potentielle des risques identifiée par des critères qualitatifs.

4. Le Comité de Crédit régional (Décembre 2020)

Le Comité de Crédit Régional dispose de la délégation pour statuer sur les contreparties au niveau de la région en respect du schéma délégataire en vigueur.

- **Composition :**

Président :

- Directeur Régional.

Membres Permanents :

- Directeur Régional Adjoint ;
- Responsable Engagement Région.

Membres associés en fonction des dossiers soumis :

- Directeurs de Centres d'Affaires ;
- Directeurs de Groupe

5. Le Comité de Surveillance des Engagements

Dans le cadre du suivi du portefeuille, le Comité de Surveillance des Engagements "CSE" se réunit mensuellement afin de suivre les actions de régularisation, de recouvrement et d'assainissement des différents comptes relevés en anomalie. Le Comité examine également les dossiers éligibles à un déclassement et décide de leur sort.

La mise sous contrôle de la situation des Engagements est canalisée par des instances de suivi et de surveillance en quatre niveaux, dont trois au niveau central. Leur composition se présente comme suit :

1. Comité Régional de Surveillance des Engagements « C.R.S.E » :

- **Présidence :** Directeurs Régionaux / Directeur Grandes Entreprises.
- **Composition selon le marché :**
 - **PME :** Directeur Régional Adjoint Entreprises, Directeurs des Centres d'Affaires
 - **Grandes Entreprises :** Senior Bankers, Responsable Centre d'Affaires Grande Entreprise Rabat
 - **Particuliers/Professionnels :** Directeur Régional Adjoint Particuliers/Professionnels, Directeurs de Groupes.

2. Comité de Surveillance des Engagements « CSE » de niveau 1 par marché par région :

Périmètre : Dossiers en deçà de 5 MDH (Entreprise et GE) et Dossiers en deçà de 2 MDH (Part/Pro)

- **Présidence :** Responsable du Pôle Surveillance des Engagements.
- **Composition :**
 - Directeur Régional, Directeur Grandes Entreprises,
 - Responsable suivi de la gestion des Engagements (au niveau du Marché),
 - Responsable Particuliers/Professionnels ou Entreprises du Pôle Ingénierie & Recouvrement,
 - Responsable Recouvrement Contentieux Particuliers/Professionnels ou Entreprises relevant du Pôle Recouvrement Contentieux, Développement Stratégique & Missions Spécifiques

3. Comité de Surveillance des Engagements « CSE » de niveau 2 par marché :

Périmètre : Dossiers de 5 à 50 MDH (Entreprise et GE) et Dossiers de 2 à 5 MDH (Part/Pro)

- **Présidence** : Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe.

- **Composition** :
 - Conseiller auprès de la Direction Générale,
 - Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Ingénierie & Recouvrement,
 - Directeurs Régionaux,
 - Directeur Général Adjoint Banque Particuliers/Professionnels,
 - Directeur Général Adjoint Banque PME,
 - Directeur Grandes Entreprises,
 - Responsable du Pôle Surveillance des Engagements,
 - Responsable du Pôle Recouvrement Contentieux, Développement Stratégique & Missions Spécifiques

4. Comité de Surveillance des Engagements « CSE » de niveau 3 multi marchés

Périmètre : Dossiers au-delà de 50 MDH (Entreprise et GE) et Dossiers au-delà de 5 MDH (Part/Pro)

- **Présidence** : Administrateur Directeur Général Délégué.

- **Composition** :
 - Directeur Général Délégué en charge du Pôle Ingénierie, Recouvrement & Missions Spécifiques,
 - Directeur Général Délégué en charge de la Banque au Maroc,
 - Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe,
 - Responsable du Pôle de Direction Générale en charge du *Corporate & Investment Banking*.
 - Conseiller auprès de la Direction Générale.

6. Comité de Fonctionnement– PERIMETRE BANK OF AFRICA (Décembre 2020)

Au sein du Comité de Direction Générale Groupe, est créé le Comité de Fonctionnement en tant qu'instance de remontée, de partage de l'information et d'arbitrage de toute problématique liée au fonctionnement des activités de la Banque. Il apporte ainsi une expertise métier et émet des recommandations au Comité de Direction Générale Groupe afin d'éclairer ses décisions sur ces aspects.

Président

Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe

Membres permanents :

- Représentant du Contrôle Général Groupe
- Banque des Particuliers & Professionnels, représentée par le Responsable Marché Part Pro et MRE
- Banque PME, représentée par le Responsable Marché Entreprises
- Directeur Général Adjoint en charge du Capital Humain Groupe,
- Responsable des Technologies, Process et Organisation Groupe
- Responsable du Contrôle Permanent Groupe
- Direction Régionale Casa Nord, représentée par le Directeur Régional
- Direction Régionale Casa Sud, représentée par le Directeur Régional Adjoint Entreprises
- Responsable de Gouvernance & Dirigeance
- Operations Global Services, représenté par le Président du Directoire
- Responsable du Management des Risques Groupe

Membres associés :

Tous les responsables des pôles et directions hors membres permanents sont considérés comme membres associés, et assistent comme membres à part entière pour tous les sujets qu'ils proposent aux délibérations du comité de fonctionnement, lors de leur inscription à l'ordre du jour.

Secrétaire du Comité

- Responsable Qualité Groupe

7. Comité de Pilotage et de Gestion des Risques Groupe - PERIMETRE GROUPE (Décembre 2020)

Se réunissant au sein du Comité de Direction Générale Groupe de BANK OF AFRICA, le Comité de Pilotage et Gestion des Risques Groupe l'assiste en matière de gestion et suivi effectifs et opérationnels du dispositif de pilotage des risques du Groupe (BANK OF AFRICA et de ses filiales directes et indirectes) et de la cohérence des activités du Groupe, de BANK OF AFRICA et de ses filiales directes et indirectes avec les Politiques des Risques et limites fixées.

Le Comité s'assure de l'efficacité du dispositif de pilotage des risques (crédit, marché, pays et opérationnels) et de la surveillance de la cohérence du profil de risque avec le niveau de l'appétit pour le risque.

Président :

- Administrateur Directeur Général Délégué.

Membres permanents :

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

Membres associés :

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

Secrétaire du Comité

- Responsable du Management des Risques Groupe.

8. Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe - PERIMETRE GROUPE (Décembre 2020)

Emanant du Comité de Direction Générale du Groupe BANK OF AFRICA, le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe l'assiste en matière de gestion et suivi effectifs et opérationnels des dispositifs de contrôle mis en place sur le périmètre Groupe.

Président

- Président du Comité de Direction Générale Groupe, et en son absence le Contrôleur Général Groupe

Membres Permanents

- Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe
- Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe
- Directeur Général Délégué en charge des Risques Groupe
- Contrôleur Général Groupe
- Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations
- Directrice Générale Adjointe en charge de la Compliance Groupe
- Responsable du Contrôle Permanent Groupe

Membres Associés

- Responsable des fonctions Risques, Contrôle Interne et Compliance des Filiales en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.
- Pôle Gouvernance & Développement Groupe
- Le Comité pourra s'adjoindre, à sa décision, toute personne membre ou non de BANK OF AFRICA ou du Groupe, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour.

Secrétariat du Comité

- Directrice Générale Adjointe en charge de la Compliance Groupe

9. Comité ALM Groupe- PERIMETRE GROUPE (Décembre 2020)

Le Comité ALM Groupe est l'instance en charge de l'élaboration et l'exécution de la stratégie de gestion Actif – Passif du Groupe, et ce, conformément aux orientations stratégiques validées par le Conseil d'Administration. Il se réunit au sein du Comité de Direction Générale Groupe.

Président

- Administrateur Directeur Général Délégué

Membres Permanents

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

Membres Associés

- Responsable ALM Groupe
- Responsables des Filiales du Groupe, ou leurs représentants désignés, en fonction des thématiques inscrites à l'ordre du jour.
- A la discrétion du Comité, toute personne, en fonction des questions inscrites à l'ordre du jour.

Secrétariat du Comité

- Le Directeur Général Adjoint en charge des Finances & Participations

10. COMITE ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITÉ – PERIMETRE GROUPE (Décembre 2020)

Institué en novembre 2019, le Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité –ESS- a pour objectif de surveiller et superviser la mise en œuvre et mise à jour des objectifs Environnementaux, Sociaux et de Soutenabilité définis par ledit comité et approuvés par le Comité de Direction Générale Groupe de BANK OF AFRICA.

Président

- L'Administrateur Directeur Général Délégué

Membres Permanents

BANK OF AFRICA

- 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,

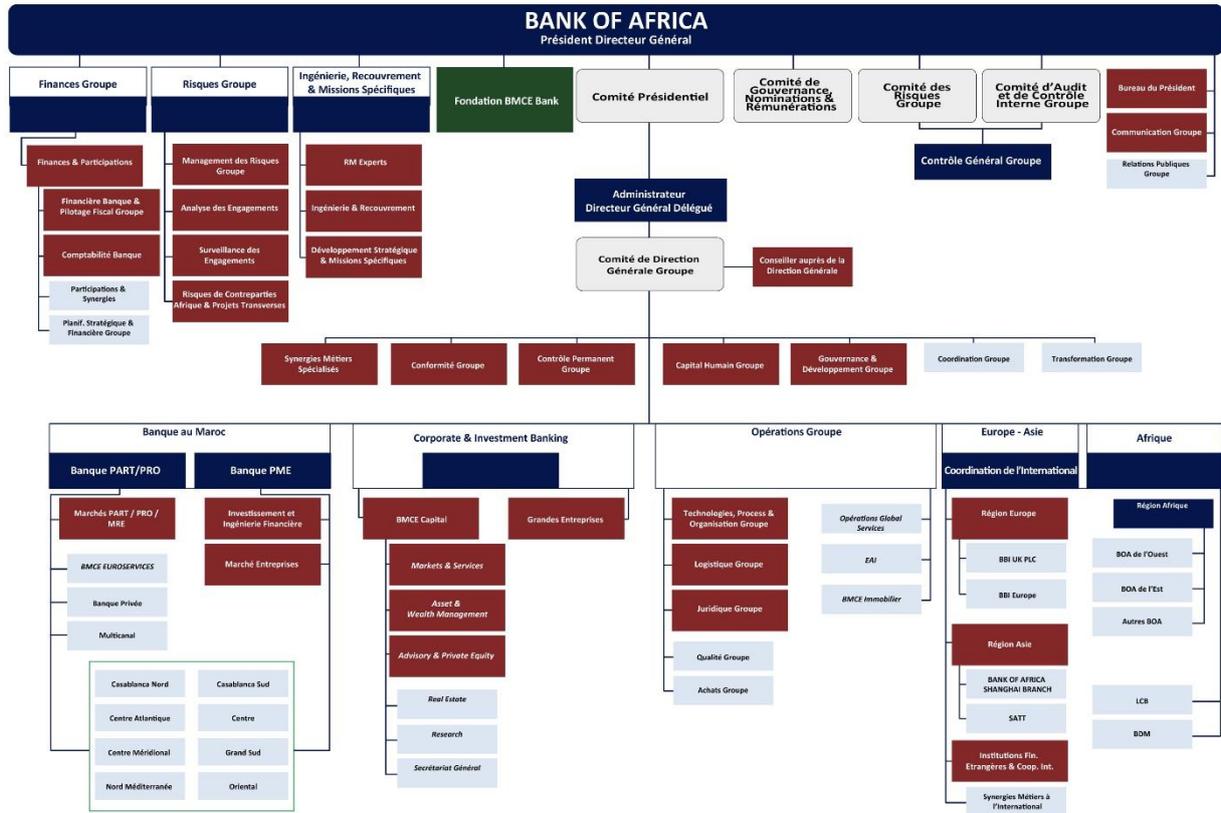
CDC

- Le Responsable de la Responsabilité Sociale & Environnementale

Secrétaire du Comité

- La Responsable du Développement durable & RSE

Organigramme de BANK OF AFRICA (Mai 2021)¹⁴



Organigramme de 2018
Mis à jour (2019-21)

¹⁴ Notons qu'un changement de dénomination sociale a été opéré : BANK OF AFRICA au lieu de BMCE Bank of Africa

7. Curriculum Vitae des principaux dirigeants

M. Othman BENJELLOUN, Président Directeur Général

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 :
- l'Education, 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'Etoile 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 Catolica» 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 Etoile 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'Ecole Polytechnique d'Ingénieurs de Lausanne, Suisse –, M. BENJELLOUN, marié au Docteur Leïla MEZIAN BENJELLOUN, médecin ophtalmologue, est père de deux enfants, Dounia et Kamal.

Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA.

A cet égard, il est Membre du Comité Présidentiel de même qu'il assure la Présidence du Comité de Direction Générale Groupe 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 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, filiale technologique du Groupe Crédit Mutuel – CIC.

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.

**Driss BENJELLOUN,
Directeur Général Délégué en charge des Finances Groupe**

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 etc. et jusqu'à récemment BOA Group, BOA Bénin, BOA Madagascar.

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.

Né en 1960, M. Driss BENJELLOUN est titulaire d'un Doctorat en Finance de l'Université Paris Dauphine et du Diplôme d'Etudes Comptables Supérieures.

**M'Fadel EL HALAISSI,
Directeur Général Délégué en charge de l'Ingénierie, Recouvrement & Missions Spécifiques**

M. M'Fadel El Halaisi, 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.

Auparavant, M. M'Fadel El Halaisi 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.

A 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.

Né en 1956, M. M'Fadel El Halaisi est titulaire d'un Doctorat en Economie de l'Université de Lille. M. M'Fadel El Halaisi est marié et père de deux enfants.

Mounir CHRAIBI,
Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe

M. Mounir CHRAIBI est Directeur Général Délégué en charge des Opérations Groupe, ayant rejoint BANK OF AFRICA 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 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).

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.

Né en 1963, 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,
Directeur Général Délégué en charge de la Banque au Maroc

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, 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 Etudes 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.

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

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

A 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 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 BBI 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.

Né en 1957, 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 en charge des Risques Groupe**

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 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 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, Administrateur de Maroc Factoring et Administrateur de RM Experts, Filiale du Groupe en charge du Recouvrement.

Depuis 2015, il pilote le déploiement du Programme Convergence des Filières de Contrôle Interne et des risques, 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.

Né en 1960, 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 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.

A cet égard, il est Membre du Comité Présidentiel et du Comité de Direction Générale Groupe 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 -.

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.

Né en 1967, M. Khalid Nasr est marié et père de trois enfants.

8. Liste des mandats des dirigeants (juin 2021)

DRISS BENJELLOUN, Directeur Général Délégué, en charge des Finances Groupe

- Membre du Conseil de Surveillance, BMCE CAPITAL ;
- Administrateur, BMCE CAPITAL GESTION ;
- Membre du Conseil de Surveillance, MAROC FACTORING ;
- Membre du Conseil de Surveillance, SALAFIN ;
- Administrateur, BTI BANK ;
- Membre du Conseil de Surveillance, EURAFRIC INFORMATION - EAI - ;
- Membre du Conseil de Surveillance, OPERATION GLOBAL SERVICES ;
- Administrateur, LOCASOM ;
- Administrateur, BMCE EUROSERVICES ;
- Administrateur, CONSEIL INGENIERIE & DEVELOPPEMENT ;
- Administrateur, LA CONGOLAISE DE BANQUE ;
- Administrateur, BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI ;
- Administrateur, AFRICA MOROCCO LINK ;
- Président Directeur Général, DOCUPRINT ;
- Président Directeur Général, FINACARDS ;
- Président Directeur Général, FINASHORE ;
- Président Directeur Général, GDS ;

- Administrateur, GNS HOLDING.

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

- Membre du Conseil de Surveillance, BMCE CAPITAL ;
- Président Directeur Général, RM EXPERTS ;
- Président Directeur Général, AFRICA MOROCCO LINKS ;
- Membre du Conseil de Surveillance, MAROC FACTORING ;
- Membre du Conseil d'Administration / Membre du Comité d'Investissement, TANGER MED ZONE ;
- Membre du Comité d'Investissement, TANGER TECH ;
- Membre du Conseil d'Administration, BMCE ASSURANCE ;
- Membre du Conseil d'Administration, LOCASOM ;
- Membre du Conseil d'Administration, BMCE IMMOBILIER ;
- Membre du Conseil d'Administration, GNS HOLDING ;
- Membre du Conseil d'Administration, LITTORAL INVEST ;
- Membre du Conseil d'Administration, RYAD AL NOUR ;
- Membre du Conseil d'Administration, DAMANE CASH.

MOUNIR CHRAIBI, Directeur Général Délégué, en charge des Opérations Groupe

- Membre du Conseil d'Administration, RMA
- Membre du Conseil d'Administration, O TOWER
- Membre du Conseil de Surveillance, EURAFRIC INFORMATION
- Vice-Président du Conseil de Surveillance, OPERATION GLOBAL SERVICES
- Membre du Conseil d'Administration, BANK AL-TAMWEEL WA AL-INMA "BTI"
- Membre du Conseil d'Administration, BMCE EUROSERVICES
- Président du Conseil d'Administration, GNS TECHNOLOGIES
- Président du Conseil d'Administration, DAMANE CASH
- Président du Conseil d'Administration, BMCE IMMOBILIER
- Membre du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL REAL STATE
- Membre du Conseil d'Administration, DOCUPRINT
- Membre du Conseil d'Administration, FINASHORE
- Membre du Conseil d'Administration, FINACARDS

OMAR TAZI, Directeur Général Délégué, en charge de la Banque au Maroc

- Administrateur, BMCE CAPITAL GESTION ;
- Membre du Conseil de Surveillance, MAROC FACTORING ;
- Membre du Conseil de Surveillance, SALAFIN ;
- Administrateur, MAGHREBAIL ;
- Membre du Conseil de Surveillance, OPERATION GLOBAL SERVICES ;
- Administrateur délégué, BMCE EUROSERVICES;
- Administrateur, BMCE ASSURANCES
- Administrateur, BMCE IMMOBILIER
- Administrateur, GNS TECHNOLOGIES
- Administrateur, DAMANE CASH

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

- Président du Conseil d'Administration, BANK OF AFRICA EUROPE (Ex BBI Madrid) ;
- Administrateur, BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI.

KHALID LAABI, Directeur Général Délégué, en charge des Risques Groupe

- Administrateur, BOA GROUP ;
- Membre du Conseil de Surveillance, MAROC FACTORING ;
- Administrateur, BTI BANK ;
- Administrateur, RM EXPERTS.

KHALID NASR, Responsable du Pôle de Direction Générale Corporate & Investment Banking

- Président du Directoire, BMCE Capital
- Administrateur, MAGHREBAIL ;
- Administrateur, BOA GROUP ;
- Administrateur, BOA WEST AFRICA ;
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL BOURSE ;
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL GESTION ;
- Président du Conseil de Surveillance, BMCE CAPITAL CONSEIL
- Président Directeur Général, BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE ;
- Président Directeur Général, BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE INTERNATIONAL;
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL SOLUTIONS ;
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL RESEARCH ;
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL TITRISATION ;
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL REAL ESTATE ;
- Président Directeur Général, BOA CAPITAL HOLDING ;
- Président du Conseil d'Administration, BOA CAPITAL ASSET MANAGEMENT ;
- Président du Conseil d'Administration, BOA CAPITAL SECURITIES.
- Président du Conseil d'Administration, BMCE CAPITAL TUNISIE ;
- Administrateur, BMCE CAPITAL ASSET MANAGEMENT

11. Rémunération octroyée aux membres de la direction générale de Banque

KDH	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Avantages à court terme	26 048	24 878	21 061
Avantages postérieurs à l'emploi	2 870	1 956	1 568
Autres avantages à long terme	6 383	6 383	6 179

Source : BANK OF AFRICA

Eléments d'Endettement des Dirigeants

KDH	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
A. Encours crédits à court terme	64 423	56 019	37 492
B. Encours crédits immobiliers	20 716	17 764	12 965
Total des Encours	85 139	73 783	50 457

Source : BANK OF AFRICA

A noter que les avantages du personnel à court terme représentent la Rémunération fixe charges patronales comprises des Dirigeants perçue au titre de chaque exercice.

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.

PARTIE III : ACTIVITÉ DE BANK OF AFRICA

I. Historique de BANK OF AFRICA

31 Août 1959	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Création de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur par les Pouvoirs Publics ;
1962	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absorption des agences marocaines de la Banca Commerciale Italiana ;
1965	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ouverture de l'Agence Tanger Zone Franche ;
1971	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absorption de la Société de Banque du Maghreb (ex-Crédit Foncier d'Algérie et de Tunisie) ;
1973	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ouverture de la première représentation à l'étranger destinée aux marocains en France ;
1975	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absorption de Banco Espagnol en Marruecos et des agences marocaines de Bank of America ;
1988	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Création de MAROC FACTORING, société d'affacturage ;
1989	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ouverture de BMCE International à Madrid ;
1992	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le capital de BANK OF AFRICA atteint le seuil du milliard de dirhams ;
1993	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Institution d'une filiale de droit espagnol ;
1995	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Privatisation de la Banque (appel d'offre remporté par un consortium d'investisseurs nationaux et internationaux dont le chef de file est la Royal Marocaine d'Assurances) ; ▪ Création des premières entités des marchés de capitaux : BMCE Capital Bourse (ex. MIT) et BMCE Capital Gestion (ex Marfin) ;
1996	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Première opération sur le marché international avec l'émission de M USD 60 d'actions GDRs cotées à la Bourse de Londres ; ▪ Distinction « Best Bank in Morocco » décernée à la Banque par le magazine EUROMONEY ;
1997	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Création de SALAFIN, société de crédit à la consommation ; ▪ Ouverture d'un bureau de représentation en Allemagne ;
1998	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Création de BMCE Capital, la banque d'affaires de BANK OF AFRICA ; ▪ BANK OF AFRICA est élue pour la deuxième fois « Best Bank in Morocco » par le magazine EUROMONEY ;
1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prise de participation aux côtés de RMA, de Commerzbank et de l'UBP, dans le capital d'Al Watanya et d'Alliance Africaine à hauteur de 67% et 85% respectivement. Pôle leader dans la bancassurance érigé avec 25% de parts de marché ; ▪ Lancement d'un emprunt de M EUR 160 destiné à financer la prise de participation dans les assurances et souscrit par 25 banques internationales ; ▪ Entrée à hauteur de 20% dans le capital de Méditélécom, en partenariat avec Telefonica et Portugal Telecom ;
2000	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Création du Holding FinanceCom ; ▪ Inauguration des bureaux de représentation de Londres et de Pékin ; ▪ Partenariat scellé avec le Groupe Espirito Santo, l'un des premiers groupes privés portugais ; ▪ Prise de participation à hauteur de 1,56% dans la PROPARCO, filiale de l'Agence Française de Développement ; ▪ Acquisition avec la Banque de Développement du Mali de 51% de la BMCD ; ▪ Distinction « Bank of the YearAward » décerné par la revue spécialisée The Banker ; ▪ Inauguration des premières écoles Medersat.Com de la Fondation BMCE ;
2001	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ouverture du bureau de représentation de Barcelone ; ▪ Titre « Bank of the YearAward » décerné pour la seconde fois par la revue spécialisée The

	Banker ;
2002	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement du 1^{er} programme de rachat portant sur 9,45% du capital social, en vue de régulariser le cours de l'action BANK OF AFRICA sur le marché boursier ; ▪ Entrée en vigueur d'une nouvelle organisation centrée sur le client (projet d'entreprise Cap Client) ; ▪ Changement du statut de l'agence de Tanger Zone Franche qui devient une Banque Off Shore ;
2003	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement de la 1^{ère} Offre Publique de Vente réservée aux salariés de BANK OF AFRICA. Les salariés se sont portés acquéreurs de 4,72 % du capital ;
2004	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Première entreprise non européenne ayant fait l'objet d'un rating Social au Maroc ; ▪ Entrée de Morgan Stanley Investment Management dans le capital de la Banque ; ▪ Entrée du CIC au capital de BANK OF AFRICA à hauteur de 10%, devenant le 1^{er} actionnaire étranger de la Banque ; ▪ Entrée dans le tour de table de la Congolaise de Banque ;
2005	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement du projet d'extension du réseau via l'ouverture de 50 agences par an sur 3 ans ; ▪ Lancement de la 2^{ème} Offre Publique de Vente réservée aux salariés de BANK OF AFRICA. Les salariés se sont portés acquéreurs de 3,96 % du capital ;
2006	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lancement de la nouvelle identité visuelle ;
2007	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Signature par BANK OF AFRICA d'une convention de partenariat visant l'entrée dans le capital de BOA Group SA à hauteur de 35%. ▪ Obtention de l'agrément bancaire pour la création d'une filiale au Royaume-Uni, MediCapital Londres;
2008	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concrétisation de l'acquisition des 35% du capital de BOA Group SA ; ▪ Création de EurAfric Information, joint-venture technologique commun entre BANK OF AFRICA, RMA et le groupe français Crédit mutuel (CIC Assurances) visant la réalisation d'un schéma directeur informatique consolidé de la banque et de l'assurance et un projet de plate-forme technologique de rayonnement au Maroc et à l'étranger ; ▪ Renforcement de la participation du CIC dans le capital de la Banque, la portant de 10% à 15% pour une mise de EUR 209 millions ; ▪ Autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire de la conclusion de l'emprunt subordonné de nature perpétuelle d'un montant de EUR 70 millions consenti par la SFI ; ▪ Emission d'un emprunt subordonné consenti par PROPARCO pour un montant de EUR 50 millions ; ▪ Extension du plafond des Certificats de Dépôt émis le portant à MAD 10 milliards ; ▪ Réduction de la valeur nominale de MAD 100 à MAD 10, portant le nombre d'actions à 158 751 390 ; ▪ Prise de participation par BANK OF AFRICA de 7,5% supplémentaires dans BOA Group SA portant la part dans le capital de cette dernière à 42,5% ; ▪ Emission d'un emprunt obligataire perpétuel subordonné pour un montant global de MAD 1 milliard ; ▪ Distinction de la Banque par <i>The Bankers Magazine</i> du Groupe <i>Financial Times</i>. BANK OF AFRICA est ainsi élue « Banque de l'année 2008 au Maroc » et ce, pour la sixième fois depuis 2000 ; ▪ Transfert de l'intégralité de la participation du CIC dans BANK OF AFRICA au profit de son actionnaire majoritaire, la Banque Fédérative du Crédit Mutuel -BFCM-.

2009	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquisition par le CIC, à travers la BFCM, de 4,9% de parts supplémentaires de capital de BANK OF AFRICA, portant ainsi sa participation à 19,9% ; ▪ Emission d'un emprunt obligataire subordonné perpétuel pour un montant de MAD 1 Md.
2010	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquisition par la Caisse de Dépôts et de Gestion de 8% du capital de BANK OF AFRICA, portant ainsi sa participation directe et indirecte à 9,40%. ▪ Renforcement dans le capital de BOA à hauteur de 55,8%. ▪ Augmentation de capital réservée à la BFCM, portant sa participation à 25% (MAD 2,5 milliards). ▪ Augmentation de capital de BANK OF AFRICA réservée au personnel du Groupe pour un montant de MAD 500 millions en décembre 2010.
2011	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Désignation d'un Administrateur Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA en tant que Président Directeur Général de BOA GROUP SA ▪ Montée dans le capital de BOA GROUP SA à hauteur de 57,15% ▪ Certification ISO 14001 pour l'environnement ▪ Cession des participations (4,6%) de CAJA DE AHORROS DEL MEDITERRANEO -CAM- dans BANK OF AFRICA à FinanceCom ▪ Renforcement dans le capital Locasom à 94,5%
2012	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montée dans le capital de BOA GROUP SA à hauteur de 59,40% ▪ Augmentation de capital en numéraire réservée aux actionnaires de référence de la Banque pour un montant global de MAD 1 500 000 000.
2013	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emission d'un emprunt obligataire subordonné pour un montant de MAD 1 milliard ▪ Renforcement de la participation de BANK OF AFRICA dans le capital du Groupe panafricain Bank of Africa de 65% à 72,6% en 2013 ▪ Emission réussie du 1er Eurobond marocain Corporate, souscrit par une soixantaine d'investisseurs étrangers au montant de 300 millions de dollars en novembre 2013 ▪ Restructuration de BMCE International Holding regroupant désormais les deux filiales européennes BBI Londres et BBI Madrid ▪ Création de BMCE EuroServices filiale qui propose aux MRE une gamme de solutions de transfert vers le Maroc ▪ BANK OF AFRICA élue Banque Marocaine de l'année 2013 par The Banker Magazine du Groupe Financial Times et ce, pour la septième fois depuis l'an 2000 ▪ « Meilleur Groupe Bancaire en Afrique » décerné par le Magazine Britannique The European, en reconnaissance de la stratégie d'expansion du Groupe en Afrique ▪ « Top Performer RSE Maroc » par l'agence de notation Vigéo pour la 2^{ème} année consécutive pour l'engagement de la Banque dans la « Communauté et le développement local » et pour sa « Stratégie environnementale » ▪ Obtention par la Présidente de la Fondation BANK OF AFRICA - Dr. Leila MEZIAN BENJELLOUN du «Prix international WISE 2013 » de la Qatar Foundation dans le cadre du « Sommet international de l'innovation en éducation WISE 2013 » et du Prix du Festival Tayri n'Wakal » en juin 2013 à Tiznit ▪ Obtention du titre « Dauphin d'or de la catégorie Education Corporate Media & TV Awards » pour le film documentaire « L'école de la Palmeraie », produit pour la Fondation par Dounia Production au Festival de Cannes en 2013 sur plus de 700 films candidats

2014

- Poursuite du développement du Groupe en Afrique Subsaharienne avec la création de la 16ème banque du réseau BOA GROUP SA au Togo et l'ouverture d'un bureau de représentation en Ethiopie à travers BOA Mer Rouge (Djibouti).
- Organisation de la première édition du China -AfricaInvestment Meetings, rencontres du commerce B to B (Business to Business) ou commerce interentreprises et ce, en collaboration avec la China Africa Joint Chamber of Commerce and Industry (CAJCCI) et la filiale africaine BOA GROUP SA.

2015

- Ouverture d'un Bureau de Représentation au Canada dans le cadre d'un partenariat avec le Mouvement Desjardins portant notamment sur la promotion des investissements Canadiens au Maroc, l'accompagnement des Migrants Marocains installés au Canada ainsi que les Étudiants Marocains poursuivant leurs études supérieures dans ce pays.
- Élargissement du réseau de BMCE EuroServices à travers l'ouverture de nouvelles implantations aux Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique à Anvers.
- Démarrage de l'activité de BOA Capital Holding – dotée du statut de siège régional CFC en partenariat avec BMCE Capital.
- « Best Bank in Morocco », EMEA Finance 2014
- « Best Bank » au Bénin, Burkina Faso et Madagascar
- Obtention du prix « Meilleur Groupe Bancaire en Afrique » décerné par le Magazine britannique « the European »
- « Top performer RSE Maroc » par l'agence de notation Vigeo pour la 3^{ème} année consécutive pour son engagement dans la « Communauté et le développement local » au titre des actions de la Fondation BANK OF AFRICA
- « Best Performer RSE Maroc » pour sa stratégie environnementale, au titre de la Gestion de ses Ressources Humaines, la valorisation de son capital humain et ses actions en faveur de la formation et de la promotion de l'employabilité de ses collaboratrices et collaborateurs
- Obtention du Prix CSR Arabia Awards 2014, Partnership Category
- Renouvellement de la certification ISO 14 001 dans la gestion environnementale reflétant la maîtrise des impacts environnementaux directs et indirects ; la mise en place d'une ligne de financement pour l'efficacité des énergies renouvelables et modalités de son octroi;
- Signature de 4 mémorandums d'entente avec des opérateurs industriels et financiers chinois ;
- Emission d'un emprunt obligataire subordonnée de MAD 2 Md ;
- Nouvelle dénomination « BANK OF AFRICA » renforçant la dimension africaine du Groupe ;
- Célébration du 55ème anniversaire de la création de la Banque et du 20ème anniversaire de la Fondation BANK OF AFRICA ;
- Introduction du mandarin dans le réseau d'écoles Medersat.Com de la Fondation BANK OF AFRICA ;
- Montée dans le capital de BOA GROUP SA à 75%, de la Banque de Développement du Mali à 32,4% et de LCB BANK¹⁵ à 37% ;
- Expansion de BOA GROUP SA au Rwanda, suite à l'acquisition de Agaseke Bank ;
- Attribution par BANK OF AFRICA de la 1^{ère} édition du Prix de l'Entreprenariat Africain (AfricanEntrepreneurshipAward) récompensant les meilleures idées de projets en Afrique
- Elargissement du réseau Medersat.Com suite à l'ouverture de l'école Medersat.Com BniChiguer de Nador venant ainsi renforcer la présence du réseau d'écoles dans la

¹⁵ Changement de dénomination opéré en 2014

	<p>région ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Certification ISAE 3402 Type II¹⁶ de BMCE Capital Gestion attribuée par le cabinet PWC et ce, pour la 2ème fois en consécration à l’environnement de travail sécurisé ; ▪ Démarrage de l’activité de BMCE Capital Gestion Privée International.
2016	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BMCE Capital Gestion Privée première institution financière au Maroc à obtenir la certification ISO 9001 version 2015 pour ses activités de gestion de patrimoine ; ▪ Intégration de BMCE BANK, depuis décembre 2016, au palmarès ‘EmergingMarket 70’ de VigeoEiris, dédié aux pays émergents, consacrant les meilleures pratiques RSE ; ▪ BANK OF AFRICA, primée pour la 3^{ème} année consécutive aux Arabia CSR Awards 2016 ; ▪ 1ère Banque dans la région certifiée ISO 50001 pour son Système de Management de l’Energie ; ▪ 1ère Banque marocaine et 2ème en Afrique à obtenir la distinction HEQ – High EnvironmentalQuality - Cerway International Certification, pour le nouveau siège BMCE BANKAcademy – phases Conception et Réalisation ; ▪ BANK OF AFRICA, 1^{ère} banque à émettre un emprunt obligataire « Green Bonds », par appel public à l’épargne, destiné au financement des projets nationaux et internationaux écoresponsables de même que le soutien des initiatives privées et publiques pour la préservation des ressources naturelles ; ▪ Signature d’une ligne de financement de 20 millions d’Euros avec la BEI et FMO, en marge de la COP22, destinée à accompagner le financement de l’économie circulaire au Maroc dans le domaine de la collecte, recyclage et valorisation des matières résiduelles ; ▪ 1^{ère} Banque au Maroc à adhérer au Global Compact des Nations Unies, formulant ainsi son engagement et soutien à ses dix Principes relatifs aux respects des droits de l’Homme, des normes de travail, de protection de l’environnement, ainsi qu’à la lutte contre la corruption ; ▪ Adhésion à l’initiative « MainstreamingClimate Action » d’intégration de l’action pour le climat au sein des institutions financières en collaboration avec la BEI, l’AFD, la BERD, HSBC, Yes Bank et autres Institutions Financières ; ▪ Signature, en partenariat avec l’AFD & la BEI, d’un MOU pour la mise en place d’une première ligne en Afrique spécifique au financement de l’Adaptation au Changement Climatique, d’un montant de 20 M€ ; ▪ Organisation de la conférence Green Banking in Africa, en partenariat avec la BERD, regroupant des intervenants internationaux leaders dans le domaine de la finance verte.
2017	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vainqueur du prix « Arabia CSR Awards 2017 » pour la 4^{ème} année consécutive, et seule banque dans la région arabe primée pour la catégorie “Financial Services”. ▪ « Top Performer RSE » par l’agence de notation extra financière VigeoEiris pour la 4ème année consécutive – domaine « Environnement ». ▪ Développeur de la tour la plus haute d’Afrique à Rabat aux côtés du groupe chinois China Railway Construction Corporation International (CRCCI) et du Groupe marocain TGCC. D’une hauteur de 250 mètres, l’édifice comprendra des bureaux, un hôtel ainsi que des unités résidentielles. ▪ Participation au lancement officiel des «Principes pour le financement à impact positif», organisé par Europlace et l’Unep FI : «Principles for positive impact». Il s’agit d’un cadre international destiné aux acteurs du secteur financier leur permettant d’évaluer la dimension durable de leurs actifs, indique le communiqué de la banque.

¹⁶La certification ISAE 3402 (International Standard on Assurance Engagements 3402) est une norme publiée par l’IAASB (*International Auditing and Assurance Standards Board*) visant à mesurer la pertinence et l’efficacité opérationnelle des contrôles mis en place dans l’objectif d’offrir aux clients ainsi qu’à leurs auditeurs la garantie d’un environnement de travail sécurisé et d’un dispositif de contrôle interne robuste.

- Contributeur à l'alliance Sino-Marocaine avec un rôle d'investisseur et de banquier dans le cadre du lancement par Sa Majesté le Roi de la « Cité Mohammed VI Tanger-Tech » suite au partenariat scellé avec le groupe chinois HAITE et la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima.
 - Obtention de l'accord de principe de la Banque Centrale Emiratie, pour l'ouverture d'un deuxième bureau de représentation aux Emirats Arabes Unis à Dubaï courant 2017.
 - Emission d'un emprunt obligataire subordonné perpétuel avec mécanismes d'absorption de pertes et d'annulation du paiement des coupons - Contingent Convertibles CoCos- d'un montant de DH 1 milliard.
 - Adhésion aux « Principles for Positive Impact Finance », régissant un nouveau modèle de financement basé sur une méthodologie d'identification, d'évaluation, de transparence et de reporting des Financements à Impact Positif (FIP) qui incluent l'atténuation des risques négatifs, tout en prenant en compte les trois piliers du développement durable dans la décision d'octroi de crédit ou de conception de solutions de financement durables.
 - Contribution au 1^{er} lancement en Afrique des Principes de Financement à Impact Positif co-organisé par le CFC et UNEP-FI. Préalablement, une mission a été menée avec BOA Sénégal visant le développement sur le marché africain d'une ligne « Efficacité des Ressources » - énergie, eau, déchets et transport - en cours de développement avec la BEI.
 - Maintien du positionnement de BANK OF AFRICA au sein du Palmarès « Emerging Market 70 » de Vigeo Eiris, dédié aux pays émergents, confirmant ainsi ses performances extra-financières et son engagement sociétal.
 - Renouvellement de la certification ISO 14001 pour l'ensemble des activités de la Banque et réalisation pour la 2^{ème} année du bilan d'émissions carbone de BMCE BANK. Une diminution de 7% des émissions CO2 par collaborateur met en exergue son programme Environnemental et Energétique appuyé par les démarches ISO 14 001 et ISO 50 001.
 - BANK OF AFRICA s'est vue décerner en mai 2017, le « Sustainable Energy Gold Award » par la BERD lors de la 26^e Réunion Annuelle de la BERD et Business Forum organisés sous la thématique « Targeting Green and Inclusive Growth ».
-
- Distinction de BANK OF AFRICA pour la 8^{ème} fois, depuis l'année 2000, « Best Bank in Morocco - Banque Marocaine de l'Année » par le prestigieux Magazine The Banker - Groupe de presse britannique Financial Times.
 - Certification Top Employeur au Maroc par « Top Employers Institute », organisme international de certification de l'excellence des conditions de travail proposées par les employeurs à leurs salariés.
 - Obtention du prix « Elu Service Client 2018 » et une nette amélioration du taux de satisfaction des clients qui atteint 94% en 2017 versus 81% en 2016.
 - « Most Active Partner in Morocco » par la BERD dans le cadre de son programme d'aide aux échanges commerciaux.
- 2018**
- Première banque au Maroc certifiée OHSAS 18001 pour la prévention des risques Santé, Sécurité et Bien-être au travail par le Bureau Veritas.
 - Certificat d'Excellence pour la zone Afrique du Nord du Gold Sabre Award pour la campagne Social Media du programme « African Entrepreneurship Award ».
 - Trophée bronze dans la catégorie « Best Integral Phygital Campaign » pour le programme de communication « Banque Connectée » qui valorise et médiatise l'ensemble des solutions et services innovants de la Banque.
 - Mise en place d'un projet d'incubateur axé sur le développement de l'esprit entrepreneurial et l'initiation des jeunes à la banque et aux produits financiers avec l'Université Hassan II de Casablanca-Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de l'Université Hassan II.
-

-
- Lancement d'un nouveau service mobile payment «DabaPay», solution de portefeuille virtuel, adossée à un compte bancaire, à un compte de paiement ou à une carte prépayée, permettant de réaliser différentes opérations bancaires sécurisées, pratiques et rapides.
 - Signature, en septembre 2018, avec la BERD d'une ligne de financement « Women In Business » dédiée aux femmes entrepreneurs proposant un accompagnement incluant formation, conseil et un appui financier solide.
 - Formalisation de la Charte de Responsabilité Sociétale de BMCE Bank, marquant ainsi l'ancrage effectif de ses engagements RSE à l'ensemble de son périmètre Groupe.
 - Lancement du produit CapValoris, une solution complète destinée à financer les projets liés à la valorisation des matières résiduelles avec une bonification avantageuse et une assistance technique gratuite d'un cabinet expert en la matière.
 - Proposition d'un financement clé en main comprenant le crédit bancaire et l'assistance technique gratuite, dans le cadre de la Ligne Bleue dotée d'un montant de 20 Millions d'Euros dédiée à la réalisation de projets au Maroc dans le secteur de l'eau et de l'assainissement.
 - Revue à la hausse par Fitch Ratings de la note de viabilité (viability rating) de "b+" à "bb-". Il s'agit du rating StandAlone - note intrinsèque- de la Banque et ce, en raison de l'amélioration du profil de risque permettant le soulagement des Fonds Propres.
 - Prix « Arabia CSR Awards », pour la 2ème fois, pour les catégories Financial Services et Partnerships and collaborations.
 - Prix "Socially Responsible Bank of the Year 2018" en Corée du Sud, décerné par African Banker Awards.
 - Top performer RSE 2018, par l'agence internationale de notation extra-financière Vigeo Eiris, à l'occasion du lancement du nouvel indice boursier Casablanca ESG10.
 - Certifications en environnement - ISO 14001 pour la 7ème année consécutive- et en énergie - ISO 50001 -.
 - Prix du concours "Service Client 2019", pour la 2ème année consécutive.
-
- Augmentation de capital en deux tranches portant sur une conversion optionnelle en actions des dividendes de l'exercice 2018 et un apport en numéraire pour un montant global de MAD 1 734 032 700.
 - Augmentation de capital en numéraire réservée à CDC Group PLC pour un montant global s'élevant à 200 millions de dollars soit un peu plus de 1,93 MMDH.
 - Nouvelle dénomination sociale BANK OF AFRICA, par abréviation BOA - telle que décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mars 2020 - illustrant davantage l'engagement et l'ancrage panafricain de la Banque et de son Groupe.
 - Suite au discours royal du 11 octobre 2019, Bank of Africa s'est engagée, à travers CAP TPE 2020, dans une nouvelle stratégie de renforcement de l'accompagnement des entrepreneurs, et très petites et moyennes entreprises.
- 2019**
- Bank of Africa a signé un partenariat avec la BERD pour la mise en place du programme « Women In Business » en soutien à l'entreprenariat féminin. Ce programme est composé d'une ligne de financement de 20 Millions d'Euros ainsi que d'un programme de formation, coaching et mentorat des femmes entrepreneures bénéficiaires.
 - La certification de Bank Of Africa SA a été reconduite pour la 3^{ème} année consécutive par le Top Employers Institute, organisme de certification de l'excellence des conditions de travail proposées par les employeurs à leurs salariés, couronnant ainsi l'ensemble des investissements réalisés au sein du Capital Humain.
 - BANK OF AFRICA primée pour la 3^{ème} année consécutive « Élu Service Client de l'année 2020 » dans la catégorie Banque.
 - Accélération de la mise en œuvre de la stratégie de digitalisation pour un accompagnement réussi des nouveaux usages des clients : (i) Refonte intégrale de la plateforme de la Banque à Distance BMCE Direct Web : crédit flexible, virement, dynamisation de Dabapay. (ii) Déploiement de la plateforme de crédit immobilier en
-

- ligne. (iii) Lancement du portail de Global Banking BMCE Business Online dédié à la clientèle Entreprise : Cash Management et Trade Finance.
- BANK OF AFRICA est le premier Supporter africain de la nouvelle alliance sur la « Data » liée à la Finance Durable.
 - BANK OF AFRICA signataire fondateur des « Principes for Responsible Banking » -PRB- des Nations Unies lancés lors de l'Assemblée Générale et du Sommet sur le Climat à New York. Les PRBs représentent une nouvelle alliance entre l'ONU et le secteur bancaire mondial.
 - Soutien par BANK OF AFRICA des « Green Investment Principles » - GIP - sous l'égide de l'Initiative chinoise Belt and Road, étant ainsi la première Banque au Maroc et en Afrique à faire partie des GIP.
 - Partenariat avec le World Environment Center en faveur de l'Efficacité des Ressources au sein des entreprises.
 - Mise en place d'un plan de financement sur 3 ans pour accompagner le Plan Stratégique de Développement 2019-2021, aboutissant à un renforcement des Fonds Propres durs (Common Equity Tier1, CET1) et additional Tier1 (AT1) ;
 - Réaménagement organisationnel de la Banque.
 - Démarrage des activités de sa succursale à Shanghai.
 - Reconfiguration de la présence de la Banque en Europe.
-
- Lancement officiel du programme " Intelaka" pour le soutien et le financement des entreprises.
 - BMCE BANK OF AFRICA devient officiellement BANK OF AFRICA.
 - BANK OF AFRICA obtient une licence de quatrième catégorie de la « Dubaï Financial Services Authority».
 - BMCE Capital lance un chatbot dédié aux métiers de la Banque d'affaires.
 - BANK OF AFRICA met en place le « Crédit RELANCE ».
 - BMCE Capital Bourse lance une nouvelle version de sa plateforme de bourse en ligne.
 - Lancement par BTI Bank de BTI Connect pour les particuliers et BTi Business Connect pour les entreprises
 - Lancement du portail de Crédit Habitat en ligne
 - BANK OF AFRICA, 1^{ère} Banque au Maroc à proposer un service client sur WhatsApp
 - BANK OF AFRICA désignée "Banque partenaire la plus active en 2019" par la BERD.
 - Inscription dans l'élan de la solidarité nationale en contribuant à hauteur de 1 Milliard de Dirhams au Fonds Spécial pour la gestion de la pandémie COVID19.
 - BANK OF AFRICA primée au 13^{ème} cycle des Arabia CSR Awards « Arabia Corporate Social Responsibility Awards 2020 » - catégorie "Financial Services"
 - Instauration d'une Gouvernance de Crise assurant la continuité d'activité dans le respect des conditions sanitaires pour répondre aux besoins et attentes de la clientèle tout en veillant à la garantie de la sécurité des collaborateurs.
 - Implication de la Banque et de la filiale « DAMANE CASH » dans le versement des aides versées par l'Etat Marocain en faveur du secteur informel (bénéficiaires du RAMED) et traitement des indemnités CNSS.
 - Accélération des opérations de digitalisation de la Banque à travers la poursuite de l'enrichissement de l'offre digitale et multicanal (déploiement de la plateforme crédit immobiliers en ligne, agence directe, Dabapay, Credit Business Online).
 - Mise en place de moratoires des crédits et accompagnement rapproché des clients à travers des lignes de financement spécifiques garanties par la CCG : « Damane Oxygène » pour le financement des charges courantes et de fonctionnement et « Damane Relance » pour la relance de leur activité.
 - Renouvellement avec succès de la certification ISO 14001 de BANK OF AFRICA et maintien de la certification OHSAS 18001
-

2020

- BANK OF AFRICA, première Banque au Maroc à obtenir le label Safe Guard pour la prévention COVID 19 par *Veritas Group*.
 - BANK OF AFRICA boucle avec succès son augmentation de capital par convention optionnelle des dividendes avec un taux de souscription de 79%
 - BANK OF AFRICA primée, pour la 4^{ème} année consécutive, « Élu Service Client de l'année Maroc 2021 », dans la catégorie Banque
 - BANK OF AFRICA et le Fonds de développement Chine-Afrique CADFund ont signé en janvier 2021 une convention de partenariat visant à cofinancer l'investissement chinois en Afrique.
 - Cérémonie Virtuelle de Signature des Accords de Partenariat entre CCCC/CRBC et BANK OF AFRICA a eu lieu en novembre 2020 marquant le démarrage effectif du Projet de la *Cité Mohammed VI Tanger Tech*
 - BANK OF AFRICA a signé un mémorandum d'entente avec Zhejiang China Commodity City Group (CCC Group), lors de la 3^{ème} édition de la *China International Import Expo* (CIIE)
 - Signature d'un Mémorandum d'Entente entre BANK OF AFRICA et *la Société Islamique d'Assurance des Investissements et des Crédits à l'Exportation* (SIACE)
 - BANK OF AFRICA et *Export-Import Bank of India* (EXIM Bank) ont annoncé avoir signé un mémorandum d'entente visant à appuyer les entreprises marocaines et indiennes
 - BANK OF AFRICA et le CMI accélèrent l'interopérabilité des services de paiement mobile «MAROC PAY»
 - Le Groupe BANK OF AFRICA a été désigné "Best Bank in Morocco 2021", décerné par le "Global Finance Magazine"
 - Le Groupe BANK OF AFRICA a été désigné "Best Bank in Africa 2020" en obtenant le prestigieux trophée "Golden Award" décerné lors du forum AIFA -Africa Investments Forum & Awards, par Leaders League
 - Sustainability Rating de BANK OF AFRICA par Vigeo Eiris 1^{er} au Maroc et dans le top 2% des entreprises notées dans le monde
 - Blue Space de BANK OF AFRICA lance un appel à candidature en faveur des jeunes porteurs de projets
 - BANK OF AFRICA lance le service SWIFT GPI pour les paiements transfrontaliers
 - BANK OF AFRICA et la Fédération des Chambres de Commerce, de l'Industrie et de Services du Maroc (FCISM) ont signé une convention visant à promouvoir l'entrepreneuriat
-
- Lancement de « www.agencedirecte.ma », une plateforme innovante permettant aux clients d'accéder à une panoplie de services en plus de l'ouverture de compte en ligne.
 - Clôture de la troisième édition du programme national d'Open Innovation territoriale « Smart Bank » avec plus de 12 000 jeunes sensibilisés à l'entrepreneuriat et près de 300 porteurs d'idées accompagnés.
 - Signature d'une convention avec le Centre Régional d'Investissement (CRI) Casablanca-Settat pour la promotion de l'entrepreneuriat.
 - BMCE Capital Gestion lance « www.jinvestis.ma », plateforme dédiée à l'accompagnement en ligne des particuliers.
 - BANK OF AFRICA opte pour Conpend TRADE AI via Finastra, une solution pour la digitalisation des processus de traitements.
 - Signature d'une convention de partenariat avec la Fédération des Chambres de Commerce, d'Industrie et des Services du Maroc (FCISM), dans le sillage du programme Intelaka.
 - Signature d'une convention de partenariat avec MITC, société gestionnaire des sites Technopark, dans le but de favoriser l'inclusion financière et d'accompagner les start-up et les entrepreneurs.
 - Prix de l'Entreprise Citoyenne 2021 dans le cadre de la 4^{ème} édition du « Trophée de

2021

l'Entrepreneur Social et de l'Entreprise Citoyenne », organisée par le Rotary Club de Casablanca Mers Sultan.

- Eurafric Information, filiale IT de BANK OF AFRICA, renouvèle avec succès la certification de ses systèmes de management de la sécurité de l'information ISO 27001 et reçoit la certification Top Employer 2021 pour la 2ème année consécutive
- La Fondation BMCE Bank signe des avenants aux accords spéciaux pour la création de 100 classes avec trois Académies régionales.
- BANK OF AFRICA, désignée « Best Bank in Morocco 2021 » par le « Global Finance Magazine » et « Best Bank in Africa 2020 » en obtenant le prestigieux trophée « Golden Award » décerné lors du forum AIFA - Africa Investments Forum & Awards, organisé par Leaders League.
- BANK OF AFRICA et le Centre monétique interbancaire (CMI), finalisent leur homologation par HPS SWITCH, pour offrir le service du retrait sur GAB aux M-Wallets interopérables.
- BANK OF AFRICA désignée dans le top 2% des entreprises notées par Vigeo Eiris dans le monde (4.880 au total) et 1ère sur 90 dans le secteur bancaire – Retail & Specialised Banks Emerging Market – suite à la 1ère notation « Corporate Sustainability Rating » opérée au Maroc.
- BMCE Capital Research lance « www.bmcecapitalresearch.com », première plateforme digitale d'information financière panafricaine.
- Signature d'un mémorandum d'entente (MoU) avec la Société islamique d'assurance des investissements et des crédits à l'exportation (SIACE), pour soutenir les activités de commerce extérieur et les investissements dans les pays membres.
- BANK OF AFRICA signe un accord de partenariat avec le Fonds de Développement Chine-Afrique - CadFund-.
- Changement de l'identité institutionnelle de FinanceCom qui devient O Capital Group suite à la fusion par absorption de FinanceCom par Holding Benjelloun Mezian.

Source : Bank of Africa

II. Appartenance de Bank Of Africa à O CAPITAL GROUP¹⁷

Au 31/05/2021, BANK Of Africa est détenue à hauteur de 35,5% par O CAPITAL GROUP, directement et indirectement – (participations détenues par RMA et SFCM).

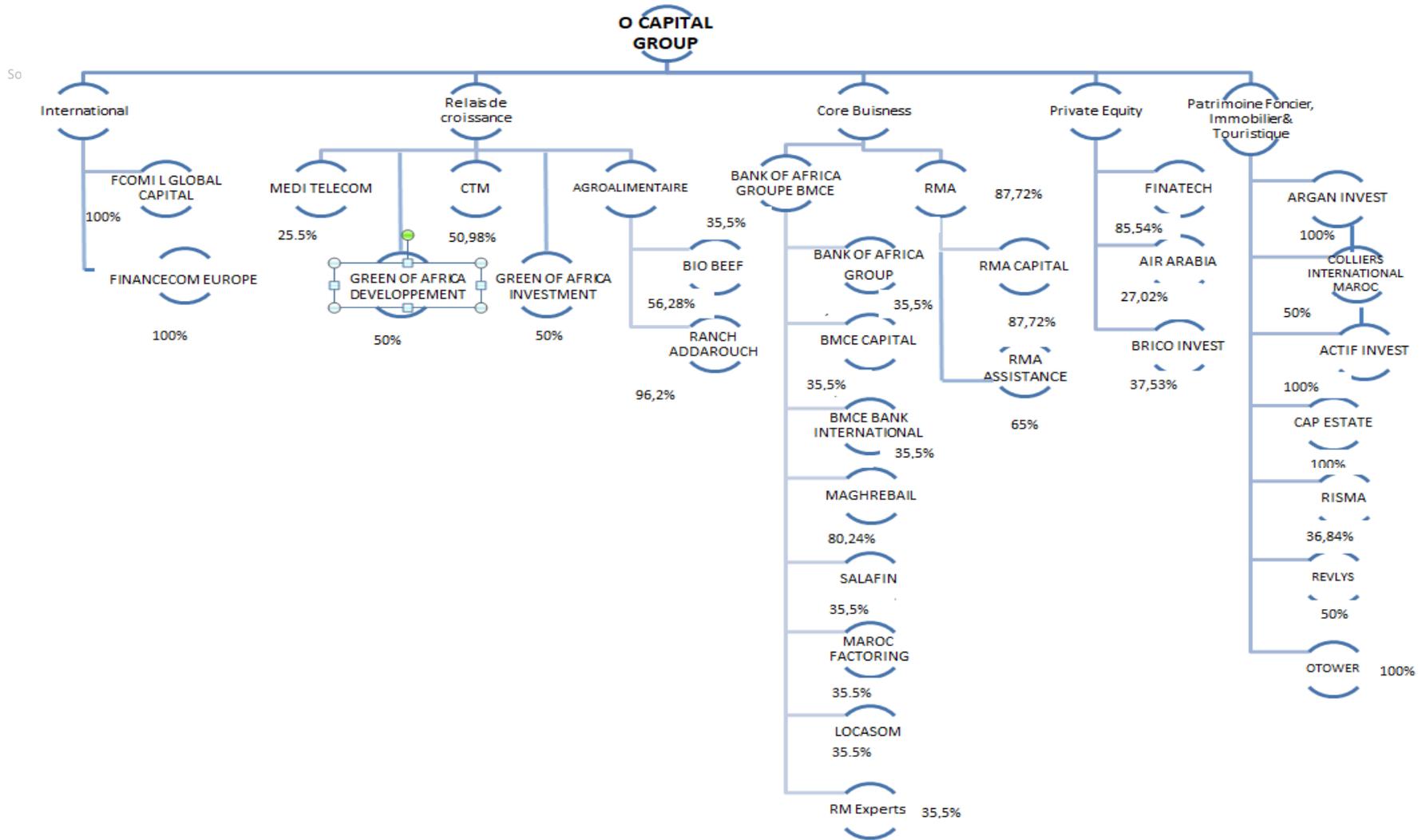
Tableau 10 : Liste des filiales de O CAPITAL GROUP par pôle d'activité¹⁸

	% contrôle	% d'intérêt	Type de détention
INTERNATIONAL			
COM L GLOBAL CAPITAL	100,00%	99,70%	Directe
FINANCECOM EUROPE	100,00%	100,00%	Directe
RELAIS DE CROISSANCE			
MEDITELECOM	25,50%	22,67%	Directe et indirecte
CTM	50,98%	44,84%	Directe et indirecte
BIOBEEF	56,28%	56,28%	Indirecte
RANCH ADAROUCH	96,20%	96,20%	Directe
GREEN OF AFRICA DEVELOPPEMENT	50,00%	50,00%	Directe
GREEN OF AFRICA INVESTMENT	50,00%	50,00%	Directe
CORE BUSINESS			
BANK OF AFRICA	35,50%	32,02%	Directe et indirecte
BANK OF AFRICA GROUP	35,50%	23,19%	Indirecte
BMCE CAPITAL	35,50%	32,02%	Indirecte
BMCE BANK INTERNATIONAL	35,50%	32,02%	Indirecte
MAGHREBAIL	80,24%	41,16%	Directe et indirecte
SALAFIN	35,50%	19,84%	Indirecte
MAROC FACTORING	35,50%	32,02%	Indirecte
LOCASOM	35,50%	31,18%	Indirecte
RM EXPERTS	35,50%	32,02%	Indirecte
RMA	87,72%	87,72%	Directe
RMA CAPITAL	87,72%	87,72%	Indirecte
RMA ASSISTANCE	65,00%	57,02%	Indirecte
PRIVATE EQUITY			
FINATECH GROUP	85,54%	83,32%	Directe et indirecte
AIR ARABIA MAROC	27,02%	25,41%	Directe et indirecte
BRICO INVEST	37,53%	37,53%	Directe
PATRIMOINE FONCIER, IMMOBILIER ET TOURISTIQUE			
ARGAN INVEST	100,00%	100,00%	Directe
ACTIF INVEST	100,00%	100,00%	Indirecte
CAP ESTATE	100,00%	100,00%	Directe
RISMA	36,84%	32,32%	Directe et indirecte
Colliers International Maroc	50,00%	50,00%	Indirecte
REVLYS	50,00%	46,93%	Indirecte
O TOWER	100,00%	62,83%	Directe et indirecte

Source : Bank Of Africa

¹⁷ Changement de l'identité institutionnelle de FinanceCom en mai 2021 qui devient O Capital Group suite à la fusion par absorption de FinanceCom par Holding Benjelloun Mezian.

¹⁸ Filiales présentées avec le pourcentage de contrôle.



1. Présentation du Groupe FinanceCom et de ses principales filiales

FinanceCom est un groupe marocain privé avec des ambitions régionales et internationales, s'articulant autour de cinq pôles :

- **Core Business**, représenté par (i) Groupe BOA, troisième groupe bancaire privé marocain et (ii) le Groupe RMA accaparant une part de marché de 15,2% en termes de primes émises à fin 2020. Au 31 décembre 2020, celles-ci atteignent plus de MAD 6,9 milliards ;
- **Relais de croissance**, représenté notamment par MEDI TELECOM, deuxième opérateur de téléphonie mobile au Maroc avec un parc d'abonnés de 17 millions de clients à fin 2020. L'opérateur a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de MAD 6,6 milliards au 31/12/2020. Ce pôle comprend également les sociétés Green Of Africa dédiées à l'investissement dans les énergies renouvelables.
- **PrivateEquity**, incluant notamment (i) Finattech Group, holding de sociétés de référence dans les nouvelles technologies de l'information, et (ii) Air Arabia Maroc, première compagnie aérienne low cost marocaine ;
- **Patrimoine**, regroupant notamment les filiales (i) CAP ESTATE, filiale immobilière du Groupe au capital de MAD 225 millions, (ii) Argan Invest, pôle de gestion des fonds d'investissements du Groupe FinanceCom et (iii) REVLY'S, société de financement touristique ;
- **International**, abritant notamment la filiale FinanceCom Europe, entité de support et de coordination stratégique des principales Business units pour le développement international en Afrique, Moyen Orient et Europe.

Au 31 décembre 2020, Financecom est détenu à hauteur de 81% par la Famille BENJELLOUN et de 19% par Holding Benjelloun Meziane.

Son CA et son RN 2020 s'établissent respectivement à M MAD 129,5 et à M MAD 595,5. Pour sa part, sa situation nette ressort à M MAD 4 683,1.

2. Présentation des principales filiales du Groupe

1) Core Business

- **RMA**

Née de la fusion entre la Royale Marocaine d'Assurances et Al Wataniya effective depuis janvier 2005, RMA est la deuxième compagnie du secteur marocain des assurances en termes de primes émises. En effet, à fin 2020, le montant de ces primes s'élève à MAD 6,9 Milliards. La compagnie d'assurance affiche par ailleurs un résultat net de MAD 660,3 millions au titre du même exercice. Au terme de l'année 2020, RMA capte une part de marché globale de 15,2%¹⁹. Ses capitaux propres s'établissent à MAD 6 038,2 millions en 2020.

- **BANK OF AFRICA**

Le Groupe FinanceCom a pris le contrôle de la banque lors de sa privatisation en 1995. BANK OF AFRICA est le troisième groupe bancaire privé marocain, présent dans une trentaine de pays et avec une forte implantation panafricaine via le réseau de Bank Of Africa dont le contrôle a été finalisé en 2012. Au 31/12/2020, la banque affiche un total bilan de MAD 331,9 Milliards, un produit net bancaire consolidé d'environ MAD 14 Milliards et un résultat net part du Groupe de MAD 737,8 millions. A noter que BANK OF AFRICA est cotée à la Bourse de Casablanca.

¹⁹ Selon la FMSAR.

2) Relais de croissance

- **Meditelcom**

Créée en 1999, MEDI TELECOM opère sur le marché marocain des télécommunications et s'adresse aussi bien au marché des Particuliers qu'à celui des PME et des Grandes Entreprises.

En juillet 2005, la société a été adjudicataire d'une licence de téléphonie Fixe, lui permettant de devenir le second opérateur Fixe après Maroc Telecom. Par ailleurs, en juillet 2006, une licence 3G lui a été attribuée pour l'établissement et l'exploitation de réseaux publics de télécommunications au Maroc.

En septembre 2009, les deux Groupes Portugal Telecom et Telefonica, ont cédé leur participation dans le capital de Meditelcom (64%) au profit de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) et de FinanceCom, avec son partenaire RMA. Le montant de cette transaction s'élève à EUR 800 millions. En 2010, le Groupe FRANCE TELECOM rachète 40% du capital de MEDITELECOM auprès des deux actionnaires marocains à parts égales, puis 9% complémentaire en juillet 2015.

Depuis décembre 2016, les produits et services commercialisés par MEDI TELECOM sont brandés Orange.

Au 31 décembre 2020, le parc d'abonnés du deuxième opérateur télécoms fait ressortir 17 millions de clients mobiles, soit une part de marché Mobile de 34,54%. Le chiffre d'affaires consolidé au 31/12/2020 s'élève à MAD 6,6 milliards²⁰.

- **CTM**

Société leader des secteurs Transport de voyageurs et Messagerie au Maroc, première à être listée à la Bourse de Casablanca en 1993. Au 31/12/2020, CTM génère un chiffre d'affaires de MAD 372,5 millions.

- **RANCH ADAROUC**

Ranch Adarouch est le plus grand élevage d'Afrique de bovins de type Santa Gertudis avec environ 3173 têtes au 31/12/2020, évoluant notamment en mode de ranching extensif sur un domaine de plus de 11 000 hectares.

- **Bio Beef**

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

- **Green of Africa Developpement**

Opérateur spécialisé dans le développement de projet, financement, construction et exploitation de centrale électrique opérant à base d'énergies renouvelables. GoA Dev envisage de répondre à la demande grandissante de l'Afrique en matière d'énergie verte, particulièrement à l'ambitieux programme Marocain qui vise à augmenter sa capacité de production d'électricité de source renouvelables à 52% d'ici l'horizon 2030, avec 20% d'origine solaire, 20% d'éolien et 12% d'hydraulique.

- **Green of Africa Investment**

Joint-venture créée en 2015 entre trois groupes marocains de premier rang Akwa Group, FinanceCom et Groupe Amhal. GOA Invest compte exploiter potentiel qu'apporte les membres de son groupement dans les secteurs financiers, énergétiques et industriels, pour se positionner comme un acteur majeur et incontournable dans la production d'électricité verte.

²⁰ Etats financiers MEDITELECOM 2020

3) PrivateEquity

- **FINATECH Group**

Acteur majeur de l'énergie et des technologies numériques de l'information et de la communication, créée en juin 2007, FINATECH Group est un intégrateur de référence qui offre des solutions et infrastructures globales depuis la conception, la réalisation jusqu'à la maintenance et l'exploitation.

En novembre 2017, FINATECH GROUP a créé en partenariat avec le Groupe international ENGIE une nouvelle filiale spécialisée dans les services énergétiques. Cette nouvelle JV dénommée Engie Finattech Services SA est détenue à hauteur de 51% par FINATECH GROUP et de 49% par ENGIE et opère principalement dans le domaine des travaux d'installation électriques industrielle et tertiaire, d'éclairage public, des réseaux et infrastructures télécoms

FINATECH GROUP est organisé autour de deux pôles d'activité : Pôle Energie & Infrastructures et Pôle Systèmes & Technologies.

- **Air Arabia Maroc :**

Compagnie aérienne marocaine lowcost créée en 2009. Air Arabia Maroc est dotée d'un capital de MAD 170 millions et compte dans son tour de table aux côtés du Groupe FinanceCom, le Groupe Holmarcom et l'opérateur Air Arabia basé aux Emirats Arabes Uni.

- **BRICO INVEST « Mr BRICOLAGE »**

Mr Bricolage est une chaîne de magasins spécialisés dans la distribution de matériel de bricolage et le conseil pour l'aménagement de la maison, basés à Casablanca, Marrakech, Tanger et Agadir.

4) Patrimoine

- **ARGAN INVEST**

Argan Invest est une société d'investissement dans les métiers de gestion immobilière. Elle détient à ce titre 100% d'Actif Invest, 50% de Colliers International Maroc.

- **CAP ESTATE**

Cap Estate est la filiale immobilière du Groupe FinanceCom, dotée d'un capital de MAD 225 millions. Elle détient notamment 30,25% du fonds d'investissement immobilier Actif Capital 1

- **COLLIERS INTERNATIONAL MAROC**

Entité spécialisée dans la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée, créée en partenariat avec Colliers International Group.

- **REVLY'S**

REVLY'S est la société qui détient l'Hôtel Amanjena. Elle est détenue à parts égales entre le Groupe FinanceCom et AMAN RESORT.

Par ailleurs, le Groupe détient avec AMAN RESORT, la société VILLAJENNA, qui dispose d'une réserve foncière d'une dizaine d'hectares basés à Marrakech avec comme objectif le développement du concept des villas sous gestion du Groupe AMAN RESORT.

- **RISMA**

Société cotée à la bourse de Casablanca, gestionnaire des hôtels de la chaîne Accor au Maroc de marque Ibis, Sofitel, SuiteHotel Pullman et Novotel.

- **O TOWER :**

Entité au capital de MAD 2 milliards, détenue conjointement par BANK OF AFRICA, RMA et FinanceCom, portant le projet de la Tour Mixed Use à édifier sur la vallée de Bouregreg à Rabat.

5) International

- **FinanceCom International**

FinanceCom International comprend :

- **FinanceCom Europe** : entité de support et de coordination stratégique des principales Business Units pour le développement international en Afrique, Moyen Orient et Europe du Groupe FinanceCom ;
- **FCOMI L GLOBAL CAPITAL** : fonds européen de gestion multi-stratégies.

3. Relations entre BANK Of Africa, le Groupe FinanceCom et les parties liées

Les entités contrôlées par le Groupe Finance.Com entretiennent des relations bancaires durables avec la Banque. En effet, dans le cadre de ses activités courantes, BANK Of Africa octroie des crédits et offre des services à ces entités à des conditions normales applicables à la clientèle.

Tableau 11 : Engagements du groupe envers la société mère et les parties liées :

(en milliers de DH)	Société Mère (FINANCE COM)	Sociétés Soeurs	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par intégration globale
Actif				
<i>Prêts, avances et titres</i>	931 149	3 373 172	26 215	11 404 449
Comptes ordinaires	931 149	2 033 868	-	1 072 461
Prêts		545 504	26 215	9 012 154
Titres		793 800		1 319 834
Opération de location financement				
<i>Actif divers</i>				15 234
Total	931 149	3 373 172	26 215	11 419 683
Passif				
<i>Dépôts</i>	-	1 329 938	46 898	9 883 875
Comptes ordinaires		1 329 938	42 464	1 063 322
Autres emprunts			4 434	8 820 553
<i>Dettes représentées par un titre</i>				1 515 801
<i>Passif divers</i>				20 007
Total	-	1 329 938	46 898	11 419 683
Engagements de financement et de garantie				
<i>Engagements donnés</i>				1 165 678
<i>Engagements reçus</i>				1 165 678

Source : BANK OF AFRICA

Tableau 12 : Eléments de résultat relatifs aux opérations réalisées avec les parties liées
(en K MAD)

(en milliers de DH)	Société Mère (FINANCE COM)	Sociétés Soeurs	Entreprises consolidées par mise en équivalence	Entreprises consolidées par intégration globale
Intérêts et produits assimilés		-58 402	-1 514	-250 350
Intérêts et charges assimilées				313 785
Commissions (produits)		-40 758		-302 764
Commissions (charges)				68 862
Prestations de services données				
Prestations de services reçues	41 947			
Loyers reçus		-51 727	-7 424	-224 296
Autres		99 785		394 770

Source : Bank Of Africa

Notons que les sociétés sœurs comprennent les flux entre BANK OF AFRICA et RMA (yc ses fonds).
Les opérations réalisées avec les sociétés consolidées par intégration globale sont totalement éliminées des encours de fin de période.

4. Les conventions liant le Groupe BANK Of Africa et O CAPITAL GROUP

FLUX FINANCIERS ENTRE BOA et O CAPITAL GROUP

Société concernée	Nature de la convention	2018				2019				2020			
		Encaissement	Décaissement	Produits	Charges	Encaissement	Décaissement	Produits	Charges	Encaissement	Décaissement	Produits	Charges
OTOWER	Convention de compte courant d'associés	4 320	-	4 320	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Contrat d'ouverture de crédit	-	-	-	-	576	-	576	-	3040	-	3040	-
	Contrat d'acquisition de plateaux de bureaux et du local d'une agence	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-283 658	-	-283 658
MEDI TELECOM SA	Protocole d'accord relatif à un partenariat opérationnel portant sur le service Mobile Money	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de location de locaux	106	-	106	-	109	-	109	-	112	-	112	-
FINANCECOM	Convention d'assistance et de prestations de services	-	-40 828	-	-40 828	-	-43 630	-	-43 630	-	-44 265	-	-44 265
RMA	Contrat de Prestation de services	-	-	-	-	121	-	121	-	-	-	-	-
CDC, RMA, FINANCECOM, BOA GROUP	Pacte d'actionnaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total		4 426	-40 828	4 426	-40 828	806	-43 630	806	-43 630	3 152	-327 923	3 152	-327 923

A fin 2020, les encaissements augmentent de +3,9x à MAD 3,2 millions par rapport à 2019 en lien avec le contrat d'ouverture de crédit entre Bank of Africa S.A., O'Tower et Société générale Marocaine de Banque. Pour leur part, les décaissements augmentent de 3,6x à MAD 328 millions en raison du contrat d'acquisition de plateaux de bureaux et du local d'une agence.

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Contrat d'acquisition de plateaux de bureaux et du local d'une agence auprès de O'Tower

- **Personnes concernées**

- Monsieur Othman BENJELLOUN, Président du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA S.A. et Président du Conseil d'Administrateur de « O'TOWER » ;
- Monsieur Zouheir BENSALID, Administrateur de BANK OF AFRICA S.A. et également Administrateur à « O'TOWER » ;
- Monsieur Hicham EL AMRANI, Administrateur de BANK OF AFRICA S.A. et également Administrateur à « O'TOWER » ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe de BANK OF AFRICA S.A. et Administrateur de O'TOWER ;
- Monsieur Mounir CHRAIBI, Directeur Général Délégué à BANK OF AFRICA S.A. et également Administrateur à « O'TOWER ».

- **Modalités essentielles**

Par cette convention, BANK OF AFRICA S.A. compte acquérir auprès de O'Tower, au sein de la Tour Mohammed VI, des plateaux bureaux sur 13 étages et une agence bancaire au rez-de-chaussée et ce, pour un montant global estimé de 1.444 MMAD TTC.

Cette acquisition se fera selon les modalités VEFA avec l'émission par une banque consœur d'une caution.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020, des avances d'un montant de 283.658 KMAD HT.

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET DONT L'APPLICATION S'EST POURSUIVIE EN 2020

Pacte d'actionnaires conclu entre CDC, FinanceCom, RMA, Bank of Africa S.A. et BOA Group

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN est Président du Conseil de Surveillance de RMA, Président Directeur Général de FinanceCom et également Président Directeur Général de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Administrateur Directeur Général de RMA, Administrateur de FinanceCom et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- M. Hicham EL AMRANI, Directeur Général Délégué de FinanceCom, Administrateur de RMA et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de RMA et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Dans le cadre de l'entrée de CDC Group dans le capital de Bank of Africa S.A., un pacte d'actionnaires a été signé avec CDC Group.

Le Pacte d'Actionnaires vise essentiellement à renforcer et/ou élargir les pratiques existantes en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE) et de Business Integrity conformes aux standards internationaux, tout en préservant l'équité entre actionnaires.

Les droits limités que détient CDC en sa qualité d'investisseur représentent des droits défensifs usuels permettant d'assurer un suivi et une protection minimale des éléments structurants de son investissement sans aucune intervention dans les décisions stratégiques, opérationnelles ou de gestion au quotidien de Bank of Africa S.A..

Ainsi, le Pacte d'Actionnaires ne contient pas (i) de convention de vote entre FinanceCom/RMA et CDC pour influencer les décisions de Bank of Africa S.A., (ii) de droit de véto au profit de CDC, (iii) de règles de quorum ou de majorité renforcé au profit de CDC, ou (iv) d'obligation de coopération sur le marché pour l'acquisition ou la vente de droits de vote attachés aux actions Bank of Africa S.A.. De même, aucune obligation de résultat ne pèse sur FinanceCom/RMA pour l'achat des actions Bank of Africa S.A. que CDC détiendra. Enfin, aucune garantie de liquidité ou de rentabilité n'a été octroyée à CDC.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de produits et de charges de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Contrat d'ouverture de crédit entre Bank of Africa S.A, O'Tower et Société générale Marocaine de Banque

- **Personnes concernées**

- Monsieur Othman BENJELLOUN, Président Directeur Général de Bank of Africa S.A., est également Président du Conseil d'Administration de O'Tower ;
- Monsieur Zouheir BENSAID, Administrateur de Bank of Africa S.A., est également Administrateur de O'Tower ;
- Monsieur Hicham EL AMRANI, Administrateur de Bank of Africa S.A., est également Administrateur de O'Tower ;

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est également Administrateur de O'Tower ;
- Monsieur Mounir CHRAIBI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est également Administrateur de O'Tower.

- **Modalités essentielles :**

Conclu le 21 janvier 2019, ce contrat a pour objet de définir les conditions et modalités d'ouverture par la SGMB au profit d'O'Tower, sous la caution de Bank of Africa S.A., d'une ligne de caution de garantie à première demande d'un montant de 830 MDH dotée d'une commission de 0,25% et 2% d'intérêts à échéance 30/09/2022.

Les commissions sont annuelles et sont à la charge d'O'Tower. Elles sont prélevées mensuellement sur le compte d'O'Tower qui s'engage expressément à constituer la provision y relative et ce, à compter de la date de prise d'effet de la garantie concernée.

Le montant du gage en numéraire constitué par la Caution au profit de la SGMB doit à tout moment couvrir l'encours de la garantie émise par cette dernière.

O'Tower s'engage à rembourser les montants appelés au titre des garanties au plus tard à la date d'échéance de la lettre de garantie au titre de laquelle le paiement a été effectué, et ce en principal, commissions, frais et accessoires.

Le Contrat est conclu pour une durée ferme de 4 ans à compter de la date de sa signature par les Parties.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 3 040 KMAD.

Convention d'assistance et de prestations de services entre Bank of Africa S.A et FinanceCom

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN, Président de FinanceCom est également Président Directeur Général de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALID est Administrateur des deux sociétés ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. est également Administrateur de FinanceCom.

- **Modalités essentielles :**

Bank of Africa S.A. et FinanceCom ont conclu une convention aux termes de laquelle FinanceCom s'engage à fournir à Bank of Africa S.A. des prestations d'assistance dans la préparation des Plans Stratégiques, la recherche et la mise en œuvre de partenariat au Maroc et à l'International et la mise en place de synergies commerciales et support.

Cette convention est renouvelable par reconduction tacite.

La rémunération est basée sur le PNB de Bank of Africa S.A. à hauteur de 0,3% et toute refacturation liée à la mise à disposition éventuelle de salariés de FinanceCom sur une période déterminée et frais de débours raisonnablement occasionnés.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge de 44 265 KMAD.

Convention de compte courant d'associés en faveur de « O TOWER » entre FINANCECOM, BANK OF AFRICA S.A. et RMA

• **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN, Président du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA S.A. et Président du Conseil d'Administrateur de « O TOWER » ;
- Monsieur Zouheir BENSALD, Administrateur de BANK OF AFRICA S.A. et également Administrateur à « O TOWER ».
- Monsieur Mounir CHRAIBI, Directeur Général Délégué à BANK OF AFRICA S.A. et également Administrateur à « O TOWER ».

• **Modalités essentielles :**

Par cette convention conclue le 1er janvier 2015, BANK OF AFRICA S.A., FINANCECOM et RMA WATANYA actionnaires de la société « O TOWER » à hauteur de 15% pour FINANCECOM, 37% pour RMA WATANYA et 48% pour BANK OF AFRICA S.A. acceptent de mettre à la disposition de celle-là une avance en compte courants d'associés ouverte au taux de 2.21% L'objet de cette avance en compte courant est de permettre, à titre temporaire, le financement de l'activité de « O TOWER ».

La présente convention est conclue pour une période de douze (12) mois à compter du 1er janvier 2015. Au-delà de cette période, elle sera renouvelée par tacite reconduction, par période d'un (1) an ferme au 31 décembre de chaque année.

• **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de l'exercice 2020.

Protocole d'Accord relatif à la mise en place d'un partenariat opérationnel portant sur le service Mobile Money conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et MEDI TELECOM SA

• **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN est Président Directeur Général de Bank of Africa S.A. et également Administrateur de MEDI TELECOM ;
- Monsieur Zouheir BENSALD Administrateur de MEDI TELECOM est également Administrateur de Bank of Africa S.A.

• **Modalités essentielles :**

Conclu le 26 juin 2012, ce partenariat - préalable à la conclusion d'un contrat final - détermine les axes stratégiques ainsi que les principes du business model du projet, objet de la convention.

• **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. n'a enregistré aucun impact sur les charges en 2020.

Contrat de Prestation de services conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et la société RMA

• **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN est Président du Conseil de Surveillance de RMA et également Président Directeur Général de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALD est Président du Directoire de RMA et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de RMA et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Conclu en avril 2012 avec prise d'effet au 1er octobre 2011, ce contrat définit les conditions générales et particulières de mise à disposition de locaux et d'accès aux différents services et moyens matériels que fournit BANK OF AFRICA S.A. au profit de la RMA.

Il détermine en outre les modalités et conditions d'utilisation par cette dernière, moyennant une rémunération forfaitaire, des ressources mises à sa disposition.

- **Montants comptabilisés :**

Ce contrat a été résilié.

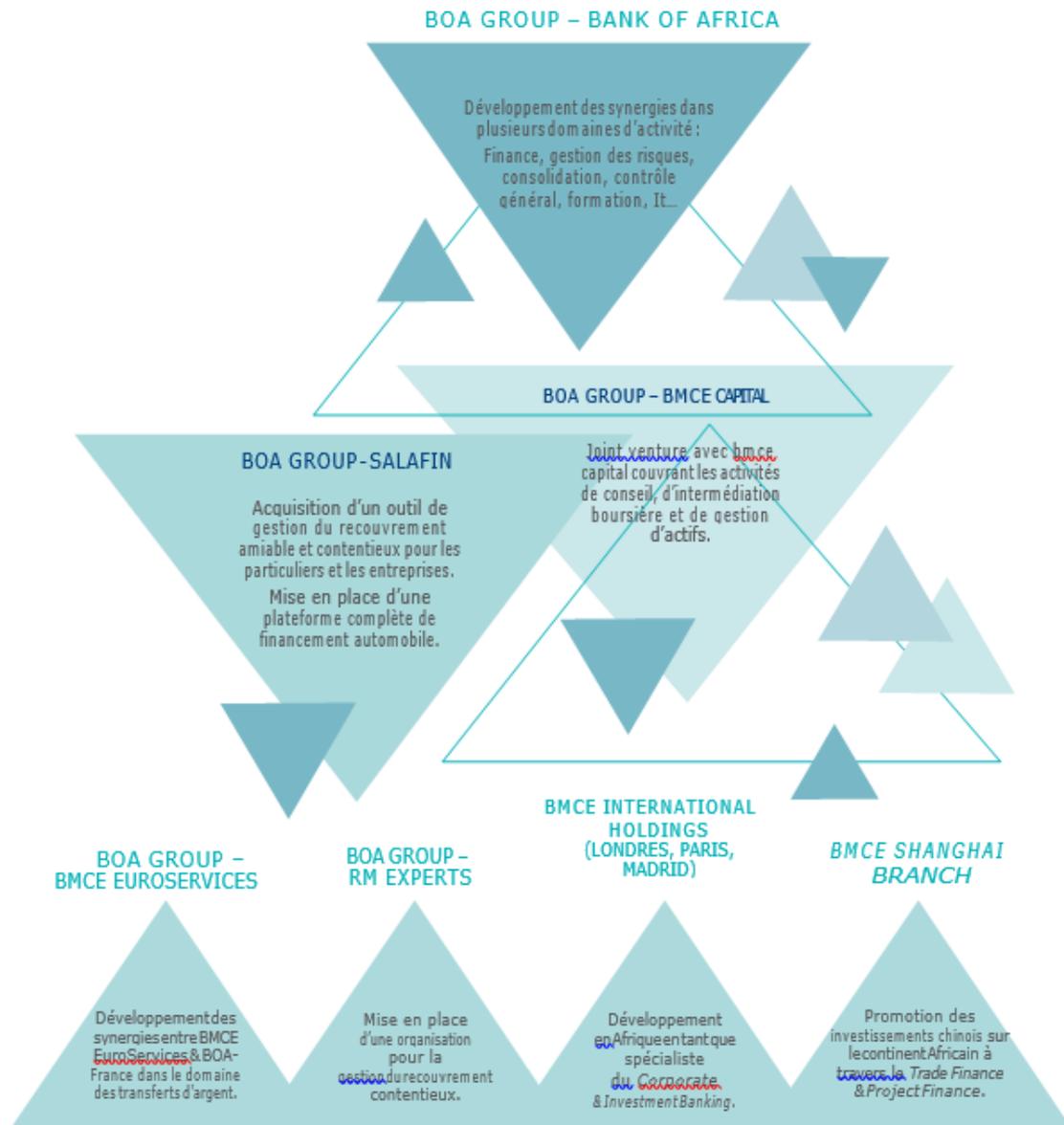
Conventions de location de local

Cette convention prévoit la location d'un local à :

Société	Date	Nature	Localisation	Montant 2020
MEDITELECOM	01/08/2012	Terrasse d'immeuble	Essaouira	112 KMAD

Le bail se renouvelle par tacite reconduction.

Des synergies intra-groupe au service de l'Afrique



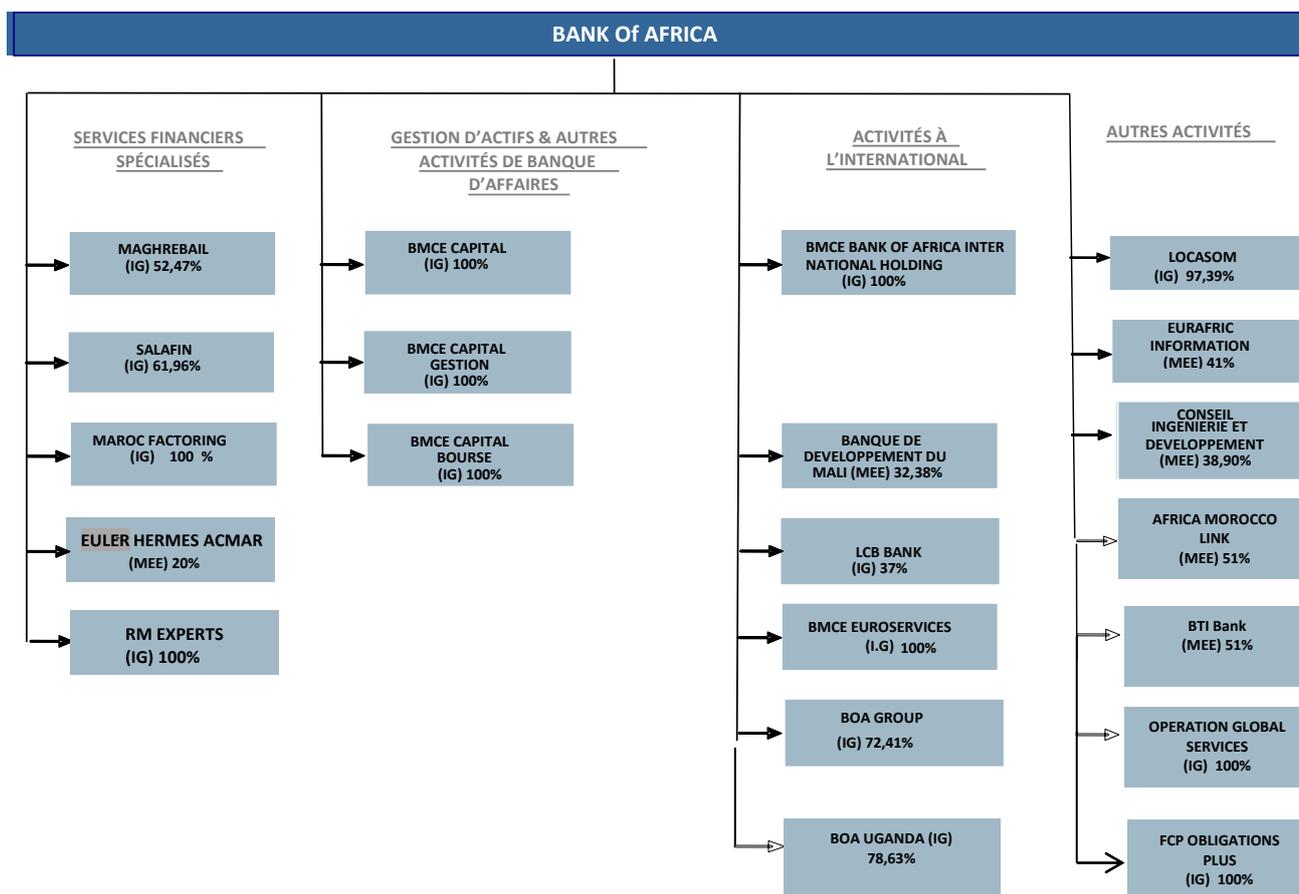
Le Groupe Bank of Africa prend un nouvel élan dans son positionnement en tant que Banque universelle, poursuivant sa stratégie de croissance nationale et internationale, et ce, plus spécifiquement à travers des implantations en Afrique, sous l’ombrelle du Groupe BOA; en Europe, à travers BMCE International Holding, regroupant les deux filiales européennes basées à Londres et à Madrid, BMCE EuroServices, établissement de paiement au service de la diaspora marocaine et africaine ; mais aussi à travers une représentation plus importante en Asie, notamment en Chine par la filiale BMCE Shanghai, en Amérique du Nord et aux Emirats Arabes Unis.

Avec l’ampleur de son exposition internationale et la valeur ajoutée de son expertise multi-métiers, BANK OF AFRICA a fait le choix du développement des synergies entre ses différentes composantes, un véritable levier de création de valeur.

Le développement des synergies fait l’objet d’un suivi particulier au niveau du Groupe, avec des organes de pilotage et des outils de reporting permettant d’évaluer régulièrement les avancées en la matière. Au Maroc, l’organisation par ligne métier et l’effort de connaissance client développé, par le réseau et les différentes activités du Groupe contribuent à la mise à disposition des clients d’une offre d’accompagnement complète et ciblée.

III. Filiales de BANK OF AFRICA²¹

1. Organigramme²² au 31/12/2020



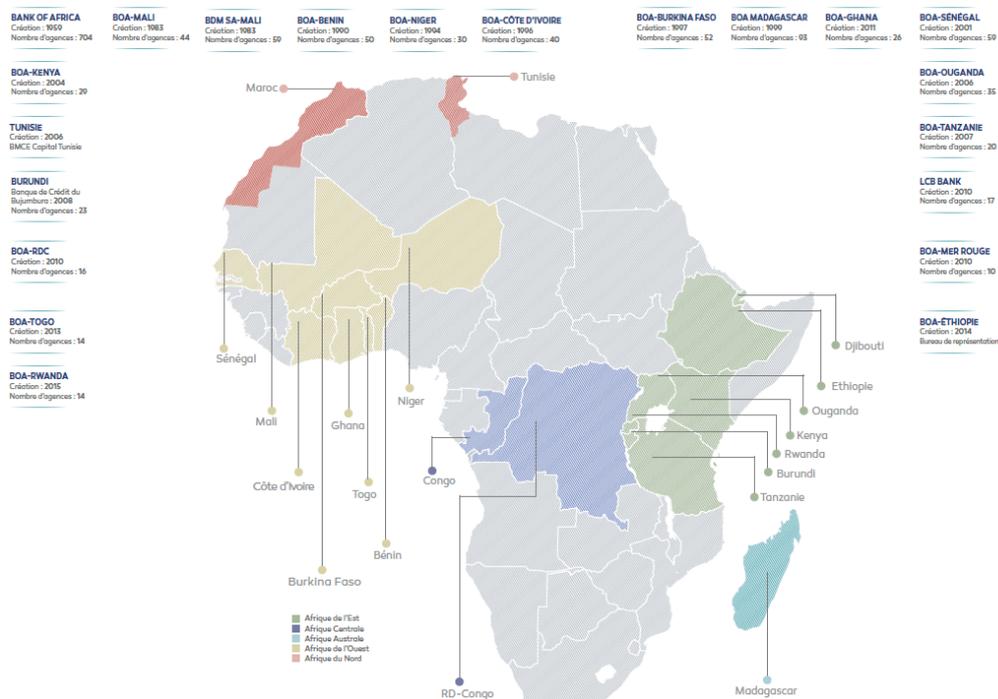
Source : BANK OF AFRICA

A noter que la Banque a créé en 2019 sa succursale à Shanghai « BMCE SHANGHAI BRANCH ».

²¹ Les différences constatées au niveau des réalisations des filiales sur l’historique entre le présent DR et les notes d’information précédentes s’expliquent par leur nature provisoire

²² L’organigramme reprend uniquement les filiales comprises dans le périmètre de consolidation et le % d’intérêt

2. Présentation des filiales hors filiales spécialisées au 31/12/2020



Source: BANK OF

AFRICA

Les cours de change ayant servi à la présentation des données en MAD se présentent comme suit :

Filiale	Devise utilisée	Taux de change Moyen		
		31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
BDM	XOF	0.01670	0.01641	0.01654
LCB BANK	XAF	0.01670	0.01641	0.01654
BOA GROUP	EUR	10.9525	10.7645	10.8465
BMCE Euroservices	EUR	10.9525	10.7645	10.8465
BIH	GBP	12.1940	12.6460	12.1898
BOA UGANDA	UGX	-	0.00261	0.00254

Le montant des dividendes destinés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice 2020 est estimé à M MAD 678,5.

1) BMCE Capital

Pôle Banque d'Affaires du Groupe BANK OF AFRICA, BMCE Capital propose une offre diversifiée de produits et services financiers destinés à une clientèle de Corporates, institutionnels et particuliers :

- Conseil et ingénierie financière : Accompagner les entreprises dans leurs décisions financières à travers BMCE Capital conseil,
- Gestion d'actifs : Solutions de placement diversifiées et innovantes à travers BMCE Capital Gestion, Axis Capital Gestion et BOA Capital Asset Management,
- Gestion Privée : Solutions dédiées à la gestion de patrimoine
- Intermédiation boursière : Conseil, négociation, animation et placement de titres en bourse
- Marchés des capitaux : Optimiser la gestion des flux et risques financiers à travers BMCE Capital Markets, BMCE FX Direct
- Recherche financière : Apporter aux investisseurs l'analyse nécessaire à leurs prises de décisions.
- Solutions Post-Trade : Garantir la gestion efficace et sécurisée de la conservation des instruments financiers et des flux Post-Trade
- Titrisation : Offres de financement optimisées à travers la titrisation d'actifs

En 2006, BMCE Capital a inauguré sa filiale tunisienne Axis Capital, spécialisée dans le conseil financier, l'intermédiation boursière et la gestion d'actifs.

En 2008, la Banque d'Affaires de BANK OF AFRICA s'est vue décernée par Bureau Veritas Certification la certification de sa Salle des Marchés à la norme ISO 9001 version 2000, avec un score de zéro écart. BMCE Capital dispose désormais de la première Salle des Marchés certifiée ISO au Maghreb.

En 2020, En dépit du contexte de la crise COVID-19, la Banque d'Affaires BMCE Capital a fait preuve d'une grande capacité d'adaptation et est parvenue à s'affranchir des difficultés grâce à l'activation de son plan de continuité d'activité aussi bien en accompagnement qu'en post phase de confinement.

Parallèlement, BMCE Capital a clôturé avec succès son programme d'open innovation « CAP'Tech by BMCE Capital ». Ce programme, démarré en septembre 2019, s'inscrivait dans le cadre de la transformation digitale de la Banque d'Affaires et avait pour objectif de concevoir des solutions visant l'amélioration de l'expérience client, le renforcement de la collaboration interne ou l'optimisation du processus de prise de décision au sein de BMCE Capital.

En outre, l'année 2020 a été marquée par le lancement de « BK Financial Bot », le premier chatbot dédié aux métiers de la Banque d'Affaires de la place.

BMCE Capital a enregistré une baisse de -26% de son résultat net consolidé qui s'établit à 40 millions de dirhams à fin 2020.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	BMCE Capital				
Domaine d'activité	Banque d'affaires				
Siège social	Tour BANK OF AFRICA - Rond Point Hassan II - Casablanca				
Capital social	MAD 100 000 000				
Nombre d'actions détenues	100 000				
Montant du capital détenu	MAD 100 000 000				
% du capital détenu	100%				
% des droits de vote détenus	100%				
Indicateurs d'activité consolidé (En M MAD)	2018	2019	Var	2020	Var
Chiffre d'affaires	215,6	255,1	18%	233	-9%
Résultat net consolidé	52,0	53,8	3%	39,9	-26%

Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	52,1	52,8	1%	39,3	-26%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	10	10	-	10*	-

Source: BANK OF AFRICA

* Montant estimé

2) BMCE Capital Bourse

Créée en 1995, et filiale à 100% de BANK OF AFRICA, BMCE Capital Bourse a réussi à s'imposer en tant qu'acteur dynamique du marché marocain de l'Equity avec un total de 62 millions de Dirhams de Fonds propres et une part de marché de 16%.

Au 31 décembre 2018, BMCE Capital Bourse a enregistré une perte de M MAD 12,2, sous l'impact d'un contexte morose du marché boursier en 2018.

A fin 2019, BMCE Capital Bourse affiche un résultat net en hausse pour s'établir à MMAD 1,9.

A fin 2020, BMCE Capital Bourse affiche un résultat net en baisse de 63% pour s'établir à MMAD 0,7.

Indicateurs de la filiale

Dénomination	BMCE Capital Bourse
Domaine d'activité	Société de Bourse
Siège social	63, boulevard Moulay Youssef - Casablanca
Capital social	MAD 10 000 000
Montant du capital détenu	MAD 6 750 000
Nombre d'actions détenues	67 500
% du capital détenu	67,5%
Actionnaires détenant plus de 5% du capital	BMCE CAPITAL 32,5%
% des droits de vote détenus	67,5%

Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	15,3	43,9	188%	22,6	-49%
Résultat net	-12,2	1,9	116%	0,7	-63%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	-12,2	1,8	115%	0,6	-65%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	0	0	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

3) BMCE Capital Gestion

Acteur de référence en gestion d'actifs au Maroc, BMCE Capital Gestion est la 3ème société de gestion marocaine, totalisant près de 61 milliards MAD d'actifs sous gestion, soit une part de marché de 15% et 46 fonds gérés.

A noter que la société de gestion a obtenu, en mai 2016, des certifications « Engagements de Services » et « ISO 9001 version 2015 ».

BMCE Capital Gestion est notée « Af/S1+ FCP Capital Monétaire » par Standard & Poor's et certifiée « ISAE 3402 Type I – II » en termes de Conformité du Contrôle Interne. En outre, BMCE Capital Gestion a obtenu la notation « Excellent (mar) » par Fitch Rating dans le cadre de son « Investment Management Quality Rating ».

A fin 2018, BMCE Capital Gestion a enregistré une baisse de 7% de son résultat net social affichant MAD 58,2 millions contre MAD 63 millions fin 2017.

A fin décembre 2019, BMCE Capital Gestion affiche un résultat net social de MAD 59,5 millions en hausse de 2% par rapport à l'année écoulée.

A fin décembre 2020, BMCE Capital Gestion affiche un résultat net social de MAD 43 millions en recul de 28% par rapport à l'année écoulée.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	BMCE Capital Gestion				
Domaine d'activité	Société de gestion				
Siège social	63, boulevard Moulay Youssef - Casablanca				
Capital social	MAD 25 000 000				
Montant du capital détenu	MAD 25 000 000				
Nombre d'actions détenues	250 000				
% du capital détenu	100%				
% des droits de vote détenus	100%				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	148,1	146,5	-1,1%	136,4	-7%
Résultat net	58,2	59,5	2,2%	43,0	-28%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	58,2	58,6	0,6%	42,7	-27%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	52,4	53,6	2,2%	48	-10,44%

Source : BANK OF AFRICA

* Montant estimé

4) **Maroc Factoring**

Créée en 1988 à l'initiative de BANK OF AFRICA qui détient aujourd'hui 100% de son capital, la société Maroc Factoring est pionnière de l'activité de factoring au Maroc. La société offre aux entreprises un certain nombre de produits s'articulant autour de son activité principale :

- Le financement immédiat de leurs factures, en totalité ou en partie ;
- La gestion et le recouvrement des factures en lieu et place du client ;
- La garantie à 100% contre les risques d'impayés sur les acheteurs privés.

Dans un contexte de recrudescence des risques notamment pour les sociétés exportatrices confrontées à une concurrence agressive de certains pays tels que la Chine et l'Inde, une politique de sélection rigoureuse des engagements a été adoptée. Celle-ci devrait être renforcée dans les conditions actuelles de la crise internationale.

MAROC FACTORING affiche un résultat net social de 3,4 MMAD en 2018, en repli de 62% par rapport à 2017 suite au transfert d'une partie de son activité à Bank Of Africa. Sa contribution au RNPG est en baisse de 60%.

A fin décembre 2019, Le PNB de MAROC FACTORING ressort à MAD 28,6 millions et un résultat net social de MAD 4 millions en hausse de 18% par rapport à l'année 2018.

En 2020 et face à cette crise sanitaire due au COVID-19, Maroc Factoring a rapidement adopté un plan d'action, en mettant en avant la sécurité et l'intérêt de ses clients, tout en préservant la santé de ses équipes, et ce, à travers notamment le travail à distance lorsque cela a été rendu possible.

Côté chiffres, Le PNB 2020 de MAROC FACTORING ressort à MAD 27,9 millions et un résultat net social de MAD 3 millions en baisse de 24% par rapport à l'année 2019.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	Maroc Factoring				
Domaine d'activité	Factoring				
Siège social	63, Résidence Adriana, Boulevard Moulay Youssef				
Capital social	MAD 45 000 000				
Montant du capital détenu	MAD 45 000 000				
Nombre d'actions détenues	450 000				
% du capital détenu	100%				
% des droits de vote détenus	100%				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Produit net bancaire	28,2	28,6	1,4%	27,9	-3%
Résultat net	3,4	4,0	18,3%	3,0	-24%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	3,4	-2,0	-160,5%	3,03	249%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	3,4	0	-	3*	-

Source : BANK OF AFRICA

* Montant estimé

5) Salafin

Filiale de BANK OF AFRICA, SALAFIN se positionne aux premiers rangs des sociétés de financement marocaines et s'impose comme acteur de référence au Maroc dans le crédit à la consommation. SALAFIN propose une gamme complète de produits, faisant d'elle un partenaire au quotidien pour accompagner les particuliers et professionnels dans tous leurs projets.

En 2004, SALAFIN a filialisé son activité informatique et créa la société ORUS Services, filiale à 100% de SALAFIN. Elle a également fait son entrée en Bourse le 31 Décembre 2007.

SALAFIN propose une large gamme de produits de crédits allant des prêts personnels aux crédits renouvelables avec ou sans carte de crédit en passant par les prêts hypothécaires et les financements automobiles. Des solutions d'assurance et de service client complètent l'offre de financement afin d'accompagner ses clients.

En septembre 2018, les deux sociétés, Salafin et Taslif (société de crédit à la consommation filiale de Saham Assurance) ont établi un projet de fusion, par voie d'absorption de Taslif par Salafin dans le but de renforcer le positionnement stratégique de Salafin sur le marché du crédit à la consommation en hissant ladite filiale à la 3ème position du marché en termes de Produit Net Bancaire.

A fin décembre 2019, le PNB de Salafin s'élève à MMAD 422 pour un résultat net social en hausse de 2,6% atteignant MAD 130 millions. Sa contribution au RNPG ressort en hausse de 5,7%.

SALAFIN a mené, au courant de l'exercice 2020, et malgré le contexte de crise sanitaire, divers projets relatifs à la refonte du système décisionnel, au dispositif de conformité, aux processus, au système d'information et à l'organisation. De même, SALAFIN a favorisé les synergies avec ses actionnaires et partenaires stratégiques.

En synergie avec BANK OF AFRICA, SALAFIN a assuré la gestion d'une offre de report d'échéance et crédit différé pour les dossiers de crédit à la consommation et immobilier de la Banque, ainsi que le déploiement d'un nouvel outil Collect accessible en ligne. Les synergies ont également porté sur l'évolution de l'offre Crédit Immédiat avec prélèvement à la source -Trésorerie Générale du Royaume-, la mise en place d'une offre de pré attribution Crédit Immédiat Conventionné ainsi que de la console IMÉDI@T pour le traitement des dossiers de crédit à la consommation souscrits en ligne -Crédit Daba-. Avec le concours des autres partenaires, SALAFIN a

mis en place une offre de financement automobile en partenariat avec BOA Kenya, outre une offre de crédit distribuée par le réseau de Damane Cash.

A fin décembre 2020, le PNB de Salafin s'élève à M MAD 366,7 pour un résultat net social de MAD -16,4 millions.

Indicateurs de la filiale	
Dénomination	SALAFIN
Domaine d'activité	Crédit à la consommation
Siège social	Zenith Millenium - Immeuble 8 - Sidi Maârouf - Casablanca
Capital social	K MAD 294 507
Montant du capital détenu	MAD 179 043 200
Nombre d'actions détenues	1 790 432
% du capital détenu	60,80%
% des droits de vote détenus	60,80%
Identité des autres actionnaires	Saham Assurance : 13,87% , Sanam Holding : 3,79%, RCAR : 4,15%, Personnel Salafin : 2,11% Divers actionnaires 15,28%

Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Produit net bancaire	450,2	422,3	-6,20%	366,7	-13%
Résultat net	127,1	130,4	2,60%	-16,4	-113%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	65,4	69,1	5,70%	-15,9	-123%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	104,7	78,8	-24,70%	100,7	27,8%

Source : BANK OF AFRICA

6) Maghrebail

Créée en 1972, Maghrebail, Société Maghrebine de Crédit-bail, est spécialisée dans le financement en leasing de biens d'équipements et immobiliers destinés aux professionnels et aux entreprises du Maroc. Elle est historiquement la deuxième société à s'implanter dans le secteur du crédit-bail au Maroc.

Maghrebail propose des produits de financement en leasing dédiés aux Professionnels et aux Entreprises. Ses clients sont les professions libérales, les commerçants mais aussi les entreprises, PME, PMI, grands groupes et multinationales.

En 2014, Maghrebail lance la LEASEBOX, une plateforme regroupant plusieurs services digitaux tels que la simulation des offres, conseil et expertises et suivi des contacts.

En 2015, Maghrebail lance l'ENERGY LEASE en partenariat avec le MORSEFF (MOROCCO SUSTAINABLE ENERGY FINANCING FACILITY), un financement clé en main comprenant bail et subvention d'investissement destiné à l'acquisition d'équipements neufs et/ou la réalisation de projets d'investissements permettant soit de réduire la consommation énergétique ou d'avoir recours à l'énergie renouvelable.

Pour être proche des donneurs d'ordre et répondre aux besoins de financement en devises des sociétés installées en zones franches opérant notamment dans les industries automobile et aéronautique, MAGHREBAIL s'installe en 2016 en zone franche de TANGER. La future succursale vise à assurer une mise en place rapide du financement et permettra par un financement en devises, une meilleure compétitivité aux entreprises de la zone.

Au 31 décembre 2018, Maghrebail affiche un résultat net social de 100,2 MDH en hausse de +7% par rapport à 2017. Sa contribution au RNPG du Groupe est néanmoins en baisse de 37% à cause de la neutralisation de la plus-value de 67 MDH réalisée avec BANK OF AFRICA.

A fin décembre 2019, Maghrebail enregistre un PNB de 383,9 et un résultat net social de 106,6 en hausse de 6,4%. Sa contribution au RNPG s'affiche en hausse de 63,8%.

Face à la pandémie, l'approche de gestion de crise adoptée par Maghrebail a d'abord consisté à préserver la sécurité sanitaire de ses collaborateurs et de ses partenaires ainsi qu'à continuer d'assurer un accompagnement de ses clients, et ce, tout en veillant au maintien de la solidité financière de cette institution. Maghrebail maintient sa position d'acteur majeur dans le secteur du leasing au Maroc avec une part de marché encours de 24,2%.

A fin décembre 2020, Maghrebail enregistre un PNB de 392,5 et un résultat net social de 64,2 en hausse de baisse de 40%. Sa contribution au RNPG s'affiche en recul de 14%.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	MAGHREBAIL				
Domaine d'activité	Crédit-Bail				
Siège social	45, Bd Moulay Youssef - Casablanca				
Capital social	K MAD 138 418				
Montant du capital détenu	MAD 72 622 000				
Nombre d'actions détenues	726 220				
% du capital détenu	52,47%				
% des droits de vote détenus	52,47%				
Identité des autres actionnaires	RMA : 27,77%				
	MAMDA & MCMA : 7,98%				
	Divers actionnaires : 11,77%				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Produit net bancaire	426,9	383,9	-10,1%	392,5	2%
Résultat net	100,2	106,6	6,4%	64,2	-40%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	41,8	68,4	63,8%	58,8	-14%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	36,3	36,3	-	21,8	-39,9%

Source : BANK OF AFRICA

7) Banque de Développement du Mali -BDM S.A-

Dans le cadre de la politique de privatisation des banques étatiques par l'Etat Malien, BANK OF AFRICA a acquis au cours de l'exercice 2000, en consortium avec la Banque de Développement du Mali, 51% du capital dans la Banque Malienne de Crédit et de Dépôts -BMCD-23 .

Au cours de l'exercice 2001, une opération de fusion des deux banques BMCD et BDM S.A. a été menée et ce, afin de notamment (i) renforcer l'assise domestique de la BDM-SA sur le marché intérieur, (ii) atteindre la taille critique et une dimension sous régionale permettant de répondre aux besoins de financement des différents secteurs d'activité et (iii) développer et diversifier les activités de la banque fusionnée et accroître sa rentabilité.

En 2019, dans le cadre de ses objectifs en termes d'inclusion financière, la Banque de Développement du Mali et la Poste malienne ont procédé à la signature d'une convention de partenariat mettant à la disposition de la BDM SA son réseau dense afin de rapprocher les produits et services bancaires des populations géographiquement reculées.

BDM est figure parmi les trente premières banques africaines à fort impact régional par la prestigieuse revue financière « Financial Afrik ».

A fin 2018, la Banque affiche un PNB social de MAD 589,3 millions et un résultat net de MAD 202,1 millions. Elle a vu sa contribution au RNPG stagner à M MAD 63,5.

En 2019, le résultat net de la BDM ressort à MAD 221 millions, pour un PNB de MAD 608 millions.

En 2020, le résultat net de la BDM ressort à MAD 233,4 millions, pour un PNB de MAD 693 millions.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	Banque de Développement du Mali				
Domaine d'activité	Etablissement de crédit				
Siège social	Bamako - Mali				
Capital social	FCFA 10 Md				
Montant du capital	25 000 000 000 FCFA				
Montant du capital détenu	8 095 000 000 FCFA				
Nombre d'actions détenues	121 726				
% du capital détenu	32,38%				
% des droits de vote détenu	32,38%				
Identité des autres actionnaires	Etat du Mali : 19,58%				
	BOAD – Lomé : 15,96%				
	CCIM : 21,33%				
	Privés maliens : 10,75%				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Produit net bancaire (en M MAD)	589,3	608,0	3%	693	14%
Résultat net (en M MAD)	202,1	221,0	9%	233,4	6%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	63,5	74,8	18%	74,9	0,2%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	28,4	25,9	-8,8%	36,6*	41,3%

Source : BANK OF AFRICA

* Montant estimé

²³Pour rappel, la participation de BANK OF AFRICA dans le capital de la BDM était de 25 000 titres en 1996, soit 51% du capital. En 2001, la BDM a fusionné avec la BMCD, le nombre de titres détenus par BANK OF AFRICA dans la nouvelle entité est de 77 926 titres, soit 20,73% du capital. En 2006, BANK OF AFRICA a acquis la part de la BCP pour aboutir à 27,38% du capital de la BDM. En 2015, la participation de BANK OF AFRICA a été portée à 32,38%.

8) LCB BANK

LCB BANK a été acquise en 2004 et est entrée dans le périmètre de consolidation en 2005²⁴.

A fin 2018, son PNB s'établit à MAD 274,4 millions pour un RN de MAD -60,7 millions. Compte tenu de l'anticipation d'une hausse de provisions en IFRS, sa contribution au RNPG ressort en progression pour s'établir à MAD 40 millions contre MAD 7,5 millions en 2017.

Au terme de l'année 2019, LCB Bank a réalisé un PNB de MAD 224 millions et un résultat net déficitaire de -235 MMAD.

En 2020, LCB Bank affiche un PNB de MAD 151,1 millions et un résultat net bénéficiaire de 6,2 MMAD.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	LCB BANK				
Domaine d'activité	Etablissement de crédit				
Siège social	Brazzaville - Congo				
Capital social	FCFA 10 Mds				
Montant du capital détenu	FCFA 3 700 000 000				
Nombre d'actions détenues	370 000				
% du capital détenu	37%				
% des droits de vote détenu	49,6%				
Identité des autres actionnaires	Etat : 11% Privés locaux ²⁵ : 52%				
Indicateurs d'activité	2018	2019	Var.	2020	Var.
Produit net bancaire (en M MAD)	274,4	224	-17,6%	151,1	-33%
Résultat net (en M MAD)	-60,7	-235	-287%	6,2	-103%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA (en M MAD)	39,8	-38,6	-1,0x	35,2	191%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA	0	0	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

²⁴ Son exclusion du périmètre de consolidation en 2004 a été motivée par l'indisponibilité d'informations financières au titre de cet exercice

²⁵ Investisseurs nationaux privés

9) BOA GROUP SA

Né il y a plus de 35 ans au Mali, BOA GROUP SA compte aujourd'hui environ 6 500 collaborateurs.

Depuis 2010, le BOA Group est majoritairement détenu par BANK OF AFRICA. Celle-ci apporte un puissant soutien stratégique et opérationnel à BOA Group, ainsi qu'un accès direct à des marchés internationaux grâce à sa présence en Europe et en Asie.

BOA Group est implanté dans 18 pays, dont 8 en Afrique de l'Ouest (Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali, Niger, Togo et Sénégal), 8 en Afrique de l'Est et dans l'Océan Indien (Burundi, Djibouti, Ethiopie, Kenya, Madagascar, Ouganda, Rwanda, Tanzanie), en République Démocratique du Congo, ainsi qu'en France.

BOA Group propose un large choix de produits et services à destination des Grandes Entreprises, des PME/PMI, des institutions, des associations et des professions libérales, notamment : Assurances, banque en ligne, financement, opérations à l'international, placements, monétiques, cautions & avals et investissement.

En octobre 2008, BANK OF AFRICA a augmenté de 7,5% sa participation dans BOA GROUP SA pour la porter à 42,5%. Entre 2015 et 2016, le pourcentage d'intérêt dans BOA Group SA est passé à 72,85% (contre 74,97% auparavant) suite à une augmentation de capital réservée à un actionnaire minoritaire.

En 2019, BANK OF AFRICA a acquis une participation supplémentaire en direct dans la filiale BOA Uganda. Le pourcentage d'intérêt dans cette filiale est passé de 47,48% en 2018 (via le palier BOA) à 77,65%. Cette opération d'acquisition a été réalisée partiellement par échange de titres BOA Group avec le FMO. Aussi, le pourcentage d'intérêt dans la holding BOA Group a légèrement baissé de 72,85% à 72,41%.

En 2018, le PNB de BOA GROUP SA s'établit à MAD 5,5 milliards (vs. MAD 5,3 Md en 2017) tandis que le résultat consolidé ressort à MAD 1,47 milliards (vs. MAD 1,4 milliards).

BOA GROUP SA a une contribution au RNPG en hausse de 26% par rapport à 2017 pour atteindre 732 MDH. Sa contribution représente 40% du RNPG en 2018.

La contribution au PNB global ressort à 5.619 MDH en quasi-stagnation par rapport à 2017. La contribution de BOA Group au coût du risque (après les retraitements IFRS) s'élève à -353 MDH contre -759 MDH en 2017.

Au terme de l'année 2019, le PNB consolidé de BOA Group ressort en hausse de 6,2% à MAD 5,8 Md tandis que le résultat net consolidé enregistre MAD 1,2 milliards.

L'année 2020 a été marquée par un contexte sanitaire difficile pour BOA Group à l'instar des autres entités du Groupe. Toutefois, l'impact de cette crise sanitaire sur le système bancaire africain reste relativement faible en 2020. Elle touche, plus particulièrement, les clients opérant dans certains secteurs d'activité tels que l'hôtellerie, le transport ou la restauration. Dans ce contexte et à l'issue de l'année 2020, le PNB consolidé de BOA Group s'améliore de 7% à MAD 6,2 Md tandis que le RNPG s'établit à M MAD 713.

BOA GROUP SA détient des participations dans les entités suivantes au 31/12/2020 :

Filiales de BOA GROUP SA	% de contrôle
BOA GROUP S.A.	100,00%
AFH OCEAN INDIEN	100,00%
AFH SERVICES	100,00%
AGORA – HOLDING	74,24%
AFH OI REALTY LIMITED	100,00%
ATTICA	0,00%
BOA - WEST AFRICA	100,00%
PASS	100,00%
BOA – BÉNIN	54,11%
BOA - BURKINA FASO	56,48%

BOA - CÔTE D'IVOIRE	69,18%
BOA – MADAGASCAR	61,11%
BOA – MALI	61,39%
BOA – NIGER	59,06%
BOA - FRANCE	92,46%
BOA - RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO	79,99%
BOA – TOGO	94,46%
BOA – SÉNÉGAL	61,74%
BOA - MER ROUGE	99,99%
BOA – GHANA	98,01%
BOA – KENYA	89,49%
BOA – UGANDA	44,83%
BOA – TANZANIA	95,92%
BANQUE DE CRÉDIT DE BUJUMBURA (BCB)	24,22%
BOA - SERVICES INTERNATIONAL	99,96%
BOA SERVICES	99,92%
SCI OLYMPE - BURKINA FASO	100,00%
BOA – CAPITAL	49,00%
BOA – RWANDA	92,05%
AÏSSA SARL	100,00%
SCI OLYMPE - CÔTE D'IVOIRE	0,00%
OLYMPE SA – MALI	100,00%

Indicateurs de la filiale

Dénomination	BOA Group S.A.
Domaine d'activité	Holding détenant des participations dans des banques commerciales et des sociétés financières, toutes entièrement dédiées au continent africain
Siège social	Luxembourg
Capital social	EUR 93 154 535
Montant du capital détenu	EUR 67 864 735
Nombre d'actions détenues	435 192
% du capital détenu	72,41%
% des droits de vote détenu	72,41%
Identité des autres actionnaires	FMO ²⁶ : 8,94% Proparco : 3,73% BIO : 2,03% Autres actionnaires ²⁷ : 12,89%

Indicateurs d'activité consolidé	2018	2019	Var.	2020	Var.
Produit net bancaire consolidé (en MAD Md)	5,5	5,8	6,2%	6,2	7%

²⁶FMO : Agence néerlandaise de développement spécialisée dans le financement du secteur privé créée en 1970 par le gouvernement néerlandais, détenteur de 51% de son capital.

²⁷ Investisseurs africains privés

Résultat net part du groupe (en M MAD)	904,5	741,9	-18,0%	713,0	-4%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA (en M MAD)	731,9	602,1	-17,7%	494,7	-18%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice (en M MAD)	255,4	274,2	7,4%	226,5*	-17,4%

Source : BANK OF AFRICA

* Montant estimé

10) EULER HERMES ACMAR

Détenue à hauteur de 20% par le Groupe BANK OF AFRICA, EULER HERMES ACMAR est spécialisée dans l'assurance- crédit en accompagnant les entreprises dans leur développement (au Maroc ou à l'étranger) via la protection de leur poste clients.

ACMAR, filiale spécialisée dans l'assurance-crédit détenue à hauteur de 20% et mise en équivalence, a enregistré un résultat net déficitaire de -13,1 millions MAD à fin décembre 2020, en hausse de +4%, pour un PNB de 156,6 millions de dirhams, en hausse de +5% par rapport à 2019.

Le résultat net d'Acmar ressort déficitaire de -12,6 millions MAD en 2019, pour un montant de primes acquises de MAD 149,2 millions.

En 2020, le résultat net d'Acmar s'établit à M MAD -13,1, pour un montant de primes acquises de MAD 156,6 millions.

Indicateurs de la filiale

Dénomination	EULER HERMES ACMAR
Domaine d'activité	Assurance-Crédit Commercial
Siège social	37, Bd Abdellatif Ben Kaddour - Casablanca
Capital social	MAD 50 000 000
Montant du capital détenu	MAD 10 000 000
Nombre d'actions détenues	100 000
% du capital détenu	20%
% des droits de vote détenu	20%
Identité des autres actionnaires	EULER HERMES SFAC (55%) / Groupe Banque Populaire (10%) / SGMB (10%) / SMAEX (5%)

Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019 ²⁸	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	135,4	149,2	10%	156,6	5%
Résultat net	5,2	- 12,6	-342%	-13,1	4%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	3,3	4,4	35%	-2,6	-159%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	-	-	-	3*	-

Source: BANK OF AFRICA

* Montant estimé

11) CONSEIL INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT

Détenue à près de 39% par le Groupe BANK OF AFRICA, CID a été créée en 1982, il s'agit d'une société d'ingénierie pluridisciplinaire présente dans plus de 20 pays intervenant dans les projets de génie civil, de bâtiment, de transport et d'hydraulique. Ce bureau d'études intervient dans plusieurs pays de l'Afrique du nord, Afrique de l'Ouest, Afrique Centrale et Moyen Orient.

En 2019, CID obtient la distinction Label RSE de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc – CGEM, le représentant du secteur privé auprès des pouvoirs publics et des institutionnels.

A fin 2018, la société génère un résultat net de MAD 18,7 millions pour un chiffre d'affaires de MAD 266,3 millions. Elle enregistre une baisse de 14% de sa contribution au RNPG qui passe de M MAD 11,2 à M MAD 9,6.

Au terme de l'exercice 2019, le cabinet d'études affiche un chiffre d'affaires de MAD 239,7 millions et un résultat net de MAD 2 millions.

A l'issue de l'année 2020, le cabinet d'études affiche un chiffre d'affaires de MAD 222,1 millions et un résultat net de MAD 2,3 millions.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	CONSEIL INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT				
Domaine d'activité	Bureau d'étude				
Siège social	Parc Technopolis, Rocade Rabat-Salé, 11100 Sala El jadida				
Capital social	MAD 40 000 000				
Montant du capital détenu	MAD 15 543 700				
Nombre d'actions détenues	155 437				
% du capital détenu	38,9%				
Actionnaires détenant plus de 5% du capital	ANP (33,55%) ; LPEE (14,22%) ; SNED (13,10%)				
% des droits de vote détenu	38,9%				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	266,3	239,7	-10%	222,1	-7%
Résultat net	18,7	2,0	-89%	2,3	17%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	9,6	0,7	-93%	0,9	30%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	3,6	-	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

12) EURAFRIC INFORMATION

Société informatique et plate-forme technologique du Groupe BANK OF AFRICA créée en 2008 en joint-venture avec RMA et le Groupe Crédit Mutuel-CIC, animé par des ambitions nationales et internationales, avec pour objectif majeur de bâtir un nouveau Système d'Information Banque et Assurance à la pointe de l'innovation technologique.

Eurafric Information gère le Système d'Information et des services clés en main de + 15 Grands Partenaires du Groupe FINANCECOM exerçant des métiers divers : Banque, Assurance, Finance, Technologies, Crédits à la consommation et bien d'autres.

Après avoir obtenu la certification ISO 27001 version 2013 décernée par le Bureau Veritas en 2018, Eurafic Information a obtenu le renouvellement de cette norme en matière de Système de Management de la Sécurité de l'Information.

Eurafric information a également a été certifiée « Top Employer 2020 » par le prestigieux organisme international « Top Employers Institute ».

A fin 2018, la filiale technologique a enregistré une contribution au RNPG de -6,6 millions MAD contre -1,7 millions MAD en 2017.

A l'issue de l'exercice 2019, EAI a réalisé un chiffre d'affaires de MAD 249,7 millions, en hausse de 28% par rapport à l'exercice 2018 (MAD 195,2 millions).

Au terme de l'exercice 2020, EAI affiche un chiffre d'affaires de MAD 291 millions, en augmentation de 17% par rapport à l'exercice 2019.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	EURAFRIC INFORMATION				
Domaine d'activité	Service Informatique				
Siège social	CAMPUS BMCE BANK, BATIMENTS B2, BOUSKOURA GREEN CITY				
Capital social	MAD 10 000 000				
Montant du capital détenu	MAD 4 099 800				
Nombre d'actions détenues	40 997				
% du capital détenu	41 %				
% des droits de vote détenu	41 %				
Identité des autres actionnaires	BFCM 40%, RMA 10%, GACM 9%				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	195,2	249,7	28%	291,0	17%
Résultat net	- 11,6	6,0	-152%	5,1	-16%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	- 6,6	- 0,0	-99%	-1,5	
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	-	-	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

13) LOCASOM

Créée en 1980, Locasom est une société de location courte et longue durée des véhicules de tourisme et utilitaires.

Filiale dédiée à la location longue durée des véhicules automobiles, Locasom est le pionnier du métier de la LLD au Royaume, bénéficiant d'une longue expérience de plus de 28 ans sur le marché marocain.

Les offres LLD proposées par Locasom sont complétées par les activités de location courte durée développées sous la marque Budget Rent a Car à travers un réseau constitué de 18 agences réparties sur tout le Royaume.

A fin 2018, LOCASOM a enregistré une baisse de 33% de son résultat net social pour atteindre 20 MDH à cause d'une provision importante sur un client de 10 MDH. Sa contribution au RNPG ressort à 22,9 MDH en 2018.

En 2019, Locasom totalise un chiffre d'affaires de MAD 191 millions et une contribution au RNPG de MAD 22 millions.

En 2020, Locasom enregistre un chiffre d'affaires de MAD 250,1 millions et une contribution au RNPG de MAD 21,7 millions.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	LOCASOM				
Objet social	Location Longue durée				
Siège social	10 rue Ali Abderrazak, 2 ^{ème} étage 20 000 casablanca				
Capital social	K MAD 83 043				
Montant du capital détenu	MAD 78 476 800				
Nombre d'actions détenues	784 768				
% du capital détenu	94,5 % ²⁹				
Actionnaires détenant plus de 5% du capital	MAGHREBAIL 5,5%				
% des droits de vote détenu	94,5 %				

Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	201,1	191,2	-5%	250,1	31%
Résultat net	20	22,0	10%	22,4	2%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	22,9	22,0	-4%	21,7	-2%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	18,0	19,6	9%	19,6*	-

Source : BANK OF AFRICA

* Montant estimé

²⁹ Détention directe et indirecte

14) RM Experts

Créée en 2011, RM EXPERTS (Recovery International Management and Expertise) est la filiale de BANK OF AFRICA spécialisée dans le recouvrement des créances commerciales : prise en charge des créances en souffrance, gestion corrective du portefeuille de crédits.

RM Experts a enregistré un résultat net social de MAD 4,7 millions en 2018 contre MAD 4,4 millions en 2017.

A fin 2019, RM EXPERT affiche un chiffre d'affaires de MMAD 23,7 tandis que le résultat net social ressort à KMAD -119.

Au titre de l'année 2020, RM EXPERT enregistre un chiffre d'affaires de MMAD 22,9 tandis que le résultat net social ressort à M MAD 1,98.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	RM EXPERTS				
Domaine d'activité	Recouvrement de Créances				
Capital social	20 000 000 MAD				
Montant du capital détenu	20 000 000 MAD				
% du capital détenu	100 %				
% des droits de vote détenus	100 %				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	60,2	23,7	-60,5%	22,9	-3%
Résultat net	4,7	-0,1	-102,5%	1,98	2078%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	-1,2	-0,4	-66,3%	0,5	225%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	11,1	0	-100%	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

15) BMCE Euroservices

La filiale BMCE Euroservices, créée en 2013, est un établissement de paiement européen qui a pour mission l'accélération du développement du marché des migrants en Europe. Cette filiale dispose de succursales dans chaque pays à fort potentiel.

Dans le cadre de sa stratégie de développement à l'international, BANK OF AFRICA a créé, à travers sa filiale BMCE EuroServices, une nouvelle entité au service de la clientèle résidente en Europe. En effet, compte tenu de l'importance stratégique du marché MRE pour le développement de la Banque, cette dernière accompagne les Marocains Citoyens du Monde en leur apportant un service de qualité et des solutions de transfert des plus pratiques.

BMCE Euroservices s'implante progressivement en Europe à travers un large réseau d'agences dans des pays européens à forte concentration MRE.

A fin 2018, BMCE Euroservices affiche un chiffre d'affaires de MAD 182,3 millions et un résultat net social de M MAD -5,2.

Au terme de l'année 2019, BMCE Euroservices enregistre un chiffre d'affaires de MAD 185,7 millions et un résultat net social de M MAD 2,1.

A fin 2020, BMCE Euroservices affiche un chiffre d'affaires de MAD 184 millions et un résultat net social de M MAD -0,3.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	BMCE EUROSERVICES				
Domaine d'activité	Ets de paiement				
Capital social	K EUR 4 831				
Montant du capital détenu	3 768 000 EUR				
Nombre d'actions détenues	3 768				
% du capital détenu	78% ³⁰				
Actionnaires détenant plus de 5% du capital	BANK OF AFRICA INTERNATIONAL MADRID 22%				
% des droits de vote détenus	78%				
Indicateurs d'activité	2018	2019	Var.	2019	Var.
Chiffre d'affaires (en M MAD)	182,3	185,7	2%	184,0	-1%
Résultat net (en M MAD)	-5,2	2,1	-140%	-0,34	-116%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA (en M MAD)	-6,1	-4,6	-25%	-0,74	84%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	0	0	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

16) BMCE International Holding

BMCE Bank International Plc (BMCE Bank International), anciennement connue sous le nom de MediCapital Bank, est une banque internationale de premier plan spécialisée dans l'investissement africain. La Holding connecte les institutions internationales et investisseurs au portefeuille diversifié à diverses opportunités d'investissement dans le continent.

BIH est la plateforme Européenne du Groupe BANK OF AFRICA qui regroupe désormais BANK OF AFRICA International Plc (Londres & Paris) et BANK OF AFRICA EUROPE.

A fin 2018, la plateforme enregistre un PNB de M MAD 415,8 et un résultat net social de M MAD 112.

BBI MADRID affiche une contribution au RNPG en baisse de 18% par rapport à 2017 s'établissant à M MAD 113 à fin décembre 2017 tandis que BBI UK enregistre une baisse de son résultat social de 60% s'établissant à 2,3M€ contre 5,7 M€ en 2017. Cette évolution est liée à la hausse des taux impactant le coût de refinancement de la filiale, conjuguée à la réalisation de plus-values exceptionnelles obligataires l'année dernière. Les charges ont également été impactées par les honoraires de consulting sur des projets réglementaires et IT.

Au terme de l'année 2019, BANK OF AFRICA International Holding affiche un PNB de M MAD 499,4 et un résultat net social de près de M MAD 137,8.

Dans un environnement international marqué par la crise sanitaire avec ses répercussions économiques matérialisées par la volatilité des marchés, la baisse du taux directeur de la Réserve Fédérale Américaine entre 0% et 0,25%, la baisse des marges financières et le ralentissement des opérations du commerce extérieur, BBI Madrid a toutefois réalisé des performances satisfaisantes en matière de rentabilité et d'activité commerciale.

Pour sa part, BMCE Bank International Londres -BBI Londres- a fait preuve d'une résilience certaine au niveau de ses revenus d'exploitation en dépit du contexte de crise mondiale.

Dans ce sillage, BANK OF AFRICA International Holding enregistre en 2020 un PNB de M MAD 463,2 et un résultat net social de près de M MAD 128,2.

³⁰ Détention directe et indirecte

BMCE International Holding affiche une contribution au RNPG en baisse de 6% par rapport à 2019 s'établissant à 129 millions DH à fin décembre 2020. Cependant, ses deux filiales ont été différemment impactées par la crise sanitaire :

BBI Madrid s'est montrée très résiliente avec un résultat net social de 10,3 millions EUR, en hausse de 11% par rapport à 2019. La baisse de 9% du PNB a été largement compensée par une bonne maîtrise des charges d'exploitation et par une baisse significative du coût du risque.

BBI UK enregistre une baisse de son résultat social de 52% s'établissant à 1,69 millions GBP contre 2,85 Millions GBP en 2019, suite à la baisse des revenus de Capital markets, de Trade finance et de Correspondant banking, conjuguée à une hausse du coût du risque résultant de la détérioration du Rating des contreparties.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	BANK OF AFRICA INTERNATIONAL				
Domaine d'activité	Ets de crédit/étranger				
Siège	26 Upper Brook Street, Mayfaire, London, W1K7QE				
Capital social	K £ 157 659				
% du capital détenu	100 %				
% des droits de vote détenus	100 %				
Indicateurs d'activité	2018	2019	Var.	2019	Var.
Produit net bancaire (en M MAD)	415,8	499,4	20%	463,2	-7%
Résultat net (en M MAD)	112,0	137,8	23%	128,19	-7%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA (en M MAD)	113,5	137	21%	128,9	-6%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	0	0	-	161,4*	-

Source : BANK OF AFRICA

*Montant estimé relatif à BBI MADRID

17) AFRICA MOROCCO LINKS

Fondée en 2016, AFRICA MOROCCO LINK (« AML ») est une société de transport maritime de passagers et de fret. Elle opère principalement dans un premier temps sur la ligne Tanger Med-Algerias mais ambitionne d'ouvrir d'autres lignes entre le Maroc et l'Europe. AML est né de la « joint-venture » entre le groupe grec Attica, référence mondiale dans le domaine du transport maritime et BANK OF AFRICA.

A fin 2018, le CA d'Africa Morocco Link s'établit à MAD 266,8 millions tandis que le résultat net social ressort à MAD 8,3 millions. Elle enregistre une contribution positive au RNPG de la Banque de MAD 8,6 millions.

Au terme de l'année 2019, le Chiffre d'affaires d'Africa Morocco Link s'établit à MAD 267,8 millions et le résultat net à MAD 2,2 millions.

A l'issue de l'année 2020, le Chiffre d'affaires d'Africa Morocco Link s'établit à MAD 203 millions et le résultat net à MAD -13 millions.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	Africa Morocco Link				
Domaine d'activité	Transport maritime				
Capital social	M MAD 320				
% du capital détenu	51 %				
Actionnaires détenant plus de 5% du capital	Nordia Maritime Company (Attica Group) 49%				
% des droits de vote détenus	51 %				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var.	2020	Var.
Chiffre d'affaires	266,8	267,8	0,4%	203,0	-24%
Résultat net	8,3	2,2	ns	-13,00	-691%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	8,6	1,1	ns	-6,6	-703%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	0	0	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

A noter que le stock de provisions constatées par la Banque sur la société s'établit à M MAD 30 à fin 2019.

18) BTI BANK

BTI « Bank Al-Tamweel Wa Al-Inma » est la banque participative du Groupe, lancée en décembre 2017 en partenariat entre BANK OF AFRICA et le Groupe Al Baraka Bank. Elle a intégré le périmètre de consolidation du Groupe à partir du premier semestre de 2018.

En 2019, BTI Bank a reçu la distinction « Meilleure Banque Participative en Qualité de Service Client au Maroc ». Une distinction internationale par le magazine londonien WORLD FINANCE dans le cadre du Programme « Islamic Finance Awards ».

A fin 2018, la Banque affiche un PNB de M MAD 0,83 contre un RN de M MAD -55,7. Elle enregistre une contribution négative au RNPG de la Banque de M MAD 28,2.

Au terme de l'exercice 2019, la banque affiche un PNB de MAD 7,3 millions et un résultat net négatif de -59,2 millions MAD.

A fin 2020, la banque enregistre un PNB de MAD 13,6 millions et un résultat net négatif de -49,3 millions MAD.

Indicateurs de la filiale					
Dénomination	Bank Al-Tamweel Wa Al-Inma				
Siège	157, Avenue HASSAN II, Casablanca				
Domaine d'activité	Banque participative				
Capital social	M MAD 300				
% du capital détenu	51 %				
% des droits de vote détenus	51 %				
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var	2020	Var
Produit net bancaire	0,83	7,3	779,5%	13,6	86%
Résultat net	-55,7	- 59,2	6%	-49,3	-17%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK OF AFRICA	-28,2	- 30,2	7%	-25,2	-17%
Montant des dividendes versés à BANK OF AFRICA au titre de l'exercice	0	0	-	nd	-

Source : BANK OF AFRICA

19) OPERATION GLOBAL SERVICES 'OGS'

Créée en novembre 2018 à l'initiative de BANK OF AFRICA qui détient 100% de son capital, Opération Global Services est spécialisée dans les prestations de services de traitements bancaires, avec pour objectif d'optimiser les coûts d'exploitation et maîtriser les risques opérationnels, ainsi que d'améliorer les processus de traitement bancaires tout en accompagnant l'évolution digitale de la Banque. Elle a intégré le périmètre de consolidation du Groupe en 2019.

A fin 2019, Opération Global Services enregistre un chiffre d'affaires de 35,5 MMAD et un résultat net social de KMAD 428.

A l'issue de l'année 2020, Opération Global Services enregistre un chiffre d'affaires de 40,5 MMAD et un résultat net social de M MAD 0,9.

Indicateurs de la filiale			
Dénomination	OPERATION GLOBAL SERVICES SA		
Domaine d'activité	Prestations de services de traitements bancaires		
Siège	Green City, campus BMCE Bank,		
Capital social	MAD 5 000 000		
Nombre d'actions détenues	50 000 actions		
% du capital détenu	100 %		
% des droits de vote détenus	100 %		
Indicateurs d'activité (En M MAD)	2019	2020	Var
Chiffre d'affaires	35,5	40,5	14%
Résultat net	0,4	0,9	126%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK Of Africa	0	0	-
Montant des dividendes versés à BANK Of Africa au titre de l'exercice	0	nd	-

Source : BMCE Bank Of Africa

20) BOA UGANDA

Créée en 2006, BOA UGANDA est une banque commerciale fournissant une gamme complète de produits et services bancaires dont le Mobile Payment, financement commercial, banque en ligne et autres services pour ses clients particuliers et Corporate.

L'année 2019 a été marquée par l'entrée de BANK OF AFRICA dans le capital de BOA UGANDA, à travers l'acquisition de 22 176 454 actions, auprès de BOA Kenya et FMO.

L'année 2019 a été marquée par l'entrée de Bank Of Africa dans le capital de BOA UGANDA, à travers l'acquisition de 22 176 454 actions, auprès de BOA Kenya et FMO.

Le résultat net de BOA UGANDA s'est établi à MAD 52.6 millions, pour un PNB de MAD 257.8 millions en 2019.

A fin 2020, le résultat net de BOA UGANDA s'est établi à MAD 34 millions, pour un PNB de MAD 237 millions.

Indicateurs de la filiale	
Dénomination	BOA UGANDA
Domaine d'activité	Etablissement de crédit
Siège social	Kampala – Uganda
Capital social	M UGX 46 775
Montant du capital détenu	M UGX 22 176
Nombre d'actions détenues	22 176 454
% du capital détenu	47,41%
% des droits de vote détenus	47,41%
Identité des autres actionnaires	African Financial Holding Ocean Indien (AFH-OI): 37, 96%
	Central Holdings Limited 7, 76%
	Bank of Africa Kenya Limited 5, 91%
	Nederlandse Financierings 0, 96%

Indicateurs d'activité (En M MAD)	2018	2019	Var	2020	Var
Produit net bancaire (en M MAD)	225,2	257,8	14,5%	237,0	-8%
Résultat net (en M MAD)	39,5	52,6	33,2%	33,98	-35%
Contribution au résultat net part du Groupe BANK Of Africa	NA	Nd	-	Nd	-
Montant des dividendes versés à BANK Of Africa au titre de l'exercice	NA	9,54	-	6,8*	-28,7%

Source : Bank Of Africa

* Montant estimé

3. Relations entre BANK OF AFRICA et ses filiales

1) Flux financiers entre BANK OF AFRICA et ses filiales

Société concernée	Nature de la convention	2018				2019				2020			
		Encaissements	Décaissements	Produits	Charges	Encaissements	Décaissements	Produits	Charges	Encaissements	Décaissements	Produits	Charges
DAMAN CASH	Mandat d'intermédiation en opérations	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Contrat de sous représentation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MAGHREBAIL	Convention de financement par opération de lease-back		- 108 909	-	- 108 909	-	-109 965	-	-109 965	-	-122 527	-	-122 527
	Convention tripartite relative au transfert des crédits de bail	411		411	411	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Convention Commissions D'apport	9 168		9 168	-	14 096		14 096		2 511	-	2 511	-
RM EXPERTS	Cession des locaux									-	-	-	0
	Convention de location de locaux	135		135		156	-	156	-	162	-	162	-
	Convention de prestations de recouvrement		- 54 712	-	- 54 712		-21 361	-	-21 361	-	- 23 825	-	-23 825
BMCE CAPITAL BOURSE	Traitement opérationnel et technique d'avoirs	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Rétrocession de commission de placement à BMCE Bank of Africa en sa qualité de centralisateur de l'opération relative à l'augmentation du capital social de LABEL'VIE	-	-	-	-	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
BMCE CAPITAL TITRISATION	Mandat de conseil dans le cadre de la titrisation de créance hypothécaires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mandat d'arrangement d'une opération de titrisation d'actifs immobiliers	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MAROC FACTORING	Convention de gestion		- 17 478	-	- 17 478	-	-20 610	-	-20 610	-	- 20 706	-	- 20 706

	Avenant au mandat de gestion					-	-	-	-	-	-	-	-
BMCE CAPITAL	Convention de gestion des activités de marché et de dépositaire	- 500	82	-	- 82 500	-	-94 129	-	-94 129	-	-94 129	-	-94 757
	Convention de prestations de services			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de gestion des activités de marché et de dépositaire		-10830	-	-10830	-	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de prestations de services	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de location de locaux	3 031	-	3 031	-	3 253	-	3 253	-	3 253	-	3 253	-
	Convention de location de locaux	36	-	36	-	37	-	37	-	39	-	39	-
BOA GROUP	Contrat d'ouverture de crédit												
SALAFIN	Convention d'une gestion d'une plateforme de recouvrement	-	- 10 455	-	- 10 544	-	-11 866	-	-11 866	-	- 4 302	-	-13 302
	Contrat de prestation de services	96		96	-	96		96	-	96	-	96	-
	Convention de mise en place d'une plateforme de contrôle de conformité de dossiers de crédit immédiat		- 210	-	- 210	-	-213	-	-213	-	-1 308	-	-1 308
	Convention de prestations de services, d'assistance technique et d'hébergement d'applications		- 077	1	- 1 077	-	-1 088	-	-1 088	-	-13 302	-	-13 302
	Convention de mise en place d'une plateforme de contrôle de conformité de dossiers de crédit immédiat		- 936	88	- 88 936	-	-71 824	-	-71 824	13703	-	13703	-
BMCE IMMOBILIER	Convention d'avance en compte courant d'associés	-		855	-	-		855	-	-	-	-	-
	Convention de collaboration	-	- 902	14	- 14 902	-	-15 095	-	-15 095	-	-5 616	-	-5 616
BMCE INTERNATIONAL S.A.U	Convention de responsabilité déléguée (gestion de BMCE EUROSERVICES)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

BOA-France	Mandat de gestion	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BMCE CAPITAL GESTION PRIVEE	Convention de gestion des appels de marge inhérente aux produits structurés	-	-	-	-	-	-200	-	-200	-	-574	-	-574
AFH SERVICES	Convention cadre d'assistance technique	1688	-	1688	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BMCE BANK INTERNATIONAL	Contrat de prêt subordonné	7847	-	7847	-	-	-	5447	-	-	-	3972	-
	Convention de partenariat/traitement de sous-compensation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de financement	-	-	-	-	-	-	-	-	33 382,00	-	33 382,00	-
EURAFRIC INFORMATION	Contrat de prestation de services	-	-	-135166	-	-135166	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de location de locaux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de location de locaux	4720	-	4720	-	4 357	-	4 357	-	4 357	-	4 357	-
	Convention de location de locaux	7043,72	-	7043,72	-	4582	-	4582	-	4582	-	4582	-
	Convention de location de locaux	-	-	-	-	2080	-	2080	-	2080	-	2080	-
GNS TECHNOLOGIES SA	Contrat de prestation de services	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Avenant convention BMCE EDIFIN	-	-	-	-	-	-3 187	-	-3 187	-	-3 187	-	-3 187
	Contrat de bail commercial	322	-	322	-	322	-	322	-	322	-	322	-
	Convention Carte MPOST – PASSPORT	-	-	-2 871	-	-2 871	-	-	-	-	-	-	-
	Convention de cession des actions BMCE Cash en faveur de BANK OF AFRICA par GNS technologies	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EURAFRIC GED SERVICES	Contrat de prestation de services	-	-	-1587	-	-1587	-	-1228	-	-1228	-	-955	-
BMCE CAPITAL GESTION	Convention de promotion et de commercialisation d'OPCVM	200	-	200	-	1856	-	1856	-	548	-	548	-
LOCASOM	Convention de partenariat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

BMCE EUROSERVICES	Contrat de services	- 217	170	-	- 170 217	-	-167 591	-	-167 591		-176822		-176822
FARACHA IMMO	Convention d'avance en compte courant d'associés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NEJMA IMMO	Convention d'avance en compte courant d'associés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
KRAKER IMMO	Convention d'avance en compte courant d'associés	-	-	-	-	53432	-	53432	-	-	-	-	-
ALLIANCES DARNA	Acte de cession de compte courant	-	-	5630	-	-	-	-	-	-	-	5621	-
RIYAD ALNOUR	Convention de compte courant d'associé	-	-	4985	-	-	-	-	-	-	-	4977	-
NEJIMI IMMO	Convention d'avance en compte courant d'associés	-	-	-	-	60 217	-	60 217	-	-	-	-	-
O.G.S.	Convention de location de locaux	-	-	-	-	5 236	-	5 236	-	5 562	-	5 562	-
BTI BANK	Convention de dépôt en compte à vue					-	-	-	-	-	-	-	-
Total		34 698	-699 850	46 168	-699 528	149 720	-518 357	156 022	-518 357	70 597	-467 253	85 167	-476 881

A fin 2020, les encaissements baissent de -53% par rapport à 2019 à MAD 70,6 millions en lien avec les Conventions d'avance en compte courant d'associés de KRAKER IMMO et de NEJMI IMMO. Les décaissements eux, reculent de 10%, en lien avec la convention de mise en place d'une plateforme de contrôle de conformité de dossiers de crédit immédiat.

2) Prêts octroyés aux filiales de BANK OF AFRICA

Au 31 Décembre 2020, l'encours des engagements de BANK OF AFRICA envers ses filiales s'élève à plus de MAD 9,0 milliards.

3) Relations entre BANK OF AFRICA et ses filiales

Les principales conventions régissant les relations entre la BANK OF AFRICA et ses filiales se présentent comme suit :

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Convention de cession des actions BMCE Cash en faveur de BANK OF AFRICA par GNS technologies

- **Personnes concernées**
 - Monsieur Mounir CHRAIBI est Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA S.A. ;
 - Monsieur M'fadel EL HALAISSI est Administrateur de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA S.A. ;
 - Monsieur Omar TAZI est Administrateur de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA S.A.
- **Modalités essentielles**

Suite aux recommandations de Bank Al-Maghrib, BANK OF AFRICA a approché GNS Technologies à l'effet de l'acquisition directe de l'intégralité de la participation de cette dernière dans le capital de BMCE Cash.

Cette convention porte sur la cession de 139.995 actions détenues par GNS Technologies au profit de BANK OF AFRICA représentant 100% du capital et des droits de vote de BMCE Cash. S'agissant de la transaction, les parties ont convenu d'un prix de vente forfaitaire et dont un reliquat est tributaire de l'atteinte par BMCE Cash des objectifs financiers, tels que définis dans le contrat de 30.000 KMAD.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020, des titres de participation d'un montant de 30.000 KMAD.

Avenant au mandat de gestion conclu avec Maroc Factoring

- **Personnes concernées**
 - Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA, est également Président du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring;
 - Monsieur Driss BENJELLOUN, Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA, est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring ;
 - Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA, est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring.
 - Monsieur Omar TAZI, Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA, est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring ;
 - Monsieur Khalid LAABI, Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA, est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring.
- **Modalités essentielles**

Conclu en mars 2020, cet avenant a pour objet, d'étendre le périmètre des prestations fournies par Maroc Factoring dans le cadre de la gestion de l'activité d'affacturage pour le compte de la Banque.

Ainsi, BMCE Bank s'engage à (i) donner accès à Maroc Factoring à tous les outils de gestion qui lui seront nécessaires à l'étude et à la contre étude des dossiers de factoring qui lui sont confiés, (ii) lui communiquer tous les modèles de contrats et actes de garantie utilisés par BMCE Bank dans le cadre des lignes de factoring, (iii) répondre à Maroc Factoring, dans des délais raisonnables, à toutes les consultations intervenant dans le cadre des dossiers de factoring notamment juridiques.

- **Montants comptabilisés**

L'impact de cette convention est inclus dans la rémunération versée par Bank of Africa S.A. à Maroc Factoring³¹.

Convention de dépôt en compte à vue auprès de bti BANK

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa, est également Vice-Président du Conseil d'Administration de Bti Bank ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN, Mounir CHRAIBI et Khalid LAABI, Directeurs Généraux Délégués de BMCE Bank of Africa, sont également Administrateurs de Bti Bank ;

- **Modalités essentielles :**

Afin de remédier aux problématiques de liquidité que connaît bti Bank, au même titre que les autres banques consœurs, en raison (i) de l'absence d'un marché interbancaire pour cette catégorie d'établissement bancaire et (ii) d'un contexte de marché marqué davantage par une appétence de la clientèle au financement qu'à la collecte de dépôts, une convention a été conclue afin de procéder à l'ouverture d'un compte courant – non rémunéré- auprès de BTI Bank utilisé comme source de financement, d'un montant de 50 Millions de Dh, en contribution à parité avec le partenaire Al Baraka Group - ABG.

- **Montants comptabilisés**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention de prestations de recouvrement ENTRE BANK OF AFRICA ET RM EXPERTS

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM EXPERTS ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Président Directeur Général de RM EXPERTS ;
- Monsieur Khalid LAABI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM Experts.

- **Modalités essentielles**

Dans le cadre du changement de Gouvernance survenu en juin 2019 au sein de RM Experts, une convention a été conclue afin de définir les conditions et modalités selon lesquelles : (i) BANK OF AFRICA confie à RM EXPERTS un mandat de gestion de recouvrement de ses créances en souffrance auprès de sa clientèle aussi bien par voie amiable, judiciaire ou toutes autres procédures utiles des créances confiées et (ii) RM EXPERTS assiste BANK OF AFRICA en vue de la mise en place d'une structure efficiente chargée du recouvrement de ses créances en souffrance détenues sur sa clientèle.

Cette convention couvre les coûts constatés par RM Experts sur la période allant du 1er janvier au 31 décembre 2020 dans le cadre de ses activités de recouvrement pour le compte de BANK OF AFRICA.

³¹ Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge 20 706 KMAD.

Ladite convention expire le 31 décembre 2020.

- **Montants comptabilisés**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020, une charge de 23.825 KMAD

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Avenant au contrat de prêt subordonné entre Bank of Africa S.A. et BMCE BANK INTERNATIONAL

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Mohammed AGOUMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles**

À travers cet avenant conclu en mai 2019, il a été convenu une prolongation de l'échéance du prêt subordonné d'un montant de 17 700 000 euros, accordé en 2010, consenti par Bank of Africa S.A. à BBI. Par ailleurs, le taux d'intérêt passe de 4% à 2% et le remboursement interviendra au seizième anniversaire au lieu du treizième.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 3.971KMAD

Convention de financement entre Bank of Africa S.A. et BMCE Bank International

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Mohammed AGOUMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles**

Aux termes de cette convention, signée en mai 2019, Bank of Africa S.A. accorde à BBI une ligne de financement d'un montant maximum de 315 Millions de \$, à tirer en un ou plusieurs prêts. Ce financement permettra de répondre aux besoins internes ainsi qu'aux exigences de financement conformément à la réglementation en vigueur.

En termes de rémunération, les prêts seront consentis aux taux convenus par les parties selon les conditions du marché.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 33.382 KMAD.

Avenant au contrat de services conclu entre Bank of Africa S.A. et BMCE Euroservices (2018)

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI Président du Conseil d'Administration de BMCE EuroServices est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;

- Monsieur Omar TAZI Administrateur Délégué de BMCE EuroServices est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
 - Messieurs Driss BENJELLOUN, Mohamed AGOUMI et Mounir CHRAIBI Administrateurs de BMCE EuroServices sont également Directeurs Généraux délégués de Bank of Africa S.A.
- **Modalités essentielles**

Conclu le 15 juin 2018, cet avenant à la convention entre Bank of Africa S.A. et BMCE Euroservices porte sur la possibilité de proposer à certains clients un taux de rémunération de leurs dépôts plus élevé que le taux normalement proposé par Bank of Africa S.A.. Ainsi, le surcoût financier annuel engendré sera supporté par BMCE Euroservices en réduction de sa rémunération.

- **Montants comptabilisés :**

L'impact de cette convention est inclu dans la rémunération versée à BES.

Convention de prestations de recouvrement entre Bank of Africa S.A. et RM Experts

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM EXPERTS ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Président Directeur Général de RM EXPERTS ;
- Monsieur Khalid LAABI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM Experts.

- **Modalités essentielles**

Dans le sillage du changement de Gouvernance survenu en juin 2019

au sein de RM Experts, une convention a été conclue afin de définir les conditions et modalités selon lesquelles (i) Bank of Africa S.A. confie à RM EXPERTS un mandat de gestion de recouvrement de ses créances en souffrance auprès de sa clientèle aussi bien par voie amiable, judiciaire ou toutes autres procédures utiles des créances confiées et (ii) RM EXPERTS assiste Bank of Africa S.A. en vue de la mise en place d'une structure efficiente chargée du recouvrement de ses créances en souffrance détenues sur sa clientèle.

Signée le 13 février 2020, cette Convention couvre les coûts constatés par RM Experts sur la période allant du 13 juin au 31 décembre 2019 dans le cadre de ses activités de recouvrement pour le compte de Bank of Africa S.A..

Ladite convention est de durée déterminée prenant fin le 31 décembre 2019.

- **Montants comptabilisés :**

L'impact de cette convention est inclus dans la rémunération versée par Bank of Africa S.A. à RM EXPERT.

Mandat de gestion entre Bank of Africa S.A. et Maroc Factoring

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est également Président du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring ;

- Monsieur Driss BENJELLOUN, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est également Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Factoring.

- **Modalités essentielles :**

Dans la continuité de la convention conclue avec Maroc Factoring en 2016, un mandat de gestion a été signé en mars 2018 à travers lequel Bank of Africa S.A. donne mandat global et exclusif à Maroc Factoring pour gérer en son nom et pour son compte l'activité d'affacturage.

En termes de rémunération, Maroc Factoring perçoit un honoraire de gestion selon une formule prédéfinie (encours gérés, charges générales d'exploitation globale...). Il est convenu un plancher minimum d'honoraire de gestion correspondant à la commission facturée en 2017 soit 14,7 MDH HT.

Ce mandat est valable pour une durée d'une année, renouvelable par tacite reconduction pour la même durée d'un an reconductible.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge 20.706 KMAD

Contrat de bail entre Bank of Africa S.A. et RM experts

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. est Administrateur de RM EXPERTS ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM EXPERTS.

- **Modalités essentielles :**

Le contrat prévoit la mise à bail par Bank of Africa S.A. au profit de RM Experts d'un plateau de bureaux situé à la mezzanine d'une superficie globale de 86,40 m² et un plateau de bureaux situé au 1er étage d'une superficie globale de 243,87m² sis Casablanca dans l'immeuble Lina 250 sis Sidi Maarouf, objet du Titre foncier n° 1.477/47.

Le loyer mensuel est fixé à 14 967,68 DH/TTC, incluant la taxe des Services Communaux au taux de 10,5% du loyer HT, et révisable annuellement au taux de 3,5% du montant du montant du loyer HT.

Le présent bail est consenti pour une durée de 3 années renouvelables par tacite reconduction à compter du 1er avril 2018

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré, au titre de l'année 2020, un produit sur les comptes de 162 KMAD.

Contrat de sous-représentation entre Bank of Africa S.A. et Damane Cash

- **Personnes concernées**

- Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de Damane Cash, est Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs M'Fadel EL HALAISSI et Omar Tazi, Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A. sont également Administrateurs de Damane Cash.

- **Modalités essentielles :**

A travers le contrat de représentation conclu avec Western Union Network afin de proposer les services de transfert d'argent de marque Western Union sur le territoire du Maroc, Damane Cash a le droit de faire assurer les Services de Transfert d'Argent par Bank of Africa S.A..

Ainsi, Bank of Africa S.A. s'engage à proposer le Service de transfert d'argent sur tout le réseau dans le respect des lois applicables et conformément aux dispositions figurant dans les grilles tarifaires, dans le Manuel de Service International, dans les politiques et dans les règlements de Western Union.

S'agissant des conditions de paiement, Bank of Africa S.A. remet à Damane Cash le montant principal de chaque opération du Service de Transfert d'Argent effectuée par le biais de la Banque, ainsi que tous les frais et autres coûts facturés en liaison avec ladite opération.

La convention est conclue pour une durée de 5 ans à compter de la date de signature reconduite tacitement pour des périodes successives d'un an.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention d'avance en compte courant d'associés entre BANK OF AFRICA S.A. et FARACHA IMMO

- **Personne concernée :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Co-Gérant de FARACHA IMMO est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

L'objet de cette convention est d'établir les modalités et conditions de l'Apport en Comptes Courants d'Associés par Bank of Africa S.A. en faveur de FARACHA IMMO pour un montant global net de 299.142 KMAD au taux d'intérêt réglementaire en vigueur maximum des intérêts déductibles des comptes courants créditeurs d'associés au titre de l'année 2018, tel que fixé par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances n°589-18 du 27 février 2018, de 2,22%.

La présente convention prend effet à compter de la date de sa signature par les Parties.

Elle expirera, hors causes de résiliation anticipée, au terme du remboursement intégral de l'avance par FARACHA IMMO en faveur de Bank of Africa S.A..

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention d'avance en compte courant d'associés entre BANK OF AFRICA S.A. et NEJIMI IMMO

- **Personne concernée :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Co-Gérant de NEJIMI IMMO est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

L'objet de la Convention est d'établir les modalités et conditions de l'Apport en Comptes Courants d'Associés par Bank of Africa S.A. en faveur de NEJIMI IMMO, pour un montant global net de 60.217 KMAD au taux d'intérêt réglementaire en vigueur maximum des intérêts déductibles des comptes courants

créditeurs d'associés au titre de l'année 2018, tel que fixé par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances n°589-18 du 27 février 2018, de 2,22%.

La présente convention prend effet à compter de la date de sa signature par les Parties.

Elle expirera hors causes de résiliation anticipée au terme du remboursement intégral de l'avance par NEJIMI IMMO en faveur de Bank of Africa S.A.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention d'avance en compte courant d'associés entre BANK OF AFRICA S.A. et KRAKER IMMO

- **Personne concernée :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Co-Gérant de KRAKER IMMO est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

L'objet de cette convention est d'établir les modalités et conditions de l'Apport en Comptes Courants d'Associés par Bank of Africa S.A. en faveur de KRAKER IMMO, pour un montant global net de 53.432 KMAD au taux d'intérêt réglementaire en vigueur maximum des intérêts déductibles des comptes courants créditeurs d'associés au titre de l'année 2018, tel que fixé par l'arrêté du ministre de l'économie et des finances n°589-18 du 27 février 2018, de 2,22%.

La présente Convention prend effet à compter de la date de sa signature par les Parties.

Elle expirera, hors causes de résiliation anticipée, au terme du remboursement intégral de l'avance par KRAKER IMMO en faveur de Bank of Africa S.A.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Avenant à la convention entre Bank of Africa S.A. et RM Experts

- **Personnes concernées**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM Experts ;
- Monsieur M'Fadel El HALAISSI, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de RM Experts.

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 24 décembre 2010, la convention avait mandaté RM EXPERTS à titre exclusif en vue de procéder au recouvrement des créances en souffrance que Bank of Africa S.A. lui confiera.

A travers cet avenant, Bank of Africa S.A. mandate RM Experts pour procéder à toutes les enquêtes qui lui seront réclamées, portant sur la situation financière, patrimoniale ou autres informations, concernant aussi bien des personnes physiques que des personnes morales exerçant une activité professionnelle ou toutes entreprises.

RM Experts doit ainsi remettre à Bank of Africa S.A. toutes les informations possibles, quelle que soit leur nature, permettant à la Bank of Africa S.A. d'avoir une idée sur la situation desdites personnes avant l'octroi du crédit.

RM Experts est autorisé par Bank of Africa S.A. à procéder à toutes les investigations nécessaires pour mener à bien la mission qui lui sera confiée, soit directement par ses propres moyens, soit en faisant appel à d'autres prestataires en cas de nécessité.

La tarification des prestations est fonction de la région et de la nature du bien.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention de prestation de services entre Bank of Africa S.A. et GNS Technologies

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI est Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'fadel EL HALAISSI est Administrateur de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Omar TAZI est Administrateur de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclue en août 2017, cette convention de prestation de services a pour objet de définir le cadre contractuel des relations entre Bank of Africa S.A. et GNS Technologies précisant notamment le périmètre et conditions d'exécution des prestations fournies ainsi que les engagements de chaque partie.

A travers cette convention, GNS Technologies s'engage à fournir l'ensemble des services détaillés en annexe de ladite convention.

En termes de rémunération, il est convenu, pour le compte de GNS Technologies, un forfait annuel de 100 000 DH/HT, des frais de mise à disposition du service Rapido de 6 DH/HT par opération aboutie ainsi que des frais relatifs à l'activité carte & paiement. S'agissant de Bank of Africa S.A., la Banque procède à la restitution à GNS Technologies des commissions relatives aux opérations locales et internationales liées aux opérations de cartes prépayées.

La convention est conclue pour une durée de 3 ans. A l'issue de la période initiale, la convention est renouvelable par tacite reconduction d'année en année.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Mandat d'intermédiation en opérations effectuées par les établissements de crédit entre Bank of Africa S.A. et la Société de transferts de fonds Damane Cash

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI est Président du Conseil d'Administration de Damane Cash et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est Administrateur de Damane Cash et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..
- Monsieur Omar TAZI est Administrateur de Damane Cash et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Bank of Africa S.A. confie à Daman Cash, détenue indirectement à hauteur de 100% par la Banque, un mandat d'Intermédiaire en opérations effectuées par les Etablissements de Crédit dans le cadre de la commercialisation des cartes prépayées nationales et internationales en faveur des clients de Bank of Africa S.A. et des partenaires agréés au sein du Réseau Daman Cash, qui s'engage à observer les diligences de vigilance et de conformité.

Cette convention demeure valable pour une durée de 5 ans renouvelable par tacite reconduction.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention de financement par opération de lease-back financée par MAGHREBAIL en faveur de Bank of Africa S.A.

- **Personnes concernées :**

- Le Président de Maghrebail Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Les Administrateurs de Maghrebail, Messieurs Othman BENJELLOUN, Zouheir BENSALID et Brahim BENJELLOUN TOUMI sont respectivement Président Directeur Général, Administrateur et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Administrateur de Maghrebail, est Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Par cette convention, Bank of Africa S.A. a effectué une opération de lease-back avec MAGHREBAIL sur un ensemble de programmes et solutions informatiques.

Le montant de financement du crédit-bail mobilier conclu fin décembre 2017 s'élève à KMAD 561 938 TTC, avec une périodicité mensuelle de 60 mois et un loyer unitaire hors taxe de KMAD 8 794.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge de 122 527 KMAD.

Convention entre Bank of Africa S.A. et BMCE Capital Bourse

- **Personne concernée :**

- Monsieur Zouheir BENSALID est Administrateur de Bank of Africa S.A. et membre du Conseil d'Administration de BMCE Capital Bourse.

- **Modalités essentielles :**

A travers cette convention conclue en février 2016, BMCE Capital Bourse délègue à Bank of Africa S.A. le traitement opérationnel et technique de l'activité dépositaire de ses avoirs.

En contrepartie, BMCE Capital Bourse devra régler 50 000 DH/HT annuellement. Par ailleurs, elle demeure redevable envers Maroclear de l'ensemble des frais et taxes inhérents à son affiliation.

Cette convention est conclue pour une année avec tacite reconduction pour des périodes successives d'une année.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Mandat de conseil dans le cadre de la titrisation de créances hypothécaires entre Bank of Africa S.A. et BMCE Capital Titrisation

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BCME Capital et Administrateur Directeur Général de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALD est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Cette convention a pour objet de confier à BMCE Capital Titrisation la titrisation de créances hypothécaires du Groupe.

Cette convention est d'une durée de 12 mois à compter de la date de sa signature, renouvelable si nécessaire par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 mois.

En termes de rémunération, un montant forfaitaire de 1 MDH HT est dû à compter de la date de signature et prend fin à la réalisation de l'opération.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Mandat d'arrangement d'une opération de titrisation d'actifs immobiliers entre Bank of Africa S.A. et BMCE Capital Titrisation

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BCME Capital et Administrateur Directeur Général de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALD est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Dans un contexte d'optimisation des ressources rares, Bank of Africa S.A. souhaite optimiser la gestion de son bilan au regard de son important patrimoine foncier.

Ainsi en transférant des actifs fonciers, Bank of Africa S.A. pourra (i) libérer une part des fonds propres mobilisés au passif de son bilan au titre de ces biens et (ii) disposer d'une nouvelle réserve de cash grâce à la cession de ce patrimoine.

Cette convention désigne BMCE Capital Titrisation comme arrangeur sur la première opération de titrisation d'actifs immobiliers du Groupe. Cette première opération portera sur un montant compris entre 500 MDH et 1 Milliard de dirhams HT.

Cette convention est d'une durée de 12 mois à compter de la date de sa signature, renouvelable si nécessaire par tacite reconduction pour des périodes successives de 3 mois et prend fin à la réalisation de l'opération.

En termes de commission de structuration, une commission de retenue d'un montant forfaitaire de 1 MDH HT est due à la date de signature du Mandat. Une commission de succès de 0,4% HT du montant de l'opération sera réglée qu'en cas de réalisation effective de l'opération.

S'agissant de la commission de placement, une rémunération de 0,2% HT du montant de l'opération sera versée à la date du Règlement/Livraison.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Avenant à la convention de gestion des activités de marché et de dépositaire

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Amine BOUABID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSAID est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est Membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Cet avenant, conclu le 29 avril 2016, a pour objet de modifier le périmètre des activités déléguées en vue d'y inclure la fourniture, par Capital à Bank of Africa S.A., de tout type de services et prestations spécialisés de recherche, d'analyse et d'évaluations financières.

Cette convention est de durée indéterminée.

La rémunération annuelle demeure fixée à 15% de l'excédent, par rapport à 100 MDH, du résultat brut d'exploitation généré par les activités de marché de Bank of Africa S.A., et sera comprise entre MMAD 20 et MMAD 30.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020, 60.173 KMAD au titre de la gestion déléguée et 34.584 KMAD au titre de la rémunération variable.

Convention de gestion d'une plate-forme de recouvrement des dossiers entre BANK OF AFRICA S.A. et SALAFIN (Avenant)

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de Salafin et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs Mamoun BELGHITI et Amine BOUABID, membres du Conseil de Surveillance de Salafin, sont également Administrateurs de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et Omar TAZI, membres du Conseil de Surveillance de Salafin, sont également Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Dans le cadre du projet de mutualisation des activités de recouvrement, BANK OF AFRICA S.A. et SALAFIN ont conclu une convention cadre le 15 septembre 2008, modifiée le 5 juin 2009, déterminant les modalités de mise en place d'une plate-forme de recouvrement dédiée.

La révision du dispositif de recouvrement commercial préconise d'impliquer le réseau de la banque à travers la prise en charge du 1er et 2ème impayé tous produits confondus.

Cet avenant a pour objet de définir les nouvelles modalités et le périmètre d'intervention des parties. En termes de rémunération, depuis le 1er juillet 2015, SALAFIN intervient à partir du 3ème impayé et facture 13% du montant recouvré avec un minimum de 60 DH HT/ dossier.

Par ailleurs, un dossier confié à la plate-forme SALAFIN est géré jusqu'à la récupération de l'intégralité des impayés ou à la transmission vers les entités définies par la stratégie de recouvrement. Dans le cas où le nombre d'impayés diminue de 2 à 1 impayé, la rémunération est de 5% HT du montant recouvré avec un minimum de 60 DH HT/dossier.

Les frais des SMS sont facturés à l'identique pour les dossiers non gérés par SALAFIN.

- **Montants comptabilisés :**

L'impact de cette convention est inclus dans la rémunération versée par Bank of Africa S.A. à SALAFIN.

Acte de cession de compte courant conclu entre ALLIANCES DARNA et BANK OF AFRICA S.A.

- **Personne concernée :**

- M. M'Fadel ELHALAISSI, Directeur Général Délégué à Bank of Africa S.A. et Administrateur à RIYAD ALNOUR.

- **Modalités essentielles :**

Préalablement, la société ALLIANCES DARNA détenait à l'encontre de l'Immobilière RIYAD ALNOUR (Participation de Bank of Africa S.A. dans le cadre d'une vente à réméré) un compte courant d'associés d'un montant de 250.143 KMAD.

En date du 21 juillet 2015, un acte de cession du compte courant a été signé entre ALLIANCES DARNA et Bank of Africa S.A., suite auquel, Bank of Africa S.A. devient propriétaire dudit compte courant d'associés.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 5 621 KMAD.

Convention de prestations de services conclue entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE CAPITAL

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A.
- Monsieur Zouheir BENSALIM est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A.
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Bank of Africa S.A. et BMCE CAPITAL ont conclu le 27 novembre 2015, avec effet le 1er janvier 2015, une convention de prestations de services.

Cette convention prévoit l'assistance juridique et réglementaire au titre de l'accomplissement d'opérations spécifiques au sein du Groupe Bank of Africa S.A. et la rédaction d'actes au nom et pour le compte de Bank of Africa S.A..

Cette convention a une durée d'une année et est reconductible tacitement.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. n'a enregistré aucun impact sur les charges en 2020.

Convention de compte courant d'associé entre RIYAD ALNOUR et BANK OF AFRICA S.A.

- **Personne concernée :**

- M'Fadel EL HALAISSI, Directeur Général Délégué à Bank of Africa S.A. et Administrateur à RIYAD ALNOUR.

- **Modalités essentielles :**

Par cette convention conclue le 22 décembre 2015, Bank of Africa S.A. accepte de mettre à la disposition de RIYAD ALNOUR une avance en compte courants d'associés d'un montant global de KMAD 221 500 au taux de 2,21%. Cette avance a pour objet l'apurement total des encours des engagements de RIYAD ALNOUR auprès de Bank of Africa S.A. au titre des crédits CMT et découvert. Le montant de l'apport en compte courant d'associé sera intégralement remboursé in fine au moment de l'exercice de l'option de réméré.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 4 977 KMAD.

Convention de gestion des activités de marché et de dépositaire entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE CAPITAL

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Amine BOUABID, Administrateur de Bank of Africa S.A. est également membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ;
- Monsieur Zouheir BENSALID, Administrateur de Bank of Africa S.A. est également membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et M'Fadel EL HALAISSI, Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A. sont également membres du Conseil de Surveillance de BMCE Capital.

- **Modalités essentielles :**

Cet avenant conclu en date du 18 décembre 2014 modifie les modalités de rémunération de BMCE CAPITAL au titre de la gestion des activités de marché et de dépositaire de BANK OF AFRICA S.A., telles que stipulées dans le contrat initial de 1999 et dans ses avenants subséquents.

Cet avenant est prévu pour une année avec tacite reconduction.

- **Montants comptabilisés :**

L'impact de cette convention est inclus dans la rémunération versée par Bank of Africa S.A. au titre de la convention de gestion des activités de marché et de dépositaire.

Convention d'avance en compte courant d'associés entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE IMMOBILIER (EX MABANICOM)

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM), est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Omar TAZI, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Par cette convention conclue le 13 février 2014, BANK OF AFRICA S.A. accepte de mettre à la disposition de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) une avance en compte courant d'associés d'un montant global net de 38.000 KMAD au taux réglementaire en vigueur soit 2,21 % au titre de l'exercice 2013.

L'avance est consentie pour une durée d'un an renouvelable et son remboursement s'opèrera par affectation du produit de cession des unités immobilières acquises au moyen de ladite avance auprès de la société PACK ENERGY et ce au fur et à mesure de la réalisation des cessions.

Conclue pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, cette convention expire au terme du remboursement intégral de l'avance par BMCE IMMOBILIER en faveur de BANK OF AFRICA S.A.

- **Montants comptabilisés :**

BMCE IMMOBILIER a procédé au remboursement de cette avance via le produit de cession des unités immobilières acquises initialement au moyen de ladite avance, au profit de BANK OF AFRICA S.A.

Convention de collaboration entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE IMMOBILIER

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM), est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Omar TAZI, Administrateur de BMCE IMMOBILIER (ex MABANICOM) est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 3 février 2014, cette convention a pour objet la réalisation des missions suivantes moyennant une rémunération afférente à chacune d'elles :

Intermédiation immobilière à la demande et au besoin de Bank of Africa S.A. en vue de la location, de l'achat et de la vente d'actifs immobiliers au nom et pour le compte de Bank of Africa S.A. et du groupe BMCE ;

Recouvrement des loyers et des créances locatives Bank of Africa S.A. et du Groupe BMCE ;

Expertises Immobilières, études de projets immobiliers, de notification des conditions spéciales à la demande et au besoin du client en vue de l'évaluation des actifs immobiliers pour le compte de Bank of Africa S.A. et du Groupe BMCE ;

Cette convention est conclue pour une durée de 3 ans.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge de 5.616 KMAD.

Convention de responsabilité déléguée relative à la gestion de BMCE EUROSERVICES conclue entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE INTERNATIONAL S.A.U

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mohamed AGOUMI, Président du Conseil d'Administration de BMCE International S.A.U. est Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. et Administrateur de BMCE EuroServices;
- Messieurs Azeddine GUESSOUS et Mohammed BENNANI sont Administrateurs de Bank of Africa S.A. et de BMCE International S.A.U ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A., est Administrateur de BMCE International SAU et Président du Conseil d'Administration de BMCE EuroServices.

- **Modalités essentielles :**

Conclu le 10 avril 2012, ce contrat a pour objet de formaliser la relation intra-groupe des parties au regard de la responsabilité encourue par BMCE INTERNATIONAL SAU du fait de l'exécution par sa filiale à 100 % - BMCE EUROSERVICES - des prestations accomplies sous les instructions de BANK OF AFRICA S.A. actionnaire indirect à 100 % de la précédente.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. n'a enregistré aucun impact sur les charges en 2020.

Mandat de Gestion conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et BOA – France

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est président du Conseil d'Administration de BOA Group et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de BOA Group et de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Amine BOUABID est Administrateur Directeur Général de BOA Group et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est Administrateur de BOA Group et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Mohamed AGOUMI est Administrateur de BOA Group et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 6 juin 2012 entre BANK OF AFRICA S.A. et BOA – France, filiale de BOA Group détenu majoritairement par BANK OF AFRICA S.A., cette convention détermine les termes et conditions sous lesquels BANK OF AFRICA S.A. donne mandat à BOA France, en contrepartie du règlement de commissions, pour traiter en son nom et pour son compte des opérations financières au bénéfice d'une population MRE. Le contrat définit également les modalités de fonctionnement du compte de BANK OF AFRICA S.A. ouvert sur les livres de BOA France.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun impact en 2020.

Convention de gestion des appels de marge inhérente aux produits structurés conclue entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE CAPITAL GESTION PRIVÉE

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Par cette convention, conclue le 29 juin 2012, BMCE CAPITAL GESTION PRIVÉE entreprend de suivre les risques de fluctuation des produits structurés - objets de transactions entre les Parties - à travers l'adoption d'un mécanisme d'appel de marge inhérent au produit structuré contracté entre les Parties. La rémunération des appels de marge en faveur de BANK OF AFRICA S.A. est fondée sur la base du taux monétaire en dirhams.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré une charge nette de 574 KMAD au 31 Décembre 2020.

Contrat de Prestation de services conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et la société RMA

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Othman BENJELLOUN est Président du Conseil de Surveillance de RMA et également Président Directeur Général de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALID est Président du Directoire de RMA et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de RMA et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclu en avril 2012 avec prise d'effet au 1er octobre 2011, ce contrat définit les conditions générales et particulières de mise à disposition de locaux et d'accès aux différents services et moyens matériels que fournit BANK OF AFRICA S.A. au profit de la RMA.

Il détermine en outre les modalités et conditions d'utilisation par cette dernière, moyennant une rémunération forfaitaire, des ressources mises à sa disposition.

- **Montants comptabilisés :**

Ce contrat a été résilié.

Convention cadre d'assistance technique entre BANK OF AFRICA S.A. et AFH SERVICES

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Président du Groupe BOA est également Administrateur Directeur Général Délégué de la Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss Benjelloun, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. est également Administrateur d'AFH Services.

- **Modalités essentielles :**

Aux termes de cette convention conclue en 2012 pour une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction, Bank of Africa S.A. fournit dans le cadre de relations intra groupe une assistance technique en faveur d'AFH aux fins de lui permettre de conférer au Groupe BOA une expertise métier.

En contrepartie, ces prestations sont facturées à AFH en nombre de jours hommes intervenus sur la base d'un tarif de 1.200 euros HT par jour homme.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention de prestations de services conclue entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE CAPITAL

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de BMCE Capital ainsi qu'Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Amine BOUABID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALID est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI est membre du Conseil de Surveillance de BMCE Capital et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 20 novembre 2012 mais prenant effet au 1er janvier 2012, cette convention d'une durée d'une année renouvelable par tacite reconduction détermine les modalités de rémunération de BMCE CAPITAL par Bank of Africa S.A. au titre de l'assistance technique conférée à BOA Group via sa direction juridique.

La rémunération facturée annuellement est basée sur le calcul par jours hommes alloués au titre desdites prestations au tarif de 100 Euros par jour homme.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Contrat de prêt subordonné entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE BANK INTERNATIONAL (BBI)

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Mohammed AGOUMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 30 mai 2010, cette convention prévoit la mise à disposition par BANK OF AFRICA S.A. au profit de BBI, d'un prêt subordonné d'un montant de l'équivalent en euros de 15,000,000 pounds sterling rémunéré au taux fixe annuel de 4 % au titre de fonds propres complémentaires de second niveau. La date de remboursement du prêt intervient au terme d'une durée de dix ans aux termes d'un avenant conclu le 25 juillet 2012 à compter de l'entrée en vigueur de la convention.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 3 972 KMAD.

Conventions entre BANK OF AFRICA S.A. et SALAFIN

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI est Président du Conseil de Surveillance de Salafin et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs Mamoun BELGHITI et Amine BOUABID sont membres du Conseil de Surveillance de Salafin et Administrateurs de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs Omar TAZI et Driss BENJELLOUN sont membres du Conseil de Surveillance de Salafin et Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A.

Contrat de prestations de services entre BANK OF AFRICA S.A. et SALAFIN

Conclu en 2009 pour une durée de trois années renouvelables par tacite reconduction, ce contrat a pour objet de définir les modalités suivant lesquelles seront mis à disposition par BANK OF AFRICA S.A. au profit de SALAFIN un certain nombre de services et moyens matériels ainsi que leurs conditions d'utilisation.

La redevance est fixée entre les parties au prix forfaitaire de mille dirhams TTC par desk. Une telle redevance est payable trimestriellement et d'avance.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 96 KMAD.

Convention de mise en place d'une plate-forme de contrôle de conformité des dossiers crédit immédiat BANK OF AFRICA S.A. et d'hébergement en mode ASP d'un système de gestion par SALAFIN (Via sa filiale ORUS)

Conclue en 2011 entre BANK OF AFRICA S.A. et SALAFIN, cette convention a pour objet la mise en place d'une plate-forme back office pour assurer le contrôle de conformité des dossiers, la relance du réseau pour la correction des dossiers non conformes et le reporting risque opérationnel. La plateforme assure en outre la centralisation et la déclaration de souscription de l'assurance décès invalidité ainsi que la remise des dossiers à l'entité désignée par la banque pour la numérisation et archivage des dossiers de crédit.

Par ailleurs, elle prévoit l'hébergement du système de gestion de l'instruction des dossiers basés sur la plateforme Immédiat interfacé avec les systèmes d'information de la banque, sa maintenance et son exploitation quotidienne outre la mise à la disposition de BANK OF AFRICA S.A. d'un centre de maintenance.

La rémunération due par Bank of Africa S.A. est calculée sur la base des dossiers effectivement traités au niveau de la plate-forme selon une grille tarifaire.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré, en 2020, une charge de 1.308 KMAD.

Convention de prestation de services, d'assistance technique et d'hébergement d'applications entre BANK OF AFRICA S.A. et SALAFIN

Conclue le 15 janvier 2009, cette convention a pour principal objet l'implémentation d'un service de recouvrement par lequel SALAFIN s'engage à réaliser les missions que BANK OF AFRICA S.A. lui confie (assistance à l'outil de recouvrement et son paramétrage, fourniture d'une licence d'utilisation du module de gestion d'affectation des portefeuilles aux gestionnaires et le module de gestion des télécommunications ; développement des interfaces avec le SI BMCE, hébergement dédié du logiciel de recouvrement et exploitation quotidienne, mise à disposition d'un centre de maintenance...).

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa - BMCE Group a enregistré en 2020 une charge de 13.302 KMAD.

Avenant à la convention de mise en place d'une plate-forme de contrôle de conformité des dossiers crédit immédiat de BANK OF AFRICA S.A. par SALAFIN

Conclue le 1er juillet 2011 entre Bank of Africa S.A. et SALAFIN, cet avenant modifie les conditions de rémunération, prévues dans la convention de distribution conclue en 2006, en assurant une cogestion entre les Parties concernant les nouveaux crédits à la consommation distribuée aux clients particuliers : les revenus d'intérêts seront répartis selon la règle de 80% à l'entité qui porte le risque et 20% à l'autre entité. Cet avenant précise enfin les prestations assurées par SALAFIN pour l'ensemble des encours gérés par l'une ou l'autre des Parties.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention et de son avenant, Bank of Africa S.A. a enregistré au cours de l'exercice 2020, une charge globale de 76 201 KMAD et un produit global de 13 703 KMAD.

Conventions entre BANK OF AFRICA S.A. et EURAFRIC INFORMATION (EAI)

Protocole d'accord relatif à la facturation des licences logiciels et prestations y afférentes entre BANK OF AFRICA S.A. et EURAFRIC INFORMATION (EAI)

Conclue le 2 décembre 2011, cette convention a pour objet la mise à disposition par EAI au profit de BANK OF AFRICA S.A. d'un certain nombre de licences décrites au sein du contrat (Briques GRC, E-Banking Cyber Mut, Poste Agence Lot 1) en vue de leur utilisation par le personnel de cette dernière.

En contrepartie, BANK OF AFRICA S.A. devra s'acquitter auprès de EAI de l'équivalent en dirhams de la somme de 4.800.370,4 euros au titre des prestations GRC, 3.303.063,2 euros au titre des licences GRC, 201.976,6 euros au titre de la licence post agence lot 1, 729.504 euros au titre des prestations Poste Agence lot 1, 500.000 euros au titre des licences E – Banking, 768.672 euros au titres des prestations E

Banking. Ces prix s'entendent HT et doivent être majorés de l'incidence de la retenue à la source s'élevant à 10 %.

Il en est de même du coût de la maintenance des licences se chiffrant à 545.004,8 euros concernant la maintenance GRC, 105.694 euros concernant le contrat Poste Agence Lot 1, 162.801 euros concernant la maintenance E- banking Cyber Mut.

Avenant n° 2 ANNEXE III au contrat de prestations de services conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et EAI

- **Personnes concernées :**

- Le Président du Conseil de Surveillance d'EAI, Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Zouheir BENSALD est Administrateur de Bank of Africa S.A. et membre du Conseil de Surveillance d'EAI ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN et Mounir CHRAIBI Membres du Conseil de Surveillance d'EAI, sont Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Conclu le 10 mars 2011 et entrant en vigueur le 1er janvier, cet avenant modifie les prestations facturées par EAI à Bank of Africa S.A., la grille tarifaire ainsi que les modalités de paiement et ce en vertu de la possibilité de révision annuelle du prix jour/ homme applicable aux prestations visées au contrat initial.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de ces deux conventions conclues avec EAI en 2011, Bank of Africa S.A. a enregistré au cours de l'exercice 2020 au titre de :

Prestations récurrentes (charges) : KMAD 74.692

Maintenance (charges) : KMAD 22.716

Prestations non récurrentes : KMAD 88.290

Convention Carte MPOST – PASSPORT entre BANK OF AFRICA S.A. et la société GNS TECHNOLOGIES SA

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs M'Fadel EL HALAISSI et Driss BENJELLOUN sont Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A. et Administrateurs de GNS Technologies.

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 1er février 2011, cette convention a pour objet la mise à la disposition par BANK OF AFRICA S.A. en faveur de GNS de cartes prépayées ainsi que la détermination des modalités de recharge, personnalisation et fonctionnement desdites cartes.

La carte délivrée donne lieu au prélèvement en faveur de la Banque d'un montant préalablement fixé entre les Parties.

Les frais correspondant aux recharges émanant du souscripteur sont portés au débit du compte de ce dernier ouvert sur les livres de Bank of Africa S.A. au fur et à mesure de leur déroulement. Tous les autres frais sont portés au débit du solde de la carte.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Contrat de prestations de services entre BANK OF AFRICA S.A. et EURAFRIC GED SERVICES

- **Personne concernée :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN-TOUIMI, Président du Conseil de Surveillance d'EAI, est Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclu en 2011 pour une durée initiale de trois mois renouvelable par tacite reconduction jusqu'à la conclusion du contrat définitif dès obtention de l'autorisation de BANK AL MAGHRIB, ce contrat a pour objet de définir les conditions et modalités selon lesquelles Bank of Africa S.A. confie à EURAFRIC GED SERVICES des prestations de numérisation de documents.

La facturation est mensuelle et en fonction du volume : le prix de facturation est de 0.86 DH HT par page numérisée, 0.68 DH HT par document vidéo-codé, 5 DH HT par document pour la restitution de tout document remis au prestataire et n'ayant pas encore fait l'objet d'une restitution globale, 3 DH HT par document pour la communication de l'Index lorsque le document a déjà fait l'objet d'une restitution auprès de Bank of Africa S.A..

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré, en 2020, une charge de 955 KMAD.

Convention de Partenariat – Traitement de sous – compensation entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE BANK INTERNATIONAL Plc (BBI)

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Mohammed AGOUMI, Administrateur de BMCE BANK INTERNATIONAL Plc, est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A.

- **Modalités essentielles :**

Aux termes de cette convention conclue le 4 octobre 2011, BMCE BANK INTERNATIONAL assure certaines opérations de services bancaires au profit de Bank of Africa S.A., et notamment :

- ✓ Chèques tirés sur des banques domiciliées en France ou à l'étranger
- ✓ Virements interbancaires en faveur de BANK OF AFRICA S.A. ou de sa clientèle
- ✓ Virements par SWIFT émis et reçus de l'étranger ou vers l'étranger
- ✓ Effets de commerce domiciliés aux caisses de Bank of Africa S.A., payables en France
- ✓ Confirmations de crédits documentaires

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun effet sur les comptes de Bank of Africa S.A. au 31 Décembre 2020.

Convention de promotion et de commercialisation d'OPCVM au sein du réseau de BANK OF AFRICA S.A. conclue entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE CAPITAL GESTION

• **Personnes concernées :**

- Monsieur Amine BOUABID Administrateur de BMCE Capital Gestion, est également Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Driss BENJELLOUN, Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. est également Administrateur de BMCE Capital Gestion.

• **Modalités essentielles :**

Conclue le 1er mars 2011 pour une durée de douze mois renouvelables par tacite reconduction, cette convention a pour objet de déterminer les modalités de la collaboration entre les Parties en vue de promouvoir la commercialisation par Bank of Africa S.A. d'un nombre défini de produits relevant de l'activité de BMCE CAPITAL GESTION via diverses entités du Réseau de BANK OF AFRICA S.A.. A cet égard, les Parties s'engagent mutuellement à se doter des moyens humains, matériels, techniques et logistiques nécessaires au développement et à la promotion des OPCVM objet de cette convention.

La rémunération de Bank of Africa S.A. est déterminée au terme des opérations de souscriptions/ rachats réalisées au sein du Réseau, BMCE CAPITAL GESTION rétrocédant une quote-part des droits d'entrée / sortie prélevés sur lesdites opérations au sein du Réseau suivant des taux fixés en annexe de la convention.

• **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a constaté, en 2020 un produit de 548 KMAD.

Conventions de location de locaux

Ces conventions prévoient la location de locaux et/ou bureaux aux sociétés suivantes :

Société	Date	Nature	Localisation	Montant 2020 (KMAD)
BMCE Capital	01/10/2009	Plateaux de bureaux à usage commercial	Casablanca 142, avenue Hassan II aux 4 ^{ème} , 7 ^{ème} et 8 ^{ème}	3.253 KMAD
BMCE Capital	01/07/2002	Espaces de bureaux	Agence BANK OF AFRICA S.A. Agadir Ville	39 KMAD
EURAFRIC INFORMATION	15/10/2009	Appartement de 279 m ² . TF n°36929/C, propriété dite « GAMECOUR ».	Casablanca 243 Bd Mohamed V	Néant Contrat résilié le 30/09/16
EURAFRIC INFORMATION	01/10/2016	Plateau de bureaux Imm. A2 de 3624M2	Bouskoura green City TF N°18827/47	4.357 KMAD
EURAFRIC INFORMATION	01/10/2016	Plateau de bureaux Imm. B2 de 3822M2	Bouskoura green City, TF N°18827/47	4.582 KMAD
EURAFRIC INFORMATION	01/01/2017	DATA CENTER	Bouskoura green City, TF N°18827/47	2.080 KMAD

Société	Date	Nature	Localisation	Montant 2020 (KMAD)
		1735M2		Local occupé partiellement
RM EXPERTS	01/10/2019	Espaces de bureaux	Casa SIDI MAAROUF LOTISSEMENT ATTAOUFIK	595 KMAD
O.G.S.	01/01/2019	Espaces de bureaux	GREEN CITY BOUSKOURA	5.562 KMAD

Les baux se renouvellent par tacite reconduction.

Avenant à la Convention BMCE EDIFIN conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et la société GLOBAL NETWORK SYSTEMS GNS) désormais GNS TECHNOLOGIES SA

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI est Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies et Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs M'Fadel EL HALAISSI et Driss BENJELLOUN, Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A. sont également Administrateurs de GNS Technologies.

- **Modalités essentielles :**

Conclu le 2 avril 2010 et entrant en vigueur en janvier 2010, cet avenant a pour objet dans le cadre de la généralisation des services BMCE EDIFIN à toutes ses relations commerciales et pour des raisons de rentabilité de modifier la redevance mensuelle des services de Réseau à Valeur Ajoutée de GNS, Bank of Africa S.A. devenant à cet égard grossiste et en charge de la commercialisation du volume de prestations qu'elle acquiert auprès de GNS.

Un deuxième avenant conclu le 30 décembre 2011 et entrant en vigueur en janvier 2012 portant la redevance annuelle réglée par Bank of Africa S.A. au prestataire à 2.750.000 dirhams HT correspondant au volume minimum qu'elle s'engage à acquérir de 2.000.000 de lignes d'opérations.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge globale de 4.232 KMAD.

Contrat de prestations de services de recouvrement entre BANK OF AFRICA S.A. et RM EXPERTS

- **Personnes concernées :**

- Le Président du Conseil d'Administration de RM EXPERTS, Monsieur Mamoun BELGHITI est également Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI, Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. est Administrateur de RM EXPERTS ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. est Administrateur de RM EXPERTS.

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 24 décembre 2010 entre la société RECOVERY INTERNATIONAL MANAGEMENT AND EXPERTISE – RM EXPERTS et Bank of Africa S.A., la convention mandate RM EXPERTS à titre exclusif en vue de procéder au recouvrement des créances en souffrance que BANK OF AFRICA S.A. lui confiera. Le contrat est conclu pour une durée de cinq ans renouvelables par tacite reconduction par périodes de deux années.

A ce titre, Bank of Africa S.A. s'engage à mettre à la disposition du Prestataire en la forme d'un détachement l'ensemble des ressources humaines qui sont, à la date de la signature de la convention rattachées au Pôle Remedial Management. Ces ressources recevront leur rémunération directement de Bank of Africa S.A.

Bank of Africa S.A. facturera au Prestataire les salaires et autres éléments de la rémunération de ses collaborateurs, augmentés d'une marge de 20%.

RM EXPERTS facturera, par ailleurs, à Bank of Africa S.A. une prestation de « Gestion de ses Ressources Humaines ».

Dans le cadre de cette convention, chaque dossier dont le montant à recouvrer est inférieur à la somme de deux cent mille dirhams est facturé à Bank of Africa S.A. pour un montant de cinq cents dirhams HT au titre des frais de prise en charge. RM EXPERTS reçoit en outre de Bank of Africa S.A. sur les sommes encaissées ou recouvrées des honoraires de résultat payables trimestriellement.

En cas de non-recouvrement, Bank of Africa S.A. s'engage à rembourser à RM EXPERTS sur justificatifs les frais réels engagés par ce dernier.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun impact sur les comptes de l'exercice 2020.

Convention entre BANK OF AFRICA S.A. et MAGHREBAIL

- **Personnes concernées :**

- Le Président de Maghrebail Monsieur Azeddine GUESSOUS est Administrateur de Bank of Africa S.A. ;
- Les Administrateurs de Maghrebail, Messieurs Othman BENJELLOUN, Zouheir BENSALID et Brahim BENJELLOUN TOUIMI sont respectivement Président Directeur Général, Administrateur et Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur M'Fadel EL HALAISSI, Administrateur de Maghrebail, est Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 8 mai 2009, cette convention a pour objet de déterminer les modalités et les conditions de la coopération entre les parties en vue du placement par Bank of Africa S.A. pour le compte de MAGHREBAIL des produits formatés de crédit-bail, du produit BMCE BAIL ainsi que du produit BMCE IMMOBAIL Entreprise, des produits classiques de crédit-bail assortis ou non de la caution solidaire de Bank of Africa S.A..

Les conditions de cette convention sont les suivantes :

- ✓ MAGHREBAIL verse à Bank of Africa S.A. des commissions d'apport définies au sein d'une grille tarifaire.
- ✓ MAGHREBAIL s'engage par ailleurs à verser des commissions d'apport trimestrielles au titre de la rémunération de Bank of Africa S.A..
- ✓ MAGHREBAIL s'engage à verser des commissions d'apport annuelles calculées sur la base des objectifs commerciaux annuels dont la réalisation est confirmée par un comité de pilotage.
- ✓ MAGHREBAIL s'engage enfin pour les produits formatés et le BMCE Bail à rémunérer la caution de Bank of Africa S.A. au taux annuel. Le taux des commissions d'aval est déterminé au cas par cas concernant les dossiers classiques assortis ou non d'une caution solidaire ; il est calculé annuellement sur l'encours financier de MAGHREBAIL garanti par Bank of Africa S.A. (Encours Financier X quotité de l'aval bancaire).

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit global de 2.511 KMAD.

Convention de partenariat entre BANK OF AFRICA S.A. et BUDGET LOCASOM

- **Personnes concernées :**

- Messieurs Driss BENJELLOUN, M'Fadel EL HALAISSI, Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A. et Monsieur Azeddine GUESSOUS, Administrateur de Bank of Africa S.A. sont également Administrateurs de Budget Locasom.

- **Modalités essentielles :**

Conclue le 29 mai 2009, cette convention a pour objet la coopération des parties en vue du placement par Bank of Africa S.A. du produit BMCE LLD (à savoir : pack LLD consistant en l'acquisition et la gestion de la flotte de véhicules) pour le compte de LOCASOM. BANK OF AFRICA S.A. oriente sa clientèle vers ledit produit. LOCASOM prend en charge la clientèle Bank of Africa S.A. en lui fournissant l'assistance nécessaire. Ce produit sera commercialisé au niveau du réseau Bank of Africa S.A..

Les termes de cette convention se présentent comme suit :

Bank of Africa S.A. s'engage uniquement à favoriser le règlement des loyers relatifs à BMCE LLD par ses clients. (Prélèvements sur le compte du client etc...)

Bank of Africa S.A. perçoit une commission calculée sur la base du budget du véhicule et de la période de location allant de 0,15 % à 0,40 % du tarif.

- **Montants comptabilisés :**

Cette convention n'a produit aucun impact sur les comptes de Bank of Africa S.A. en 2020.

Contrat de services conclu entre BANK OF AFRICA S.A. et BMCE EUROSERVICES

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Brahim BENJELLOUN TOUIMI Président du Conseil d'Administration de BMCE EuroServices est également Administrateur Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Monsieur Omar TAZI Administrateur Délégué de BMCE EuroServices est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs Driss BENJELLOUN, Mohamed AGOUMI et Mounir CHRAIBI Administrateurs de BMCE EuroServices sont également Directeurs Généraux délégués de Bank of Africa S.A..

- **Modalités essentielles :**

Conclu au cours de l'exercice 2013, l'objectif de ce contrat est de préciser les modalités sur la base desquelles Bank of Africa S.A. versera une rémunération trimestrielle au Prestataire en contrepartie du développement de la croissance de la clientèle MRE au Maroc.

Le Siège Central et les Succursales seront rémunérés sur la base d'une part d'un pourcentage du produit net bancaire réalisé par Bank of Africa S.A. sur les clients MRE et d'autre part sur la base d'un pourcentage des fonds transférés vers des comptes bancaires de Bank of Africa S.A. au Maroc.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 une charge de 176.822 KMAD.

Contrat de bail commercial entre BANK OF AFRICA S.A. et GNS TECHNOLOGIES

- **Personnes concernées :**

- Monsieur Mounir CHRAIBI, Président du Conseil d'Administration de GNS Technologies est également Directeur Général Délégué de Bank of Africa S.A. ;
- Messieurs M'Fadel EL HALAISSI et Driss BENJELLOUN Directeurs Généraux Délégués de Bank of Africa S.A. sont également Administrateurs de GNS Technologies.

- **Modalités essentielles :**

Prenant effet le 1er janvier 2013, pour des périodes renouvelables de trois ans par tacite reconduction, cette convention prévoit la mise à bail par BANK OF AFRICA S.A. au profit de GNS TECHNOLOGIES d'un plateau de bureaux situé au 2ème étage d'un immeuble situé à Casablanca 239 bd Mohammed V faisant l'objet du titre foncier n° 36.829/C d'une superficie globale de 276 m² faisant lui-même l'objet du titre foncier parcellaire n° 75.965/C propriété dite GAMECOUR 4.

Le loyer mensuel forfaitaire Hors taxe d'édilité relatif au plateau de bureaux est fixé au total à la somme de KMAD 16,6 pour la première année, KMAD 19,3 pour la deuxième année et 22 KMAD pour la troisième année. A cela s'ajoute la taxe d'édilité de 10,5% par mois ainsi que les charges locatives réelles d'entretien et de gestion des parties communes de l'immeuble qui seront facturées au prorata de la superficie louée.

- **Montants comptabilisés :**

Au titre de cette convention, Bank of Africa S.A. a enregistré en 2020 un produit de 322 KMAD.

IV. Secteur bancaire

1. Cadre légal et réglementaire

Les établissements bancaires sont placés sous la supervision de Bank Al-Maghrib et du Ministère des Finances, lesquels agissent sous la recommandation du Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne et du Conseil des Établissements de Crédit.

Le secteur bancaire marocain a entamé sa réforme dès 1993 avec la refonte de la loi bancaire visant la libéralisation et la modernisation de celui-ci. En effet, la loi bancaire 1967 révisée en 1993 a été remplacée par la loi n°34-03 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés et qui a été promulguée par le Dahir 1-05-178 du 15 Moharrem 1427 (14 février 2006).

Cette loi confère plus d'autonomie à Bank Al-Maghrib en matière de politiques monétaire et de change, renforçant ainsi son rôle de supervision et de contrôle. De ce fait, selon ce texte, le Gouverneur de BAM fixe les proportions à respecter au niveau des ratios prudentiels.

Par ailleurs, cette loi bancaire a instauré de nouveaux principes largement inspirés des recommandations de Bâle II auxquels ont dû se conformer les banques privées dès fin 2007. Outre ce chantier, le secteur a été marqué par l'engagement de travaux pour préparer la migration des banques vers les nouvelles normes comptables internationales IAS/IFRS, obligatoires à partir de 2008.

S'agissant de Bâle III, La Banque centrale a engagé, au cours de l'année 2012, les travaux pour la mise en œuvre de la réforme dite Bâle III, qui regroupe les mesures élaborées par le Comité de Bâle en réponse à la crise financière internationale apparue en 2007. Cette réforme a pour objectif d'améliorer la capacité du secteur bancaire à absorber les chocs consécutifs à des tensions financières ou économiques et de réduire le risque de propagation à l'économie réelle. Les mesures publiées dans ce cadre par le Comité de Bâle sont diverses, renforçant à la fois les règles de suivi micro-prudentiel des banques, mais aussi les instruments macro-prudentiels destinés à prévenir la formation de risques systémiques.

Pour assurer la convergence du cadre prudentiel marocain avec ces standards, la Banque a opté pour une approche progressive, en privilégiant les deux réformes majeures de Bâle III relatives aux fonds propres et au ratio de liquidité à court terme (LCR).

Notons que les établissements de crédit sont tenus de respecter, sur une base individuelle et/ou consolidée ou sous-consolidée, les ratios prudentiels fixés par les circulaires du Wali de BANK AL-MAGHRIB.

Critères	Définition	Taux
Ratio de solvabilité	Rapport entre les fonds propres d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature.	≥ 12%
Ratio Tier one	Rapport entre les fonds propres de catégorie 1 d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature.	≥ 9%
Coefficient minimum de liquidité	Rapport entre, d'une part, les éléments d'actifs disponibles réalisables à CT et les engagements par signature reçus et, d'autre part, les exigibilités à vue et à CT et les engagements par signature donnés.	≥ 100%
Ratio de divisions des risques	Rapport entre, d'une part, le total des risques encourus sur un même bénéficiaire affecté d'un taux de pondération en fonction de leur degré de risque et, d'autre part, les fonds propres nets de la banque.	≤ 20%
Ratio de levier	Rapport entre le montant des fonds propres de catégorie 1, calculés et la somme des expositions du bilan, sur opérations de cessions temporaires de titres, sur produits dérivés, du hors bilan.	≥ 3%
Réserve monétaire	Fonds dont la banque dispose auprès de BAM, sous forme de comptes gelés. A noter que BAM a libéré intégralement le compte de réserve au profit des Banques en date du 16/06/2020	= 0%
Classification des créances en souffrance et leur couverture par des provisions	Les créances en souffrance sont réparties en 3 catégories, selon leur degré de risque : - créances pré-douteuses ; - créances douteuses ; - créances compromises. Les provisions doivent être constituées selon la classe de risque et déduction faite des garanties détenues et des agios réservés.	≥ 20% ≥ 50% ≥ 100%

A noter que la Banque Centrale a annoncé un relâchement sur une période de 12 mois du coussin de fonds propres de conservation à hauteur de 50 pbs, ramenant le seuil réglementaire à 8,5% pour le Tier 1 et à 11,5% pour le ratio de solvabilité globale.

En janvier 2015, la nouvelle loi bancaire référencée Loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, a été publiée au Bulletin Officiel. Cette loi renforce le cadre de supervision du système bancaire et permet l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires.

Les principaux apports de cette loi concernent notamment :

- L'élargissement du périmètre de la supervision bancaire aux Associations de Micro-Crédit et Banques offshore ;
- L'introduction de dispositions régissant l'activité de banques participatives à travers une banque dédiée ou dans le cadre de fenêtres ;
- L'établissement d'un nouveau dispositif de surveillance macro-prudentielle ;
- Le renforcement des règles relatives à la gouvernance bancaire, du régime de résolution des crises bancaires et de la protection de la clientèle ;

- L'introduction du statut d'établissements de paiement habilités à effectuer des opérations de paiement et englobant les sociétés de transfert de fonds régies par la loi en vigueur, et le développement de dispositions relatives à la définition des conglomérats financiers et à leur surveillance ;
- La mise en conformité de la loi bancaire avec d'autres textes législatifs par sa mise en adéquation avec la loi sur la protection du consommateur, celles de lutte contre le blanchiment et sur la concurrence, et celle relative à la protection des données privées.

2. Principaux faits marquants du secteur

Les principaux faits ayant marqué le secteur bancaire entre 2016 et 2020 se profilent comme suit :

- La réduction par la Banque Centrale de son taux directeur de 25 points de base passant de 2,5% à 2,25% en mars 2016 ;
- La fusion-absorption de la BP El Jadida-Safi par la BCP en juin 2016 ;
- La démutualisation du capital de la Bourse de Casablanca en juin 2016 ;
- L'octroi par le Comité des Etablissements de Crédit de cinq agréments pour l'exercice de l'activité bancaire participative et émission d'avis favorable pour autoriser trois banques à ouvrir des fenêtres participatives (agences ou guichets spécialisés Islamic Window) le 29 novembre 2016 ;
- L'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 le 1er janvier 2018 ;
- Le communiqué du Comité des Etablissements de Crédit relatif à l'Octroi d'agréments pour l'exercice de l'activité d'établissement de paiement en 2018 ;
- L'entrée en vigueur des normes IFRS 16 et IFRIC 23 le 1er janvier 2019 ;
- Lancement d'INTELAKA, le programme de soutien aux entrepreneurs et aux très petites et moyennes entreprises (TPME) ;
- La réduction par la Banque Centrale de son taux directeur de 25 points de base passant de 2,25% à 2% en mars 2020 ;
- La réduction par la Banque Centrale de son taux directeur de 50 points de base passant de 2% à 1,5% en mars 2020 ;
- La libération intégrale par BAM du compte de réserve au profit des Banques ;
- Annonce par la Banque Centrale d'un relâchement sur une période de 12 mois du coussin de fonds propres de conservation à hauteur de 50 *pbs*, ramenant le seuil réglementaire à 8,5% pour le *Tier 1* et à 11,5% pour le ratio de solvabilité globale ;
- Publication par BAM de la directive relative au dispositif des risques financiers liés au changement climatique et à l'environnement ;
- Publication par BAM de la circulaire relative aux datons de paiement et ventes à réméré.

3. Activité du secteur bancaire entre 2009 et 2019

Le secteur bancaire joue un rôle clef dans l'économie marocaine. A travers ses deux principales activités, collecte de l'épargne et allocation des crédits. Il est le moteur du financement du développement de l'économie.

Le secteur bancaire reste dominé par trois grandes banques d'importance systémique à capital privé et majoritairement marocain. Celles-ci contribuent à hauteur de 63,3% dans le total actif, distribuent près de 62,2% des crédits bancaires et détiennent 64% des dépôts collectés.

Au titre de l'exercice 2019, le secteur bancaire marocain compte 90 établissements de crédit et organismes assimilés, comprenant 19 banques conventionnelles dont 3 dotées d'une fenêtre participative, 5 banques participatives, 27 sociétés de financement, 6 banques offshore, 12 associations de microcrédit, 19

établissements de paiement spécialisés en matière de transfert de fonds, la Caisse de Dépôt et de Gestion et la Caisse Centrale de Garantie et 2 autres établissements dont un doté d'une fenêtre de garantie participative.³²

Par ailleurs, les banques étrangères sont largement présentes dans le tour de table des banques privées. En tête, BNP Paribas, Société Générale France et Crédit Agricole SA détiennent au 31 décembre 2019 respectivement la majorité du capital de la BMCI, de la SGMB et de CDM avec des parts de 66,7%, de 57,59% et de 78,7%. Par ailleurs, Grupo Santander est actionnaire dans Attijariwafa Bank à hauteur de 5,1% à travers Santusa Holding ; tandis que le Groupe CM-CIC détient, à travers sa holding la Banque Fédérative du Crédit Mutuel -BFCM-, 24,5% du capital de BANK OF AFRICA.

4. Présentation des principaux agrégats³³ des Banques commerciales³⁴ :

1) Evolution des ressources

Tableau 13 : L'évolution des ressources des banques commerciales³⁵

Source : GPBM

En M MAD	2018	2019	var	2020	var
Dettes envers les sociétés de financement	3.105,70	3.196,81	2,9%	3.126,94	-2,2%
Dépôts de la clientèle	816.756,60	830.294,88	1,7%	867.098,63	4,4%
<i>Comptes chèques</i>	377.745,20	393.249,91	4,1%	428.577,94	9,0%
<i>Comptes courants</i>	126.602,50	133.973,44	5,8%	151.342,8	13,0%
<i>Comptes d'épargne</i>	140.822,10	146.459,89	4,0%	148.144,9	1,2%
<i>Dépôts à terme</i>	133.280,10	122.614,96	-8,0%	102.948,5	-16,0%
<i>Autres dépôts et comptes créditeurs</i>	38.306,6	33.996,7	-11,3%	36.084,5	6,1%
Emprunts Financiers Extérieurs	2.864,2	6.777,5	136,6%	11.115,9	64,0%
Titres de créances émis	47.513,5	59.669,3	25,6%	52.615,7	-11,8%
Total Ressources	870.240,0	899.938,4	3,41%	933.957,2	3,78%

Au terme de l'année 2018, les ressources totales des banques commerciales atteignent M MAD 870 240,0, en progression de 2,30% par rapport à fin 2017. Cette évolution résulte de la hausse des dépôts de la clientèle de 1,90% à M MAD 816 756,60, portés en premier lieu par les comptes chèques (+4,20% à M MAD 377 745,20) qui en représentent 46,2%, suivis d'une hausse de 3,10% des comptes d'épargne à M MAD 140 822,10 (soit 17,2% du total dépôts de la clientèle).

A l'issue de l'année 2019, la structure des ressources des banques commerciales se fixe à M MAD 899.938,4 en augmentation de 3,41% par rapport au 31/12/2018. Cette augmentation s'explique principalement par la hausse de 1,7% des dépôts à la clientèle à M MAD 830 294,88, recouvrant une appréciation de 5,8% des comptes courants à M MAD 133 973,44, et une progression de 4,1% à M MAD 393 249,91 des comptes chèques. Les emprunts financiers extérieurs, eux, sont en hausse de 136,6% à 6,7 Md.

Au terme de l'année 2020, les ressources totales des banques commerciales atteignent M MAD 933 957,2, en progression de 3,78% par rapport à fin 2019. Cette évolution résulte de la hausse des dépôts de la clientèle de 4,4% à M MAD 867 098,63, portés en premier lieu par les comptes chèques (+9% à M MAD 428 577,94) qui en représentent 49,4%, suivis d'une hausse de +13% des comptes courants à M MAD 151 342,8 (soit 17,4% du total dépôts de la clientèle).

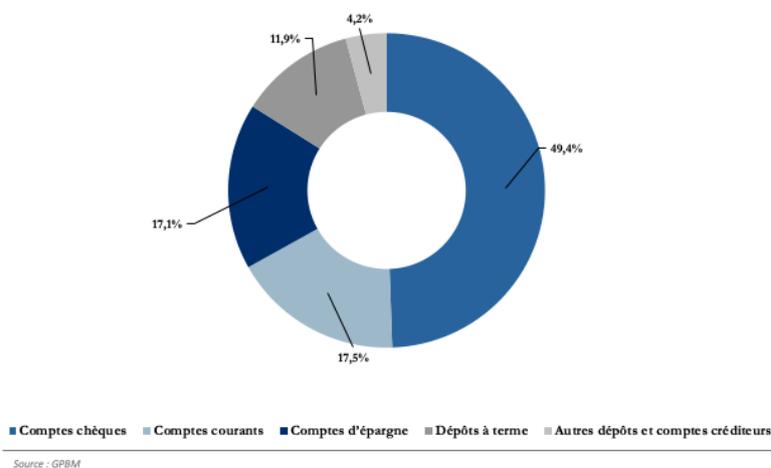
³² Source : Rapport de supervision bancaire 2019

³³ Les indicateurs retenus correspondent aux agrégats sociaux des banques.

³⁴ A noter que les chiffres du GPBM se basent sur des comptes agrégés, ce qui explique la différence avec les comptes sociaux de BANK OF AFRICA

³⁵ Les banques comprises dans la définition « banque commerciale » sont : Al Barid Bank, Arab Bank, AWB, Bank Al Amal, BANK OF AFRICA, BMCI, BCP, CDG Capital, CDM, CFG Group, Citi Bank, FEC, LaCaixa, MediaFinance, Sabadell, SG et UMB

Structure des dépôts de la clientèle en 2020

**Dépôts auprès des principales banques commerciales**

A fin 2020, six établissements concentrent près de 90% des ressources collectées par les banques commerciales auprès de la clientèle. La ventilation des dépôts se présente comme suit :

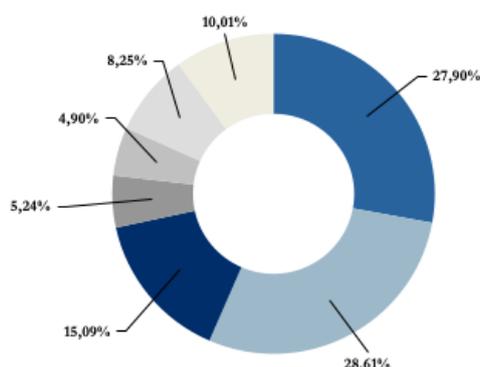
Tableau 14 : Ventilation des dépôts des principales banques

2020 (M MAD)	ATW	BCP	BANK OF AFRICA	BMCI	CDM	SGMB
Dettes envers les sociétés de financement	814,71	1.537,34	325,15	88,44	49,57	163
Dépôts de la clientèle	244.692,34	262.657,36	130.138,03	43.538,16	44.142,28	66.023,00
Emprunts financiers extérieurs	3.424,73	3.029,46	2.953,26	0	302,17	0
Titres de créances émis	11.664,00	0	7.495,00	5.310,30	1.300,00	10.822,00
Total Ressources	260.595,78	267.224,15	140.911,45	48.936,90	45.794,02	77.008,00

Source : GPBM

BCP détient une part de marché de 28,61% des dépôts de la clientèle, suivie par ATTIJARIWAFABANK qui en capte 27,90% puis Bank Of Africa qui en polarise 15,09% en 2020.

Parts de marché en 2020



■ ATW ■ BCP ■ BANK OF AFRICA ■ BOCI ■ CDM ■ SGMB ■ Autres

Source : GPBM

2) Evolution des emplois

L'évolution des crédits à l'économie octroyés par les banques commerciales depuis 2018 est retracée à travers le tableau suivant :

Tableau 15 : Evolution des crédits à l'économie octroyés par les banques commerciales :

En M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var
Créances sur les sociétés de financement	57.173,80	53.860,50	-5,8%	51.981,05	-3,5%
Comptes ordinaires des sociétés de financement	1.983,00	3.927,90	98,1%	3.189,33	-18,8%
Comptes et prêts de trésorerie à terme	13.760,40	10.283,80	-25,3%	9.651,28	-6,2%
Prêts financiers	41.171,70	39.495,20	-4,1%	39.140,45	-0,9%
Créances en souffrance sur les EC nettes de provisions sur SF	-	-	#DIV/0!	0,01	#DIV/0!
Provisions et agios réserves des SF	58,60	53,60	-8,5%	-	-100,0%
Créances brutes sur la clientèle	718.436,70	754.447,50	5,0%	779.000,77	3,3%
Crédits de trésorerie	140.910,90	148.769,60	5,6%	97.611,50	-34,4%
Crédits à l'équipement	177.813,40	184.393,30	3,7%	179.677,18	-2,6%
Crédits à la consommation	50.248,50	51.775,30	3,0%	48.996,07	-5,4%
Crédits immobiliers	222.709,60	227.683,10	2,2%	230.138,77	1,1%
Autres crédits	70.178,50	82.287,90	17,3%	92.642,69	12,6%
Créances en souffrance brutes	56.575,90	59.538,40	5,2%	68.859,04	15,7%
Créances en souffrance sur la clientèle nettes de provisions	16.384,30	17.839,50	8,9%	21.558,12	20,8%
Provisions et agios réservés	40.191,50	41.698,80	3,8%	47.300,92	13,4%
Total crédits	775.610,50	808.308,00	4,2%	830.981,82	2,8%

Source : GPBM

À fin 2018, le total des crédits octroyés par les banques commerciales s'améliore de 5,8% à M MAD 775 610,5, intégrant une quasi-stagnation de -0,1% à M MAD 57 173,8 des créances sur les sociétés de

financement et une augmentation de 6,3% à M MAD 718 436,7 des créances sur la clientèle (92,6% du total des crédits), laquelle recouvre principalement :

- Une appréciation de 2,3% des crédits immobiliers à M MAD 222 709,6 (31% de l'encours des crédits à la clientèle);
- Une amélioration de 3,3% des crédits à l'équipement à M MAD 177 813,4 (24,7% de l'encours des crédits à la clientèle) ;
- Une progression de 5% des crédits à la consommation à MAD 50248,5 millions (6,9% de l'encours) ;
- Une évolution de 2,8% des crédits de trésorerie à MAD 140 910,9 millions (19,6% de l'encours) ;
- Une augmentation de 49,8% des autres crédits à MAD 70 178,5 millions (9,7% de l'encours des crédits à la clientèle) ;
- Enfin, les créances en souffrance brutes ressortent en hausse de 1,6% MAD 56 575,9 millions (7,8% de l'encours des crédits à la clientèle).

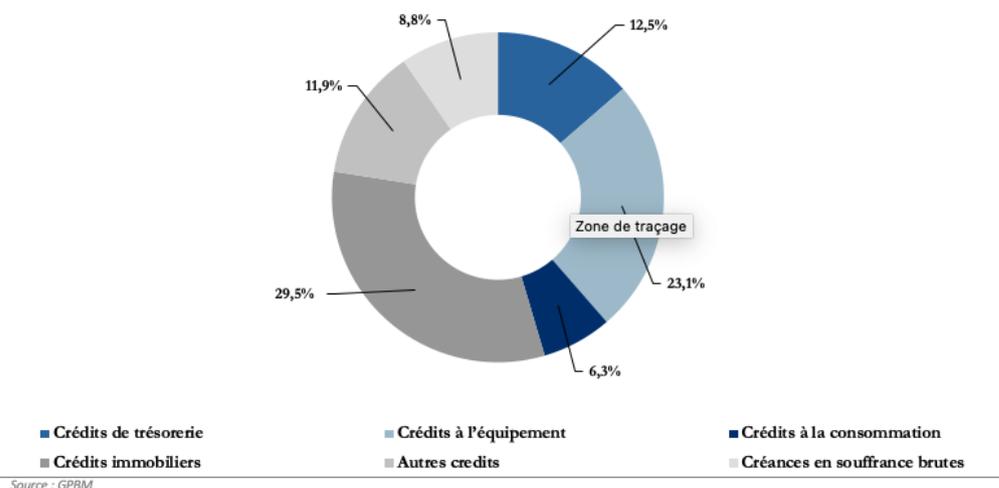
À fin 2019, les crédits octroyés par les banques commerciales augmentent de 4,2% à MAD 808 307,9 millions, incluant une hausse de 5% à MAD 754 447,5 millions des créances sur la clientèle (93,3% du total des crédits) contre une baisse de 5,8% à MAD 53 860,5 millions des créances sur les sociétés de financement. Dans le détail, la variation des créances sur la clientèle intègre essentiellement :

- Une progression de 5,6% des crédits de trésorerie à MAD 148 769,6 millions (19,7% de l'encours des crédits à la clientèle) :
- Une augmentation de 2,2% des crédits immobiliers à MAD 227 683,1 millions (30,2% de l'encours) ;
- Une progression de 3,7% des crédits à l'équipement à MAD 184 393,3 millions (24,4% de l'encours) ;
- Une hausse de 3% des crédits à la consommation à MAD 51 775,3 millions (6,9% de l'encours) ;
- Et, une augmentation de 17,3% des autres crédits à MAD 82 287,9 millions (10,9% de l'encours) ;
- Enfin, les créances en souffrance brutes affichent une progression de 5,2% à MAD 59 538,4 millions à fin 2019.

À fin 2020, les crédits octroyés par les banques commerciales augmentent de 2,8% à MAD 830.981,82 millions, incluant une hausse de 3,3% à MAD 779.000,77 millions des créances sur la clientèle (93,7% du total des crédits) contre une baisse de -3,5% à MAD 51.981,05 millions des créances sur les sociétés de financement. Dans le détail, la variation des créances sur la clientèle intègre essentiellement :

- Une baisse de 34,4% des crédits de trésorerie à MAD 97.611,50 millions (12,5% de l'encours des crédits à la clientèle) :
- Une augmentation de 1,1% des crédits immobiliers à MAD 230.138,77 millions (29,5% de l'encours) ;
- Une baisse de 5,4% des crédits à la consommation à MAD 48.996,07 millions (6,3% de l'encours) ;
- Une régression de 2,6% des crédits à l'équipement à MAD 179.677,18 millions (23,1% de l'encours) ;
- Et, une augmentation de 12,6% des autres crédits à MAD 92.642,69 millions (8,8% de l'encours) ;
- Enfin, les créances en souffrance brutes affichent une progression de 15,7% à MAD 68.859,04 millions à fin 2020.

Composition des crédits à la clientèle en 2020

**Crédits des principales banques commerciales**

Du côté des emplois, les six premiers établissements bancaires s'accaparent 94,54% des crédits octroyés par les banques commerciales au terme de l'année 2020. La ventilation des engagements de ces six principaux acteurs se résume dans les tableaux suivants :

Tableau 16 : Engagement des principales banques

Ventilation des crédits (M MAD)	ATW	BCP	Bank Of Africa	BMCI	CDM	SGMB
Créances sur les sociétés de financement	17.393,79	17.975,32	6.182,47	3.802,71	2.441,82	4.026,00
Créances sur la clientèle	229.814,75	203.316,79	128.519,31	49.036,99	44.083,87	78.990,00
Créances en souffrance sur la clientèle nettes de provisions	4.762,08	5.897,69	4.504,46	1.217,68	995,48	3.507,00
Total Crédits	247.208,5	221.292,1	134.701,8	52.839,7	46.525,7	83.016,0

Source : GPBM

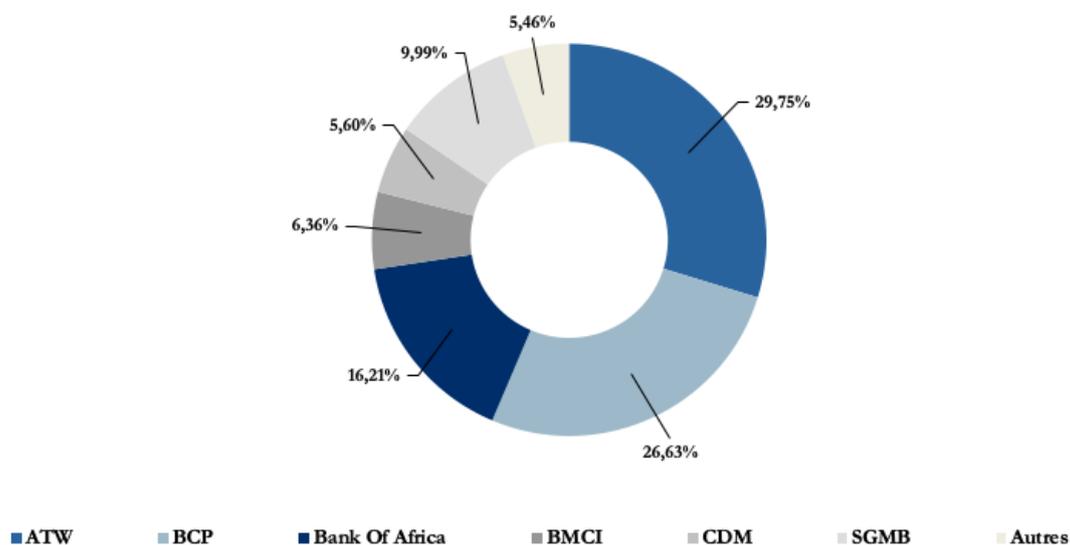
Tableau 17 : Ventilation des engagements des principales banques

Structure des engagements (en %)	ATW	BCP	Bank Of Africa	BMCI	CDM	SGMB
Créances sur les sociétés de financement	33,46%	34,58%	11,89%	7,32%	4,70%	7,75%
Créances sur la clientèle	29,50%	26,10%	16,50%	6,29%	5,66%	10,14%
Créances en souffrance sur la clientèle nettes de provisions	22,09%	27,36%	20,89%	5,65%	4,62%	16,27%
Total Crédits	29,75%	26,63%	16,21%	6,36%	5,60%	9,99%

Source : GPBM

A l'issue de l'année, ATW occupe la première position en matière de distribution des crédits à la clientèle des banques commerciales avec une part de marché de 29,50%, suivie de BCP qui en polarise 26,10% et de Bank Of Africa qui en draine 16,50%.

Parts de marché en crédits en 2020



Source : GPBM

Au niveau du portefeuille des créances en souffrance (nettes de provisions), BCP affiche la plus forte proportion avec une part de 27,36%, suivie de ATW avec 22,09%, contre 20,89% pour Bank Of AFRICA et 16,27% pour SGBM.

3) Evolution des opérations de hors bilan

Tableau 18 : Engagement hors bilan

En M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Engagements Hors bilan donnés	283.073,58	274.674,40	-2,97%	292.415,85	6,46%
Engagements de financement donnés	140.033,84	132.502,47	-5,38%	148.677,69	12,21%
Engagements de garantie donnés	143.039,73	139.984,33	-2,14%	143.738,16	2,68%
Engagements Hors bilan reçus	84.631,61	75.571,18	-10,71%	93.786,68	24,10%
Engagements de financement reçus	3.461,11	4.352,82	25,76%	2.998,20	-31,12%
Engagements de garantie reçus	81.170,50	71.218,36	-12,26%	90.788,48	27,48%

Engagements Hors bilan en souffrance	2.422,61	3.004,10	24,00%	3.610,15	20,17%
TOTAL ENGAGEMENT	370.127,80	353.249,68	10,33%	389.812,68	10,35%

Source : GPBM

Au terme de l'année 2018, les engagements hors bilan donnés augmentent de 7,5% à M MAD 283 073,6 par rapport à fin décembre 2017, suite à la hausse des engagements de financement donnés de 17,6% à M MAD 140 033,84 contre une régression des engagements de garantie donnés de 0,8% à M MAD 143 039,73.

Les engagements hors bilan reçus enregistrent également une amélioration de 8,75% à M MAD 84 631,61 intégrant une croissance de 8,1% des engagements de garantie reçus à M MAD 81 170,50 et une évolution de 25,2% des engagements de financement reçus à M MAD 3 461.

Les engagements hors bilan en souffrance ressortent, eux, en hausse de 2,7% par rapport à 2017 à M MAD 2 422,61.

A fin décembre 2019, les engagements hors bilan donnés reculent de 3% à M MAD 274 674 par rapport à fin 2018, intégrant un repli de 5,4% à M MAD 132 502,47 des engagements de financement donnés et une baisse de 2,1% à M MAD 139 984,33 des engagements de garantie donnés.

En parallèle, les engagements hors bilan reçus enregistrent une baisse de 10,7% à M MAD 75 571,18, recouvrant une régression des engagements de garantie de 12,3% à M MAD 71 218,36 et une hausse de 25,8% des engagements de financement à M MAD 4 352,82.

Pour leur part, les engagements hors bilan en souffrance s'apprécient de 24% à M MAD 3 004,1.

À fin 2020, les engagements hors bilan donnés augmentent de 6,46% à M MAD 292.415,85 par rapport à fin 2019, intégrant une progression de 12,21% à M MAD 148.677,69 des engagements de financement donnés et une amélioration de 2,68% à M MAD 143.738,16 des engagements de garantie donnés.

En parallèle, les engagements hors bilan reçus enregistrent une hausse de 24,10% à M MAD 93.786,68, recouvrant une appréciation des engagements de garantie de 27,48% à M MAD 90.788,48 et une régression de 31,12% des engagements de financement à M MAD 2.998,20.

Pour leur part, les engagements hors bilan en souffrance s'apprécient de 20,17% à M MAD 3.610,15.

Engagements hors bilan données des principales banques commerciales

Au terme de l'année 2020, les six principaux acteurs du marché bancaire marocain canalisent 91,79% des engagements hors bilan des banques commerciales.

Tableau 19 : Engagement hors bilan des principaux acteurs financiers

2020	ATW	BCP	Bank Of Africa	BMCI	CDM	SGMB
Engagements donnés (en M MAD)	148.853,07	55.825,22	23.556,44	18.919,72	12.421,41	17.080,00
Part de marché	50,90%	19,09%	8,06%	6,47%	4,25%	5,84%
Engagements reçus (en M MAD)	17.693,67	23.736,91	18.483,65	5.227,64	2.979,57	13.032,00
Part de marché	18,87%	25,31%	19,71%	5,57%	3,18%	13,90%

Source : GPBM

Par opérateur, ATTIJARIWAFABANK polarise 50,9% des engagements donnés par les banques commerciales, suivie de BCP qui en accapare 19,09%.

Concernant les engagements reçus, BCP en polarise 25,31% tandis que ATTIJARIWAFABANK en accapare 18,87%.

4) Evolution des principaux indicateurs d'exploitation³⁶

Tableau 20 : Principaux indicateurs d'exploitation

En M MAD	2017	2018	Var.	2019	Var.
Marge d'intérêt	26 867,90	27 511,20	2,4%	28 189,86	2,5%
Résultat des opérations de crédit-bail et de location	-70,7	45,6	NS	53,7	17,8%
Marge sur commissions	6 281,60	6 601,40	5,1%	6 979,2	5,7%
Résultat des opérations de marché	6 406,30	6 218,70	-2,9%	7 478,1	20,3%
PNB	40 767,90	41 751,00	2,4%	43 719,7	4,7%
Charges générales d'exploitation	20 518,40	20 902,30	1,9%	21 639,68	3,5%
Coefficient d'exploitation	50,30%	50,10%	-0,2pt	49,50%	-0,6pt
Dotations nettes aux provisions pour créances en souffrance	-4 129,50	-4 391,90	6,4%	-4 583,60	4,4%
Résultat net^[1]	10 231,70	10 329,40	1,0%	11 190,77	8,3%

Source : GPBM –banques commerciales-

- **Produit Net Bancaire**

A fin 2017, le PNB des banques commerciales ressort en hausse de 1,2% à MAD 40,8 milliards, suite à une amélioration de 9,9% la marge sur commissions à MAD 6,3 milliards atténuée par la baisse de 9% du résultat des opérations de marché à MAD 6,4 milliards.

En 2018, le produit net bancaire évolue de 2,4% à MAD 41,8 milliards par rapport à 2017, principalement tiré par la hausse de 2,4% de la marge d'intérêt à MAD 27,5 milliards et de 5,1% de la marge sur commissions à MAD 6,6 milliards.

A fin 2019, le produit net bancaire évolue de 4,7% à MAD 43,7 milliards par rapport à 2018, principalement tiré par la hausse par la dynamique des activités de marché (+20,3% à MAD 7,5 milliards).

- **Charges générales d'exploitation -CGE-**

A fin 2017, les charges générales d'exploitation s'alourdissent de 4,7% à MAD 20,5 milliards établissant le coefficient d'exploitation à 50,3%.

A fin 2018, les charges augmentent de 1,9% à MAD 20,9 milliards, fixant le coefficient d'exploitation à 50,1% (-0,5 point).

A fin 2019, les charges augmentent de 3,5% à MAD 21,6 milliards, établissant le coefficient d'exploitation à 49,5% (-0,6 point).

¹Comptes sociaux

²Y compris le résultat non courant.

- **Provisions**

En 2016 on constate une baisse par rapport à l'année précédente pour s'établir à MAD 4,2 millions (-42,5%).

Au terme de l'année 2017, les dotations nettes aux provisions pour créances en souffrance diminuent de 0,9% pour atteindre une valeur de MAD 4,1 milliards.

A l'issue de l'année 2018, les dotations nettes aux provisions pour créances en souffrance augmentent de 6,4% pour atteindre une valeur de MAD 4,4 milliards.

En 2019, on constate une hausse par rapport à l'année précédente pour s'établir à MAD 4,6 millions (4,4%).

- **Résultat net**

A fin 2017, le RN des banques commerciales recule de 10,9% et ressort à MAD 10,2 milliards comparativement à fin 2016.

Au 31 décembre 2018, le résultat net sectoriel affiche une hausse de 1% à MAD 10,3 milliards.

A fin 2019, la capacité bénéficiaire dégagée par les banques commerciales se fixe à MAD 11,2 milliards, en progression de 8,3% comparativement à l'année d'avant.

V. Activité de BANK OF AFRICA

1. Evolution des crédits

Au cours de la période sous revue, l'évolution des crédits par type de clientèle se présente comme suit :

Tableau 21 : Crédits par type de clientèle (net) sur la période 2018-2020

En M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	26 271	27 260	3,76%	24 849	-8,84%
Créances sur la clientèle	112 236	118 909	5,95%	128 926	8,42%
Crédits de trésorerie	23 799	27 062	13,71%	30 699	13,44%
Crédits à la consommation	8 830	8 162	-7,56%	7 687	-5,82%
Crédits à l'équipement	21 570	21 818	1,15%	19 988	-8,39%
Crédits immobiliers	40 373	40 441	0,17%	40 966	1,30%
Autres crédits[1]	11 974	15 264	27,48%	23 023	50,83%
Créances acquises par affacturage	2 515	2 284	-9,19%	2 114	-7,44%
Intérêts courus à recevoir	712	743	4,35%	727	-2,15%
Créances en souffrance	2 462	3 135	27,34%	3 722	18,72%
Total crédits	138 507	146 169	5,53%	153 775	5,20%

Source : BANK Of Africa – Activité agrégée³⁷

Au terme de l'année 2018, l'encours des crédits ressort en baisse de 7,2% à MAD 138 508 millions. Cette évolution s'explique principalement par le repli (i) de 11,1% des crédits de trésorerie à MAD 23 799 millions, (ii) de 7,9% des crédits à la consommation à MAD 8 830 millions dans le cadre de l'optimisation bilancielle afin de conforter les ratios réglementaires, (iii) de 2,3% des crédits à l'équipement à MAD 21 570 millions et de 20,7% des autres crédits à MAD 2 515 millions suite à la baisse des *resales* avec la clientèle. Pour leur part, les créances sur les établissements de crédit et assimilés ressortent en baisse de 15,77% à MAD 26,3 Md.

Les créances acquises par affacturage, elles, ont connu une augmentation considérable entre 2017 et 2018 (année d'intégration des crédits TVA) de +192%, en raison essentiellement du remboursement du crédit TVA de la relation OCP pour près de MAD 1,2 milliards.

A fin 2019, l'encours des crédits affiche une hausse de 5,5% à MAD 146 169 millions. Cette amélioration est principalement redevable à l'augmentation de 13,7% des crédits de trésorerie à MAD 27 062 millions et de 1,2% des crédits à l'équipement à MAD 21 818 millions, atténuée par une baisse de 7,6% des crédits à la consommation à MAD 8 162 millions.

A fin 2020, l'encours des crédits affiche une hausse de 5,2% à MAD 153 775 millions. Cette amélioration est principalement redevable à l'augmentation de 13,4% des crédits de trésorerie à MAD 30 699 millions et de 50,8% des autres crédits à MAD 23 023 millions, atténuée par une baisse de 8,4% des crédits à l'équipement à MAD 19 988 millions.

³⁷ Inclut BMCE S.A., BMCE Tanger Offshore et BMCE Paris.

Par segment de clientèle, la structure des crédits accordés à la clientèle de BANK OF AFRICA se présente comme suit :

Tableau 22 : Evolution des crédits accordés à la clientèle par secteur :

En M MAD	2018	Part %	2019	Part %	Var.	2020	Part %	Var.
Secteur public	7 286	6,49%	7 548	6,35%	3,60%	8 822	6,84%	16,88%
Secteur privé	104 950	93,51%	111 349	93,64%	6,10%	120 105	93,16%	7,86%
Entreprises financières	13 406	11,94%	16 157	13,59%	20,52%	21 285	16,51%	31,74%
Entreprises non financières	48 389	43,11%	51 182	43,04%	5,77%	53 510	41,50%	4,55%
Autre clientèle ¹⁾	43 155	38,45%	44 010	37,01%	1,98%	45 310	35,14%	2,95%
Créances sur la clientèle	112 236	100,00%	118 909	100,00%	5,95%	128 926	100,00%	8,42%

Source : BANK Of Africa – Activité agrégée

La ventilation des crédits par secteur d'activité laisse apparaître un engagement plus important de la Banque vis-à-vis du secteur privé avec une moyenne de 93,4% sur la période 2018-2020.

Dans le détail, la Banque est essentiellement présente sur le segment des entreprises non financières avec 41,5% des crédits accordés à la clientèle en 2020 (vs. 43% à fin 2019).

2. Evolution des dépôts de la clientèle

L'évolution des dépôts de la clientèle par type de produits sur la période 2018-2020 se profile comme suit :

Tableau 23 : Evolution des dépôts de la clientèle par type de produits :

M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Comptes à vue créditeurs	73 361	79 773	8,74%	85 864	7,64%
Comptes d'épargne	24 130	24 486	1,48%	25 028	2,21%
Dépôts à terme	23 482	23 359	-0,53%	17 452	-25,29%
Autres comptes créditeurs	7 309	6 371	-12,83%	6 140	-3,63%
Intérêts courus à payer	478	452	-5,39%	309	-31,64%
Total dépôts de la clientèle	128 759	134 441	4,41%	134 793	0,26%

Source : BANK Of Africa – Activité agrégée

A l'issue de l'année 2018, les dépôts de la clientèle reculent de 5,2% à MAD 128 759 millions suite à la dépréciation de 18,6% des dépôts à terme à MAD 23 482 millions et de 24,2% des autres comptes créditeurs à MAD 7 309 millions, atténuée par la hausse de 3% des comptes d'épargne à MAD 24 130 millions.

A fin 2019, les dépôts de la clientèle affichent une hausse de 4,4% à MAD 134 441 millions principalement en raison de l'augmentation de 8,7% des comptes à vue créditeurs à MAD 79 773 millions et de 1,5% des comptes d'épargne à MAD 24 486 millions.

A fin 2020, les dépôts de la clientèle ressortent en quasi-stagnation (+0,3%) à MAD 134 793 millions principalement en raison de la baisse de 25,3% des dépôts à terme à MAD 17 452 millions, compensée par la hausse de 7,6% des comptes à vue créditeurs à MAD 85 864 millions.

Tableau 24 : Evolution des dépôts de la clientèle par secteur :

En M MAD	2018	Part %	2019	Part %	Var.	2020	Part %	Var.
Secteur public	5 534	4,30%	7 784	5,79%	40,66%	4 691	3,48%	-39,74%
Secteur privé	123 226	95,70%	126 657	94,21%	2,78%	130 102	96,52%	2,72%
<i>Entreprises financières</i>	8 278	6,43%	8 824	6,56%	6,59%	5 206	3,86%	-41,00%
<i>Entreprises non financières</i>	22 862	17,76%	21 003	15,62%	-8,13%	23 365	17,33%	11,25%
<i>Autre clientèle³³</i>	92 086	71,52%	96 831	72,02%	5,15%	101 531	75,32%	4,85%
Dépôts de la clientèle	128 759	100 %	134 441	100%	4,41%	134 793	100,00%	0,26%

Source : BANK Of Africa – Activité agrégée

La ventilation des dépôts par secteur d'activité laisse apparaître un engagement plus important de la Banque vis-à-vis du secteur privé avec une moyenne de 94,8% sur la période 2018-2020.

Les dépôts de la clientèle ressortent en quasi-stagnation (+0,3%) à MAD 134 793 millions, cette évolution s'explique principalement par le recul de 39,74% du secteur public.

Tableau 25 : Parts de marché BANK OF AFRICA entre 2018 et 2020 :

Part de marché	2018	2019	Var.	2020	Var.
Total Ressources	13,48%	13,47%	- 0,1 pt	12,99%	- 0,49 pts
Total Crédits	12,76%	12,28%	-0,48 pts	12,48%	0,20 pts

Source : BANK OF AFRICA – Activité agrégée

En termes de ressources, BANK OF AFRICA perd 0,49 pts de parts de marché à 12,99% en 2020. En matière de crédits, la part de marché de la Banque gagne 0,20 pt à 12,48%.

Tableau 26 : Taux de transformation BANK OF AFRICA entre 2018 et 2020

	2018	2019	Var.	2020	Var.
Taux de transformation³⁸	84%	80,3%	-3,7 pts	84%	3,7 pts

Source : BANK OF AFRICA – Activité agrégée

Le taux de transformation de la Banque augmente de 3,7 pts à 84% en 2020.

Tableau 27 : Créances en souffrance BANK OF AFRICA par classe entre 2018 et 2020 :

En M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Créances pré-douteuses	446	583	30,79%	754	29,33%
Créances douteuses	1 424	2 123	49,12%	2 126	0,14%
Créances compromises	6 236	5 898	-5,42%	6 864	16,38%
Total créances en souffrance	8 106	8 604	6,15%	9 743	13,24%

Source : BANK Of Africa – Activité agrégée

A fin 2018, les créances en souffrance augmentent de 6,8% en raison principalement de la hausse de 9,6% des créances compromises à MAD 6 236 millions.

Au 31/12/19, les créances en souffrance affichent une hausse de 6,15% s'expliquant principalement par le bond de 49% des créances douteuses à MAD 2 123 millions.

Au 31/12/20, les créances en souffrance affichent une hausse de 13% s'expliquant principalement par la progression de 16,4% des créances compromises à MAD 6 864 millions.

³⁸ Prêts et créances sur la clientèle / Dettes envers la clientèle

3. Evolution des engagements donnés par signature

L'évolution des engagements donnés par signature se présente comme suit :

Tableau 28 : Engagements donnés par signature sur la période 2018- 2020 :

En M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Engagements par signature en faveur de la clientèle	15 123	16 350	8,12%	16 201	-0,9%
Engagements par signature en faveur d'intermédiaires financiers	4 215	2 925	-30,60%	4 446	52%
Autres titres à livrer	3 119	171	-94,53%	174	1,8%
Total engagements donnés par signature	22 458	19 446	-13,41%	20 821	7%

: Source : BANK Of Africa – Activité agrégée

Au 31/12/18, les engagements donnés par signature reculent de 1,8% suite à la baisse de 5,9% des engagements par signature en faveur de la clientèle à MAD 15 123 millions.

A fin 2019, les engagements donnés par signature enregistrent une baisse 13,4% principalement due à un repli des autres titres à livrer de 95% à MAD 171 millions.

A fin 2020, les engagements donnés par signature enregistrent une hausse de 7% principalement due à une augmentation de 52% des engagements par signature en faveur d'intermédiaires financiers à MAD 4 446 millions.

4. Evolution des engagements reçus par signature

L'évolution de l'encours des engagements reçus par signature se profile comme suit :

Tableau 29 : Encours des engagements reçus par signature :

En M MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Engagements par signature reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	1 893	1 984	4,82%	2 410	21,5%
Engagements par signature reçus d'établissements de crédit	16 073	11 316	-29,60%	18 598	64,4%
Autres titres à recevoir	216	0,393	-99,82%	96	244x
Total engagements reçus par signature	18 181	13 301	-26,84%	21 105	58,7%

Source : BANK Of Africa – Activité agrégée

A l'issue de l'année 2018, les engagements par signature enregistrent une baisse de 3,7% à MAD 18 181 millions consécutivement au recul de 10,3% des engagements reçus des établissements de crédit à MAD 16 073 millions.

A fin 2019, les engagements par signature reculent de 26,8% principalement en raison de la baisse de 27% des engagements reçus des établissements de crédit à MAD 11 316 millions.

A fin 2020, les engagements par signature affichent un bond de 59% principalement en raison de la hausse de 64,4% des engagements reçus des établissements de crédit à MAD 18 598 millions.

5. Ratios réglementaires

Tableau 30 : Evolution des ratios de solvabilité entre 2018 et 2020

En M MAD	2018	2019	2020	Var.20-19
Fonds propres de base	12 760	15 702	13 249	-15,6%
Fonds propres	18 290	21 439	20 393	-4,9%
Actifs pondérés	125 348	132 813	134 105	1,0%
Ratio Tier 1 (min. 9%)	10,20%	11,80%	9,90%	-1,90pt
Ratio de solvabilité (min 12%)	14,60%	16,10%	15,20%	-0,90pt
Coefficient de liquidité (activité Maroc)	227%	314%	172%	-142pts

Source : BANK Of Africa –

A l'issue de l'année 2019, le Ratio Tier 1 ressort en hausse de +1,6 points en raison principalement de la progression de +23% des fonds propres de Base à MAD 15,7 Md. Pour sa part, le ratio de solvabilité s'améliore de +1,5 points suite à l'appréciation de +17,2% des fonds propres à MAD 21,4 Md.

A fin 2020, le Ratio Tier 1 ressort en baisse de -1,9 points suite au recul de -15,6% des fonds propres de Base à MAD 13,2 Md. De son côté, le ratio de solvabilité se replie de -0,9 point en raison de la dépréciation de -4,9% des fonds propres à MAD 20,4 Md.

VI. Démarche RSE

Engagements Internationaux en faveur du Développement Durable et Climat

BANK OF AFRICA œuvre et participe activement à l'évolution du secteur bancaire vers une finance à impact positif à la fois économiquement, socialement, pour l'environnement et le Climat.

BANK OF AFRICA est devenue première Banque au Maroc "Signataire-Fondateur" des Principes for Responsible Banking de UNEP FI. Le but est de fixer des objectifs d'impact réalistes (sur les plans commerciaux et risques) sur l'ensemble du Groupe et s'articule sur l'utilisation de l'outil « portfolio impact analysis » de l'UNEP-FI.

Le principe de cet outil est de partir de l'activité actuelle du Groupe et de la comparer aux « country needs » des territoires sur lesquels il exerce son activité.

A cet égard, BANK OF AFRICA a établi en liaison avec UNEP-FI les "country needs » Maroc" qui sont utilisés dans l'outil.

Le déploiement de cet outil dans le Groupe et la fixation d'objectifs s'étendra sur 4 ans et s'appuiera sur les réalisations déjà importante du Groupe dans ces domaines.

L'approche « *Positive Impact Finance* » met donc la question de la réalisation des Objectifs de Développement Durable au centre de la stratégie du Groupe, et constitue un élément essentiel de l'alignement de sa stratégie avec les objectifs majeurs des gouvernements et avec les aspirations de la population.

En cela le Groupe s'engage dans une transformation radicale où l'« ESG » quitte son statut « extra financier » pour devenir une question directement financière et permettre au groupe de jouer pleinement son rôle sociétal.

Par ailleurs, BANK OF AFRICA a contribué en partenariat avec la BERD à l'initiative *Climate Action in Financial Institutions*, ainsi qu'au premier rapport phare de UNEP FI sur la finance durable dans la région MENA, "Promoting Sustainable Finance and Climate in the Arab Region" publié en mars 2021.

L'expansion à l'international de BANK OF AFRICA a franchi un nouveau cap en 2019 par l'ouverture de BMCE Shanghai.

Avec une large présence sur le continent asiatique, BANK OF AFRICA est la première Banque au Maroc et en Afrique à soutenir les *Green Investment Principles* (GIP) de l'initiative chinoise « One Belt One Road » avec la participation de la Banque de France et la Banque de Chine. Lancés en 2018, les GIP visent à guider les institutions financières et les entreprises dans l'adoption de meilleures pratiques en matière de finance verte, de gestion des risques environnementaux et sociaux et de chaîne d'approvisionnement dans leurs investissements et opérations. BANK OF AFRICA continue son engagement au sein du Groupe de Coordination de l'initiative *Climate Action in Financial Institutions* et fut la première Banque en Afrique supporter des recommandations de la TCFD - Taskforce du G20 dédiée à la communication financière liée au climat.

L'engagement de la Banque au Pacte Mondiale des Nations Unies a évolué du niveau « Actif » au niveau « *Advanced* ». Cette progression témoigne des efforts accomplis par le Groupe en vue de multiplier les actions en faveur de l'atteinte des Objectifs de Développement Durable. Elle illustre également la progression du Groupe sur les 4 thèmes du Global Compact : les Droits de l'Homme, le Droit du travail, l'Environnement et la Lutte contre la corruption.

Parties prenantes et enjeux de développement durable - Renforcer les liens avec les parties prenantes

En impliquant les différentes parties prenantes dans la définition de ses orientations stratégiques, en faisant évoluer ses pratiques de gouvernance, en intégrant les risques extra financiers au cœur de ses activités, en se confrontant aux meilleures agences de notation et de certification.

L'analyse de matérialité permet de définir une stratégie basée sur une compréhension globale et équilibrée des enjeux les plus importants pour BANK OF AFRICA - qui sont aussi des préoccupations de ses parties prenantes - et sur les réponses à y apporter. Le but est de définir des objectifs par rapport auxquels la stratégie et les performances associées peuvent être gérées et jugées, et les communiquer à ceux qui fondent leurs actions et décisions sur ces informations. BANK OF AFRICA s'appuie sur les recommandations de la série des normes AA 1000 relative à la consultation des parties prenantes et à leur implication dans la reconnaissance des enjeux pertinents et sur les lignes directrices du *Global Reporting Initiative* qui fournit un cadre de *reporting* extra-financier reconnu au niveau international. La méthodologie est définie par 4 principes directeurs fondamentaux, qui permettent une démarche inclusive, équilibrée, transparente et dynamique.

La démarche de Responsabilité Sociétale (RSE) du Groupe BANK OF AFRICA s'appuie sur les normes universelles – ISO 26 000, ISO 14 001, ISO 50 001, OHSAS 18 001 et repose sur des référentiels internationaux (Global Compact des Nations Unies, les normes de performance de l'IFC, UNEP FI etc.).

Une démarche RSE ne saurait être efficace sans l'écoute attentive de ses parties prenantes. BANK OF AFRICA entretient un dialogue permanent avec les différentes entités qui composent son écosystème, que ce soit en interne comme en externe.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS

CO-CONSTRUIRE PAR UNE DÉMARCHE CONCERTÉE : L'ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

Étape clé dans l'élaboration de la stratégie RSE, l'analyse de matérialité permet d'identifier les enjeux Environnementaux, Sociaux et Gouvernementaux pertinents pour le Groupe, en tenant compte des attentes des parties prenantes et des enjeux business de la banque.

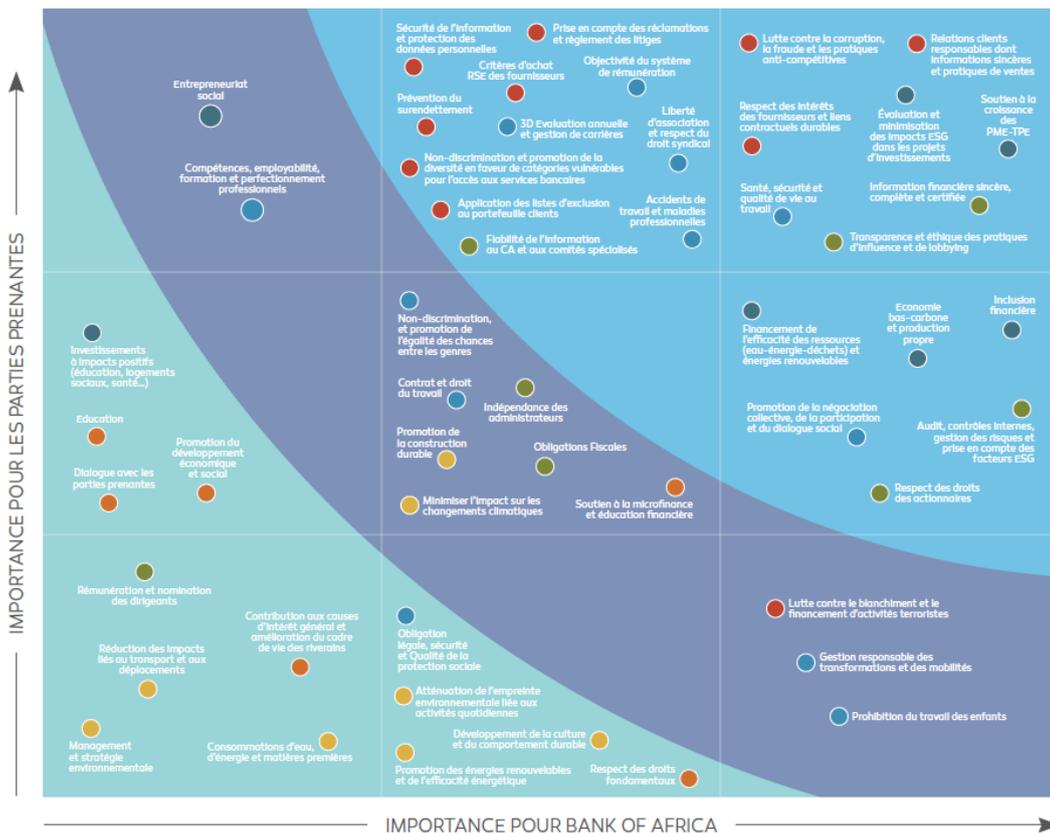
Représentée par une matrice, la corrélation entre ces deux grandes lignes permet de retenir les enjeux majeurs en matière de RSE et de définir une stratégie à mettre en œuvre.

Bank of Africa a ainsi construit sa démarche RSE sur la base d'un exercice de matérialité concerté, mobilisant des entités internes, des experts de la performance extra-financière et des tiers indépendants pour mieux étudier les attentes exprimées à travers une écoute continue de l'ensemble des parties prenantes.

6 ENGAGEMENTS DE LA CHARTE RSE

- 1 « Éthique des affaires et relation client responsable »
- 3 « Employeur responsable »
- 5 « Environnement »
- 2 « Financements durables et entrepreneuriat social »
- 4 « Gouvernance et gestion de risques »
- 6 « Intérêt des communautés et dialogue parties prenantes »

LES OBJECTIFS ESSENTIELS
LES OBJECTIFS TRÈS IMPORTANTS
LES OBJECTIFS IMPORTANTS



Charte RSE de BANK OF AFRCIA



Démarche Achats Responsables

Dans le cadre de ces engagements à promouvoir et à soutenir dans ses activités les principes fondamentaux de la Responsabilité Sociale et Environnementale, le Groupe a développé une démarche "achats responsables".

Déclinée de sa politique RSE, la Charte Achat Responsable de BANK OF AFRICA constitue un guide de conduite appliqué dans le cadre des processus d'achats dans la relation fournisseurs. Cette charte, signée aujourd'hui par 100% des fournisseurs de la banque, vise à promouvoir des principes relatifs aux droits de l'Homme, au droit du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Un dispositif d'évaluation des fournisseurs mis en place par BANK OF AFRICA depuis 2014 constitue aujourd'hui une étape incontournable pour le processus des Achats, certifié ISO 9001 v 2015 depuis 2018.

I. La gouvernance ESG au niveau du Groupe BANK OF AFRICA

La gouvernance de la ESG/RSE est assurée par une organisation dédiée et engagée à renforcer l’ancrage de la durabilité au sein du Groupe. L’Entité Développement Durable et RSE est chargée de piloter et coordonner le déploiement de la Charte RSE à tous les niveaux, en s’appuyant sur des instances dédiées, en particulier le réseau des référents DD RSE et Finance Durable au sein des filiales.

La gouvernance de la RSE s’est renforcée en 2019 par la mise en place du comité Environnemental, Social et de Soutenabilité. Il surveille et supervise la mise en œuvre et la mise à jour des objectifs environnementaux, sociaux et de soutenabilité définis par le comité ESS et approuvés par le Comité de direction de BANK OF AFRICA.

COMITE ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITÉ

COMPOSITION

PRESIDENT

- L’Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe

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

- Le Responsable de la Responsabilité Sociale & Environnementale

SECRETAIRE DU COMITE

La Responsable du Développement Durable & RSE

TRAVAUX DU COMITE ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITE

Lors de sa première séance tenue en novembre 2019, le Comité ESS a examiné notamment l’état d’avancement du système de gestion des risques environnementaux et sociaux, l’état d’avancement du déploiement de la Charte RSE au niveau de Bank of Africa et ses filiales ainsi que le développement de nouveaux produits et services financiers à impact positif.

Le plan de déploiement de la Charte RSE à l’échelle du Groupe BANK OF AFRICA

Conformément aux orientations stratégiques du Groupe, un plan de déploiement de la Charte RSE a été adopté afin d’accompagner le Groupe dans le développement de ses engagements et dans la mobilisation de ses collaborateurs.

Trois grands piliers composent le plan de déploiement de la Charte RSE :

- Un processus d’auto-évaluation RSE annuelle
- Un référentiel de Plan d’action Développement Durable & RSE
- Un *reporting* Développement Durable & RSE avec des indicateurs clés par engagement de la charte.

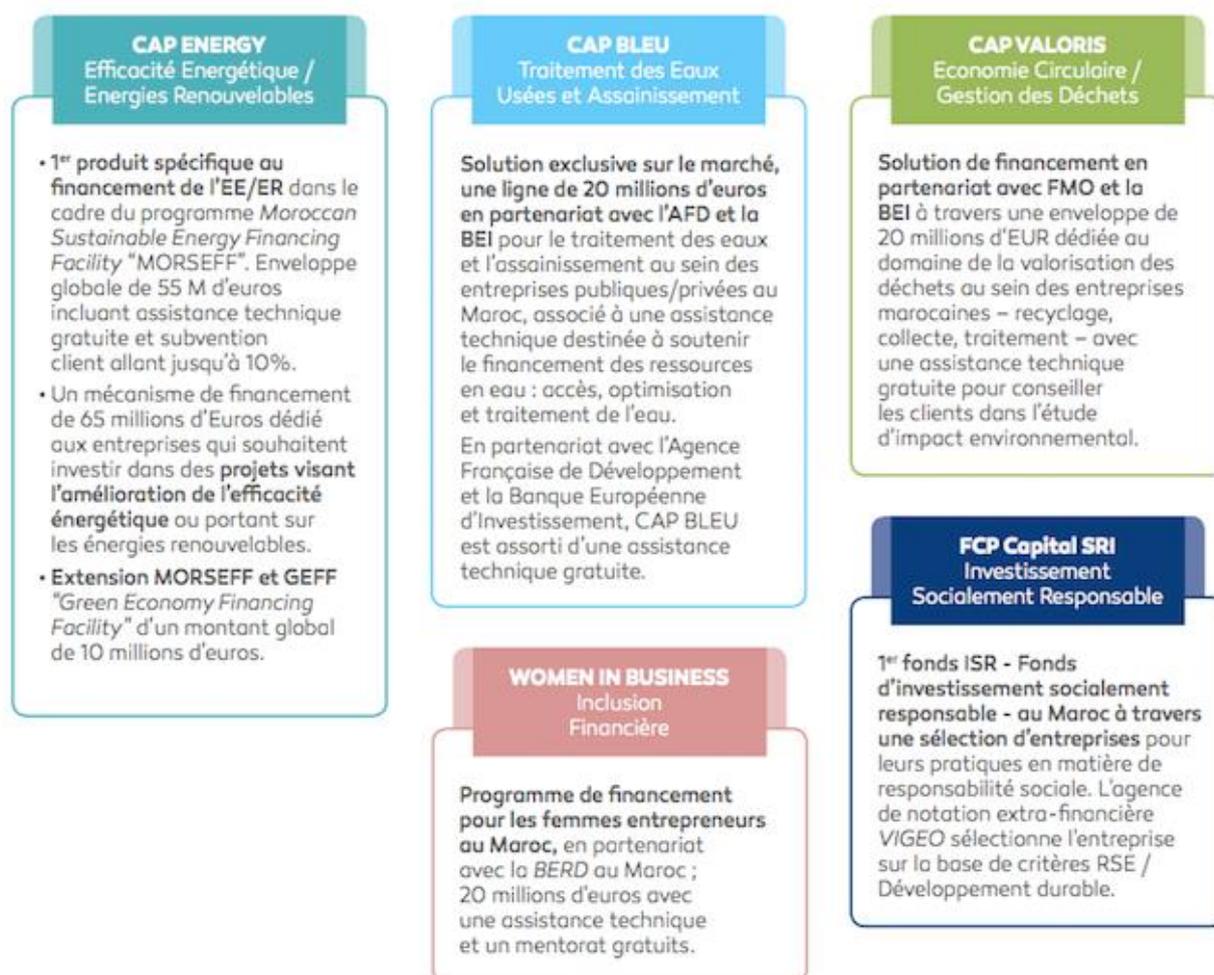
La démarche de déploiement de la Charte RSE s'est poursuivie en 2020

La démarche de déploiement de la charte entamée en 2018 a été poursuivie en 2019 à travers plusieurs actions, notamment l'organisation d'un séminaire au profit des référents RSE francophones et anglophones, l'accompagnement sur le terrain de 5 filiales BOA (Sénégal, Cote d'Ivoire, Mali, Bénin et Burkina Faso) et le lancement de la deuxième auto-évaluation RSE). La démarche a été clôturée par la consolidation de l'avancement des plans d'action et le *reporting* sur l'évolution de la démarche à travers les principaux indicateurs clés.

En matière de déploiement de la Finance Durable, un engagement stratégique de la Charte et du Groupe, des formations Finance Durable et Climat en partenariat avec IFC ont été déployées pour les forces des risques et commerciales du Groupe, dont les filiales BOA francophones et anglophones, BBI Londres, et Bank of Africa Shanghai.

En 2020, le référentiel d'auto évaluation RSE a été revu à travers son amendement par 87 questions complémentaires en lien avec les exigences Vigeo Eiris, les risques Covid, le nouveau SGES, les stratégies sectorielles dans la finance durable à impact et le Genre. Aussi, la Direction DD RSE a réalisé une série d'entretiens avec le management des filiales et des référents RSE visant à définir les perspectives d'amélioration en lien avec la Gouvernance RSE.

III. Finance Durable et Inclusive



Avec près 1.3 milliards MAD d'engagements verts en 2020, BANK OF AFRICA demeure acteur leader et engagé à la transition énergétique, dont le financement de projets éoliens Taza et Boujdour.

Financement Dessalement Propre

BANK OF AFRICA est à l'origine du financement de l'une des plus grandes usines de dessalement d'eau potable et d'irrigation du monde. Située dans la région d'Agadir, cette infrastructure répond à la fois aux besoins en irrigation et en alimentation en eau potable de la région. Celle-ci offre également la possibilité d'être exploitée par l'énergie éolienne, ce qui viendrait renforcer la vocation du projet à préserver les ressources souterraines et à promouvoir les énergies vertes.

Cap Energy - Green Value Chain - Cap Bleu

D'autre part, la Banque continue son offre de produits durables sur le marché marocain, dont Cap Energy et Cap Bleu, produit de financement de l'eau exclusif sur le marché marocain.

Suite au succès des programmes Morocco Sustainable Energy Financial Facility –MorSEFF– et « GCF GEFF », Bank of Africa a procédé en 2020 à la signature d'un nouvel accord « Green Value Chain » avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement – BERD – portant sur une ligne de financement durable d'un montant de 10 M€ pour promouvoir la compétitivité des petites et moyennes entreprises et les investissements dans l'économie verte au Maroc.

Ces produits à fort impact sont dédiés à l'efficacité et optimisation des ressources au sein des PME et grandes entreprises marocaines.

Green Bond

BANK OF AFRICA a été la première Banque marocaine à émettre une obligation verte - Green Bond - par Appel Public à l'Épargne sur le marché local. Cet emprunt d'obligation verte de 500 M MAD a été émis en novembre 2016, et a reçu l'agrément de l'agence Vigeo Eiris validant la prise en compte de facteurs de Développement Durable. Le Rapport d'Impact Green Bond 2019 a été publié en avril 2020 et a connu un renforcement de la qualité du reporting finance climat.

FCP Capital ISR

Capital ISR, 1er Fonds ISR lancé par BMCE Capital Gestion, réalise une performance de +17,94% depuis son lancement en mars 2015 contre une performance de +9,28% pour le marché actions marocain dans sa globalité.

Rappelons que le FCP Capital ISR, est investi en actions d'entreprises sélectionnées selon une analyse extra-financière, en tenant compte d'une évaluation de la politique Environnementale, Sociale et de Gouvernance -ESG- de chaque entreprise, réalisée par l'agence internationale leader de la notation extra-financière Vigeo Eiris.

L'objectif du fonds est de concilier performance financière et (i) prise en compte de la qualité de la gouvernance, (ii) de l'empreinte environnementale et (iii) de l'empreinte sociale dans la sélection et la gestion des investissements.

FCP Capital ISR permet ainsi aux investisseurs de valoriser leur capital à travers un véhicule de placement en conformité avec leur conviction d'éthique sociale, tout en contribuant aux comportements responsables des entreprises et au développement durable.

Financement Durables à Impact 2017-2020 :

- 120+ projets financés
- + 4 milliards MAD de financement en matière efficacité énergétique, énergies renouvelables, recyclage, traitement des eaux usées...
- 8 régions du Royaume du Maroc

Inclusion Financière : Accompagnement extra-financier, un soutien renforcé à la TPME

Dans le cadre des mesures nationales pour le développement de la TPME, BANK OF AFRICA s'est positionnée comme l'une des premières banques à s'engager activement en faveur des entrepreneurs. Le discours royal d'octobre 2019 a permis d'accélérer la conception d'offres spécifiques de financement dédiées et concernant tant la création que le développement de l'entrepreneur qu'il soit installé en affaire personnelle, en autoentrepreneur ou en Personne Morale.

Dans le même temps, 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. Il est ainsi prévu l'accompagnement de 15 000 jeunes, porteurs de projets et entrepreneurs annuellement.

Il est à rappeler que BANK OF AFRICA a également lancé le premier produit "Women Entrepreneur" dédié à la Femme Entrepreneur en partenariat avec la BERD, un programme de financement à taux bonifié et de formations.

IV. L'extension de la gouvernance fondée sur les risques aux risques socio-environnementaux

En alignement avec la Directive de Bank Al Maghrib en matière de Risques Climatiques, BANK OF AFRICA a intégré le Changement Climatique dans sa Politique Risques Groupe et mis en place une *Taskforce* dédiée pour piloter une première identification des impacts financiers du climat sur son portefeuille entreprise, en vue d'aligner à terme les objectifs de la Banque avec les scénarios de transition vers une économie bas carbone.

Principes de l'Équateur

Depuis l'adoption des Principes de l'Équateur (EP) en 2010, BANK OF AFRICA demeure la seule Banque marocaine "EP" et a permis au Groupe de se conformer à un référentiel en matière de prise en compte de risques E&S dans le financement de projets.

Les Principes de l'Équateur s'appliquent aux nouveaux financements de projets - tous secteurs industriels confondus - représentant un coût d'investissement de 10 millions USD ou plus, ainsi qu'aux financements de projets d'extension ou de modernisation d'installations existantes, lorsque ces modifications engendrent des impacts environnementaux et sociaux importants ou affectent sensiblement la nature ou le degré d'un impact existant.

Intégration Des Enjeux ESG Dans l'Analyse Des Risques Crédits à Travers Un SGES Certifié

Suite à la mise à jour de sa Politique Risques Groupe, BANK OF AFRICA a érigé un département des Risques E&S en 2018 au niveau du Pôle Risques Groupe, en témoin de l'intégration des risques et impacts environnementaux et sociaux dans le *process* d'octroi des crédits aux entreprises.

BANK OF AFRICA s'est engagé à respecter la nouvelle Liste d'Exclusion des Institutions de Développement Européennes (EDFI) depuis 2019, et a entamé une nouvelle démarche globale de gestion des risques aussi bien pour les filiales BOA que BBI Madrid, Londres et Shanghai.

Pour rappel, BANK OF AFRICA intègre, depuis plus de 15 ans, les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) dans ses activités d'investissement et de financement. En 2010, le Groupe a mis en place un système de gestion environnementale et sociale des risques, basé sur les standards internationaux de l'IFC et des principes de l'Équateur.

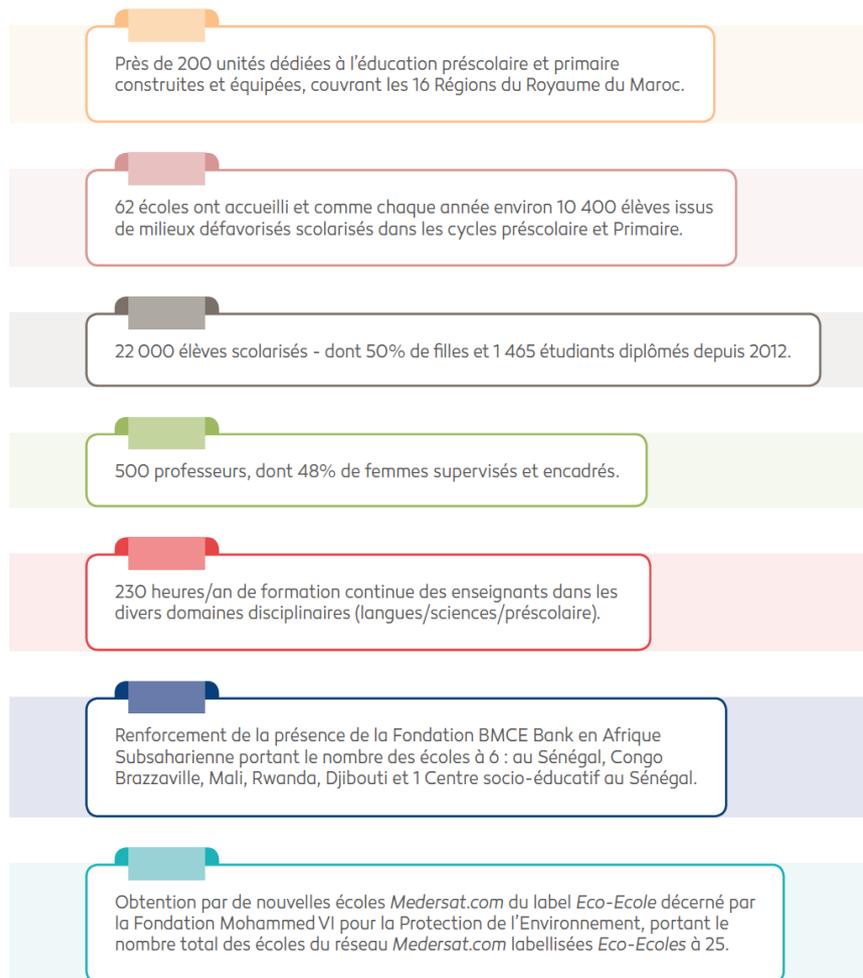
Avec la formalisation de sa charte RSE en 2018, BANK OF AFRICA a renforcé son cadre d'analyse des risques ESG inspiré du groupe de travail Positive Impact Finance de l'UNEP FI et œuvre en faveur de la mise en place d'une approche basée sur la gestion d'impact.

En 2020, la mise en œuvre opérationnelle des engagements ESG au sein du Groupe s'est poursuivie à travers la tenue des commissions Risques ES en préparation aux comités Environnementaux, Sociaux et de Soutenabilité – ESS- trimestriels. Ainsi, le SGES pour les crédits d'investissement au Maroc a été évalué conforme au référentiel ISO 14001 par le Bureau Veritas en décembre 2020. Pour BOA Group, la Direction DD RSE a pris en charge la mise à jour opérationnelle du SGES au profit de 16 filiales, appuyée par un programme de formation ES déployé entre novembre 2020 et février 2021 : 443 chargés d'affaires et analystes risques ont été formés.

V. La Fondation BMCE BANK à travers ses 8 axes stratégiques



La Fondation BMCE : Bilan 2019



VI. La Fondation BMCE BANK engagée pour le développement humain

À travers ses fondations, la filiale de BOA s'engage auprès des populations des pays dans lesquels il est implanté dans le but d'améliorer les conditions de vie des plus vulnérables, en particulier :

- Améliorer l'accès aux soins
- Permettre aux populations de rester en bonne santé
- Encourager la prévention des maladies et l'éducation sanitaire
- Assister les malades démunis
- Améliorer l'accès au savoir et à la formation
- Permettre aux populations marginalisées et une éducation de qualité, orientée vers l'avenir, et dans de bonnes conditions
- Réduire les inégalités entre les hommes et les femmes en termes d'accès aux soins et à l'éducation

La Fondation est soucieuse de travailler dans le respect des valeurs énoncées dans la charte :

- Solidarité et égalité des chances** : Si la reconnaissance de l'égalité entre chaque personne tient lieu de principe fondamental, les fondations sont contraintes de constater que les inégalités sociales et économiques entretiennent le cercle vicieux de la pauvreté et réduisent les chances de mener une vie digne. Les fondations se font le devoir solidaire de mettre tous leurs moyens en œuvre pour lutter contre les inégalités et améliorer les conditions de vie des plus démunis.
- Esprit de collaboration et partage** : Les fondations travaillent main dans la main avec les partenaires locaux et internationaux, en concertation avec les acteurs locaux et les populations concernées. Les fondations sont solidaires entre elles et partagent leurs moyens et leurs expériences.

- **Indépendance et intégrité** : les actions des fondations sont désintéressées et ne poursuivent aucun but économique, politique ou religieux. Elles sont au service des populations vulnérables et du développement durable et utilisent tous les moyens à leur disposition pour atteindre leurs objectifs de manière efficace. La gestion et le suivi de leurs actions se font dans la plus grande transparence, dans un esprit de redevabilité sociétale.
- **Secteurs d'intervention et catégories de projet** :

DOMAINES D'ACTION	EDUCATION	SANTÉ	CEUVRES SOLIDAIRES
OBJECTIFS STRATÉGIQUES	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'accès à l'éducation, au savoir, à l'apprentissage • Améliorer des conditions d'apprentissage • Réduire l'illettrisme • Permettre une éducation de qualité, orientée vers l'avenir 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'accès au soin • Améliorer la qualité des soins • Promouvoir la prévention des maladies et l'éducation sanitaire • Assister les malades démunis 	<ul style="list-style-type: none"> • Assistance aux plus démunis pour des conditions de vie dignes • Protection de l'enfance • Accès à l'eau potable/à l'énergie • Actions environnementales à forte portée sociale
CATÉGORIE 1 Réalizations propres (physiques ou immatérielles)	Exemple projet Cat. 1 <ul style="list-style-type: none"> • Réhabilitation d'une école primaire en zone rurale • Création d'un programme d'éducation numérique pour jeunes filles 	Exemple projet Cat. 1 <ul style="list-style-type: none"> • Extension d'un service pédiatrique • Construction d'un centre de santé communautaire • Formation de personnel médical 	Exemple projet Cat. 1 <ul style="list-style-type: none"> • Construction d'un dortoir au profit d'un orphelinat • Réalisation d'un forage communautaire en zone rurale
CATÉGORIE 2 Donations matérielles	Exemple projet Cat. 2 <ul style="list-style-type: none"> • Don de matériel informatique • Confection de 2000 tables-banc 	Exemple projet Cat. 2 <ul style="list-style-type: none"> • Don de matériel médical 	Exemple projet Cat. 2 <ul style="list-style-type: none"> • Don de vivres à une association d'enfants des rues
CATÉGORIE 3 Donations financières	Exemple projet Cat. 3 <ul style="list-style-type: none"> • Bourses pour élèves démunis en partenariat avec une association locale 	Exemple projet Cat. 3 <ul style="list-style-type: none"> • Subvention du programme de lutte contre la peste 	Exemple projet Cat. 3 <ul style="list-style-type: none"> • Subvention de la fête de Noël d'une association d'enfants handicapés

Source : RFA 2020 BANK OF AFRICA

Bilan 2020 :

Création de Medersat.Com Academy : La Fondation BMCE Bank pour l'éducation et l'environnement a défié la pandémie de la COVID-19, en créant un institut virtuel de formation sous le nom de Medersat.com Academy. Cette institution a pour mission d'assurer dans une première phase la formation continue et la qualification permanente des professeurs. La digitalisation de la formation des enseignants constitue une première étape dans le programme global de la numérisation des pratiques, des processus et principalement la pratique d'enseignement. Dans ce contexte de pandémie, la Fondation BMCE Bank relève le défi et confirme ainsi son tournant stratégique de digitalisation. Il est à rappeler que la Fondation BMCE Bank, dès 2007, a introduit le numérique dans les classes du réseau Medersat.com -tableaux Blancs Interactifs, utilisation de la visioconférence pour enseigner le mandarin-.

RENFORCEMENT DE PARTENARIATS CLÉS : En plus du partenariat stratégique entre la Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement et le Ministère de l'Éducation Nationale portant sur la construction des écoles, la gestion des ressources humaines et la mise en œuvre du concept Medersat.com, plusieurs partenaires nationaux et étrangers s'allient aux projets de la Fondation BMCE Bank.

PARTENARIAT AVEC L'INSTITUT FRANÇAIS DU MAROC : La Fondation BMCE Bank et l'Institut Français du Maroc ont scellé le 13 février 2020 une nouvelle convention de partenariat. Cet accord a principalement 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.

FACE À LA CRISE SANITAIRE, LA FONDATION BMCE BANK A RELEVÉ LE DÉFI DE LA SCOLARITÉ POUR TOUS

Dans le contexte de la pandémie et du confinement généralisé en mars 2020, le déroulement des activités de la Fondation a nécessité des adaptations inédites. L'enseignement à distance a été adopté pour tout le système d'enseignement pour permettre d'assurer la continuité pédagogique et l'avancement des apprentissages pour

l'ensemble des apprenants. Ainsi, les écoles du réseau ont assuré une continuité pédagogique en utilisant l'enseignement à distance.

Dans l'ensemble du réseau scolaire national marocain, africain et international, cette situation singulière a révélé de nombreuses fragilités liées principalement aux inégalités digitales, sociales et territoriales.

La qualité d'un enseignement à distance a été mise à rude épreuve de par la forte implantation en zone rurale où le manque d'équipements technologiques dans les foyers et de couverture réseau appropriée est plus fort qu'en zone urbaine.

L'inexistence d'une plateforme d'accompagnement appropriée, le manque d'expérience et de formation dans les nouvelles technologies des enseignants et des élèves nous ont rappelé à quel point notre mission d'œuvrer pour l'égalité d'une éducation pour tous est toujours bien d'actualité.

Malgré les contraintes pédagogiques, techniques et sociales de ce contexte, les écoles du réseau ont pu assurer une continuité remarquable. Grâce à cet engagement des équipes pédagogiques, l'année scolaire 2019-2020 s'est achevée en enregistrant un taux de réussite de 97,69% pour la promotion des élèves vers les niveaux scolaires supérieurs.

Dans les écoles à effectifs réduits et dont les conditions permettent la distanciation physique, le mode d'enseignement retenu a été l'enseignement présentiel normal. Dans les écoles à effectifs étendus, la Fondation a opté pour un enseignement présentiel alterné.

L'ensemble du réseau a été équipé de kits de produits et matériels d'hygiène adéquats afin d'assurer la protection de l'ensemble des élèves et du corps enseignant. Un protocole a été mis en place pour assurer la désinfection et le lavage réguliers 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.

Les mesures de distanciation physique, de contrôle de température à l'entrée de l'école ainsi que le décalage des horaires d'entrée et de sortie pour limiter le brassage des élèves et des enseignants ont aussi été appliqués avec succès dans l'ensemble de nos écoles.

FONDATION BOA : DES PROGRAMMES D'APPUI À LA LUTTE CONTRE LE COVID-19

Dans le but d'apporter un soutien d'urgence aux populations concernées et de mitiger les conséquences socio-économiques des mesures restrictives sur les franges des populations les plus vulnérables, la Fondation BOA a immédiatement réagi en réallouant près de 50% de son budget annuel à la lutte contre le COVID-19. Au total, 1,3 million EUR ont été affectés à des actions de solidarité. Des dons de matériel médical et de protection sanitaire ont été réalisés au profit d'organismes gouvernementaux et non gouvernementaux à hauteur de 175 000 EUR. En outre l'assistance alimentaire à travers la Fondation et ses partenaires locaux à hauteur totale de 1,15 million EUR a bénéficié à plus de 88 000 personnes dont des déplacés internes au Mali et au Burkina Faso, des familles vulnérables dans les périphéries d'Abidjan en Côte d'Ivoire, de Niamey au Niger, de Diourbel et Ziguinchor au Sénégal et à des organismes d'assistance aux enfants en difficulté et de personnes souffrant de handicap à Madagascar et au Bénin.

VII. Une performance DD RSE reconnue

Leadership Reconnu De Bank Of Africa En Termes d'Engagements DD RSE

- BANK OF AFRICA a 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 et Finance Durable à Impact
- "Top Performer RSE 2020" par l'agence internationale de notation extra financière Vigeo Eiris pour la 7ème année consécutive. BANK OF AFRICA occupe la première place dans le secteur bancaire des marchés émergents (1ère sur 101 Banques). Elle est également 1^{ère} sur 897 au niveau de la région et 65^{ème} à l'échelle mondiale
 - Une Charte Bank Of Africa Pour La Prévention Des Risques Pandémique Reconnue : BANK OF AFRICA, première Banque au Maroc à obtenir le label *Safe Guard* d'excellence pour la prévention COVID 19 par *Veritas Group* réaffirme ainsi les engagements sociétaux du Groupe à l'international et rassure ses parties prenantes sur l'efficacité du plan de continuité de son activité, conformément aux normes sanitaires mondiales.
 - 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 SGES de la Banque. Maintien de la Certification Santé, Sécurité et Bien-être au Travail OHSAS 18001, pour la 3^{ème} année consécutive
 - Obtention en 2019 de la Certification internationale ISO 37001 relative au Système de Management Anti-Corruption
 - BANK OF AFRICA a été primée en 2020 à Dubai par "Arabia CSR Awards", pour la 7ème année consécutive, dans les catégories Financial Services Sector

VIII. Impact économique et social de l'activité de la société

La Banque intègre les 8 normes de performance de l'IFC dans son système de gestion des risques environnementaux et sociaux et ce pour gérer les impacts négatifs et maximiser les impacts positifs du projet à financer.

L'identification des impacts positifs repose sur les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies et la méthodologie du Positive Impact Finance de UNEP FI.

A travers les projets financés, la banque contribue au développement économique local, régional et national. L'impact positif tel que l'emploi, l'accès à l'eau, l'accès à la nourriture, santé, l'accès à l'énergie, l'accès à l'éducation... si applicable est calculé, justifié et valorisé pour chaque projet d'investissement présenté au comité de crédit.

IX. Actions correctives

Afin d'éviter tout risque de crédit/juridique lié aux questions sociales, la banque a demandé courant l'exercice 2020 de fournir le plan d'acquisition de terrain pour la réalisation d'infrastructure et d'aménagement d'un projet tout en prenant pleinement en compte le cadre réglementaire en vigueur et la norme de performance 5 relative à l'acquisition des terres et réinstallation involontaire.

Le projet évitera des interventions qui impliqueraient le déplacement physique de populations. Par contre, des occupations temporaires de terrain seront nécessaires pour la construction des ouvrages financés par le projet. Le Plan d'acquisition des terres constitue un engagement formel pris par le client à l'égard des tierces parties, en particulier des populations riveraines affectées et la banque. Il a pour objectif de permettre, en cas de déplacement économique inévitable à cause du Projet, de compenser de manière adéquate les impacts sur les moyens d'existence, et de permettre aux personnes affectées au minimum de maintenir, et si possible d'améliorer, leurs moyens de subsistance et leur qualité de vie.

X. Impact des investissements en matière d'infrastructures et de services publics.

En matière d'infrastructures, la banque a financé courant 2020, quelques projets d'investissement tels que : projet d'alimentation en électricité, gestion de stockage de produits pétroliers.

VII. Capital humain

Dans le cadre du Programme d'amélioration des performances et d'efficacité opérationnelle, un chantier large d'harmonisation des politiques RH à l'échelle du Groupe est en cours de mise en œuvre. Bank of Africa a avancé ses réflexions pour valider une Politique et un manuel RH à l'échelle du Groupe, regroupant les lignes directrices relatives aux normes minimales pour les politiques et procédures en matière de ressources humaines, approuvées par les instances de direction.

1. Recrutement

Les recrutements s'inscrivent dans le cadre de la stratégie de développement de Bank Of Africa, dans le respect des dispositions réglementaires et des meilleures pratiques. Bank of Africa veille à recruter les meilleurs candidats pour répondre aux besoins actuels et futurs et à renforcer sa Marque Employeur.

Le dispositif de recrutement adopté au sein de Bank Of Africa veille à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination sur la base de critères économiques ou sociodémographiques (âge, genre notamment). A ce titre, Bank Of Africa promeut la diversité et s'attache à l'égalité des chances dans le traitement des candidatures de recrutement et ce, à travers l'ensemble des phases du recrutement (recherche, sélection, embauche, intégration ...). Le capital Humain veille à ce que les conditions de déroulement des recrutements soient transparentes et objectives.

Pareillement, le Capital Humain Groupe veille à diversifier ses sources de recrutements, à travers une présence sur les réseaux sociaux, les job-boards, ainsi que les caravanes d'emploi au même titre que les forums de recrutements au Maroc et à l'international.

La politique de recrutement encourage une démarche d'intégration des nouveaux collaborateurs constructive alignée sur la stratégie et la promesse RH. Cette intégration permet d'initier les nouvelles recrues à la culture d'entreprise de Bank of Africa et de mettre à leur disposition les moyens nécessaires pour une intégration réussie au sein de l'organisation.

2. Gestion de carrière

La politique de gestion de carrière au sein de Bank of Africa, a pour principal objectif, d'anticiper les évolutions des métiers et des besoins et de poursuivre la fidélisation et l'accompagnement des talents pour assurer la relève.

Le dispositif de gestion des carrières adopté au sein de Bank Of Africa veille à l'égalité des chances dans le traitement et à la non-discrimination des collaborateurs pour des critères économiques ou sociodémographiques (âge, genre notamment).

BANK OF AFRICA s'efforce de créer un environnement riche de diversité dans l'ensemble de ses entités, de ses métiers et de ses implantations en permettant à chaque collaborateur de développer et maintenir son employabilité tout au long de sa carrière. A travers une posture d'écoute et de conseil, la Banque veille à l'adéquation entre le profil du candidat, ses aspirations professionnelles et les besoins de nos différentes entités.

Une bourse d'emploi est alimentée régulièrement pour présenter les différentes opportunités de développement pour les collaborateurs de manière à leur donner une meilleure visibilité sur leur évolution de carrière.

Bank Of Africa veille à la mise en place d'échanges fréquents sous forme de moments clés dans le processus de gestion de carrière notamment à travers les entretiens d'évaluation professionnelle ou encore les entretiens de carrière.

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.

3. Développement des compétences

Bank of Africa veille à l'accompagnement des collaborateurs par le développement des compétences. Un plan de formation est mis en place annuellement comprenant l'ensemble des actions à réaliser, les moyens à

adapter et les ressources à mobiliser. Il s'appuie sur des besoins de formation, en réponse à l'évolution des métiers et des collaborateurs.

Les thématiques traitées y sont multiples : compétences métiers, techniques, managériales, culturelles, procédures, etc. Ces offres permettent la transversalité, l'échange de compétences, le bien-être au travail tout en renforçant l'efficacité professionnelle.

Les équipes de la filière RH mènent ainsi une politique active de formation pour créer les conditions d'une croissance durable, notamment, à travers :

- Le développement des compétences des collaborateurs nécessaires à l'exercice de leurs métiers
- Le développement des compétences clés et stratégiques pour les filières régaliennes
- La mise à disposition de moyens et outils pour maintenir l'employabilité des collaborateurs.

Le développement des compétences s'effectue par le truchement de plusieurs moyens notamment (i) la formation à distance, (ii) la formation en présentiel, (iii) l'accès à l'encadrement et l'apprentissage auprès du manager (iv) le partage des expériences avec les collègues et (v) l'auto-formation via les situations de gestion au quotidien et les nouvelles missions confiées.

Au 31 décembre 2020, 39% de l'effectif ont bénéficié d'au moins une action de formation dispensée. Plus d'une centaine d'actions de formation ont été réalisées, soit environ 2392 jours/hommes de formation. Depuis la déclaration officielle de l'état d'urgence sanitaire au Maroc, l'activité de formation avait été suspendue. Une refonte de l'ensemble des parcours de formation Métiers a été initiée.

4. Evaluation professionnelle

La reconnaissance est l'un des besoins fondamentaux des collaborateurs, raison pour laquelle Bank of Africa a placé au cœur de ses priorités l'évaluation professionnelle.

L'entretien de progrès et de développement est ainsi un moment privilégié entre le collaborateur et son manager pour dresser le bilan des réalisations, réaliser un bilan de la performance de l'année écoulée et l'évolution des compétences. Elle permet d'identifier les forces et axes d'amélioration, définir les perspectives d'évolution mais aussi de définir les objectifs de l'année à venir.

Afin de garantir les principes d'égalité et de non-discrimination des chances, Bank of Africa a mis en place un certain nombre de dispositifs : guide de l'évaluation annuelle, sensibilisation des managers et intervention des équipes RH pour s'assurer du respect des règles en matière d'évaluation.

5. Rémunération

Conscient de l'importance d'attirer et de fidéliser les meilleurs candidats, Bank of Africa propose à ses collaborateurs un package attractif en cohérence avec leurs formations, leurs compétences et leurs expériences professionnelles.

Principal gage de reconnaissance, la politique de rémunération s'appuie sur des valeurs d'équité ainsi que sur une transparence vis-à-vis des salariés.

Bank Of Africa veille régulièrement à la compétitivité des packages de rémunération avec le marché local pour renforcer la motivation ainsi que la confiance placée dans notre Institution.

Les dispositifs de rémunération sont déterminés de manière à éviter la mise en place d'incitations qui pourraient entraîner des situations de conflits d'intérêts ou le non-respect des règles de bonne conduite.

6. Mesures prises en matière de non-discrimination et d'égalité des chances

Bank of Africa mène une politique volontariste pour promouvoir la mixité et l'égalité professionnelle femme-homme. Il s'agit d'un levier de performance majeur de la stratégie du Groupe qui considère que la mixité est un facteur d'enrichissement collectif, de cohésion sociale et d'efficacité économique.

À travers sa démarche de Développement Durable et RSE, impulsée il y a près de deux décennies, Bank of Africa a adopté en 2018 une politique en faveur du principe de parité. Cette démarche s'inscrit également dans

l'engagement résolu de la Banque en faveur des Objectifs de Développement Durable de l'ONU, sous l'impulsion de son Président M. Othman Benjelloun.

À travers sa Politique Genre & Inclusion, le Groupe s'engage à relever le défi de la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes, ainsi qu'à l'autonomisation des femmes, intégrant notamment l'approche Genre dans l'ensemble des processus et procédures ; l'égalité entre les femmes et les hommes et vise la parité au sein de l'effectif global du Groupe, des fonctions de Management et des Organes de Gouvernance ; l'inclusion financière des femmes à travers des programmes et produits dédiés et la protection des droits fondamentaux de femmes.

Au sein de Bank of Africa, la diversité s'exprime tout d'abord à travers ses milliers de collaborateurs. Le Groupe souhaite aller encore plus loin en matière d'engagement en faveur de la diversité dans l'ensemble des processus RH en se fixant des objectifs ambitieux :

- ✓ Veiller à assurer une égalité des chances dans le traitement des candidatures de la recherche du profil au recrutement du candidat.
- ✓ Faciliter l'accès à l'emploi des jeunes diplômés
- ✓ Garantir la non-discrimination de candidats ou collaborateurs sur des critères économiques ou sociodémographiques (handicap, âge, genre...etc.) sur l'ensemble des processus RH
- ✓ Donner le droit à tout collaborateur permanent du Groupe de se faire évaluer et ce, quel que soit quel que soit son niveau hiérarchique, sa formation, sa fonction, son ancienneté, son genre, etc.
- ✓ Veiller à n'introduire aucun critère de discrimination lors des actes liés à la rémunération.

7. Effectif

La politique de recrutement adoptée par BANK OF AFRICA s'inscrit dans la continuité de la stratégie de développement des Ressources Humaines de la Banque. Les priorités portent sur l'anticipation des besoins et l'accompagnement du réseau en termes de Ressources Humaines dans le cadre de la politique de croissance interne menée.

1) Evolution récente des effectifs de la banque

L'effectif de Bank of Africa SA ressort 4987 collaborateurs au 31 Décembre 2020 contre 5 047 collaborateurs au 31 Décembre 2019.

Tableau 31 : Evolution des effectifs de la banque par type sur la période 2018- 2020

	2018	2019	Décembre 2020
Hors Cadres	289	316	312
Cadres	3336	3203	3149
Gradés	1522	1434	1428
Employés	181	94	98
Anapec	239	107	119
Total	5 328	5047	4987

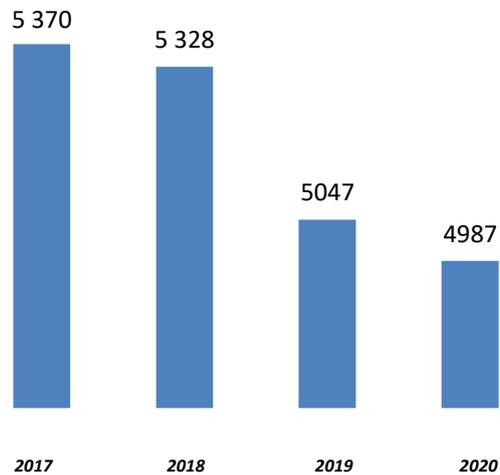
Source : BANK Of Africa

Au terme de l'exercice 2020, l'effectif de la Banque recule de -1,5% à 4 987 personnes. Cette baisse s'explique par la non réalisation de plusieurs recrutements qui étaient prévus initialement et qui ont dû être reporté en raison de la crise sanitaire pour l'exercice 2021.

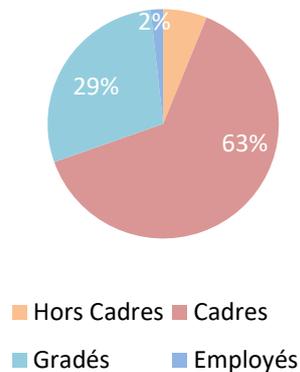
A noter que la Banque s'est engagée dans un programme de rationalisation de l'évolution des effectifs depuis 2019.

Par ailleurs, la Banque a recours à des prestataires de services externes. Dans ce cadre, le nombre d'intérimaires au 31 Décembre 2020 est de 224 personnes.

Evolution des effectifs au 31 Décembre 2020



Répartition des effectifs par type au 31 Décembre 2020



Source : BANK Of Africa

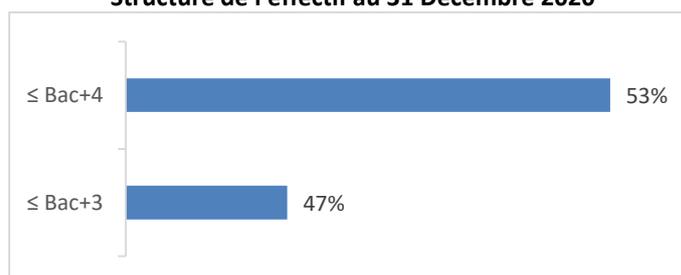
1) Structure de l'effectif –

Au terme de l'exercice 2020, l'effectif féminin (s'établissant à 2014 ETP au 31 Décembre 2020) représente 40,4% de l'effectif global de la Banque, contre 40,3% en 2019.

En termes de qualification, le profil des collaborateurs au niveau de la Banque avec près de 47% des collaborateurs dotés d'une formation de niveau supérieur à Bac+3 demeure relativement stable par rapport au niveau enregistré au 31 décembre 2019.

La part de l'effectif de Bank Of Africa Maroc dans le total de l'effectif du Groupe est de 32,8% au 31 Décembre 2020 (contre 33% à décembre 2019).

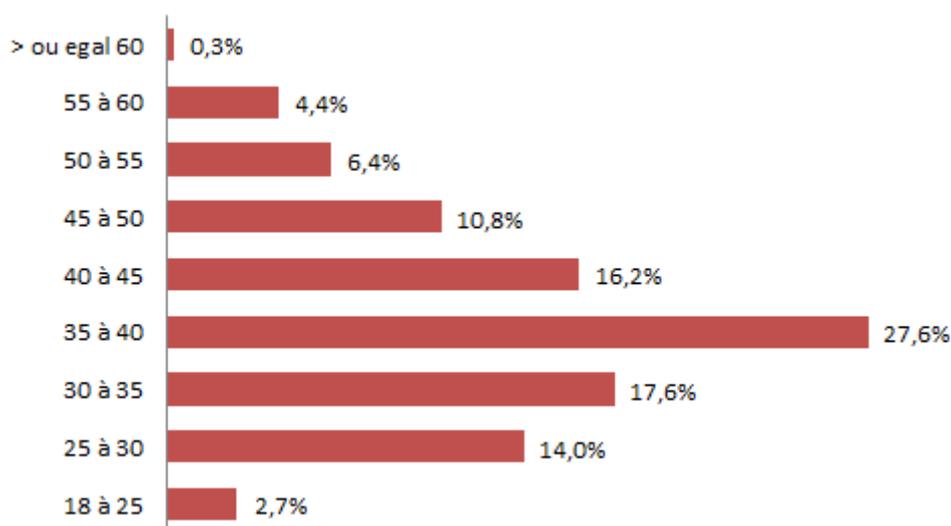
Structure de l'effectif au 31 Décembre 2020



Source : BANK Of Africa

Le Turnover annuel s'établit à 4,8% au 31 décembre 2020 contre 7% en 2019, les principaux motifs de départ étant les démissions avec un poids de 56,1% (contre 57,7% en 2019), suivis des retraites avec un poids de 19,1% (contre 15,2% en 2019), retraite anticipée avec un poids de 8,5% (contre 9,6% en 2019), et des autres motifs (16,3% contre 17,5% en 2019), notamment, les révocations, les stages non concluants, les fins de contrat, les invalidités, les abandons de poste, les départs sans motif, et les décès.

Par ailleurs, 34,4% des collaborateurs de la Banque est âgé de moins de 35 ans au 31 Décembre 2020.



Source : BANK Of Africa

2) Répartition par branche d'activité

Dans le cadre de la rationalisation des effectifs, tant au niveau du Réseau qu'au niveau du Siège, plusieurs mesures avaient été mises en place, notamment, (i) un programme de départ volontaire, conjugué au (ii) non remplacement quasi-systématique des départs.

	2017	2018	2019	2020
Siège	1 557	1 517	1 413	1405
Réseau	3 854	3 811	3 634	3582
Total	5411	5328	5047	4987

Source : BANK Of Africa

3) Répartition par nature du contrat de travail (CDI, CDD)

	2017	2018	2019	2020
CDI	5 097	5 061	4 929	4858
CDD	314	267	118	129
Total	5411	5328	5047	4987

Source : BANK Of Africa

4) Répartition par catégorie (direction, cadres, employés, Hors classe)

	2017		2018		2019		2020	
	H	F	H	F	H	F	H	F
Cadres	1 958	4 706	1 950	1 386	1 852	1 351	1 816	1 333
Gradés	1 019	2 155	956	566	894	540	880	548
Employés	149	283	112	69	54	40	62	36
Hors Classe	203	349	211	78	220	96	215	97
Total	3 329	7 493	3 229	2 099	3 020	2 027	2 973	2 014

Source : BANK Of Africa

5) Répartition par ancienneté

	2017		2018		2019		Décembre-20	
	H	F	H	F	H	F	H	F
Moins 5 ans	670	555	759	652	642	601	497	440
De 5 à 9 ans	353	293	390	284	313	276	342	351
De 10 à 14 ans	1 276	735	1 164	715	1 175	688	1 150	615
De 15 à 19 ans	326	218	331	224	312	216	386	339
De 20 à 24 ans	199	134	158	107	200	134	240	169
De 25 à 29 ans	250	74	230	61	237	70	217	64
De 30 à 34 ans	199	44	169	40	115	32	117	24
De 35 à 39 ans	50	24	26	14	25	8	23	9
Supérieur à 40 ans	6	5	2	2	1	2	1	3
Total	3 329	2 082	3 229	2 099	3 020	2 027	2 973	2 014

Source : BANK Of Africa

6) Nombre de recrutements par exercice

	2017		2018		2019		2020	
	H	F	H	F	H	F	H	F
Cadres	126	106	101	75	27	27	60	47
Gradés		1		1				
Employés	104	150	61	110	26	16	46	28
Hors Classe	1				1	1		
Total	231	257	162	186	54	44	106	75

Source : BANK Of Africa

7) Licenciements par exercice

	2017		2018		2019		2020	
	H	F	H	F	H	F	H	f
Cadres	10	3	5	1	9	3	11	2
Gradés	10	3	16		9	1	9	
Employés				1	0	0	3	3
Hors Classe					0	0		
Total	20	6	21	2	18	4	23	5

Source : BANK Of Africa

8) Démissions par catégorie

	2017		2018		2019		31 Déc 20	
	H	F	H	F	H	F	H	F
Cadres	66	43	84	53	93	53	54	47
Gradés	15	5	28	5	27	17	22	10
Employés	5	8	9	2	18	7	4	1
Hors Classe	3	1	1		2	0		
Total	89	57	122	60	140	77	80	58

Source : BANK Of Africa

9) Autres indicateurs

	2017	2018	2019	2020
Représentants du personnel	159	157	146	138
Jours de grève		1	0	0
Intérimaire	336	360	230	224
Accidents de travail	46	73	59	62

Source : BANK Of Africa

8. Politique sociale

Notons qu'au terme de l'exercice 2020, 214 personnes ont bénéficié de prêts au logement soit un total de 3698 bénéficiaires, correspondant à une enveloppe globale de 2 258 450 890 DHS. Les prêts à court terme représentent, quant à eux, durant la même période un montant de 273 811 440 DHS (3012 bénéficiaires).

9. Actionnariat salarié

BANK Of Africa a ouvert son capital à ses salariés depuis février 2003 à travers une première OPV dédiée suivie d'une seconde ayant eu lieu en mai 2005 puis au travers une augmentation de capital en décembre 2010. Ces opérations ont porté respectivement sur 750 000 actions (4,12% du capital), 628 841 titres (3,96% du capital), 2 500 000 actions (1,5% du capital) pour des montants globaux respectifs de MAD 300 millions, de MAD 330,1 millions et de MAD 500 millions. Via ces offres, la Banque a permis à ses collaborateurs de développer une épargne salariale supplémentaire.

Au 31 décembre 2020, les actions détenues par le personnel s'établissent à 2 241 715 actions, soit 1,1% du capital de Bank Of Africa SA.

Le plan de financement du plan stratégique de BANK OF AFRICA, adopté par le Conseil du 29 mars 2019, avait prévu initialement et au besoin l'éventualité de réaliser certaines opérations en 2021 dont une augmentation de capital pouvant être réservée au personnel de la Banque.

Toutefois, ce besoin devrait être recadré dans le cadre de l'actualisation du PSD de la banque sur la période 2020-2022.

Intéressement et participation du personnel

- **Plans d'actionnariats passés :**

Un plan d'actionnariat a été réalisé 3 fois dans le cadre de deux opérations de cession réservées aux salariés opérées en 2003 et 2005 et à travers une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe BANK OF AFRICA opérée en décembre 2010.

L'opération de cession réservée aux salariés lancée en 2003, portait sur 750 000 actions, soit 4,72% du capital. Le prix unitaire d'acquisition de cette opération a été fixé à MAD 400 par action. L'acquisition des titres, réservée exclusivement aux membres titulaires du personnel du Groupe BANK OF AFRICA, a été financée facultativement par un prêt dont le taux d'intérêt est de 3,375% et la durée s'étale du 19 février 2003 au 31 mai 2006 inclus.

Aux termes de la note d'information élaborée à cet égard en 2003, à partir du 19 février 2005 une partie du portefeuille investi en actions a été cédée, permettant aux salariés de réaliser une plus-value de plus de MAD 100 par action.

En 2005, une nouvelle opération de cession a été initiée au profit exclusif des membres du personnel. Cette Offre a porté sur 628 841 actions BANK OF AFRICA, soit 3,96% du capital au prix unitaire de MAD 525. Elle a été assortie d'une garantie du cours d'achat et de la possibilité de financement des titres acquis par crédit bancaire au taux préférentiel de 2,91%.

A partir du 28 mai 2007, les salariés ont eu la possibilité de céder le premier tiers des titres détenus en portefeuille à un prix par action de MAD 2 750. A la même date de l'année 2008, les membres du personnel ayant souscrit à l'opération ont pu de nouveau céder le second tiers à un prix par action oscillant entre MAD 3 163 et MAD 3 250.

La cession du reliquat des actions acquises s'est opérée entre le 1er décembre 2008 et le 26 décembre 2008 inclus, le cours moyen de vente est de MAD 266,2 (post split). Par ailleurs, le taux de cession de l'OPV se fixe à 94% à fin décembre 2008.

En 2009, 159 557 actions ont été cédées par le personnel au cours moyen de MAD 247,55.

En décembre 2010, une augmentation de capital d'un montant de 500 millions de dirhams prime d'émission comprise, correspondant à 2 500 000 actions BMCE a été réalisée au prix de 200 dirhams par action. Les actions acquises dans le cadre de ce programme et qui ont donné lieu à un financement par un prêt doivent être détenues par les membres du personnel éligible sur une durée de 4 ans. Le taux d'intérêt appliqué est de 2,5% par an et la majorité des collaborateurs ayant souhaité conserver leurs actions au-delà de cette date, la Banque leur a consenti un allongement de la durée du prêt.

Le plan de financement du plan stratégique de BANK OF AFRICA, adopté par le Conseil du 29 mars 2019, avait prévu initialement et au besoin l'éventualité de réaliser certaines opérations en 2021 (une émission de dettes subordonnées perpétuelles avec clause d'absorption de pertes/AT1 et une augmentation de capital pouvant être réservée au personnel de la Banque).

10. Réseau de distribution

Tableau 32 : Evolution du réseau global de distribution sur la période 2017-2020

	2017	2018	2019	2020
Guichets permanents	733	736	735	704
DAB et GAB	878	883	887	862
Succursales et agences à l'étranger	39	41	41	41
Bureaux de représentation à l'étranger	5	5	5	5

Source : BANK OF AFRICA

A fin 2020, la Banque dispose de 704 agences au Maroc au service de la clientèle et détient 862 distributeurs automatiques de billets.

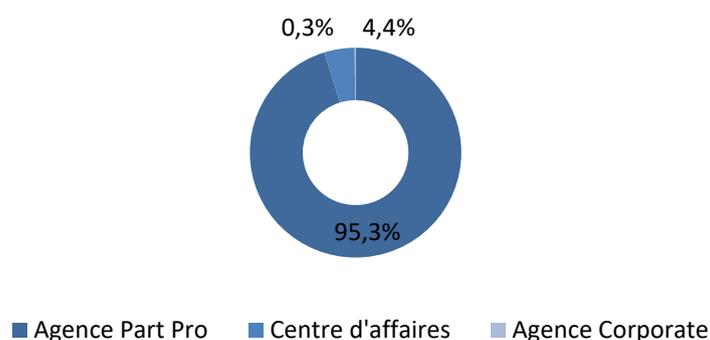
Parmi les autres canaux de distribution l'on trouve également « Caravane Salaf ». Il s'agit d'un réseau de banques mobiles qui visitent périodiquement et régulièrement les zones sous-bancarisées au Maroc et offrent aux clients l'accès à tous les produits et services disponibles en agence.

Les clients de la Banque peuvent également accéder à leurs comptes et effectuer certaines opérations à travers BMCE Direct et BMCE Business Online, les plateformes en ligne des services bancaires.

	2017	2018	2019	2020
Agences Part/Pro	695	699	697	670
Centre d'affaires	33	34	32	32
Agences Corporate	1	1	2	2
Réseau de distribution	729	734	731	734

Source : BANK OF AFRICA

Composition du réseau de BANK OF AFRICA à fin 2020



Source : BANK OF AFRICA

Ouvertures et fermetures d'agences sur la période 2017- 2020 :

Tableau 33 : Ouverture et fermetures d'agences de 2017 au 2020

	2017	2018	2019	2020
Nombre d'ouvertures	11	5	2	0
Nombre de fermetures	1	8	0	28

Source : BANK OF AFRICA –

VIII. Stratégie d'investissement

Dans le cadre de sa stratégie de développement, les investissements déployés par BANK OF AFRICA se profilent comme suit :

Tableau 34 : Investissements réalisés de 2018 à fin 2020 hors investissements financiers (en KMAD)

Immobilisations incorporelles et corporelles	2018	2019	var	2020	var
Immobilisations incorporelles	179 121	315 163	75,90%	249 391	-58,79%
<i>Droit au bail</i>	0	0	-	0	0%
<i>Autres immobilisations incorporelles d'exploitation</i>	179 121	315 163	75,90%	249 391	-20,87%
Immobilisations corporelles	288 739	684 679	2,37x	420 183	-38,63%
Immeubles d'exploitation	30 596	269 416	8,81x	264 690	-1,75%
<i>Terrain d'exploitation</i>	2552,2	53 862	21,10x	3 191	-94,07%
<i>Immeubles d'exploitation - Bureaux</i>	28 043	215 554	7,69x	261 499	21,31%
Mobilier et matériel d'exploitation	91 842	189 914	106,80%	82 694	-56,46%
<i>Mobilier de bureau d'exploitation</i>	65 497	126 915	93,80%	50 943	-59,86%
<i>Matériel de bureau d'exploitation</i>	10 693	3 179	-70,30%	4 437	39,57%
<i>Matériel informatique</i>	12 472	38 540	3,09x	26 325	-31,69%
<i>Matériel roulant rattaché à l'exploitation</i>	535	20 906	39,08x	883	-95,78%
<i>Autres matériel d'exploitation</i>	2 645	375	-85,80%	105	-72,00%
Autres immobilisations corporelles d'exploitation	86 354	73 816	-14,50%	32 743	-55,64%
Immobilisation corporelles hors exploitation	79 947	151 533	89,50%	40 056	-73,57%
<i>Terrain hors exploitation</i>	66 237	32 958	-50,20%	7 600	-76,94%
<i>Dont Dations et vente à réméré</i>	65 000	13 681	-79,00%	0	-100%
<i>Immeubles hors exploitation</i>	4 946	108 390	21,91x	30 400	-71,95%

<i>Dont Dotations et vente à réméré</i>	-	31 280	-	0	-100%
<i>Mobilier et matériel hors exploitation</i>	4 151	5 336	28,50%	686	-87,14%
<i>Autres immobilisations corporelles hors exploitation</i>	4 612	4 850	5,20%	1 371	-71,73%
Montant des acquisitions au cours de l'exercice	467 860	999 842	2,14x	669 574	-33,03%

Source : BANK Of Africa - Comptes sociaux- Etats B9-

En 2018, les investissements effectués par la banque ont reculé de 31,8% par rapport à 2017, pour s'établir à M MAD 467,9 suite aux replis combinés des immobilisations incorporelles de 19,6% à M MAD 179,1 et de 37,6% des immobilisations corporelles à M MAD 288,7. Cette évolution recouvre :

- Une diminution de 65,1% des immobilisations corporelles hors exploitation à M MAD 79,9 ;
- Et, un repli de 54,9% des immeubles d'exploitation à M MAD 30,6.

A fin 2019, les investissements réalisés affichent un bond de 2,1x à M MAD 998,8 suite à une hausse de 2,4% des immobilisations corporelles à M MAD 684,7. L'évolution des immobilisations corporelles s'explique principalement par la progression de 8,8x des immeubles d'exploitation à M MAD 269,4 suite à une opération de rachat MAGHREBAIL qui s'élève à K MAD 209 970.

A fin 2020, les investissements réalisés affichent une baisse de 33% à M MAD 669,5, suite essentiellement à un recul de 38,6% des immobilisations corporelles à M MAD 420,1. L'évolution des immobilisations corporelles s'explique principalement par :

- La dépréciation de 56,5% du Mobilier et matériel d'exploitation ;
- Et, le repli de 73,57% des immobilisations corporelles hors exploitation à M MAD 40,056.

L'évolution des immeubles d'exploitation est due à l'avance sur VEFA Bureaux OTOWER d'un montant de 248 Mdhs.

A noter que l'évolution des autres immobilisations corporelles hors exploitation s'explique par l'acquisition de logiciels informatiques à hauteur de 237 Mdhs et de marque à hauteur de 10 Mdhs.

IX. Politique d'investissement

Les principales opérations effectuées à fin décembre 2018 :

- O Tower : Souscription à 8 040 000 nouvelles actions dans le cadre d'une augmentation de capital et libération du ¼ des souscriptions, pour un montant de 201 MMAD par compensation de comptes courants d'associés (intérêts compris).
- Tanger Med Zones : Libération d'un montant de 19,7 MMAD en faveur de Tanger Med Zones, correspondant à l'engagement de souscription de Bank Of AFRICA, dans le cadre d'une opération d'augmentation de capital de l'ordre de 200 MMAD.
- BMICE : Réponse à un appel de fonds de la société BMICE, en libérant un montant de 1,5 M USD en 2018, soit une contre-valeur de 14,5 MMAD. Ceci porte le montant total libéré par BANK OF AFRICA à 3 M USD sur un total souscrit de 6 M USD.
- Création d'OGS (Operations Global Services) : filiale dédiée aux prestations de services bancaires avec un capital social de 5 MMAD, libérée du quart de son montant soit 1,25 MMAD.
- Sociétés immobilières : Création de trois nouvelles immobilières (Faracha IMMO, Nejimi IMMO et Kraker IMMO) dotée chacune d'un capital de 10 KMAD et avances additionnelles en CCA pour un montant total de 422 MMAD dont 413 MMAD pour les trois nouvelles créations.

- Maroc Numeric Fund II : Libération d'un montant de 3,9 MMAD, correspondant à la quote-part de BANK OF AFRICA dans le cadre de ses engagements de souscription.
- SEAF Morocco Growth Fund : Réponse à deux appels de fonds, en libérant un montant total de 3 MMAD.
- Vigeo Eiris : Souscription à 70 000 actions nouvelles, en libérant un montant total de 350 KEUR, soit une contrevaieur de 3,9 MMAD.

Dénomination ou raison sociale de la société émettrice	Nature de l'opération	Montant
O Tower	Augmentation de capital	M MAD 201
Tanger Med Zones	libération du capital	M MAD 19,7
BMICE	Appels de fonds	M MAD 14,5
Création d'OGS (Operations Global Services)	Libération du capital	M MAD 1,25
Sociétés immobilières	Création de société	M MAD 422
Maroc Numeric Fund II	libération du capital	M MAD 3,9
SEAF Morocco Growth Fund	Appels de fonds	M MAD 3
Vigeo Eiris	Souscription de titres	M MAD 3,9

Les principales opérations effectuées courant l'exercice 2019 sont présentées ci-dessous :

- BOA Group : Acquisition de 161 titres auprès de Francis SUEUR pour près de 0,15 M€ soit une contrevaieur de 1,7 MMAD et cession de 2806 titres dans le cadre du SWAP réalisé par FMO pour un prix global de 2,7 M€ (soit 28,4 MMAD).
- Operation Global Services (OGS) : libération d'un montant de 3,75 MMAD correspondant au reliquat de la souscription de Bank Of Africa
- Sociétés Immobilières : Cession de la totalité des parts sociales détenues dans MORAD IMMO, NEJIMI IMMO et mouvement net de CCA de -493 MMAD (Dont avances additionnelles en CCA de 5 MMAD et sorties de CCA pour un montant de 498 MMAD).
- O Tower : Libération d'un montant de 270 MMAD, suite à quatre appels de fonds de la Société O Tower. Parallèlement, le reliquat du compte courant d'un montant de 48 MMAD a été converti en capital.
- BOA OUGANDA : Acquisition de 22 176 454 actions BOA OUGANDA, auprès de BOA Kenya et FMO pour un prix global de 52 647 M UGX soit 141 MMAD.
- BTI Bank : Libération du dernier quart du capital de BTI Bank, la quote-part de Bank Of Africa s'élève à 51 MMAD.
- Amethis II : Libération d'un montant total de 1.1 M EUR, suite à deux appels de fonds de la société Amethis II.
- SEAF MOROCCO GROWTH FUND : Réponse à quatre appels de fonds de la société, en libérant un montant total de 1,8 MMAD, courant 2019.
- BMCE Capital Real Estate : Acquisition de 12 495 actions de la société BMCE Capital Real Estate auprès de BMCE Capital Gestion, moyennant le prix global de 1, 2 MMAD.
- *MEDI 1 TV : Acquisition de 59 774 actions de la société Medi 1 TV, détenues par la société Steeds Media Limited, moyennant le prix d'un dirham symbolique.

Dénomination ou raison sociale de la société émettrice	Nature de l'opération	Montant
BOA GROUP	Acquisition de titres	1,71 MMAD
BOA GROUP	Cession de titres	28,42 MMAD
OPERATION GOBAL SERVICES	Libération de capital	3,75 MMAD
SOCIETES IMMOBILIERES	Cession de 2 titres + Remboursement de CCA + CCA additionnel	493,1 MMAD
O TOWER	Libération de capital et conversion de CCA	318 MMAD
BOA OUGANDA	Acquisition de titres	140,94 MMAD
BTI	Libération de capital	51 MMAD
AMETHIS II	Libération de capital	12,35 MMAD
SEAF MOROCCO GROWTH FUND	Libération de capital	1,85 MMAD
BMCE Capital Real Estate	Acquisition de titres	1,25 MMAD
MEDI 1 TV	Acquisition de titres	0 MMAD*

Les principales opérations effectuées au cours de l'année 2020 se présentent comme suit :

- BMCE CASH : Acquisition et augmentation de capital pour un montant total de 44 MMAD.
- SALAFIN : Souscription à l'augmentation de capital par conversion optionnelle de dividendes pour un montant de 78,78 MMAD.
- Société d'Aménagement Tanger Tech : Libération de capital pour un montant de 62,5 MMAD.
- O Tower : Libération de capital pour un montant de 111,84 MMAD.
- Amethis II : Libération de capital pour un montant total de 7,06 MMAD.
- Vigeo : Sortie de la participation suite à une cession pour un montant de 9,10 MMAD.
- La Foncière Emergence : Augmentation de capital pour un montant de 3,21 MMAD.
- Maroc Numeric Fund II : Libération de capital d'un montant de 1,96 MMAD.
- SEAF Morocco Growth Fund : Libération de capital pour un montant de 1,15 MMAD.
- Azur Innovation Fund : Libération de capital pour un montant de 0,97 MMAD.
- Africa Co-Development Group : Sortie de la participation suite à une cession pour un montant de 0,5 MMAD.
- SONORMA : Sortie de la participation du portefeuille suite à la clôture des démarches de liquidation (-8,28 MMAD).
- Sociétés immobilières : Nouvelles créations et libération de capital pour un montant total de 0,11 MMAD.
- BANK OF AFRICA : Cession de 34 actifs immobiliers d'exploitation (agences) à l'OPCI Immo Fund of Africa avec une valeur globale de 444,8 MMAD.

Dénomination ou raison sociale de la société émettrice	Nature de l'opération	Montant
BMCE CASH	Acquisition et augmentation de capital	44 MMAD
SALAFIN	Souscription à l'augmentation de capital par conversion optionnelle de dividendes	78,78 MMAD
SOCIETE D'AMENAGEMENT TANGER TECH	Libération de capital	62,5 MMAD
O TOWER	Libération de capital	111,84 MMAD
AMETHIS II	Libération de capital	7,06 MMAD
VIGEO	Sortie de participation suite à une cession	-9,10 MMAD
LA FONCIERE EMERGENCE	Augmentation de capital	3,21 MMAD
MAROC NUMERIF FUND II	Libération de capital	1,96 MMAD
SEAF MOROCCO GROWTH FUND	Libération de capital	1,15 MMAD
AZUR INNOVATION FUND	Libération de capital	0,97 MMAD
AFRICA CO DEVELOPMENT GROUP	Sortie de la participation suite à une cession	-0,5 MMAD
BANK OF AFRICA	Cession de 34 actifs immobiliers d'exploitation (agences) à l'OPCI Immo Fund of Africa	444,8 MMAD

Politique de partenariat ou de joint-venture établie avec d'autres opérateurs du secteur

- Signature d'un Mémoire d'Entente entre BANK OF AFRICA et la Société Islamique d'Assurance des Investissements et des Crédits à l'Exportation.
- Le Groupe BANK OF AFRICA et le Fonds de développement Chine-Afrique CAD Fund ont signé en janvier 2021 une convention de partenariat visant à cofinancer l'investissement chinois en Afrique.
- Le Groupe BANK OF AFRICA et Export-Import Bank of India (EXIM Bank) ont signé un mémorandum d'entente visant à appuyer les entreprises marocaines et indiennes et à promouvoir les investissements notamment dans des secteurs innovants.
- Le Groupe BANK OF AFRICA a signé un mémorandum d'entente avec Zhejiang China Commodity City Group (CCC Group), lors de la 3ème édition de la China International Import Expo (CIIE), dans un contexte de développement des programmes de logistique, consistant à accompagner financièrement le groupe chinois pour son développement à l'international et plus particulièrement en Afrique, à travers des parcs de trading et de logistique.
- Une Cérémonie Virtuelle de Signature des Accords de Partenariat entre CCCC/CRBC et BANK OF AFRICA a eu lieu en novembre 2020 marquant le démarrage effectif du Projet de la Cité Mohammed VI Tanger Tech.

- BANK OF AFRICA est le premier partenaire de la BERD dans le monde à bénéficier du Programme de Résilience, avec un financement de 145 millions d'euros. Le financement comprend une ligne de prêt dédiée aux petites et moyennes entreprises et une ligne de financement du commerce extérieur.
- La BERD renforce son partenariat avec BANK OF AFRICA en approuvant un prêt additionnel de 5 millions d'euros au profit de BANK OF AFRICA. Ce prêt s'inscrit dans le programme GEFF, initié par la BERD pour soutenir – via des banques locales – les investissements du secteur privé dans l'économie verte.
- BANK OF AFRICA signe une convention avec Casablanca Finance City, mettant à la disposition de la communauté CFC une offre exclusive facilitant et améliorant la qualité des prestations bancaires à sa disposition, renforçant ainsi la dimension Conseil et Accompagnement et maîtrise des techniques bancaires chez les PME.
- BANK OF AFRICA a signé une convention de partenariat avec China-Africa Business Council pour accompagner les investisseurs chinois au Maroc et dans les autres pays du continent.
- Signature d'une convention de coopération entre la China Development Bank (CDB) et BANK OF AFRICA visant à renforcer la coopération et l'investissement entre les entreprises des deux pays, en marge du Memorandum d'entente relatif à l'initiative « One Belt, One Road » signé entre le Maroc et la République Populaire de Chine en Novembre 2017, sous l'égide de sa Majesté le Roi Mohammed VI.

X. Moyens informatiques et organisation

L'année 2020 a été exceptionnelle, du fait de l'état d'urgence sanitaire COVID 19, qui a mené le pays à un confinement strict d'une période de 4 mois, pendant laquelle les services financiers ont été décrétés comme service critique national.

La Banque a dû faire face, dans l'urgence, à l'accompagnement de ses clients, en intégrant les mesures d'accompagnement promues par les pouvoirs publics. C'est ainsi que la Banque a déployé en période de confinement, le report massif des échéances des clients, le déploiement des produits Oxygène, Relance et Covid AE en faveur des auto-entrepreneurs. BANK OF AFRICA a également participé avec sa filiale Damancash – établissement de paiement- à la plus grande distribution de l'histoire du Maroc des aides financières.

Par ailleurs, l'ensemble des processus de continuité d'activité ont été revus pour sécuriser le fonctionnement de 700 agences et des 900 guichets automatiques de la Banque qui ont continué à opérer pendant la crise sanitaire à un niveau de performance opérationnelle satisfaisant.

Dans ce cadre, des optimisations ont également été opérées et ont concerné notamment

- (i) l'automatisation du workflow pour les demandes de déblocage,
- (ii) la prise en charge en *task force* des demandes de report d'échéance (plus de 70 000 dossiers),
- (iii) le déploiement d'un dispositif de remplacement et de prorogation des effets,
- (iv) le retrait des allocations RAMED au niveau des GAB via le service de retrait sans carte,
- (v) l'assainissement des signatures manquantes,
- (vi) le paramétrage d'une nouvelle dotation devises de 20,000 Dh, et
- (vii) la mise en place de l'enrôlement de masse des nouveaux clients Dabapay.

TRANSFORMATION DIGITALE

Dans le contexte de crise sanitaire, la transformation digitale s'est accélérée avec le lancement des développements innovants permettant d'offrir désormais les souscriptions en lignes, sur des services bancaires essentiels tels que le crédit immobilier, le crédit à la consommation, les contrats d'assistance (bancassurance).

Le service de consultation des contrats Epargne au niveau de BMCE Direct Mobile a également été déployé. Le service de vente à distance des produits d'épargne (retraite et éducation) pour sa part est en phase finale de recette.

Pareillement, le service crédit de fonctionnement online pour l'entreprise a été déployé, permettant d'offrir aux entreprises un gain de temps dans le traitement du crédit (sous réserve de la réception d'un dossier recevable), d'assurer une meilleure traçabilité des délais et des documents que le client peut joindre à distance permettant l'étude de sa demande.

En outre, l'Agence Directe, qui permet d'ouvrir des comptes à distance, a été reconfigurée pour simplifier encore plus l'expérience client et transformer l'agence directe en outil de conquête de nouveaux clients. Pour l'entreprise, les plateformes de Cash Management et de Trade ont convergé pour offrir à la clientèle une plateforme unique et complète, offrant des services dans les meilleures pratiques du marché et ce, via une authentification unique.

Ce contexte particulier a profité à l'écosystème du paiement mobile notamment à la solution « DabaPay » de BANK OF AFRICA qui a progressé de manière significative en équipement et en transactionnel, et qui permet aux clients de bénéficier de services distants de manière dématérialisée et instantanée.

Les différentes actions menées durant l'année 2020 ont permis de développer de manière significative le volume transactionnel des différents services (Transfert d'argent, paiement de factures, retrait sans cartes, paiement commerçant) qui ont évolué de +156% en une année. BANK OF AFRICA s'est positionnée aussi comme premier acteur de l'interopérabilité nationale en termes de volume de transfert interopérable.

Par ailleurs, dans le cadre de sa stratégie de digitalisation, BANK OF AFRICA a lancé Credit Business Online, une solution dynamique et interactive qui permet l'initiation des demandes de crédits, le renouvellement et la consultation des lignes des crédits de la clientèle Entreprise. De même, a été enrichi BMCE Direct Entreprise par de nouvelles fonctionnalités permettant aux clients de disposer de leurs relevés et d'avis d'opérés directement sur la plateforme, avec un accès gratuit à la Plateforme d'exécution des transactions et de règlement des facturiers.

ACCOMPAGNEMENT DES PME/TPE

En 2020, BANK OF AFRICA a pu asseoir son positionnement de banque engagée dans l'accompagnement et le soutien de l'entreprenariat dans son sens le plus large.

Le Comité de Veille Économique et les différents acteurs économiques ont mis en place des leviers pour soutenir les professionnels et les TPE. Le premier semestre 2020 a été marqué par le déploiement du Programme Intégré d'Appui et de Financement des Entreprises « INTELAK ». Dans ce cadre, une offre combinant le financement, les services bancaires et l'accompagnement non financier a été mise en place.

En outre, afin de faire face aux effets négatifs de cette crise sanitaire, BANK OF AFRICA a mis en place, avec le concours de la Caisse Centrale de Garantie, des solutions de financement, le Découvert Oxygène et le Crédit Relance, afin de financer les charges courantes des entreprises, d'une part, et les accompagner dans la reprise de leur activité, d'autre part. De même, la Banque a proposé des produits spécifiques à des secteurs sévèrement touchés par la crise, Oxygène Tourisme, Oxygène Promotion Immobilière, Relance Hôtellerie et Relance Promotion Immobilière.

La Banque a également lancé la campagne de reconversion des découverts Oxygène en crédit amortissable.

PARTIE IV: SITUATION FINANCIERE DE BANK OF AFRICA - COMPTES CONSOLIDES IFRS 2018-2020

I. Informations financières consolidées entre 2018 et 2020

Tableau 35 : Evolution des principaux indicateurs d'exploitation consolidés entre 2018 et 2020

K MAD	2018	2019	2020	TCAM
PNB	13 233 468	13 860 603	14 002 045	2,86%
RBE	5 417 661	5 795 821	5 201 967	-2,01%
Coût du risque	1 833 379	2 196 435	3 451 978	37,22%
RNPG	1 831 170	1 921 510	737 832	-36,52%

Source : BANK OF AFRICA

L'analyse des principaux indicateurs d'exploitation de BANK OF AFRICA sur la période 2018-2020 fait ressortir :

- ✓ Une hausse de 2,9% du PNB sur la période en revue à MAD 14 milliards ;
- ✓ Un recul de -2% du RBE entre 2018 et 2020 à MAD 5,2 milliards ;
- ✓ Une hausse de 37,2% du coût du risque à MAD 3,5 milliards sur la période 2018-2020 ;
- ✓ Et, un TCAM de -36,5% du RNPG à MAD 737,8 millions sur la même période intégrant un Don au Fonds COVID-19 de MAD 1 Md enregistré au niveau des charges générales d'exploitation en 2020.

Tableau 36 : Evolution des principaux indicateurs bilanciels consolidés entre 2018 et 2020

K MAD	2018	2019	2020	TCAM
Crédits à la clientèle	179 302 874	186 645 591	194 166 699	4,06%
Dépôts de la clientèle	192 474 205	202 816 657	207 086 841	3,73%
Total Bilan	295 547 393	315 749 207	331 911 802	5,97%

Source : BANK OF AFRICA

L'analyse des principaux indicateurs bilanciels de BANK OF AFRICA sur la période 2018-2020 fait ressortir :

- ✓ Une hausse de 4,1% des crédits à la clientèle sur la période en revue à MAD 194,2 milliards ;
- ✓ Une progression de 3,7% des dépôts de la clientèle à MAD 207,1 milliards ;
- ✓ Et, un TCAM de 6% du total bilan à MAD 331,9 milliards sur la même période.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2020

Opinion avec réserve

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints du Groupe BANK OF AFRICA -BMCE GROUPE et de ses filiales (le « groupe »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020, ainsi que l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris un résumé des principales méthodes comptables. Ces états financiers consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 27.980.530, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 1.363.819.

Ces états ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 26 mars 2021 dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de notre rapport, nous certifions que les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée du groupe au 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

Fondement de l'opinion avec réserve

BANK OF AFRICA S.A dispose d'un stock d'actifs immobiliers hors exploitation, acquis par voie de datations, pour un montant total de 4,7 milliards de dirhams au 31 décembre 2020. Compte tenu des risques inhérents à ces actifs immobiliers, et notamment des incertitudes liées à leurs valeurs de réalisation et à leurs délais d'écoulement, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la valeur de ces actifs au 31 décembre 2020.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion avec réserve.

Observation

Nous attirons votre attention sur la note annexe relative aux effets de la crise liée au covid-19 sur les comptes arrêtés au 31 décembre 2020. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées

dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n’exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Outre le point décrit dans la section « Fondement de l’opinion avec réserve », nous avons déterminé que les points décrits ci-après constituent des points clés de l’audit qui doivent être communiqués dans notre rapport :

Risque identifié	Notre réponse d’audit
<p>Evaluation du risque de crédit sur les crédits à la clientèle</p> <p>Les crédits à la clientèle exposent le groupe à un risque de pertes potentielles si les clients ou les contreparties s’avèrent dans l’incapacité d’honorer leurs engagements financiers.</p> <p>Des provisions destinées à couvrir ce risque sont constituées par le groupe. Ces dépréciations sont déterminées selon les dispositions de la norme IFRS 9 Instruments financiers et le principe des pertes de crédit attendues.</p> <p>L’évaluation des pertes de crédit attendues pour les portefeuilles de prêts à la clientèle requiert l’exercice du jugement notamment pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Déterminer les critères de classement des encours en buckets 1, 2 et 3 ; - Estimer le montant des pertes attendues en fonction des différents buckets; - Etablir des projections macro-économiques qui sont intégrées à la fois dans les critères de dégradation et dans la mesure des pertes attendues. <p>Les informations concernant notamment la reconnaissance et les modalités d’estimation des pertes de crédit attendues sont principalement détaillées dans le résumé des principales méthodes comptables des notes annexes.</p> <p>Au 31 décembre 2020, l’encours total brut des prêts à la clientèle exposés au risque de crédit s’élève à MMAD 210.145; le montant total des dépréciations y afférentes s’élève à MMAD 15.978.</p> <p>Nous avons considéré que l’appréciation du risque de crédit et l’évaluation des dépréciations et</p>	<p>Nous avons pris connaissance du dispositif de contrôle interne du groupe et testé les contrôles clés relatifs à l’appréciation du risque de crédit et à l’évaluation des pertes attendues.</p> <p>Nous avons concentré nos travaux sur les encours et/ou portefeuilles de prêts à la clientèle les plus significatifs et notamment sur les financements accordés aux entreprises dans des secteurs sensibles.</p> <p>Sur les aspects de dépréciation, nos travaux d’audit ont notamment consisté à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etudier la conformité à la norme IFRS 9 - Instruments financiers des principes mis en œuvre par le groupe ; - Prendre connaissance du dispositif de gouvernance et des contrôles clés mis en place au niveau du groupe ; - Conduire des tests sur une sélection de modèles mis en œuvre par le groupe ; - Analyser les principaux paramètres et règles retenus par le groupe pour la classification des encours au 31 décembre 2020 (buckets 1, 2 et 3) ; - Tester le calcul des pertes attendues sur une sélection de crédits en buckets 1 et 2 ; - Tester les principales hypothèses retenues pour l’estimation de dépréciations relatives à des crédits classés en bucket 3.

<p>provisions constituaient un point clé de l'audit, compte tenu (i) de l'importance du montant de ces actifs dans les comptes du groupe (ii) et du fait que ces éléments font appel au jugement et aux estimations de la direction.</p>	
<p>Evaluation du goodwill</p> <p>Au 31 décembre 2020, le goodwill est inscrit dans les états financiers consolidés pour une valeur nette comptable de MMAD 1.032, soit 3,7% des capitaux propres consolidés du groupe. Ces actifs incorporels ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an à la clôture de l'exercice, tel que mentionné dans le résumé des principales méthodes comptables des notes annexes.</p> <p>Comme indiqué dans l'annexe aux comptes consolidés, le test de dépréciation annuel se fonde sur la valeur recouvrable de chaque groupe d'actifs testé, déterminée sur la base de prévisions de flux de trésorerie nets futurs actualisés, nécessitant l'utilisation d'hypothèses, estimations ou jugements.</p> <p>Nous avons considéré l'évaluation du goodwill comme un point clé de l'audit, compte tenu de l'importance de ces actifs dans les états financiers consolidés du groupe et l'importance des jugements de la direction et des incertitudes dans la détermination des hypothèses de flux de trésorerie, notamment la probabilité de réalisation des prévisions retenues par la direction.</p>	<p>Notre approche d'audit a consisté en un examen des évaluations déroulées dans le cadre de l'appréciation de la valeur des Goodwill inscrits dans l'actif du groupe.</p> <p>Nos procédures ont été axées sur l'examen des principales hypothèses retenues dans les travaux d'évaluation, notamment en ce qui concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les projections futures en se basant sur les réalisations historiques, l'environnement économique et la cohérence de ces éléments avec les hypothèses de croissance retenues ; • Les taux d'actualisation retenus et approuvés par les organes de direction.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux IFRS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la

continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation ;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous

sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Casablanca, le 14 avril 2021

Les Commissaires aux Comptes

FIDAROC GRANT THORNTON

KPMG

Faïçal MEKOUAR

Abderrazzak MZOUGUI

Associé

Associé

RAPPORT D'AUDIT SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2019

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de BANK OF AFRICA BMCE GROUP et ses filiales (Groupe BANK OF AFRICA BMCE GROUP), comprenant l'état de la situation financière, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidé, l'état de variation des capitaux propres consolidé et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives au terme de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de K MAD 27 796 103 dont un bénéfice net consolidé de K MAD 2 576 017. Ces états ont été préparés dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

- **Responsabilité de la Direction**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

- **Responsabilité des auditeurs**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

- **Opinion sur les états financiers**

BANK OF AFRICA BMCE GROUP dispose d'un stock d'actifs immobiliers hors exploitation, acquis par voie de donations pour un montant total de 4,8 milliards de dirhams au 31 décembre 2019. Compte tenu des risques

inhérents à ces actifs immobiliers, et notamment des incertitudes liées à leurs valeurs de réalisation et à leurs délais d'écoulement, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la valeur de ces actifs au 31 décembre 2019.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite ci-dessus, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe BANK OF AFRICA BMCE GROUP constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2019, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

- **Autre point**

Pour les événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des états de synthèse relatifs aux effets de la pandémie de Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes.

Casablanca, le 28 avril 2020

Les commissaires aux comptes

ERNEST & YOUNG

Abdeslam BERRADA ALLAM

Associé

KPMG

Fouad LAHGAZI

Associé

RAPPORT D'AUDIT SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de BMCE BANK OF AFRICA et ses filiales (Groupe BMCE BANK), comprenant l'état de la situation financière, le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidé, l'état de variation des capitaux propres consolidé et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives au terme de la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de K MAD 23 841 510 dont un bénéfice net consolidé de K MAD 2 808 722.

- **Responsabilité de la Direction**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

- **Responsabilité de l'Auditeur**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

- **Opinion sur les états financiers**

BMCE BANK OF AFRICA dispose d'un stock d'actifs immobiliers hors exploitation, acquis par voie de datations, pour un montant total de 5,2 milliards de dirhams au 31 décembre 2018, ramené à 4,8 milliards de dirhams à cette date suite aux cessions réalisées postérieurement au 31/12/18. Compte tenu des risques inhérents à ces actifs immobiliers, et notamment des incertitudes liées à leurs valeurs de réalisation et à leurs délais d'écoulement, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la valeur de ces actifs au 31 décembre 2018.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite ci-dessus, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe BMCE BANK OF AFRICA constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2017, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS).

Sans en remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note annexe exposant les effets dus à la première application d'IFRS 9.

Casablanca, le 12 avril 2019

Les commissaires aux comptes

ERNEST & YOUNG

Abdeslam BERRADA ALLAM
Associé

KPMG

Fouad LAHGAZI
Associé

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2020

- **Opinion avec réserve**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 23 juin 2020, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de BANK OF AFRICA S.A comprenant le bilan, l'hors bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos au 31 décembre 2020. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 29.943.306 dont un bénéfice net de KMAD 724.181.

Ces états ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 26 mars 2021 dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de notre rapport, nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de BANK OF AFRICA S.A. au 31 décembre 2020 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

• **Fondement de l'opinion avec réserve**

BANK OF AFRICA S.A dispose d'un stock d'actifs immobiliers hors exploitation, acquis par voie de datations, pour un montant total de 4,7 milliards de dirhams au 31 décembre 2020. Compte tenu des risques inhérents à ces actifs immobiliers, et notamment des incertitudes liées à leurs valeurs de réalisation et à leurs délais d'écoulement, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la valeur de ces actifs au 31 décembre 2020.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la banque conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion avec réserve.

• **Observation**

Nous attirons votre attention sur la note annexe relative aux effets de la crise liée au covid-19 sur les comptes arrêtés au 31 décembre 2020. Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point.

• **Questions clés de l'audit**

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Outre le point décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve », nous avons déterminé que le point décrit ci-après constitue un point clé de l'audit qui doit être communiqué dans notre rapport :

Risque identifié	Notre réponse d'audit
<p>Evaluation du risque de crédit sur les crédits à la clientèle</p> <p>Les crédits à la clientèle exposent BANK OF AFRICA S.A à un risque de pertes potentielles si les clients ou les contreparties s'avèrent dans l'incapacité d'honorer leurs engagements financiers vis-à-vis de la banque.</p> <p>Des provisions destinées à couvrir ce risque sont constitués par la banque. Ces dernières sont calculées en application des dispositions de la circulaire 19/G/2002 de Bank Al Maghrib relative à la classification des créances et à leur couverture par les provisions, des règles de la banque centrale relatives au provisionnement des créances sensibles ainsi que des politiques internes fixées par le</p>	<p>Notre approche d'audit a consisté à prendre connaissance du processus mis en place par la banque dans le cadre de l'appréciation et l'estimation du risque de crédit en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dispositif mis en place pour la classification des créances et l'évaluation des provisions y afférentes compte tenu des garanties détenues ; • Dispositif de gouvernance mis en place en termes d'organes de gestion, comités de suivi et des contrôles clés. <p>Nous avons, par ailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Effectué un rapprochement entre la situation

<p>Management de la banque.</p> <p>L'évaluation des provisions en couverture des créances requiert de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Classer les encours de créances en créances saines, créances sensibles et créances en souffrance ; - Evaluer le montant des provisions en fonction des différentes catégories de classification des créances. <p>Au 31 décembre 2020, l'encours total brut des créances à la clientèle s'élève à MMAD 134.947 (y compris les créances acquises par affacturage) ; le montant total des provisions afférentes aux créances en souffrance s'élève à MMAD 6.021.</p> <p>Nous avons considéré que l'appréciation du risque de crédit et l'évaluation des dépréciations et provisions constituaient un point clé de l'audit, compte tenu (i) de l'importance du montant de ces actifs dans les comptes de la banque (ii) et du fait que ces éléments font appel au jugement et aux estimations de la direction, en particulier pour les financements accordés aux entreprises dans les secteurs économiques les plus sensibles.</p>	<p>des engagements en souffrance et les provisions y afférentes avec les données comptables ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Testé la correcte classification des créances par catégorie ; • Testé les provisions sur les créances déclassées (CES) sur la base d'un échantillon compte tenu des garanties détenues par la banque ; • Testé les provisions sur les créances sensibles (WL) sur la base d'un échantillon ; • Pris en compte les conclusions des comités de suivi spécialisés dans l'estimation des provisions ; • Apprécié la prise en compte de certains critères qualitatifs dans la détermination du risque de crédit.
---	---

- **Rapport de gestion**

Nous nous sommes assurés de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

- **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la banque à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la banque ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la banque.

- **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la banque ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la banque à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la banque à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

- **Vérfications et informations spécifiques**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance que la banque a, au cours de l'exercice 2020, acquis des titres de la société «BMCE CASH» pour un montant de KMAD 44.000, représentant 99,99% du capital de cette société.

Casablanca, le 14 avril 2021

Les Commissaires aux Comptes

FIDAROC GRANT THORNTON
Faiçal MEKOUAR
Associé

KPMG
Abderrazzak MZOUGUI
Associé

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2019

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de BANK OF AFRICA BMCE GROUP, comprenant le bilan, le hors bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 29 435 162 dont un bénéfice net de KMAD 1 371 848. Ces états ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 27 mars 2020 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

•Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

•Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

•Opinion sur les états de synthèse

BMCE BANK OF AFRICA dispose d'un stock d'actifs immobiliers hors exploitation, acquis par voie de datations, pour un montant total de 4,8 milliards de dirhams au 31 décembre 2019. Compte tenu des risques inhérents à ces actifs immobiliers, et notamment des incertitudes liées à leurs valeurs de réalisation et à leurs délais d'écoulement, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la valeur de ces actifs au 31 décembre 2019.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite ci-dessus, nous certifions que les états de synthèse, cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de BMCE BANK OF AFRICA au 31 décembre 2019 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

•Vérifications et informations spécifiques

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration, arrêté le 27 mars 2020, destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance que la banque a, au cours de l'exercice 2019 :

- acquis des titres de la société «BMCE CAPITAL REAL ESTATE » pour un montant de KMAD 1 250 représentant 24,99% du capital de cette société ;
- acquis des titres de la banque «BOA UGANDA » pour un montant de KMAD 137 410 représentant 47,41% du capital de cette banque.

Casablanca, le 28 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

ERNEST & YOUNG

Abdeslam BERRADA ALLAM
Associé

KPMG

Fouad LAHGAZI
Associé

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de BMCE BANK, comprenant le bilan, le hors bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 25 294 339 dont un bénéfice net de KMAD 1 343 654.

•Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

•Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies

dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

•Opinion sur les états de synthèse

BMCE BANK OF AFRICA dispose d'un stock d'actifs immobiliers hors exploitation, acquis par voie de donations, pour un montant total de 5,2 milliards de dirhams au 31 décembre 2018, ramené à 4,8 milliards de dirhams à cette date suite aux cessions réalisées postérieurement au 31/12/18. Compte tenu des risques inhérents à ces actifs immobiliers, et notamment des incertitudes liées à leurs valeurs de réalisation et à leurs délais d'écoulement, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la valeur de ces actifs au 31 décembre 2018.

Sous réserve de l'incidence de la situation décrite ci-dessus, nous certifions que les états de synthèse, cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de BMCE BANK OF AFRICA au 31 décembre 2018 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

•Vérifications et informations spécifiques

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article 172 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance que la banque a, au cours de l'exercice 2018 :

- Acquis des titres de la « MAROC NUMERIC FUND II » pour un montant de K MAD 3 922 représentant 19,61% du capital de cette société ;
- Créé une filiale dénommée « OPERATION GLOBAL SERVICES SA OGS » avec un capital de KMAD 5 000 détenu à hauteur de 100% par la banque ;
- Créé une filiale dénommée « FARACHA IMMO » pour un capital de KMAD 10 détenu à 100% par la banque ;
- Créé une filiale dénommée « KRAKER IMMO » pour un capital de KMAD 10 détenu à 100% par la banque ;
- Créé une filiale dénommée « NEJMI IMMO » pour un capital de KMAD 10 détenu à 100% par la banque.

Casablanca, le 12 avril 2019

Les Commissaires aux Comptes

ERNEST & YOUNG

Abdeslam BERRADA ALLAM
Associé

KPMG

Fouad LAHGAZI
Associé

II. Présentation des comptes consolidés IFRS

Au 31 décembre 2018, le périmètre de consolidation du Groupe BANK OF AFRICA se présente comme suit :

Tableau 37 : Périmètre de consolidation du Groupe BANK OF AFRICA au 31/12/18

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation
Bank Of Africa	Banque			Mère
BMCE CAPITAL	Banque d'Affaires	100,00%	100,00%	I.G.
BMCE CAPITAL GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	I.G.
BMCE CAPITAL BOURSE	Intermédiation boursière	100,00%	100,00%	I.G.
MAROC FACTORING	Factoring	100,00%	100,00%	I.G.
MAGHREBAIL	Crédit-Bail	52,47%	52,47%	I.G.
SALAFIN	Crédit à la consommation	60,79%	60,79%	I.G.
BMCE EUROSERVICES	Ets financier	100,00%	100,00%	I.G.
LCB Bank	Banque	37,00%	37,00%	I.G.
BMCE INTERNATIONAL HOLDING	Banque	100,00%	100,00%	I.G.
BOA GROUP	Holding Bancaire	72,85%	72,85%	I.G.
LOCASOM	Location de voiture	100,00%	97,39%	I.G.
RM EXPERTS	Recouvrement	100,00%	100,00%	I.G.
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI	Banque	32,38%	32,38%	M E E
EULER HERMES ACMAR	Assurance	20,00%	20,00%	M E E
EURAFRIC INFORMATION	Informatique	41,00%	41,00%	M E E
CONSEIL INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT	Bureau d'études	38,90%	38,90%	M E E
AFRICA MOROCCO LINKS	Transport Maritime	51,00%	51,00%	M E E
BTI BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	M E E

Source : BANK Of Africa

Au 31 décembre 2019, le périmètre de consolidation du Groupe BANK OF AFRICA se présente comme suit :

Tableau 38 : Périmètre de consolidation du Groupe BANK OF AFRICA au 31/12/19

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation
Bank Of Africa	Banque			Mère
BMCE CAPITAL	Banque d'Affaires	100,00%	100,00%	I.G.
BMCE CAPITAL GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	I.G.
BMCE CAPITAL BOURSE	Intermédiation boursière	100,00%	100,00%	I.G.
MAROC FACTORING	Factoring	100,00%	100,00%	I.G.
MAGHREBAIL	Crédit-Bail	52,47%	52,47%	I.G.
SALAFIN	Crédit à la consommation	60,79%	60,79%	I.G.
BMCE EUROSERVICES	Ets financier	100,00%	100,00%	I.G.
LCB Bank	Banque	37,00%	37,00%	I.G.
BMCE INTERNATIONAL HOLDING	Banque	100,00%	100,00%	I.G.
BOA GROUP	Holding Bancaire	72,41%	72,41%	I.G.
LOCASOM	Location de voiture	100,00%	97,39%	I.G.
RM EXPERTS	Recouvrement	100,00%	100,00%	I.G.
OPERATION GLOBAL SERVICE	Services Back-Office Bancaire	100,00%	100,00%	I.G.
FCP OBLIGATIONS PLUS	OPCVM	100,00%	100,00%	I.G.
BOA UGANDA	Banque	91,25%	77,65%	I.G.
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI	Banque	32,38%	32,38%	M E E

EULER HERMES ACMAR	Assurance	20,00%	20,00%	M E E
EURAFRIC INFORMATION	Informatique	41,00%	41,00%	M E E
CONSEIL INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT	Bureau d'études	38,90%	38,90%	M E E
AFRICA MOROCCO LINKS	Transport Maritime	51,00%	51,00%	M E E
BTI BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	M E E

Source : BANK Of Africa

Au 31 décembre 2020, le périmètre de consolidation du Groupe BANK OF AFRICA se présente comme suit :

Tableau 39 : Périmètre de consolidation du Groupe BANK OF AFRICA au 31/12/2020

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation
Bank Of Africa	Banque			Mère
BMCE CAPITAL	Banque d'Affaires	100,00%	100,00%	I.G.
BMCE CAPITAL GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	I.G.
BMCE CAPITAL BOURSE	Intermédiation boursière	100,00%	100,00%	I.G.
MAROC FACTORING	Factoring	100,00%	100,00%	I.G.
MAGHREBAIL	Crédit-Bail	52,47%	52,47%	I.G.
SALAFIN	Crédit à la consommation	61,96%	61,96%	I.G.
BMCE EUROSERVICES	Ets financier	100,00%	100,00%	I.G.
LCB Bank	Banque	37,00%	37,00%	I.G.
BMCE BANK INTERNATIONAL HOLDING	Banque	100,00%	100,00%	I.G.
BOA GROUP	Holding Bancaire	72,41%	72,41%	I.G.
LOCASOM	Location de voiture	100,00%	97,39%	I.G.
RM EXPERTS	Recouvrement	100,00%	100,00%	I.G.
OPERATION GLOBAL SERVICE	Services Back-Office Bancaire	100,00%	100,00%	I.G.
FCP OBLIGATIONS PLUS	OPCVM	100,00%	100,00%	I.G.
BOA UGANDA	Banque	79,87%	78,63%	I.G.
BANQUE DE DEVELOPPEMENT DU MALI	Banque	32,38%	32,38%	M E E
EULER HERMES ACMAR	Assurance	20,00%	20,00%	M E E
EURAFRIC INFORMATION	Informatique	41,00%	41,00%	M E E
CONSEIL INGENIERIE ET DEVELOPPEMENT	Bureau d'études	38,90%	38,90%	M E E
AFRICA MOROCCO LINKS	Transport Maritime	51,00%	51,00%	M E E
BTI BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	M E E

Source : BANK Of Africa

N.B. BANK OF AFRICA détient 37% des droits de vote de la LCB Bank, et exerce un contrôle sur cette filiale répondant aux critères énoncés dans la norme IFRS 10.

Le pouvoir : BANK OF AFRICA puise ses droits effectifs à partir du mandat de gestion qui lui a été confié par les autres actionnaires.

Elle dispose de la majorité au sein du conseil d'administration avec 3 administrateurs, suivie de l'Etat congolais qui dispose de deux administrateurs.

Les rendements : BANK OF AFRICA est exposé ou a droit aux bénéfices générés par la LCB Bank à hauteur des actions dont elle dispose.

Lien entre pouvoir et rendements : BANK OF AFRICA a la charge de nommer le sénior management de la LCB Bank, ainsi elle a la capacité d'influer sur les rendements de cette entité.

Les opérations réalisées avec les sociétés consolidées par intégration globale sont totalement éliminées des encours de fin de période. Les encours de fin de période relevant des transactions avec les sociétés consolidées par mise en équivalence et la Société Mère sont maintenus au niveau des états consolidés.

1. Variations du périmètre de consolidation sur la période 2018- 2020 :

Une nouvelle entité a intégré le périmètre de consolidation au premier semestre 2018. Il s'agit de la Banque Participative, BTI « Bank Al-Tamweel Wa Al-Inma », lancée en décembre 2017 en partenariat avec le Groupe Al Baraka Bank. A noter également la baisse du % d'intérêt dans Salafin de 74,8% à 60,8% suite à l'opération d'augmentation de capital par fusion-absorption réservée aux actionnaires de Taslif réalisée en fin d'année.

En 2019, Le périmètre de consolidation a été impacté par les évènements suivants :

- ✓ Bank of Africa (ex BMCE) a acquis une participation supplémentaire en direct dans la filiale BOA Uganda. Le pourcentage d'intérêt dans cette filiale est passé de 47,48% en 2018 (via le palier BOA) à 77,65% ;
Cette opération d'acquisition a été réalisée partiellement par échange de titres BOA Group avec le FMO. Aussi, le pourcentage d'intérêt dans la holding BOA Group a légèrement baissé de 72,85% à 72,41%.
- ✓ Intégration de la société OGS (Operations Global Services) en juin 2019, filiale dédiée aux services et traitements bancaires ;
- ✓ Intégration de FCP Capital Obligations Plus.
- ✓ Le périmètre de consolidation est resté stable entre décembre 2019 et décembre 2020.

2. Contribution des filiales au PNB et RNPG (en milliers de dirhams) :

K MAD	Capital social (en K MAD)			% Contrôle			Méthode de conso	Contribution au PNB Consolidé IFRS (K MAD)			Contribution au RNPG IFRS (K MAD)		
	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020		31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
BANK OF AFRICA		1 998 204	2 056 066		100%	100%	IG	5 579	5 945	5 847	672	900	-112
Maroc Factoring	45 000	45 000	45 000	100%	100%	100%	IG	18	12	10	3	-2	3
Salafin	294 507	294 507	312 412	60,79%	60,79%	61,96%	IG	348	322	279	65	69	-16
Maghrebail	138 418	138 418	138 418	52,47%	52,47%	52,47%	IG	355	389	411	42	68	59
BMCE Euroservices	K € 4 831	K € 4 831	K € 4 831	100%	100%	100%	IG	15	17	21	-6	-5	-1
BMCE Capital	100 000	100 000	100 000	100%	100%	100%	IG	190	197	177	52	53	39
BMCE Capital Bourse	10 000	10 000	10 000	100%	100%	100%	IG	7	15	19	-12	2	1
BMCE Capital Gestion	25 000	25 000	25 000	100%	100%	100%	IG	151	151	137	58	59	43
La Congolaise de Banque	FCFA 10 Md	FCFA 10 Md	FCFA 10 Md	37%	37%	37%	IG	286	221	168	40	-39	35
BOA Group SA	FCFA 61 105 M	FCFA 61 105 M	FCFA 61 105 M	72,85%	72,41%	72,41%	IG	5 619	5 891	6 284	732	602	495
BMCE International Holding	K £ 157 659	K £ 157 659	K £ 157 659	100%	100%	100%	IG	518	575	522	113	137	129
LOCASOM	83 043	83 043	83 043	100%	100%	100%	IG	143	126	126	23	22	22
RM EXPERTS	20 000	20 000	20 000	100%	100%	100%	IG	3	-1	1	-1	0	0
EURAFRIC	10 000	10 000	10 000	41%	41%	41%	MEE				-7	0	-2
ACMAR	50 000	50 000	50 000	20%	20%	20%	MEE				3	4	-3
CID	40 000	40 000	40 000	38,90%	38,90%	38,90%	MEE				10	1	1
BDM	FCFA 25 Md	FCFA 25 Md	FCFA 25 Md	32,38%	32,38%	32,38%	MEE				64	75	75
AML	320 000	320 000	320 000	51%	51%	51%	MEE				9	1	-7
BTI Bank	300 000	400 000	400 000	51%	51%	51%	MEE				-28	-30	-25

Source : BANK Of Africa – Comptes consolidés IFRS-

3. Contribution au RNPG 2020 par filière

Hors don COVID-19						
CONTRIBUTIONS AU RNPG En MDH	Déc. 20	Déc. 20	% Str	Déc. 19	% Str	Var
MAROC	4	634	46%	1 146	60%	-45%
BANK OF AFRICA	-112	518	38%	900	7%	-42%
FILIALES	116	116	8%	246	3%	-53%
SFS	44	44	3%	140	7%	-69%
GABA	83	83	6%	113	6%	-27%
AUTRES	-11	-11	-1%	-6	0%	83%
ÉTRANGER	734	734	54%	775	40%	-5%
EUROPE	129	129	9%	137	7%	-6%
AFRIQUE	605	605	44%	638	33%	-5%
RÉSULTAT NET PDG	738	1 368	100%	1 922	100%	-29%

Au 31/12/2020, le RNPG hors Don ressort en baisse de -29% à M MAD 1 368 en raison principalement du recul de -42% de la contribution de BANK OF AFRICA à M MAD 518.

III. Principaux faits marquants l'élaboration des comptes

❖ Options comptables retenues dans le cadre de l'application de la norme IFRS 9 :

Rappel normatif :

La norme IFRS 9 est entrée en application en janvier 2018. Elle instaure de nouvelles règles d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs financiers en remplacement de la norme IAS 39. Le passage de la norme IAS 39 vers IFRS 9 s'est traduit par le retraitement du bilan de clôture de l'exercice 2017 et par un impact sur les capitaux d'ouverture au 1er janvier 2018 de - 2,6 milliards de dirhams dont MAD- 1,6 milliards en Part de Groupe.

L'objectif de la norme IFRS 9, Instruments financiers, est d'établir des principes de comptabilisation des actifs et des passifs financiers.

La banque affiche un impact brut global de MAD 3,6 milliards, en augmentation des provisions, avec un impact net global de MAD 2,6 milliards sur les capitaux propres, dont MAD 1,6 milliards en Part de Groupe.

Au 31/12/2020, le montant brut des prêts de la clientèle exposés au risque de crédit s'établit à MAD 210,1 Md tandis que le montant total des provisions y afférentes est de MAD 16 Md.

Tableau 40 : Tableaux de passage des catégories comptables sous IAS 39 vers IFRS 9

Actifs financiers	31/12/2017	01/01/2018								
	Valeur au bilan selon IAS 39	Reclassement au titre d'IFRS 9								
		Banques Centrales, Trésor Public, Services des chèques postaux	Actifs financiers à la juste valeur par résultat		Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		Actifs financiers au coût amorti			
			Actifs financiers détenus à des fins de transaction	Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	Prêts et créances sur les établissements de crédit	Prêts et créances sur la clientèle	Titres de dettes	
Banques Centrales, Trésor Public, Services des chèques postaux	15 497 685	14 490 894								1 006 792
Actifs financiers à la juste valeur par résultat										
<i>Actifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	34 002 616		33 808 089							
<i>Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>	-			194 527						
Instruments dérivés de couverture	-									
Actifs disponibles à la vente	10 531 128			1 706		1 338 073	4 039 527		1 304 237	3 847 585
Prêts et créances sur les établissements de crédit	25 177 051							25 177 051		
Prêts et créances sur la clientèle	183 814 990								183 814 990	
Titres détenus jusqu'à l'échéance	23 016 078			1 232 941			8 954			21 774 183
Soldes comptables selon les critères de valorisation d'IFRS 9	292 039 548	14 490 894	33 808 089	1 429 174	0	1 338 073	4 048 481	25 177 051	185 119 227	26 628 560
Retraitement de la valeur comptable au titre d'IAS 39				8 222		-2 670		-29 927	-3 134 956	-179 007
Soldes comptables selon les critères de valorisation d'IFRS 9		14 490 894	33 808 089	1 437 396	0	1 335 403	4 048 481	25 147 124	181 984 271	26 449 553

Passifs financiers	31/12/2017	01/01/2018					
	Valeur au bilan selon IAS 39	Reclassement au titre d'IFRS 9					
		Passifs financiers à la juste valeur par résultat			Passifs financiers au coût amorti		
		Passifs financiers détenus à des fins de transaction	Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	Instruments dérivés de couverture	Dettes envers les établissements de crédit	Dettes envers la clientèle	Dettes représentées par un titre
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	1 768 686	37 094	1 737 600	0	0	0	0
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	1 768 686	37 094					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option			1 737 600				
<i>Instruments dérivés de couverture</i>	<i>6 008</i>						
<i>Dettes envers les établissements de crédit</i>	<i>44 958 940</i>				<i>44 958 940</i>		
Dettes envers la clientèle	198 783 598					198 783 598	
Dettes représentées par un titre	15 101 490						15 101 490
Soldes comptables selon les critères de valorisation d'IAS 39	260 618 722	37 094	1 737 600	0	44 958 940	198 783 598	15 101 490
Retraitement de la valeur comptable au titre d'IFRS 9							
Soldes comptables selon les critères de valorisation d'IAS 39		37 094	1 737 600	0	44 958 940	198 783 598	15 101 490

Source : BANK OF AFRICA

Tableau 41 : Tableaux de passage entre les dépréciations selon IAS 39 et IFRS 9

Dépréciations sur actifs financiers	31/12/2017	01/01/2018								
	IAS 39 - Montant de la dépréciation	IFRS 9 - Reclassement des montants de dépréciations								
		Banques Centrales, Trésor Public, Services des chèques postaux	Actifs financiers à la juste valeur par résultat			Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		Actifs financiers au coût amorti		
			Actifs financiers détenus à des fins de transaction	Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	Prêts et créances sur les établissements de crédit	Prêts et créances sur la clientèle	Titres de dettes
Banques Centrales, Trésor Public, Services des chèques postaux										
Actifs disponibles à la vente	431 185					431 185				
Prêts et créances sur les établissements de crédit	68 751						68 751			
Prêts et créances sur la clientèle	9 377 885							9 377 885		
Titres détenus jusqu'à l'échéance										
Soldes comptables de dépréciations selon les dispositions d'IAS 39	9 877 821	0	0	0	0	431 185	68 751	9 377 885	0	
Retraitements des dépréciations selon IFRS 9					2 670	-431 185	29 927	3 134 957	179 007	
Soldes comptables de dépréciations selon les dispositions d'IFRS 9						2 670	98 678	12 512 842	179 007	

Ventilation des dépréciations des prêts et créances sur la clientèle sous IAS 39	Dépréciations collectives	31/12/2017 Dépréciations individuelles	Total
Soldes comptables de dépréciations	2 517 473	6 860 412	9 377 885
Reclassements	- 1 861 771	1 861 771	
Soldes comptables retraité de dépréciations	655 702	8 722 183	9 377 885

* En IAS 39, les provisions collectives intégraient les provisions statistiques des traitements de masse sur les petits dossiers en défaut, qui, pour être comparables dans le cadre de la transition IFRS 9 doivent être reclassés parmi les dépréciations individuelles.

Ventilation des dépréciations des prêts et créances sur la clientèle par bucket	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3	Total
Soldes comptables de dépréciations selon les dispositions d'IFRS 9 FTA (au 01/01/2018)	1 313 542	2 310 794	8 888 506	12 512 842

Le Groupe a adopté la nouvelle norme IFRS 9 sur les instruments financiers et l'impact de la première application est enregistré dans les capitaux propres du bilan d'ouverture au 1er janvier 2018 sans retraitement des comparatifs, comme prévu par la norme.

Le Groupe BANK OF AFRICA a retenu l'option de lissage proposée par la Banque Centrale pour répartir l'impact des provisions IFRS 9 sur les capitaux propres sur une période de 5 ans (soit 20% par an) pour le calcul des fonds propres prudentiels.

La phase 3 de la norme IFRS 9 ne s'applique pas puisque le Groupe ne pratique pas de comptabilité de couverture.

❖ **Point sur la norme IFRS 16 :****La méthode de transition choisie par le Groupe :**

Le Groupe Bank Of Africa a choisi comme méthode de transition l'approche rétrospective modifiée pour laquelle la dette locative correspond au montant actualisé des loyers restant à la date de première application (01/01/2019) avec un droit d'utilisation reconnu à l'actif d'un montant équivalent à cette même date. En conséquence, le Groupe n'enregistre pas d'impacts capitaux propres au titre de la première application d'IFRS 16.

Exemptions retenues par le Groupe :

Le Groupe a utilisé les deux mesures de simplification proposées par la norme IFRS 16 portant sur les contrats à court terme (durée de 12 mois ou moins) et sur les contrats à actifs sous-jacents de faible valeur, dont la valeur est inférieure ou égale au seuil proposé par l'IASB, à savoir 5000 USD.

Impact de la mise en œuvre de la norme IFRS 16 sur les comptes au 31/12/2019 :**Partie Résultat :**

Détail des charges des contrats de location	31-Dec-19	
Charges d'intérêts sur les dettes locatives	-	54 400
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-	221 276
Annulation des loyers		244 833
Impact Résultat	-	30 843

A noter que l'impact sur le RNPG est de M MAD -14,9.

Partie Bilan :**ACTIF AU TITRE DES DROITS D'UTILISATION**

Actifs au titre de droits d'utilisation (preneur)	31-Dec-19	janv-19
Dont droits d'utilisation	1 190 571	1 343 300

PASSIF AU TITRE DE LA DETTE LOCATIVE

Passifs au titre de la dette locative	31-Dec-19	janv-19
Dont dette locative	1 199 456	1 343 300

Impact de la mise en œuvre de la norme IFRS 16 sur les comptes au 31/12/2020 :

Détail des charges des contrats de location	31/12/20	31/12/19
Chrges d'intérêts sur les dettes locatives	-52 667	-54 400
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-227 010	-221 276
Annulation des loyers	250 000	244 833

ACTIF AU TITRE DES DROITS D'UTILISATION

Actifs au titre de droits d'utilisation (preneur)	31/12/20	31/12/19
Immobilisations corporelles	8 945 178	9 222 503
Dont droits d'utilisation	1 092 975	1 190 571

PASSIF AU TITRE DE LA DETTE LOCATIVE

Passifs au titre de la dette locative	31/12/20	31/12/19
Compte de régularisation et autres passifs	9 634 263	10 379 406
Dont dette locative	1 091 001	1 199 456

L'impact de la mise en œuvre de la norme IFRS 16 sur le RNPG en 2020 est de -16,7 MDH.

❖ **Point sur l'interprétation IFRIC 23**

Approche :

Suite à l'entrée en vigueur d'une nouvelle interprétation IFRIC 23 au 1er janvier 2019, en complément des dispositions de la norme IAS 12 relative à l'impôt sur les sociétés, les sociétés cotées devraient impacter leurs comptes consolidés de la valeur des risques fiscaux encourus et portant sur l'impôt sur le résultat.

Cette norme exige ainsi une identification et une estimation des risques fiscaux par entité afin de mesurer l'incertitude sur les traitements retenus au titre des périodes non prescrites. Le Groupe a ainsi établi une cartographie des risques fiscaux détaillée des filiales du Groupe.

Cas particulier du traitement des provisions sur créances en souffrance :

Dans le cadre de la gestion fiscale des dossiers des créances en souffrance, les créances concernées feront l'objet in fine de démarches contentieuses et respecteront les règles de forme nécessaires au regard de la réglementation fiscale pour rendre la provision et/ou la perte finale sur les créances irrécouvrables fiscalement déductible.

De ce fait, une différence temporaire déductible existe et devrait donner lieu à la constatation à un impôt différé actif équivalent au montant du risque provisionné comptabilisé au niveau du passif fiscal. Ainsi, ce risque n'a pas d'impact sur les capitaux propres et l'impôt différé actif permettrait de neutraliser l'impact de la provision pour risque fiscal constaté en dettes d'impôt exigible.

L'impact de l'application de IFRIC 23 sur les comptes au 31/12/2019 est de -130,7 MDH sur les réserves consolidées et de -3,4 MDH sur le résultat net consolidé.

Le Groupe a choisi la méthode de transition partiellement rétrospective pour cette interprétation en comptabilisant l'impact cumulé dans les capitaux propres d'ouverture au 1er janvier 2019.

❖ **Impôt sur la cohésion sociale :**

En consolidé, l'impact de la contribution sociale de solidarité 2019 est comptabilisé dans les impôts sur les résultats pour un montant de l'ordre de 35 MDH.

L'impact de l'impôt sur la cohésion sociale à fin 2020 est de 54,7 MDH.

IV. Analyse du compte de résultat consolidé IFRS

1. Comptes de résultats consolidés IFRS

Les comptes de résultat du 31 décembre 2018 au 31 décembre 2020 se présentent comme suit :

Tableau 42 : Evolution des comptes de résultat sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Intérêts et produits assimilés	14 934 916	15 350 928	2,79%	15 709 686	2,34%
Intérêts et charges assimilés	-5 252 749	-5 436 906	3,51%	-5 281 297	-2,86%
MARGE D'INTERÊT	9 682 167	9 914 022	2,39%	10 428 389	5,19%
Commissions perçues	2 990 545	3 240 485	8,36%	3 098 389	-4,39%
commissions servies	-477 341	-529 236	10,87%	-456 931	-13,66%
MARGE SUR COMMISSIONS	2 513 204	2 711 249	7,88%	2 641 458	-2,57%
<i>Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette</i>					
Gains ou pertes nets sur instruments à la juste valeur par résultat	136 275	353 259	159,23%	377 678	6,91%
Gains ou pertes nettes sur actifs/passifs de transactions	138 632	343 728		310 364	-9,71%
Gains ou pertes nettes sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	-2 357	9 531		67 314	606,26%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la JV par capitaux propres	226 865	231 334		226 137	-2,25%
Gains ou pertes nettes sur instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables		19 627		5 449	-72,24%
Rémunérations des instruments de capitaux propres comptabilisés en CP non recyclables	226 865	211 707		220 688	4,24%
<i>Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente</i>					
<i>Gains ou pertes résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti</i>					
<i>Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>					
<i>Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers par CP en actifs financier à la juste valeur par résultat</i>					
<i>Produit net des activités d'assurance</i>					
Produits des autres activités	1 137 982	1 235 176	8,54%	792 923	-35,80%
Charges des autres activités	-463 024	-584 437	26,22%	-464 539	-20,52%
PRODUIT NET BANCAIRE	13 233 468	13 860 603	4,74%	14 002 045	1,02%
Charges générales d'exploitation	-7 194 827	-7 117 766	-1,07%	-7 845 739	10,23%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	-620 980	-947 015	52,50%	-954 340	0,77%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	5 417 661	5 795 821	6,98%	5 201 967	-10,25%
Coût du risque	-1 833 379	-2 196 435	19,80%	-3 451 978	57,16%
RESULTAT D'EXPLOITATION	3 584 281	3 599 386	0,42%	1 749 989	-51,38%
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	61 804	69 866	13,04%	59 700	-14,55%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	6 210	-13 106	-311,05%	67 658	ns

Variations de valeurs des écarts d'acquisition

RESULTAT AVANT IMPÔTS	3 652 295	3 656 146	0,11%	1 877 347	-48,65%
<i>Impôt sur les bénéfices</i>	-843 574	-1 080 129	28,04%	-513 528	-52,46%
RESULTAT NET	2 808 722	2 576 017	-8,29%	1 363 819	-47,06%
<i>Résultat hors groupe</i>	977 552	654 507	-33,05%	625 987	-4,36%
RESULTAT NET PART DU GROUPE	1 831 170	1 921 510	4,93%	737 832	-61,60%

Source : BANK Of Africa

2. Produit Net Bancaire

L'évolution du PNB du Groupe BANK OF AFRICA du 31 décembre 2018 au 31 décembre 2020 se présente comme suit :

Tableau 43 : Evolution du produit net bancaire sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
<i>Intérêts et produits assimilés</i>	14 934 916	15 350 928	2,79%	15 709 686	2,34%
<i>Intérêts et charges assimilés</i>	-5 252 749	-5 436 906	3,51%	-5 281 297	-2,86%
MARGE D'INTERÊT	9 682 167	9 914 022	2,39%	10 428 389	5,19%
<i>Commissions perçues</i>	2 990 545	3 240 485	8,36%	3 098 389	-4,39%
<i>commissions servies</i>	-477 341	-529 236	10,87%	-456 931	-13,66%
MARGE SUR COMMISSIONS	2 513 204	2 711 249	7,88%	2 641 458	-2,57%
<i>Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette</i>					
<i>Gains ou pertes nets sur instruments à la juste valeur par résultat</i>	136 275	353 259	159,23%	377 678	6,91%
<i>Gains ou pertes nettes sur actifs/passifs de transactions</i>	138 632	343 728		310 364	-9,71%
<i>Gains ou pertes nettes sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat</i>	-2 357	9 531		67 314	606,26%
<i>Gains ou pertes nets des instruments financiers à la JV par capitaux propres</i>	226 865	231 334		226 137	-2,25%
<i>Gains ou pertes nettes sur instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables</i>		19 627		5 449	-72,24%
<i>Rémunérations des instruments de capitaux propres comptabilisés en CP non recyclables</i>	226 865	211 707		220 688	4,24%
<i>Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente</i>					
<i>Gains ou pertes résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti</i>					
<i>Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>					
<i>Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers par CP en actifs financier à la juste valeur par résultat</i>					
<i>Produit net des activités d'assurance</i>					
<i>Produits des autres activités</i>	1 137 982	1 235 176	8,54%	792 923	-35,80%
<i>Charges des autres activités</i>	-463 024	-584 437	26,22%	-464 539	-20,52%
PRODUIT NET BANCAIRE	13 233 468	13 860 603	4,74%	14 002 045	1,02%

Source : BANK OF AFRICA

A l'issue de l'année 2018, le Produit Net Bancaire consolidé ressort en baisse de 1% à MAD 13 233,5 millions intégrant :

- La stabilité de 0,1% de la marge d'intérêt à MAD 9 682,2 millions, dont la contribution dans le PNB augmente de 1,2 points à 73,2% par rapport à fin 2017. Cette évolution s'explique par la légère hausse de 0,6% des intérêts et charges assimilées à MAD 5 253 millions atténuée par la quasi-stagnation (+0,3%) des intérêts et produits assimilés à M MAD 14 935 millions. Concernant les charges d'intérêts, l'augmentation s'explique principalement par la hausse de 3,8% des charges d'intérêts sur les comptes et prêts/emprunts relatifs aux opérations de la clientèle à MAD 2 800 millions atténuée partiellement par la baisse de 5% des charges d'intérêts sur les comptes et prêts/emprunts relatifs aux opérations interbancaires à MAD 1 195 millions. Par pôle, la stabilité s'explique par la hausse de 0,8% de la marge d'intérêt relative aux activités internationales à 4 765 millions (+0,3 point de la contribution à 49,2%) et de 0,3% de la Banque au Maroc à MAD 4 208 millions (une contribution de 43,5% contre 43,4% en 2017) limitée par la baisse des marges d'intérêts de la gestion d'actifs et Banques d'affaires et des services financiers spécialisés de -33,2% et de -4,2% à MAD 30 millions et à MAD 693 millions respectivement ;
- L'augmentation de 4% à MAD 2 513 millions de la marge sur commissions recouvrant la hausse de 9,5% des commissions perçus à MAD 2 990 millions. Par activité, la progression est essentiellement portée par la bonne tenue des activités internationales (+4,7% à MAD 1 176 millions). La contribution de la Banque au Maroc à la marge sur commissions est passée de MAD 1 108,9 millions en 2017 à MAD 1 153,8 millions en 2018, soit une progression de 4,1%. ;
- Le repli de 50,4% du résultat des activités de marché à MAD 363,1 millions dans un contexte de réduction de voilure des actifs de marché en 2018 (avec notamment la baisse de l'encours du portefeuille des OPCVM passant de MAD 18 Md à fin décembre 2017 à MAD 15 Md à fin décembre 2018 combinée à la dépréciation du rendement de 2,31% à 1,59% liée à l'évolution de la courbe des taux). Dans le détail, cette évolution s'explique principalement par la baisse de 73,1% des gains nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat à MAD 136,3 millions, en cohérence avec le recul des encours au bilan des instruments à la Juste Valeur au niveau de BANK OF AFRICA ;
- La hausse de 24,9% du résultat des autres activités à MAD 674,9 millions suite à la progression de 9,8% des produits des autres activités grâce à une plus-value de cession d'actifs au niveau de la banque au Maroc.

A l'issue de l'année 2019, le Produit Net Bancaire consolidé progresse de 4,7% à MAD 13 860,6 millions intégrant :

- La hausse de 2,4% de la marge d'intérêt à MAD 9 914 millions dans un contexte de croissance des encours consolidés, dont la contribution dans le PNB perd 1,7 points à 71,5% par rapport à fin 2018. Cette performance s'explique principalement par l'amélioration de 19% des instruments de dette à MAD 3 366 millions. Par pôle, la variation s'explique par la progression de 5% de la Banque au Maroc et de la hausse de 2,1x de la marge d'intérêt relative à la Gestion d'actifs et Banque d'Affaires ;
- L'augmentation de 7,9% à MAD 2 711,2 millions de la marge sur commissions recouvrant la hausse de 11% des commissions nettes sur opérations à MAD 2 217,8 millions. A noter que les commissions avec la clientèle et que produits nets sur moyens de paiement représentent 62% et 12% de la marge sur commissions respectivement. Par activité, la progression est essentiellement tirée par la performance des activités internationales (+13,1% à MAD 1 329,8 millions). La contribution de la Banque au Maroc à la marge sur commissions est passée de MAD 1 153,8 millions en 2018 à MAD 1 200,3 millions en 2019, soit une progression de 4%.
- La croissance de 61% du résultat des activités de marché à MAD 584,6 millions principalement impacté par la hausse de 2,6x des gains nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat à MAD 353,6 millions. La progression du résultat sur opérations de marché s'explique d'une part par l'augmentation des encours des actifs de marché, et d'autre part, par l'amélioration du rendement des actifs obligataires dans un contexte de baisse de la courbe des taux des Bons du Trésor sur l'ensemble des maturités entre 2018 et 2019.

Le poste « Marge d'intérêts » comprend les produits (charges) d'intérêts nets liés aux opérations avec la clientèle, aux opérations interbancaires, aux titres de créance émis par le Groupe, au portefeuille de négoce (titres à revenu fixe, opérations de pension, opérations de prêts/emprunts et dettes représentées par un titre), aux instruments de dettes.

A l'issue de l'année 2020, le Produit Net Bancaire consolidé s'améliore de +1% à MAD 14 002 millions intégrant :

- La hausse de 5,2% de la marge d'intérêt à MAD 10 428,4 millions, dont la contribution dans le PNB gagne 3 points à 74,5% par rapport à fin 2019. Cette performance est particulièrement due à l'effet conjugué d'une croissance des produits d'intérêt de +2,3% et d'une baisse des charges d'intérêt de -2,9%. S'agissant des produits d'intérêts, la hausse provient principalement des instruments de dette qui ont enregistré une croissance de +16%. Pour sa part, la baisse des charges d'intérêts est redevable à la diminution de -17,6% des charges relatives aux opérations interbancaires. Par pôle, la variation s'explique par la hausse de 7,1% de la marge d'intérêt relative aux activités à l'international à 5 095,4 millions (+2,1 points de la contribution à 48,9%).

La hausse de la marge d'intérêt chez la Banque au Maroc s'explique par l'activité commerciale et la poursuite de l'optimisation du coût des ressources. A l'international, la marge d'intérêt a bien progressé au niveau des filiales BOA grâce à un meilleur rendement des crédits, une amélioration du coût des ressources et une hausse des revenus issus des placements (obligations d'Etat) ;

- La baisse de -2,6% à MAD 2 641,5 millions de la marge sur commissions recouvrant le recul de 4,4% des commissions perçus à MAD 3 098,4 millions en lien avec le repli des prestations de services bancaires et financières, compensé partiellement par l'allègement de 13,7% des commissions servies à MAD 456,9 millions. Par activité, la baisse s'explique principalement par le recul de la Banque au Maroc (-14,7% à MAD 1 024,4 millions) en raison de l'impact de la crise sanitaire sur l'activité monétaire, sur les opérations de commerce extérieur, sur les autres opérations génératrices de commissions (dossier de crédits, bancassurance...). Pour sa part, la marge sur commissions relatives aux activités à l'international s'améliore de 8,5% à M MAD 1 442,9 du fait d'une bonne performance au niveau des filiales située dans la zone de l'UEMOA qui ont enregistré une hausse des commissions sur prestations de services.
- L'appréciation de 3,3% du résultat des activités de marché à MAD 603,8 millions s'expliquant par la progression de 7% des gains ou pertes nets sur instruments à la juste valeur par résultat à MAD 377,7 millions. Cette évolution concerne principalement l'activité de la banque et s'explique par la revalorisation des actifs obligataires suivant l'évolution du taux directeur.

Tableau 44 : Evolution des différentes composantes de la marge d'intérêt

	déc-19		
	Produits	Charges	Net
Opérations avec la clientèle	10 682 959	2 842 525	7 840 434
Comptes et prêts/emprunts	9 881 189	2 814 604	7 066 585
Opérations de pensions	0	27 921	-27 921
Opérations de location-financement	801 770	0	801 770
Opérations interbancaires	1 302 310	1 752 496	-450 186
Comptes et prêts/ emprunts	1 050 914	1 376 191	-325 277
Opérations de pensions	251 396	376 304	-124 909
Emprunts émis par le Groupe		841 885	-841 885
Instruments à la juste valeur sur capitaux propres			0
Instruments de dette	3 365 659		3 365 659
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS OU ASSIMILÉS	15 350 928	5 436 906	9 914 022

	déc-20		
	Produits	Charges	Net
Opérations avec la clientèle	10 651 924	2 991 366	7 660 558
Comptes et prêts/emprunts	9 845 411	2 959 963	6 885 448

Opérations de pensions	0	31 403	-31 403
Opérations de location-financement	806 513	0	806 513
Opérations interbancaires	1 148 716	1 443 917	-295 201
Comptes et prêts/emprunts	917 652	1 116 498	-198 846
Opérations de pensions	231 064	327 418	-96 355
Emprunts émis par le Groupe		846 014	-846 014
Instruments à la juste valeur sur capitaux propres			
Instruments de dette	3 909 046		3 909 046
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS OU ASSIMILÉS	15 709 687	5 281 297	10 428 389

Source : BANK OF AFRICA

La marge sur commissions recouvre les commissions sur les opérations sur le marché interbancaire et le marché monétaire, les opérations avec la clientèle, les opérations sur titres, les opérations de change, les engagements sur titres, les instruments financiers à terme et les services financiers.

Tableau 45 : Evolution des différentes composantes de la marge sur commissions

	déc-19		
	Produits	Charges	Net
Commissions nettes sur opérations	2 432 925	215 140	2 217 785
avec les établissements de crédit			0
avec la clientèle	1 680 163		1 680 163
sur titres	216 541	63 970	152 571
de change	536 221	151 170	385 051
sur instruments financiers à terme et autres opérations hors bilan			0
Prestation de services bancaires et financiers	807 560	314 096	493 464
Produits nets de gestion d'OPCVM			0
Produits nets sur moyen de paiement	418 497	95 724	322 773
Assurance			0
Autres	389 063	218371,8529	170 691
Produits nets de commissions	3 240 485	529 236	2 711 249

	déc-20		
	Produits	Charges	Net
Commissions nettes sur opérations	2 425 174	160 320	2 264 854
avec les établissements de crédit			-
avec la clientèle	1 793 494		1 793 494
sur titres	195 454	80 903	114 551
de change	436 225	79 416	356 809
sur instruments financiers à terme et autres opérations hors bilan			-
Prestation de services bancaires et financiers	673 215	296 612	376 604
Produits nets de gestion d'OPCVM			-
Produits nets sur moyen de paiement	369 474	89 591	279 883
Assurance			-
Autres	303 742	207 021	96 721

Produits nets de commissions	3 098 389	456 931	2 641 458
------------------------------	-----------	---------	-----------

Source : BANK Of Africa

Ce poste regroupe tous les éléments de résultat (à l'exception des produits et charges d'intérêts, qui apparaissent dans la rubrique « Marge d'intérêts », ainsi qu'il est décrit ci-dessus) afférents aux instruments financiers gérés au sein du portefeuille de négoce.

Tableau 46 : Gains nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat

	déc-20			déc-19			Déc-18		
	Sur actifs de transactions	Sur autres actifs à la juste valeur par résultat	Total	Portefeuille de transactions	Portefeuille évalué en valeur de marché sur option	Total	Sur actifs de transactions	Sur autres actifs à la juste valeur par résultat	Total
Titres à revenu fixe et variable	418 687	67 314	486 001	474 042	9 531	483 573	199 404	-2 357	197 047
Instruments financiers dérivés	-108 323	0	-108 323	-130 314	0	-130 314	-60 772	0	-60 772
Opérations de pension									
Prêts									
Emprunts									
Réévaluation des portefeuilles couverts en taux									
Réévaluation des positions de change									
TOTAL	310 364	67 314	377 678	343 728	9 531	353 259	138 632	-2 357	136 275

Source : BANK Of Africa

Tableau 47 : Rémunérations des instruments de capitaux propres comptabilisés en CP non recyclables

	(en milliers de DH)		
	déc-20	déc-19	déc-18
Rémunérations des instruments de capitaux propres comptabilisés en CP non recyclables (Dividendes)	220 688	211 707	226 865
TOTAL	220 688	211 707	226 865

Source : BANK Of Africa

Tableau 48 : La contribution au PNB par pôle d'activités

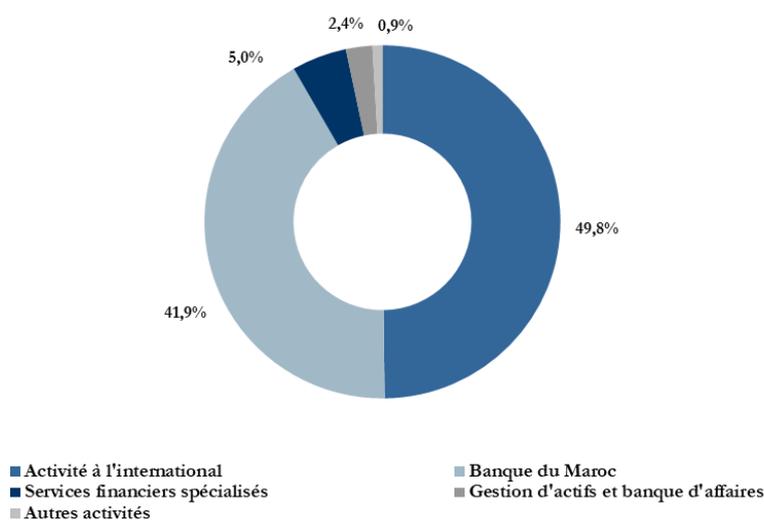
K MAD	PNB 2020	PNB 2019	PNB 2018	
Banque du Maroc	5 868 712	5 951 214	5 593 863	
Gestion d'actifs et Banque d'affaires	332 998	362 732	343 167	
Services financiers spécialisés	700 513	722 703	729 591	
Activités à l'international	Afrique	6 451 878	5 905 179	5 863 339
	Europe	522 418	518 395	535 928
	Total	6 974 296	6 423 575	6 399 267
Autres activités	125 527	115 983	143 272	

Source : BANK Of Africa

A fin 2020, la Banque au Maroc participe à raison de 41,9% au PNB consolidé du Groupe (MAD 5 868,7 millions), contre 42,9% en 2019, tandis que les activités à l'international y contribuent à 49,8% (MAD 6 974,3 millions), contre 48,4% en 2019, avec une part de 46,1% pour l'Afrique, contre 5% pour les services financiers spécialisés (MAD 700,5 millions). Le reste émane de l'activité de gestion d'actifs et de banque d'affaires (MAD 333 millions) et des Autres activités (MAD 125,5 millions).

Par filiale, la légère progression de 1% du PNB s'explique principalement par le recul de 1,6% de la contribution de BANK OF AFRICA, de 24% de LCB BANK et de 9% de BMCE International Holding, compensé par la hausse de 6,7% de la contribution de BOA Group SA.

Contribution au PNB par pôle à fin 2020



Source : BANK OF AFRICA – Activité consolidée IFRS

Tableau 49 : Ventilation du PNB par pôle d'activités

	31/12/2020							Total
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	Services financiers spécialisés	Autres activités	ACTIVITES INTERNATIONALES			
					EUROPE	AFRIQUE	Sous-total	
Marges d'intérêt	4 620 008	54 667	662 434	-4 151	487 129	4 608 303	5 095 431	10 428 389
Marge sur commissions	1 024 382	153 763	20 392	0	26 927	1 415 994	1 442 921	2 641 458
Produit net bancaire	5 868 712	332 998	700 513	125 527	522 418	6 451 878	6 974 296	14 002 045

Source : BANK Of Africa

	31/12/2019							Total
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	Services financiers spécialisés	Autres activités	ACTIVITES INTERNATIONALES			
					EUROPE	AFRIQUE	Sous-total	
Marges d'intérêt	4 417 685	64 541	681 730	-5 929	542 488	4 213 508	4 755 996	9 914 022
Marge sur commissions	1 200 251	159 570	21 665	0	16 019	1 313 743	1 329 763	2 711 249
Produit net bancaire	5 951 214	362 732	722 703	115 983	601 739	6 106 233	6 707 972	13 860 603

	31/12/2018							Total
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	Services financiers spécialisés	Autres activités	ACTIVITES INTERNATIONALES			
					EUROPE	AFRIQUE	Sous-total	
Marges d'intérêt	4 208 303	30 416	693 085	-14 454	475 247	4 289 571	4 764 817	9 682 167
Marge sur commissions	1 153 827	160 521	23 045	0	40 598	1 135 213	1 175 811	2 513 204
Produit net bancaire	5 593 863	343 167	729 591	143 272	518 395	5 905 179	6 423 575	13 233 468

3. Résultat Brut d'Exploitation

L'évolution du résultat brut d'exploitation du Groupe BANK OF AFRICA du 31 décembre 2018 au 31 décembre 2020 se présente comme suit :

Tableau 50 : Evolution du résultat brut d'exploitation sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
PRODUIT NET BANCAIRE	13 233 468	13 860 603	4,74%	14 002 045	1,0%
Charges générales d'exploitation	-7 194 827	-7 117 766	-1,07%	-7 845 739	10,2%
Charges de personnel	-3 779 625	-3 896 797	3,10%	-3 872 226	-0,6%
Impôts et taxes	-304 419	-302 176	-0,74%	-306 192	1,3%
Charges externes	-2 970 647	-2 671 462	-10,07%	-3 486 812	30,5%
Autres charges générales d'exploitation	-140 136	-247 332	76,49%	-180 508	-27,0%
Coefficient d'exploitation ³⁹	59,06%	58,18%	-0,88 pt	62,8%	4,6 pts
Coefficient d'exploitation sectoriel	50,10%	49,50%	-0,6pt	49,50%	-0,6pt
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	-620 980	-947 015	52,50%	-954 340	0,8%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	5 417 661	5 795 821	6,98%	5 201 967	-10,2%

Source : BANK Of Africa

A fin 2018, les charges générales d'exploitation affichent une légère hausse de 2,6% à MAD 7 195 millions intégrant essentiellement des charges de personnel d'un montant de MAD 3 779,6 millions. Au niveau de la Banque au Maroc, les charges du personnel s'inscrivent en légère hausse de 0,8%, à MAD 1 624 millions à fin décembre 2018, dans un contexte de baisse des effectifs avec un total de 5.328 collaborateurs au 31 décembre 2018 (-42 ETP⁴⁰ par rapport à fin décembre 2017). Au niveau des filiales à l'international, les charges ont également été impactées par les honoraires de consulting sur des projets réglementaires et IT. Les dotations aux amortissements ressortent en baisse de 16,9% suite à la cession par BANK OF AFRICA d'actifs incorporels en décembre 2017.

Dans ce sillage, le coefficient d'exploitation se dégrade ainsi de 1 point à 59,1% comparativement à l'année précédente.

Par pôle, les activités internationales sont à l'origine de 50% des charges générales d'exploitation au 31/12/18 (+1,1 points par rapport à fin 2017), suivies de la Banque au Maroc qui s'en accapare 41,5% (-1,9 points).

³⁹ (Charges générales d'exploitation + Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles) / PNB

⁴⁰ Equivalent Temps Plein

A fin 2019, les charges générales d'exploitation s'allègent de 1,1% à MAD 7 118 millions. Cette variation intègre une hausse de 3,1% des charges de personnel à MAD 3 897 millions, atténuée par la baisse de 10,1% des charges externes à MAD 2 671,5 millions.

Dans ces conditions, le coefficient d'exploitation s'améliore ainsi de 0,88 points à 58,2% comparativement à l'année précédente.

Par pôle, les activités internationales sont à l'origine de 50,2% des charges générales d'exploitation au 31/12/19 (+0,2 points par rapport à fin 2018), suivies de la Banque au Maroc qui s'en accapare 41,8% (+0,3 points).

Notons que la hausse des charges du personnel au niveau du groupe a été limitée à 3%, grâce notamment à la maîtrise des charges au niveau des activités au Maroc, dans un contexte de la quasi-stagnation de la masse salariale fixe liée à la baisse des effectifs entre 2018 et 2019, compensant l'effet de l'augmentation de mérite annuelle attribuée en 2019.

Pour leur part, les dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles sont passées de 621 MDH en 2018 à 947 MDH en 2019, en croissance de 53% suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 sur les contrats de location qui s'est traduite par la constatation d'un droit d'utilisation de 1,2 milliard de dirhams à l'actif, ce qui a fait l'objet de dotations aux amortissements à hauteur de 221 MDH en 2019.

A fin 2020, les charges générales d'exploitation affichent une hausse de 10,2% à MAD 7 845,7 s'expliquant par la progression de +30,5% des charges externes à MAD 3 486,8 millions en raison de l'intégration du Don au Fonds COVID-19 (MAD 1 Md). En excluant le don, les charges générales d'exploitation du Groupe baissent de -3%.

Dans ce sillage, le coefficient d'exploitation se dégrade ainsi de 4,6 points à 62,8% comparativement à l'année précédente. Hors impact du don, le coefficient d'exploitation se serait établi à 55,7%.

Par pôle, la Banque au Maroc est à l'origine de 47,1% des charges générales d'exploitation au 31/12/20 (+5,3 points par rapport à fin 2019), suivie des activités internationales qui s'en accaparent 45,8% (-4,4 points).

Rappelons que l'introduction de la norme IFRS 16 en 2019, impacte la structure des charges, dans la mesure où les charges locatives sont annulées et remplacées par les dotations aux amortissements des droits d'utilisations liés à l'application de cette nouvelle norme.

Objectif de maîtrise des charges générales d'exploitations dans le cadre du PSD 2019-21 :

La banque a initié dès 2018 un ensemble d'initiatives afin de réduire son niveau des charges d'exploitation, se matérialisant par une baisse de -0,7% en 2018.

En 2019, la banque affiche une hausse des charges de +1,4%, soit une économie de 60MDH par rapport au PSD, provenant principalement des charges du personnel, avec notamment une réduction des effectifs de 281 ETP dont une centaine au siège.

Le Groupe poursuit en 2020 ses efforts de maîtrise des charges dans l'objectif de réduire le coefficient d'exploitation.

Tableau 51 : Ventilation des charges générales d'exploitation par secteur opérationnel

	déc.-18					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	-3 244 194	-295 744	-269 192	-100 197	-3 906 480	-7 815 807

	déc.-19					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	-3 367 955	-306 697	-239 943	-98 892	-4 051 295	-8 064 782

	déc.-20					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Charges générales d'exploitation et dotations aux amortissements	-4 141 365	-297 625	-240 720	-87 297	-4 033 071	-8 800 078

Source : BANK Of Africa

La hausse des charges générales d'exploitation provient principalement de la Banque au Maroc en raison de l'intégration du Don au Fonds COVID-19 au niveau des charges externes. A noter que seule la maison-mère a contribué au Fonds COVID-19.

Tableau 52 Evolution des charges de personnel vs. Effectif entre 2018 et 2020

	Charges de personnel			Effectifs		
	D18	D19	D20	D18	D19	D20
Maroc	2 073 620	2 084 192	2 013 386	7 085	6 907	6 854
Afrique Subsaharienne	1 592 465	1 693 819	1 727 775	7 158	7 158	7 274
Europe	113 542	118 785	131 065	293	293	298
Total	3 779 626	3 896 797	3 872 226	14 536	14 358	14 426

Source : BANK Of Africa

Tableau 53 : Ventilation du résultat brut d'exploitation par secteur opérationnel

	déc.-18					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Résultat Brut d'exploitation	2 349 669	47 423	460 399	43 075	2 517 095	5 417 661

	déc.-19					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Résultat Brut d'exploitation	2 583 259	56 035	482 759	17 091	2 656 677	5 795 821

	déc.-20					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Résultat Brut d'exploitation	1 727 346	35 373	459 793	38 230	2 941 225	5 201 967

Source : BANK Of Africa

La baisse du RBE provient principalement de la Banque au Maroc.

4. Coût du risque

Tableau 54 : Evolution du résultat net d'exploitation sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Résultat brut d'exploitation	5 417 661	5 795 821	7%	5 201 967	-10,2%
Dotations aux provisions	- 3 349 625	- 4 249 659	27%	- 4 249 659	27%
Reprises de provisions	1 464 829	2 309 151	58%	2 309 151	58%
Variation des provisions	51 417	- 255 927	-598%	- 255 927	-598%
Coût du risque	- 1 833 379	- 2 196 435	20%	- 3 451 978	57,2%
Résultat d'exploitation	3 584 281	3 599 386	0%	1 749 989	-51,4%

Source : BANK Of Africa

Notons que la variation des provisions est la somme des postes suivants : Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres (titres à revenus fixes), pertes pour risque de contrepartie des titres au coût amorti, pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées, pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées, récupérations sur prêts et créances amorties, pertes sur engagement par signature et autres pertes.

Le coût du risque consolidé en normes IFRS s'établit à MAD 1 833 millions au 31/12/2018, soit 1 % du total des crédits distribués nets contre 0,99% au 31/12/2017. Par rapport au 31/12/2017, le coût du risque est en hausse de 2 %, sous l'effet conjugué de la baisse du coût du risque sur le périmètre BOA et LCB et la hausse du coût de risque sur le périmètre Maroc. Le périmètre Maroc présente la contribution la plus significative au coût de risque consolidé (80% soit MAD 1 464 millions) en hausse par rapport à l'année précédente s'expliquant principalement par la reprise du portefeuille de TASLIF par SALAFIN, un niveau de reprises de provisions au niveau de BANK OF AFRICA moins important que celui enregistré en 2017, tandis que BOA/LCB y contribue à 18% soit MAD 336 millions) en diminution par rapport à l'année précédente.

Le coût du risque consolidé en normes IFRS s'établit à MAD 2 196 millions au 31/12/2019, soit une hausse de 20% par rapport à décembre 2018, notamment à cause de la hausse enregistrée au niveau des filiales africaines (principalement le Mali et le Kenya). Le périmètre Maroc a enregistré une baisse de 18% de sa contribution au coût du risque, aussi bien au niveau de la maison-mère que des activités filialisées (Maghrebail et Salafin). L'Europe a également enregistré une forte baisse de son coût du risque et la LCB a enregistré un coût du risque positif (des reprises en IFRS supérieures aux dotations aux provisions). A noter que le périmètre Maroc présente la contribution la plus significative au coût de risque consolidé (54%), tandis que l'Afrique y contribue à 45%.

A fin Décembre 2020, Le coût du risque consolidé en normes IFRS s'établit à 3 452 MMAD soit 1,6 % du total crédits distribués contre 1,1% au 31/12/2019. Soit une hausse de 57 %. Le périmètre Maroc présente la contribution la plus significative au coût de risque consolidé (59%), tandis que l'Afrique subsaharienne y contribue à 40 %. Cette hausse est due principalement à :

- Au déclassement de dossiers à fin Décembre 2020 au niveau Maroc (principalement Bank of Africa SA) et en Afrique subsaharienne (principalement BOA Mali, BOA Burkina Faso, BOA Côte d'Ivoire, BOA Sénégal et Boa Niger).
- Impact des provisions IFRS des créances saines, sensibles suite à l'intégration de la révision des données prospectives et scénarios de « forward looking » basée sur l'évolution des ratings des secteurs économiques et pays.

A noter que l'évolution de +150% du cout du risque en social est expliquée par le contexte de crise sanitaire et ses impacts sur le portefeuille de la Banque.

Tableau 55 : Evolution du coût du risque par Bucket entre 2018 et 2020

Dotations nettes aux dépréciations	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
		-2 173 842	- 694 114
Bucket 1	-382 264	-116 931	130 261
Dont Prêts et créances sur les EC et OA	-26 769	-5 853	2 950
Dont Prêts et créances à la clientèle	-175 278	37 726	48 024
Dont Engagements hors bilan	11 182	-52 650	85 051
Dont Instruments de dettes	-191 400	-96 154	-7 326
Dont Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP Recyclable	-	0	1 562
Bucket 2	-419 957	-71 331	121 767
Dont Prêts et créances sur les EC et OA	1 060	-1 167	-1 303
Dont Prêts et créances à la clientèle	-423 033	-68 815	82 405
Dont Engagements hors bilan	919	-1 366	2 691
Dont Instruments de dettes	1 097	17	37 974
Dont Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP Recyclable	-	0	-
Bucket 3	-1 371 620	-505 852	-1 823 545
Dont Prêts et créances sur les EC et OA	137 236	-40 169	360
Dont Prêts et créances à la clientèle	-1 494 888	-454 464	-1 767 952
Dont Engagements hors bilan	-13 968	-17 783	-78 329
Dont Instruments de dettes	-	6 564	22 377
Dont Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP Recyclable	-	-	-
Récupérations sur créances amorties	54 171	94 599	52 617
Pertes sur créances irrécouvrables	-1 119 566	-1 548 430	-365 896
Autres	-212 741	-48 490	51 417
Coût du risque	-3 451 978	- 2 196 435	-1 833 379

Source : BANK Of Africa

Les dotations nettes aux dépréciations du Bucket 1 s'établissent à M MAD -116,9 en 2019 (contre M MAD 130,3 en 2018) en raison principalement de la constatation de dotations nettes aux dépréciations relatives aux engagements hors bilan de M MAD -52,7.

Les dotations nettes aux dépréciations du Bucket 2 s'établissent à M MAD -71,3 en 2019 (contre M MAD 121,8 en 2018) suite à la constatation de dotations nettes aux dépréciations relatives aux prêts et créances à la clientèle de M MAD -68,8.

Les dotations nettes aux dépréciations du Bucket 3 s'établissent à M MAD -505,9 en 2019 (contre M MAD -1 823,5 en 2018) en raison de l'allègement des dotations nettes aux dépréciations relatives aux prêts et créances à la clientèle à M MAD -454,5 (contre M MAD -1 768 en 2018).

Les dotations nettes aux dépréciations du Bucket 1 s'établissent à M MAD -382,3 en 2020 (contre M MAD -116,9 en 2018) en raison principalement de la constatation de dotations nettes aux dépréciations relatives aux prêts et créances à la clientèle de M MAD -175,3, suite à l'intégration de la révision des données prospectives et scénarios de « forward looking » basée sur l'évolution des ratings des secteurs économiques et pays.

Les dotations nettes aux dépréciations du Bucket 2 s'établissent à M MAD -420 en 2020 (contre M MAD -71,3 en 2019) suite à la constatation de dotations nettes aux dépréciations relatives aux prêts et créances à la clientèle de M MAD -423. Cette tendance est due principalement à l'augmentation des encours du B2, ainsi qu'à l'intégration de la révision des données prospectives et scénarios de « forward looking » basée sur l'évolution des ratings des secteurs économiques et pays.

Les dotations nettes aux dépréciations du Bucket 3 s'établissent à M MAD -1 371,6 en 2020 (contre M MAD -505,9 en 2019) en raison de la constatation de dotations nettes aux dépréciations relatives aux prêts et créances à la clientèle de M MAD -1 494,9. Cette tendance est due principalement à l'augmentation des encours du B3 ainsi qu'à l'amélioration constante des niveaux de couverture des CES par des provisions.

Tableau 56 : Evolution des créances en souffrances brutes sur la clientèle sur la période 2018-2020

En K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Créances en souffrance brutes	15 776 427	17 036 186	8%	18 343 186	7,7%
Créances sur la clientèle brutes	193 227 995	200 889 916	4%	210 144 583	4,6%
Provisions sur les créances en souffrance	10 429 769 (*)	10 717 894 (**)	3%	11 852 961 (***)	10,6%

Source : BANK OF AFRICA

(*) Provisions sur le bucket 3. Les provisions sur les créances saines et sensibles (buckets 1 et 2) au 31/12/2018 s'élèvent à 3 495 352 KMAD.

(**) Provisions sur le Bucket 3. Les provisions sur les créances saines et sensibles (Buckets 1 et 2) au 31/12/2019 s'élèvent à 3 526 436 KMAD.

(***) Provisions sur le Bucket 3. Les provisions sur les créances saines et sensibles (Buckets 1 et 2) au 31/12/2020 s'élèvent à 4 124 922 KMAD.

Au 31 décembre 2018, les créances en souffrances brutes ressortent en hausse de 7% à MAD 15,8 milliards. Cette augmentation se situe essentiellement au niveau du périmètre Maroc (BANK OF AFRICA et Salafin).

Les provisions y afférentes se sont renforcées de 17% à MAD 10,4 milliards. Cette évolution est expliquée par l'intégration des créances saines dans l'assiette de provisionnement suite à la mise en place de la norme IFRS 9, et par l'amélioration constante des niveaux de couverture des CES par des provisions.

Au 31 décembre 2019, les créances en souffrances brutes ressortent en hausse de 8%. Cette augmentation est essentiellement due à la hausse des CES au niveau Maroc (+6,4%) et au niveau de l'Afrique Subsaharienne (+10,2%).

Au 31 décembre 2020, les créances en souffrances brutes ressortent en hausse de 7,7% à MAD 18,3 milliards. Cette augmentation se situe essentiellement au niveau du périmètre Maroc (BANK OF AFRICA, Maghrebail et Salafin).

Les provisions y afférentes se sont renforcées de 11% à MAD 11,8 milliards. Cette évolution s'installe dans le cadre de la politique d'amélioration constante des niveaux de couverture des CES par des provisions. Ainsi le Groupe atteint une couverture satisfaisante de 64,6% en 2020 contre 62,9% en 2019.

Tableau 57 : Part de l'Afrique dans les créances en souffrance brutes, les créances sur la clientèle brutes et les provisions pour les créances en souffrance :

En K MAD	2018			2019		
	Afrique Subsaharienne	BANK OF AFRICA	Part Afrique	Afrique Subsaharienne	BANK OF AFRICA	Part Afrique
Créances en souffrance brutes	5 449 197	15 776 427	35%	6 004 539	17 036 193	35%
Créances sur la clientèle brutes	51 504 616	193 227 995	27%	52 731 940	200 889 916	26%
Provisions sur les créances en souffrance	3 813 112^(*)	10 429 769	37%	4 186 553^(**)	10 717 894	39%

En K MAD	2020		
	Afrique Subsaharienne	Groupe BMCE	Part Afrique
Créances en souffrance brutes	5 712 077	18 343 186	31%
Créances sur la clientèle brutes	52 138 275	210 144 583	25%
Provisions sur les créances en souffrance	4 468 568^(***)	11 852 961	38%

(*) Provisions sur le bucket 3 uniquement. Les provisions sur les créances saines et sensibles (buckets 1 et 2) au 31/12/2018 s'élèvent à 1 410 201 KMAD.

(**) Provisions sur le Bucket 3 uniquement. Les provisions sur les créances saines et sensibles (buckets 1 et 2) au 31/12/2019 s'élèvent à 1 076 050 KMAD.

(***) Provisions sur le Bucket 3 uniquement. Les provisions sur les créances saines et sensibles (buckets 1 et 2) au 31/12/2020 s'élèvent à 1 531 722 KMAD.

Tableau 58 : Evolution du coût du risque sur la période 2018-2020

	2018	2019	Var.	2020	Var.
Taux de contentieux ⁴¹	8,16%	8,48%	0,32 pt	8,73%	0,25 pt
Taux de couverture ⁴²	66,11%	62,91%	-3,2 pts	64,62%	1,71 pt
Coût du risque ⁴³	1,00%	1,09%	0,09pt	1,64%	0,55 pt

Source : BANK OF AFRICA

Le reclassement consiste à prendre en compte, pour les filiales anglophones, les 'Credit Reserves' dans le calcul des taux de couverture.

Il s'agit de provisions enregistrées au bilan correspondant au différentiel entre les provisions calculées selon les normes locales (banque centrale) et celles calculées selon les normes IFRS locales (publications locales).

⁴¹ Taux de contentieux : CES / créances sur la clientèle

⁴² Taux de couverture : Provisions/CES

⁴³ Coût du risque : Coût du risque / Créances sur la clientèle

Au 31 décembre 2018, le taux de contentieux de la banque augmente de 0,58 point passant de 7,64% en 2017 à 8,16% tandis que le taux de couverture augmente à 66,11% à fin 2018 (+5,9 points). Parallèlement, le coût du risque augmente de 0,01 point à 1%.

Au 31 décembre 2019, le taux de contentieux ressort à 8,48% (+0,32 point) tandis que le taux de couverture se recule de 3,2 points à 62,91%. Le coût du risque augmente légèrement de 0,09 point à 1,09%.

La hausse du taux de contentieux s'explique par l'augmentation de 8% des créances en souffrances brutes qui ressortent en hausse en raison de la hausse des CES au niveau Maroc (+6,4%) et au niveau de l'Afrique Subsaharienne (+10,2%).

La baisse du taux de provisionnement est sous l'effet conjugué de la baisse du taux provisionnement des créances en souffrances en IFRS au niveau MAROC et de la stabilité de la couverture des CES par des provisions au niveau Afrique subsaharienne.

Au 31 décembre 2020, le taux de contentieux ressort à 8,73% (+0,25 point) tandis que le taux de couverture se gagne 1,71 point à 64,62%. Le coût du risque augmente de 0,55 points à 1,64%.

La hausse du taux de contentieux s'explique par l'augmentation de 7,7% des créances en souffrances brutes provenant du Maroc.

La hausse du taux de provisionnement est due à la progression des provisions sur les créances en souffrance de 10,6%, principalement au Maroc.

Tableau 59 : Evolution du taux de couverture par Bucket

En K MAD	2018			2019			2020		
	B1	B2	B3	B1	B2	B3	B1	B2	B3
Créances Clientèles	160 551 174	16 900 393	15 776 427	168 550 807	15 302 923	17 036 186	173 148 370	18 653 027	18 343 186
Dépréciation	1 263 393	2 231 959	10 429 769	1 225 658	2 300 774	10 717 894	1 401 649	2 723 273	11 852 961
Taux de couverture	0.80%	13.20%	66.10%	0.70%	15.00%	62.90%	0.81%	14.6%	64.6%

Source : BANK OF AFRICA

Tableau 60 : Ventilation du coût du risque par zone géographique

En K MAD	2018			2019		
	Maroc	Europe	Afrique	Maroc	Europe	Afrique
Coût du Risque	1 463 972	33 646	335 761	1 197 680	4 642	994 113
Taux de contentieux	7,4%	4,2%	10,6%	7,49%	5,98%	11,39%
Taux de couverture	64%	61%	70%	59%	65%	70%

En K MAD	2020		
	Maroc	Europe	Afrique
Coût du Risque	2 045 950	28 366	1 377 662
Taux de contentieux	8.1%	2.7%	11.0%
Taux de couverture	58%	101%	78%

Source : BANK OF AFRICA

5. Résultat net part du Groupe

L'évolution du RNPG du Groupe BANK OF AFRICA entre décembre 2018 et décembre 2020 se présente comme suit :

Tableau 61 : Evolution du résultat net part du groupe sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Résultat d'exploitation	3 584 281	3 599 386	0,4%	1 749 989	-51,4%
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence	61 804	69 866	13%	59 699,6	-14,6%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	6 210	-13 106	-311%	67 657,9	ns
Variations de valeurs des écarts d'acquisition					
Résultat avant impôts	3 652 295	3 656 146	0,1%	1 877 347	-48,7%
Impôt sur les bénéfices	-843 574	-1 080 129	28%	-513 528	-52,5%
Résultat net	2 808 722	2 576 017	-8%	1 363 819	-47,1%
Résultat hors Groupe	977 552	654 507	-33%	625 987	-4,4%
Résultat net part du Groupe	1 831 170	1 921 510	5%	737 832	-61,6%

Source : BANK Of Africa

A fin 2018, la quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence enregistre une hausse de 4,8x à MAD 61,8 millions comparativement à une année auparavant. Cette évolution comprend essentiellement :

- La quasi-stagnation de la contribution de la BDM à MAD 63,5 millions ;
- La baisse de 22,7% de la contribution d'ACMAR à MAD 3,4 millions ;
- Le recul de 15% de la contribution de CID à MAD 9,6 millions ;
- L'alourdissement du déficit du RN d'EUAFRIC à MAD 6,6 millions ;
- La constatation d'un RN bénéficiaire pour AML de MAD 8,6 millions s'expliquant par les mesure d'optimisation et de réduction de charges mises en place par les instances de gouvernance de la société ;
- Et, la constatation d'un RN déficitaire pour BTI BANK de MAD -28,2 millions.

La hausse de niveau d'IS de 2018 s'explique par l'impact positif des impôts différés relatifs aux retraitements IFRS.

Le RNPG enregistre ainsi une dépréciation de 10,1% à MAD 1 831,2 millions.

La ventilation du RNPG par secteur d'activité au 31/12/2018 laisse apparaître une contribution de 36,3% de la Banque au Maroc (soit MAD 665,2 millions), contre 47,8% en 2017, de 6,2% des services financiers spécialisés, contre 8,8% en 2017 et de 5,4% de la gestion d'actifs et Banque d'affaires, contre 5,9% en 2017. Les activités internationales présentent, quant à elles, une contribution de 51,8%, contre 38,8% en 2017.

Au 31 décembre 2019, la quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence enregistre une hausse de 13% à MAD 69,9 millions comparativement à une année auparavant. Cette évolution intègre essentiellement :

- La hausse de 17,7% de la contribution de la BDM à MAD 74,8 millions ;
- La progression de 31,8% de la contribution d'ACMAR à MAD 4,4 millions ;
- Le recul de 93,1% de la contribution de CID à K MAD 654 ;
- L'allègement du déficit du RN d'EUAFRIC à K MAD -49 ;
- La baisse de 87,1% de la contribution d'AML à MAD 1,1 millions ;
- Et, la constatation d'un RN déficitaire pour BTI BANK de MAD -30,2 millions.

De leur côté, les gains ou pertes nets sur autres actifs ressortent à MAD - 13,1 millions (contre MAD 6,2 millions en 2018). L'évolution de ce poste est affectée par les résultats non courants enregistrés par les filiales. Une évolution de 6 MDH à -13 MDH, provenant spécialement de la filiale Maghrebail.

La ventilation du RNPG par secteur d'activité au 31/12/2019 laisse apparaître une contribution de 46,8% de la Banque au Maroc (soit MAD 899,9 millions), de 7,3% des services financiers spécialisés et de 5,9% de la gestion d'actifs et Banque d'affaires. Les activités internationales présentent, quant à elles, une contribution de 40,3%.

A fin 2020, la quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence enregistre une baisse de -14,6% à MAD 59,7 millions comparativement à une année auparavant. Cette évolution comprend essentiellement :

- La quasi-stagnation de la contribution de la BDM à MAD 75 millions ;
- Une contribution négative d'ACMAR de MAD - 2,6 millions (contre MAD 4,4 millions en 2019) ;
- La hausse de 38,7% de la contribution de CID à K MAD 907 ;
- L'alourdissement du déficit du RN d'EUAFRIC à MAD -1,5 millions ;
- La constatation d'une contribution négative pour AML de MAD -6,6 millions ;
- Et, l'allègement du déficit pour BTI BANK à MAD -25,2 millions.

Pour leur part, les gains ou pertes nets sur autres actifs s'établissent à MAD 67,7 millions (contre MAD -13,1 millions) en raison de la plus-value enregistrée par BOA Mali suite à la cession de son ancien siège.

L'impôt sur les bénéfices ressort en baisse de 52,5% à M MAD 513,5 en 2020 comparativement à 2019.

Le RNPG enregistre ainsi une dépréciation de 61,6% à MAD 737,8 millions.

La ventilation du RNPG par secteur d'activité au 31/12/2020 laisse apparaître une contribution de 99,4% des activités internationales (soit MAD 733,6 millions), contre 40,3% en 2019, en raison de la baisse de la contribution des activités au Maroc s'expliquant par une contribution négative de BANK OF AFRICA de M MAD -112 ainsi que par un recul de -53% de celle des activités filialisées. A noter que la contreperformance du portefeuille SFS s'explique par une forte baisse de l'activité de crédit à la consommation et de leasing à cause des mesures de confinement et ainsi que par la progression des provisions pour créances en souffrance.

Hors Don, le RNPG recule de -29% en raison principalement du repli de 45% de la contribution des activités au Maroc suite au recul de -42% de la contribution de BANK OF AFRICA.

Tableau 62 : Contribution des sociétés mises en équivalence au résultat net part de groupe :

Sociétés MEE	Contribution au RNPG IFRS (K MAD)					
	EUAFRIC	ACMAR	CID	BDM	AML	BTI
RN mis en équivalence au 31 décembre 2020	-1 537	- 2628	907	74 958	- 6 630	-25 152
RN mis en équivalence au 31 décembre 2019	-49	4 443	654	74 842	1 107	-30 182
RN mis en équivalence au 31 décembre 2018	-6 607	3 371	9 554	63 596	8 585	-28 239

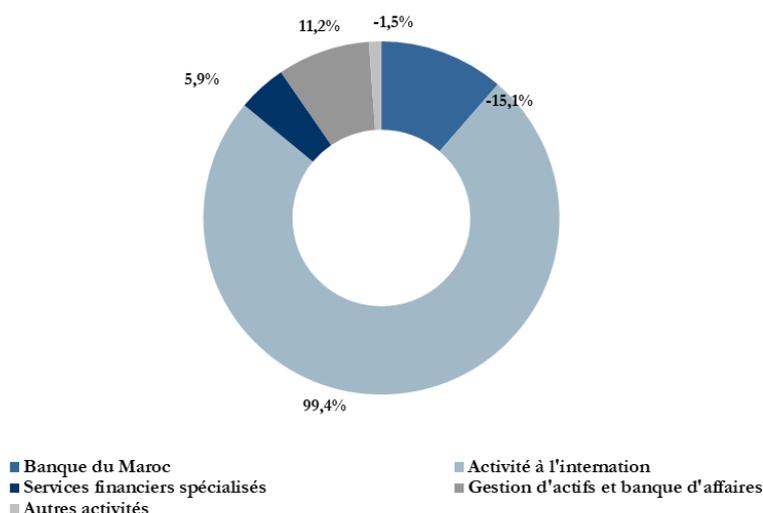
Source : Bank Of Africa

Tableau 63 : Répartition du RNPG par secteur d'activité :

K MAD	RNPG 2020	RNPG 2019	RNPG 2018
Banque du Maroc	-111	900	665
Gestion d'actifs et Banque d'affaires	83	113	98
Services financiers spécialisés	44	140	113
Activités internationales	Afrique	605	638
	Europe	129	137
	Total	734	775
Autres activités	-11	-6	6
Total	738	1 922	1 831

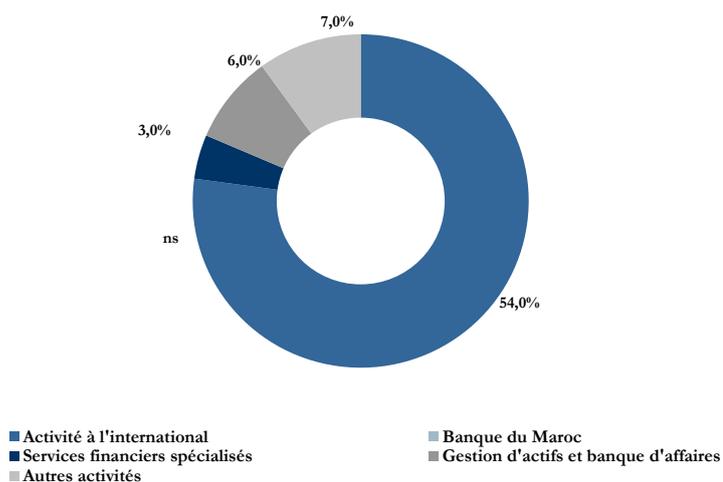
Source : Bank Of Africa

Contribution au RNPG par pôle à fin 2020



Source : BANK OF AFRICA – Activité consolidée IFRS

Contribution au RNPG par pôle à fin 2020 (Hors Don)



Source : BANK OF AFRICA – Activité consolidée IFRS

6. Rentabilité des fonds propres et rentabilité des actifs

La rentabilité financière du Groupe BANK OF AFRICA a évolué comme suit :

Tableau 64 : Evolution de la rentabilité financière des actifs sur la période 2018-2020

En K MAD	2018	2019	Var	2020	Var
Total bilan	295 547 393	315 749 207	6,84%	331 911 802	5,12%
Total bilan moyen	303 281 105	305 648 300	0,78%	323 830 505	5,95%
Résultat net	2 808 722	2 576 017	-8,29%	1 363 819	-47,06%
ROA ⁴⁴	0,93%	0,84%	-0,09 pt	0,42%	-0,42 pt

Source : BANK Of Africa

⁴⁴ Résultat net / Total Bilan moyen

Tableau 65 : Evolution de la rentabilité financière des capitaux propres sur la période 2018-2020

En K MAD	2018	2019	Var	2020	Var
Capitaux propres part du Groupe (N-1)	17 133 985	18 375 083	7,24%	22 487 907	22,38%
RNPG (N)	1 831 171	1 921 510	4,93%	737 832	-61,60%
Dividendes versés en N au titre de N-1	897 317	897 317	0,00%	999 102	11,34%
ROE ⁴⁵	11,30%	10,99%	-0,31 pt	3,4%	-7,6 pts

Source : BANK Of Africa

Au 31 décembre 2020, le RoA de BANK Of Africa ressort à 0,42% (en baisse de 0,42 pt comparativement à fin 2019) en raison d'un recul de 47,1% du RN, tandis que le RoE se fixe à 3,4% (-7,6 points).

7. Ratios réglementaires

Tableau 66 : Evolution des principaux ratios réglementaires sur la période 2018-2020

En M MAD	2018	2019	2020	Var.
Fonds propres de base	22 226	24 788	22 274	-10,1%
Fonds propres ⁴⁶	29 283	31 945	30 623	-4,1%
Actifs pondérés	232 043	243 344	248 276	2,0%
Ratio Tier 1 (min. 9%)	9,6%	10,2%	9,00%	-1,20pt
Ratio de solvabilité (min 12%)	12,6%	13,1%	12,30%	-0,80pt
Coefficient de liquidité	227%	254%	167%	-87pts

Source : BANK OF AFRICA

	2018	2019	2020
Ratio de levier	ND	7,1%	6%

Le ratio de solvabilité consolidé de la Banque, traduisant sa capacité à faire face à l'ensemble de ses engagements par le biais de ses fonds propres, demeure supérieur à la norme réglementaire fixée à 12%. Il ressort à 12,3% au 31 décembre 2020 (contre 13,1% en 2019) suite à la baisse de 4% des fonds propres.

Pour sa part, le Tier 1 ressort à 9% en 2020, contre 10,2% en 2019 (vs. une exigence réglementaire de 9%) en raison du recul de 10% des fonds propres de base.

A noter que (i) le montant des fonds propres de base doit, à tout moment, être au moins égal à 8% des risques pondérés; (ii) le montant des fonds propres de catégorie 1 doit, à tout moment, être au moins égal à 9% des risques pondérés et (iii) que le montant des fonds propres de catégorie 1 et 2 doit, à tout moment être au moins égal à 12% des risques pondérés.

La banque pilote ses fonds propres de base pour que ceux-ci soient à tout moment au-dessus de 8% (constitués grâce au capital social, prime d'émission, et réserves).

De son côté, le Coefficient LCR (Liquidity Coverage Ratio) ressort à 167% à fin Décembre 2020 (au-dessus de la limite réglementaire de 100% en 2020).

A noter que les limites réglementaires prévues par la note circulaire relative au LCR se présentent comme suit :

	2018	2019	2020
LCR minimum à respecter⁴⁷	90%	100%	100%

⁴⁵ Résultat net / (Capitaux propres part du Groupe N-1 – Dividendes versés en N au titre de N-1)

⁴⁶ Les fonds propres retenus dans le cadre du calcul des ratios réglementaires intègrent un certain nombre d'éléments et retraitements complémentaires (dettes subordonnées, immobilisations, goodwill...)

⁴⁷ BAM a permis aux Banque d'utiliser en cas de nécessité au cours du T2 2020 les coussins de liquidité constitués sous forme d'actifs liquides de haute qualité en deçà du ratio minimum du LCR fixé à 100%.

V. Analyse du bilan consolidé IFRS

1. Bilan consolidé IFRS

Tableau 67 : Bilan consolidé du groupe sur la période 2018-2020

ACTIF - K MAD	2018	2019	Var	2020	Var
Valeurs en caisse, Banque Centrale, Trésor Public, Service des chèques postaux	14 310 554	14 450 591	0,98%	16 291 624	12,74%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat				0	
- Actifs financiers détenus à des fins de transactions	25 104 686	29 913 430	19,15%	29 529 201	-1,28%
- Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	1 011 536	794 295	-21,48%	774 086	-2,54%
Instruments dérivés de couverture	0				
Actifs financiers disponibles à la vente	0				
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	0				
- Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	1 402 639	1 667 868	18,91%	1 222 818	-26,68%
- Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	3 986 053	4 446 599	11,55%	4 642 101	4,40%
Actifs détenus jusqu'à échéance					
Titres au coût amorti	25 315 848	30 042 750	18,67%	37 324 605	24,24%
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	21 250 394	22 403 739	5,43%	22 392 263	-0,05%
Prêts et créances sur la clientèle	179 302 874	186 645 591	4,10%	194 166 699	4,03%
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux					
Placements des activités d'assurance					
Actifs d'impôt exigible	783 556	920 499	17,48%	797 935	-13,31%
Actifs d'impôt différé	1 615 532	1 767 563	9,41%	2 083 871	17,90%
Comptes de régularisation et autres actifs	7 199 267	6 631 296	-7,89%	6 751 532	1,81%
Actifs non courants destinés à être cédés	0				
Participations dans des entreprises mises en équivalence	874 360	930 990	6,48%	962 952	3,43%
Immeubles de placement	3 730 378	3 800 224	1,87%	3 684 810	-3,04%
Immobilisations corporelles	7 640 031	9 222 503	20,71%	8 945 178	-3,01%
Immobilisations incorporelles	987 571	1 079 156	9,27%	1 310 012	21,39%
Ecarts d'acquisition	1 032 114	1 032 114	0,00%	1 032 114	0,00%
Total Actif	295 547 393	315 749 207	6,84%	331 911 802	5,12%

Source : BANK OF AFRICA – Comptes consolidés IFRS

PASSIF - K MAD	2018	2019	Var	2020	Var
Banques Centrales, Trésor Public, Service des chèques postaux					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat					

- Passifs financiers détenus à des fins de transactions

- Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option

Instruments dérivés de couverture

Titres de créances émis	13 582 981	16 346 393	20%	14 111 265	-14%
Dettes envers les établissements de crédits et assimilés	43 725 210	45 071 844	3%	59 960 481	33%
Dettes envers la clientèle	192 474 205	202 816 657	5%	207 086 841	2%
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux					
Passifs d'impôt courant	769 014	1 396 103	82%	877 982	-37%
Passifs d'impôt différé	1 179 765	1 179 957	0%	1 258 073	7%
Comptes de régularisation et autres passifs	9 350 024	10 379 406	11%	9 634 263	-7%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés					
Provisions techniques des contrats d'assurance					
Provisions pour risques et charges	1 039 395	1 172 574	13%	1 407 895	20%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie					
Dettes subordonnées	9 585 289	9 590 170	0%	9 594 473	0%
TOTAL DETTES	271 705 883	287 953 104	6%	303 931 273	6%
Capitaux propres					
Capital et réserves liées	14 365 774	18 473 069	29%	19 624 631	6%
Réserves consolidées				0	
-Part du groupe	1 584 607	1 474 765	-7%	1 587 064	8%
-Part des minoritaires	3 977 575	4 149 154	4%	4 283 718	3%
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					
- Part du groupe	593 531	618 563	4%	609 900	-1%
- Part des minoritaires	511 300	504 535	-1%	511 398	1%
Résultat net de l'exercice				0	
-Part du groupe	1 831 171	1 921 510	5%	737 832	-62%
-Part des minoritaires	977 552	654 507	-33%	625 987	-4%
TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	23 841 510	27 796 103	17%	27 980 530	1%
TOTAL Passif	295 547 393	315 749 207	6,84%	331 911 802	5,12%

Source : BANK Of Africa – Comptes consolidés IFRS

Au terme de l'exercice 2018, le total actif consolidé diminue de 5% comparativement à l'année précédente à MAD 295,5 milliards. Cette évolution s'explique par :

- La baisse de 1,5% des prêts et créances sur la clientèle à MAD 179,3 milliards ;
- Le recul de 25,9% des actifs financiers à la juste valeur par résultat à MAD 26,1 milliards suite à la réduction de voilure des actifs financiers de MAD 8,7 milliards au niveau de BANK OF AFRICA sur les instruments de transaction : OPCVM (MAD -2,6 milliards) et bons du trésor (MAD -6 milliards) sous forme d'emprunts de titres du fait d'un moindre recours au refinancement par le marché monétaire ;
- Le repli de 4,3% des titres au coût amorti à MAD 25,3 milliards sur le portefeuille souverain (obligataire et bons du trésor) ;
- Et, la baisse de 15,5% des prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés à MAD 21,3 milliards.

Pour sa part, l'évolution du passif consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2018 intègre :

- La baisse de 3,2% des dettes envers la clientèle à MAD 192,5 milliards ;
- Le recul de 2,7% des dettes interbancaires à MAD 43,7 milliards ;
- Le repli de 10,1% à MAD 13,6 milliards des titres de créances émis ;
- Et, la baisse de 30,3% des comptes de régularisation et autres passifs à MAD 9,3 milliards.

A l'issue de l'exercice 2019, le total actif consolidé augmente de 6,8% comparativement à l'année précédente à MAD 315,7 milliards. Cette évolution s'explique par :

- La hausse de 4,1% des prêts et créances sur la clientèle à MAD 186,6 milliards ;
- La progression de 18,7% des titres au coût amorti à MAD 30 milliards ;
- L'amélioration de 17,6% des actifs financiers à la juste valeur par résultat à MAD 30,7 milliards ;
- L'augmentation de 20,7% des immobilisations corporelles à MAD 9,2 milliards ;
- Et, la croissance de 5,4% des prêts et créances sur les établissements de crédits et assimilés à MAD 22,4 milliards.

Pour sa part, l'évolution du passif consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2019 recouvre :

- La hausse de 5% des dettes envers la clientèle à MAD 202,8 milliards ;
- La progression de 20% à MAD 16,3 milliards des titres de créances émis ;
- La croissance de 3% des dettes interbancaires à MAD 45,1 milliards ;
- Et, l'appréciation de 11% des comptes de régularisation et autres passifs à MAD 10,4 milliards.

A l'issue de l'exercice 2020, le total actif consolidé augmente de 5,1% comparativement à l'année précédente à MAD 331,9 milliards. Cette évolution s'explique par :

- La hausse de 4% des prêts et créances sur la clientèle à MAD 194,2 milliards ;
- L'augmentation de 24% des titres au coût amorti à MAD 37,3 milliards ;
- L'amélioration de 12,7% des valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, service des chèques postaux à MAD 16,3 milliards ;
- La hausse de 17,9% de l'actif d'impôt différé à MAD 2,1 milliards ;
- La baisse de 1,3% des actifs financiers à la juste valeur par résultat à MAD 30,3 milliards ;
- Et, le recul de 4,1% des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres à MAD 5,9 milliards.

Pour sa part, l'évolution du passif consolidé du Groupe au titre de l'exercice 2020 recouvre :

- L'augmentation de 33% des dettes interbancaires à MAD 60 milliards ;
- La hausse de 2,1% des dettes envers la clientèle à MAD 207,1 milliards ;
- L'augmentation de 6,2% du capital et réserves liées à MAD 19,6 Md ;
- Et, le repli de 13,7% des titres de créances émis à MAD 14,1 milliards.

1) Actifs financiers

- **Actifs financiers à la juste valeur par résultat**

Tableau 68 : Composition des actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en milliers de DH)	31/12/2020			31/12/2019		
	Actifs/Passifs financiers détenus à des fins de transactions	Autres actifs/Passifs financiers à la juste valeur par résultat	Total	Actifs/Passifs financiers détenus à des fins de transactions	Autres actifs/Passifs financiers à la juste valeur par résultat	Total
Actifs financiers à la juste valeur par résultat						
Titres de créance négociables	16 943 095	-	16 943 095	17 130 180	0	17 130 180
Bons du trésor et autres effets mobilisables auprès des	15 647 344		15 647 344	16 673 191		16 673 191

banques centrales						
Autres titres de créances négociables	1 295 751		1 295 751	456 989		456 989
Obligations	1 071 913	-	1 071 913	2 425 052	0	2 425 052
Obligations d'Etat	580 626		580 626	1 285 666		1 285 666
Autres obligations	491 287		491 287	1 139 386		1 139 386
Actions et autres titres à revenu variable	11 509 343	774 086	12 283 429	10 392 716	794 295	11 187 011
Opérations de pension	-	-	-	0	0	0
Prêts	-	-	-	0	0	0
aux établissements de crédit			0			0
à la clientèle entreprises			0			0
à la clientèle particuliers			0			0
Instruments financiers dérivés de transaction	4 850	0	4 850	-34 518	0	-34 518
Instruments dérivés de cours de change	4 850		4 850	-34 518		-10 215
Instruments dérivés de taux d'intérêt			0			0
Instruments dérivés sur actions			0			0
Instruments dérivés de crédit			0			0
Autres instruments dérivés			0			0
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN VALEUR DE MARCHÉ PAR RESULTAT	29 529 201	774 086	30 303 287	29 913 430	794 295	30 707 725

Source : BANK OF AFRICA – Comptes consolidés IFRS

Au 31/12/2020, la baisse de 1,3% des actifs financiers à la juste valeur par résultat s'explique principalement par le recul de 55,8% des Obligations.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Tableau 69 : Composition des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

(en milliers de DH)	31/12/2020			31/12/2019		
	Valeur Au Bilan	Gains Latents	Pertes Latentes	Valeur Au Bilan	Gains Latents	Pertes Latentes
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	1 222 818	28 510	-8 188	1 667 868	5 756	-986
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	4 642 101	1 644 938	-531 638	4 446 599	1 624 365	-528 048

Source : BANK OF AFRICA – Comptes consolidés IFRS

Au 31/12/2020, le repli de 4,1% des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres s'explique principalement par la baisse de 26,7% des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables.

- **Titres au coût amorti**

Tableau 70 : Composition des titres au coût amorti

(en milliers de DH)	31-déc-20	31-déc-19
Bons du trésor et autres effets mobilisables auprès des banques centrales	5 801 445	6 666 681
Bons du trésor et autres effets mobilisables auprès des banques centrales	4 940 727	5 798 982
Autres Titres de Créances Négociables	860 718	867 699
Obligations	32 007 169	23 625 022
Obligations d'Etat	29 442 689	21 537 841
Autres Obligations	2 564 480	2 087 182

Dépréciations	-484 009	-248 954
TOTAL DES INSTRUMENTS DE DETTES EVALUES AU COUT AMORTI	37 324 605	30 042 750

Source : BANK OF AFRICA – Comptes consolidés IFRS

Au 31/12/2020, la hausse de 24,2% des titres au coût amorti s'explique principalement par l'amélioration de 36,7% des obligations d'Etat.

- **Actifs financiers par pôle d'activité**

Tableau 71 : Actifs financiers par pôle d'activité

	déc.-19					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	2 763 938	10 470	20 768	20 621	3 298 671	6 114 467
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	29 913 430	110 161	861	0	683 273	30 707 725
Titres au coût amorti	4 410 000	0	0	0	25 632 750	30 042 750

	déc.-20					TOTAL
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	2 982 072	8 350	22 386	16 977	2 835 135	5 864 920
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	29 529 201	110 862	861	0	662 363	30 303 288
Titres au coût amorti	8 454 148	0	0	0	28 870 456	37 324 605

Source : BANK OF AFRICA – Comptes consolidés IFRS

Notons que la hausse des actifs financiers provient principalement de la Banque au Maroc.

2) Evolution des crédits

Le tableau ci-dessous affiche l'évolution des crédits par type de produits sur la période considérée :

Tableau 72 : Evolution des crédits par type de produits sur la période 2018-2020 :

KMAD	2018	2019	Var	2020	Var
Créances sur les établissements de crédit et assimilés (C1)	21 250 394	22 403 739	5,43%	22 392 263	-0,05%
Comptes à vue	7 339 328	8 927 092	21,63%	8 037 532	-9,96%
Prêts	13 968 918	12 522 277	-10,36%	14 339 572	14,51%
Opérations de pension	37 630	1 058 308	2712,40%	97 766	-90,76%
Provisions	-95 482	-103 938	8,86%	-82 607	-20,52%
Créances sur la clientèle (C2)	179 302 874	186 645 590	4,10%	194 166 699	4,03%
Comptes ordinaires débiteurs	22 879 106	22 366 723	-2,24%	20 097 645	-10,14%
Prêts consentis à la clientèle	145 939 070	149 857 647	2,69%	156 274 631	4,28%

Opérations de pension	9 815 519	13 272 162	35,22%	19 230 084	44,89%
Opérations de location-financement	14 594 299	15 393 383	5,48%	14 542 223	-5,53%
Provisions	-13 925 121	-14 244 325	2,29%	-15 977 884	12,17%
Total crédits	200 553 267	209 049 329	4,24%	209 049 329	3,59%

Source : BANK Of Africa

En 2018, l'encours de crédit enregistre un recul de 3,2% à MAD 201 milliards, cette variation intègre :

- Une baisse de 15,5% à MAD 21,2 milliards des créances sur les établissements de crédit recouvrant essentiellement une baisse de 99% à 37,6 millions des opérations de pension ;
- Une baisse des créances sur la clientèle de 1,5% à MAD 179,3 milliards recouvrant un repli de 12,2% des comptes ordinaires débiteurs à MAD 22,9 milliards, atténuée par la hausse de 2,4% des prêts consentis à la clientèle à MAD 145,9 milliards.

En 2019, les crédits octroyés par le Groupe Bank of Africa affichent une augmentation de 4,2% pour s'établir à MAD 209 milliards, cette évolution recouvre :

- Une amélioration des créances sur la clientèle de 4,1% à MAD 186,6 milliards recouvrant notamment une hausse de 2,7% des prêts consentis à la clientèle à MAD 149,9 milliards et de 35,2% des opérations de pension à MAD 13,3 milliards ;
- Une progression de 5,4% à MAD 22,4 milliards des créances sur les établissements de crédit intégrant une hausse de 21,6% des comptes à vue à MAD 8,9 milliards et de 28x des opérations de pension à MAD 1,1 milliards.

A l'issue de l'année 2020, les crédits octroyés par le Groupe Bank of Africa affichent une augmentation de 3,6% pour s'établir à MAD 216,6 milliards, cette évolution recouvre :

- Une amélioration des créances sur la clientèle de 4% à MAD 194,2 milliards recouvrant notamment une hausse de 44,9% des opérations de pension à MAD 19,2 milliards ;
- Une quasi-stagnation (-0,05%) à MAD 22,4 milliards des créances sur les établissements de crédit intégrant une baisse de 10% des comptes à vue à MAD 8 milliards et de 90,8% des opérations de pension à MAD 97,8 millions, compensée partiellement par la hausse de 14,5% des prêts à MAD 14,3 milliards.

La ventilation des prêts et créances sur la clientèle par pôle d'activité se présente comme suit :

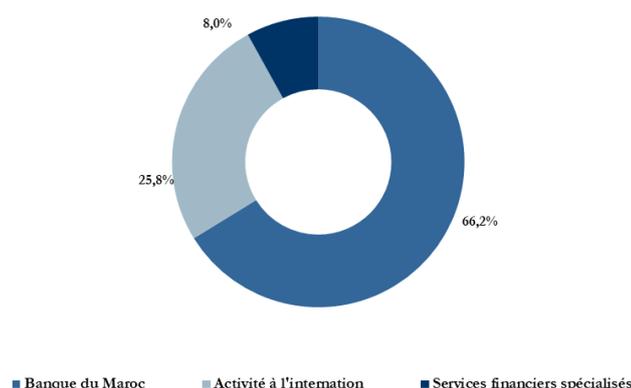
Tableau 73 : Ventilation des prêts et créances sur la clientèle par pôle d'activité sur la période 2018-2020 :

K MAD	2018	2019	Var	2020	Var
Banque au Maroc	112 536 900	118 488 373	5,29%	128 452 166	8,41%
Services financiers spécialisés	16 132 363	16 783 701	4,04%	15 585 061	-7,14%
Activités à l'international	50 633 541	51 373 516	1,46%	50 129 472	-2,42%
Banque d'affaires	70	0		1	
Total	179 302 874	186 645 590	4,10%	194 166 699	4,03%

Source : BANK Of Africa – Activité consolidée IFRS

Au 31/12/2020, les prêts et créances sur la clientèle de la Banque au Maroc augmentent de 8,4 tandis que celles afférentes aux activités à l'international reculent de 2,4%.

Répartition des créances par pôle en 2020



Source : BANK OF AFRICA – Activité consolidée IFRS

Par pôle d'activité, la Banque au Maroc draine 66,2% des crédits à la clientèle distribués à fin 2020 (+2,7 points comparativement à fin 2019), contre une part de 25,8% pour les activités à l'international (-1,7 points) et de 8% pour les services financiers spécialisés (-1 point).

Tableau 74 : Ventilation des créances à la clientèle par zone géographique :

(en milliers de DH)	déc.-20	déc.-19	Var
Maroc	144 037 227	135 272 074	5,1%
Afrique Subsaharienne	46 131 188	47 463 182	2,6%
Europe	3 998 284	3 910 334	-10,1%
Total	194 166 699	186 645 590	4,1%

Source : BANK Of Africa – Activité consolidée IFRS

Au 31/12/2020, La hausse des créances à la clientèle provient principalement du Maroc.

Tableau 75 : Ventilation des créances à la clientèle par Bucket :

	31/12/2020				Dépréciation			
	Créances et Engagements				Dépréciation			
	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 227 511	0	0	1 227 511	4 689	0	0	4 689
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	1 227 511			1 227 511	4 689			4 689
Actifs Financiers au coût amorti	233 347 022	18 734 128	18 346 917	270 428 067	1 964 282	2 724 683	11 855 532	16 544 497
Prêts et créances sur les établissements de crédit	22 390 038	81 101	3 730	22 474 870	78 624	1 410	2 572	82 606
Prêts et créances sur la clientèle	173 148 370	18 653 027	18 343 186	210 144 583	1 401 649	2 723 273	11 852 961	15 977 883
Titres de dettes	37 808 614			37 808 614	484 009	0		484 009
Total Actif	234 574 533	18 734 128	18 346 917	271 655 578	1 968 971	2 724 683	11 855 532	16 549 187
Total Hors Bilan	39 602 670	181 952	132 174	39 916 795	170 296	2 015	112 059	284 370

	31/12/2019				Dépréciation			
	Créances et Engagements				Dépréciation			
	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 670 649	0	0	1 670 649	2 781	0	0	2 781
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	1 670 649			1 670 649	2 781			2 781
Actifs Financiers au coût amorti	221 226 961	15 371 015	17 091 320	253 689 296	1 516 007	2 301 870	10 779 341	14 597 218
Prêts et créances sur les établissements de crédit	22 452 542	0	55 134	22 507 676	42 491	0	61 447	103 938
Prêts et créances sur la clientèle	168 550 807	15 302 923	17 036 186	200 889 916	1 225 658	2 300 774	10 717 894	14 244 326
Titres de dettes	30 223 612	68 092		30 291 704	247 858	1 096		248 954
Total Actif	222 897 610	15 371 015	17 091 320	255 359 945	1 518 788	2 301 870	10 779 341	14 599 999
Total Hors Bilan	42 625 611	299 696	304 150	43 229 457	218 489	2 934	74 153	295 576

	31/12/2018				Dépréciation			
	Créances et Engagements				Dépréciation			
	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 403 746	0	0	1 403 746	1 107	0	0	1 107
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	1 403 746			1 403 746	1 107			1 107
Actifs Financiers au coût amorti	206 823 803	17 375 491	15 839 314	240 038 608	1 441 164	2 235 683	10 492 645	14 169 492
Prêts et créances sur les établissements de crédit	21 282 989		62 887	21 345 876	32 606		62 876	95 482
Prêts et créances sur la clientèle	160 551 174	16 900 393	15 776 427	193 227 995	1 263 393	2 231 959	10 429 769	13 925 121
Titres de dettes	24 989 640	475 097		25 464 737	145 165	3 724		148 889
Total Actif	208 227 549	17 375 491	15 839 314	241 442 354	1 442 271	2 235 683	10 492 645	14 170 599
Total Hors Bilan	41 302 875	167 523	143 605	41 614 003	165 838	1 568	122 802	290 209

Source : BANK Of Africa – Activité consolidée IFRS

A fin 2019, les prêts et créances sur la clientèle du Bucket 1 augmentent de 5% à MAD 168,5 milliards tandis que les dépréciations reculent de 3% à MAD 1,2 milliards. Pour leur part, les prêts et créances sur la clientèle du Bucket 2 diminuent de 9% à MAD 15,3 milliards pour des dépréciations en hausse de 3% à MAD 2,3 Md. De leur côté, les prêts et créances sur la clientèle du Bucket 3 s'apprécient de 8% à MAD 17 milliards tandis que les dépréciations progressent de 3%.

A l'issue de l'année 2020, les prêts et créances sur la clientèle du Bucket 1 progressent de 3% à MAD 173,1 milliards tandis que les dépréciations gagnent 14,4% à MAD 1,4 milliards. Pour leur part, les prêts et créances sur la clientèle du Bucket 2 augmentent de 22% à MAD 18,7 milliards pour des dépréciations en hausse de 18% à MAD 2,7 Md. De leur côté, les prêts et créances sur la clientèle du Bucket 3 augmentent de 8% à MAD 18,3 milliards tandis que les dépréciations progressent de 11%.

3) Evolution des dépôts

L'encours consolidé des dettes envers les établissements de crédit et envers la clientèle par type de produits évolue comme suit sur la période sous revue :

Tableau 76 : Evolution des dépôts de clientèle et établissements de crédits sur la période 2018-2020 :

K MAD	2018	2019	Var	2020	Var
Dettes envers les établissements de crédit (D1)	43 725 210	45 071 844	3,08%	59 960 481	33,03%
Comptes à vue	2 905 998	3 722 868	28,11%	5 380 050	44,51%
Emprunts	28 317 243	28 000 311	-1,12%	34 294 079	22,48%
Opérations de pension	12 501 969	13 348 666	6,77%	20 286 352	51,97%
Dettes envers la clientèle (D2)	192 474 205	202 816 657	5,37%	207 086 841	2,11%
Comptes ordinaires créditeurs	104 025 228	110 457 223	6,18%	123 589 148	11,89%
Comptes à terme	35 272 676	37 779 950	7,11%	27 987 454	-25,92%
Comptes d'épargne à taux administré	36 360 381	38 630 433	6,24%	40 416 733	4,62%
Bons de caisse	6 216 003	5 160 093	-16,99%	4 066 640	-21,19%
Opérations de pension	914 037	841 915	-7,89%	1 441 848	71,26%
Autres comptes créditeurs	9 685 880	9 947 043	2,70%	9 585 018	-3,64%
Total dépôts (D1+D2)	236 199 415	247 888 501	4,95%	267 047 322	7,73%

Source : BANK Of Africa – Activité consolidée IFRS

Au terme de l'année 2018, l'encours des dépôts perd 3,1% à MAD 236,2 milliards. Cette évolution s'explique notamment par :

- La baisse de 3,2% à MAD 192,5 milliards des dépôts de la clientèle suite principalement au recul de 12,8% des comptes ordinaires créditeurs à MAD 104 milliards ;
- Le repli de 3% des dettes interbancaires à MAD 43,7 milliards intégrant notamment la régression de 7% des emprunts à MAD 28,3 milliards.

A l'issue de l'année 2019, l'encours des dépôts gagne 5% à MAD 247,9 milliards. Cette évolution s'explique notamment par :

- La hausse de 5,4% à MAD 202,8 milliards des dépôts de la clientèle suite principalement à la progression de 6,2% des comptes ordinaires créditeurs à MAD 110,5 milliards ;
- L'amélioration de 3,1% des dettes interbancaires à MAD 45,1 milliards intégrant notamment la hausse de 28,1% des comptes à vue à MAD 3,7 milliards.

A fin 2020, l'encours des dépôts augmente de 7,7% à MAD 267 milliards. Cette évolution s'explique notamment par :

- La hausse de 33% des dettes interbancaires à MAD 60 milliards intégrant notamment la progression de 52% des opérations de pension à MAD 20,3 milliards.

- L'amélioration de 2,1% à MAD 207,1 milliards des dépôts de la clientèle principalement tirés par la progression de 11,9% des comptes ordinaires créditeurs à MAD 123,6 milliards ;

La ventilation des dépôts de la clientèle par zone géographique se présente comme suit :

Tableau 77 : Ventilation des dépôts de la clientèle par zone géographique sur la période 2018 -2020

En K MAD	2018	2019	Var	part	2020	Var	part
Maroc	129 337 345	135 275 592	4,59%	66,70%	134 199 518	-0,80%	64,80%
Afrique	61 510 364	65 790 252	6,96%	32,44%	71 263 744	8,32%	34,41%
Europe	1 626 496	1 750 813	7,64%	0,86%	1 623 579	-7,27%	0,78%
Total dépôts	192 474 205	202 816 657	5%	100%	207 086 841	2%	100%

Source : BANK Of Africa

Par zone géographique, les dépôts des clients au Maroc représentent 64,8% du total des dépôts de la clientèle en 2020 (contre 66,7% à fin 2019) et la contribution du réseau africain augmente de 1,97 points à 34,41%.

Tableau 78 : Ventilation des dépôts de la clientèle par zone géographique :

(en milliers de DH)	déc.-20	déc.-19	Var
Maroc	134 199 518	135 275 592	-0,80%
Afrique Subsaharienne	71 263 744	65 790 252	8,32%
Europe	1 623 579	1 750 813	-7,27%
Total	207 086 841	202 816 657	2%

Source : BANK Of Africa – Activité consolidée IFRS

La hausse des dépôts de la clientèle provient principalement de l'Afrique Subsaharienne.

4) Composition des prêts & créances et des dépréciations par Bucket :

Tableau 79 : Ventilation des prêts & créances et des dépréciations par Bucket

	31/12/2020							
	Créances et Engagements				Dépréciation			
	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 227 511	-	-	1 227 511	4 689	-	-	4 689
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	1 227 511			1 227 511	4 689			4 689
Actifs Financiers au coût amorti	233 347 022	18 734 128	18 346 917	270 428 067	1 964 282	2 724 683	11 855 532	16 544 497
Prêts et créances sur les établissements de crédit	22 390 038	81 101	3 730	22 474 870	78 624	1 410	2 572	82 606
Prêts et créances sur la clientèle	173 148 370	18 653 027	18 343 186	210 144 583	1 401 649	2 723 273	11 852 961	15 977 883
Titres de dettes	37 808 614			37 808 614	484 009	-		484 009
Total Actif	234 574 533	18 734 128	18 346 917	271 655 578	1 968 971	2 724 683	11 855 532	16 549 187
Total Hors Bilan	39 602 670	181 952	132 174	39 916 795	170 296	2 015	112 059	284 370

	31/12/2019							
	Créances et Engagements				Dépréciation			
	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL	BUCKET 1	BUCKET 2	BUCKET 3	TOTAL
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 670 649	-	-	1 670 649	2 781	-	-	2 781
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	1 670 649			1 670 649	2 781			2 781
Actifs Financiers au coût amorti	221 226 961	15 371 015	17 091 320	253 689 296	1 516 007	2 301 870	10 779 341	14 597 218
Prêts et créances sur les établissements de crédit	22 452 542	-	55 134	22 507 676	42 491	-	61 447	103 938
Prêts et créances sur la clientèle	168 550 807	15 302 923	17 036 186	200 889 916	1 225 658	2 300 774	10 717 894	14 244 326
Titres de dettes	30 223 612	68 092		30 291 704	247 858	1 096		248 954
Total Actif	222 897 610	15 371 015	17 091 320	255 359 945	1 518 788	2 301 870	10 779 341	14 599 999
Total Hors Bilan	42 625 611	299 696	304 150	43 229 457	218 489	2 934	74 153	295 576

Source : BANK Of Africa – Activité consolidée IFRS

Tableau 80 : Taux de couverture par Bucket

Taux de provisionnement	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3
2018	0.80%	13.20%	66.10%
2019	0.70%	15.00%	62.90%
2020	0.81%	14.60%	64.62%

Source : BANK Of Africa

A fin 2020, le taux de couverture du Bucket 1 ressort en hausse de 0,11 pt à 0,81%.

Le taux de couverture du Bucket 2, lui, perd 0,4 à 14,6%.

Pour sa part, le taux de couverture du Bucket 3 augmente de 1,72 pts à 64,62%.

B1 et B2 : Les créances saines et sensibles affichent une hausse de 4,3% à MAD 191.8 milliards. Les provisions y afférentes se sont renforcées de 17% à hauteur MAD 4 milliards. Cette évolution est due principalement à l'intégration de la révision des données prospectives et scénarios de « forward looking » basée sur l'évolution des ratings des secteurs économiques et pays. Ainsi le groupe atteint une couverture satisfaisante de 14,6% en B2 et 0,8% en B1.

B3 : les créances en souffrances brutes ressortent en hausse de 7,7% à MAD 18,3 milliards. Cette augmentation se situe essentiellement au niveau du périmètre Maroc (Bank Of Africa SA, Maghrebail et Salafin).

Les provisions y afférentes se sont renforcées de 10.6 % à hauteur de MAD 11,8 milliards. Cette évolution s'installe dans le cadre de la politique d'amélioration constante des niveaux de couverture des CES par des provisions. Ainsi le groupe atteint une couverture satisfaisante de 64,6% en 2020 contre 62,9% en 2019.

5) Immobilisations :

Tableau 81 : Immobilisations de placement et d'exploitation

(en milliers de DH)	31-déc-20			31-déc-19		
	Valeur brute comptable	Cumul des amortissements et pertes de valeur	Valeur nette comptable	Valeur brute comptable	Cumul des amortissements et pertes de valeur	Valeur nette comptable
Immobilisations corporelles	16 586 788	7 641 612	8 945 177	16 399 314	7 176 811	9 222 503
Terrains et constructions	5 364 770	965 877	4 398 892	5 206 424	749 254	4 457 170
Equipement, Mobilier, Installations	4 755 621	3 172 975	1 582 646	4 738 934	3 036 637	1 702 297
Biens mobiliers donnés en location	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations	6 466 397	3 502 759	2 963 638	6 453 955	3 390 920	3 063 036
Immobilisations Incorporelles	2 838 934	1 528 922	1 310 012	2 510 479	1 431 323	1 079 156
Logiciels informatiques acquis	1 872 779	1 198 614	674 165	1 635 013	1 126 441	508 571
Logiciels informatiques produits par l'entreprise	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	966 156	330 308	635 848	875 466	304 881	570 585
Immeubles de placements	3 821 904	137 094	3 684 810	3 926 892	126 668	3 800 224

Source : BANK Of Africa

En 2020, les immobilisations corporelles se déprécient de 3% à MAD 8 945,2 millions en raison principalement de la baisse de 7% des Equipements, mobilier et installations. Les immobilisations incorporelles, elles, gagnent 21,4% suite à la progression de 32,6% des logiciels informations acquis.

6) Taux de transformation :

Tableau 82 : Taux de transformation sur la période 2018-2020

En K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Dettes envers la clientèle	192 474 205	202 816 657	5,37%	207 086 841	2,11%
Prêts et créances sur la clientèle	179 302 874	186 645 590	4,10%	194 166 699	4,03%
Taux de transformation ⁴⁸	93,2%	92,0%	- 1,2 pt	93,8%	1,8 pts

Source : BANK Of Africa

En 2020, le taux de transformation du Groupe s'est établi à 93,8% en baisse de 1,8 points par rapport au 31/12/19 en raison de la hausse des prêts et créances sur la clientèle.

2. Structure des ressources consolidées de BANK OF AFRICA

Les ressources de BANK OF AFRICA se composent essentiellement des fonds propres, des dettes envers les établissements de crédit et des dépôts de la clientèle.

Tableau 83 : Evolution de la structure des ressources consolidées sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Fonds propres et assimilés dont :	33 426 799	37 386 273	11,85%	37 575 003	0,50%
<i>Dettes subordonnées</i>	9 585 289	9 590 170	0,05%	9 594 473	0,04%
<i>Capital</i>	1 794 634	1 998 205	11,34%	2 056 066	2,90%
<i>Réserves liées au capital</i>	12 571 140	16 474 864	31,05%	17 568 565	6,64%
<i>Actions propres</i>					
<i>Réserves et résultats consolidés Part du groupe</i>	3 415 778	3 396 275	-0,57%	2 324 896	-31,55%
<i>Gains ou pertes latents différés Part du groupe</i>	593 531	618 563	4,22%	609 900	-1,40%
Capitaux propres consolidés du groupe :	23 841 510	27 796 103	16,59%	27 980 530	0,66%
<i>Capitaux propres part du groupe</i>	18 375 083	22 487 907	22,38%	22 559 427	0,32%
<i>Intérêts minoritaires</i>	5 466 427	5 308 196	-2,89%	5 421 103	2,13%
Ressources	249 782 396	264 234 894	5,79%	281 158 587	6,40%
<i>Etablissements de crédit</i>	43 725 210	45 071 844	3,08%	59 960 481	33,03%
<i>Clientèle</i>	192 474 205	202 816 657	5,37%	207 086 841	2,11%
<i>Titres de créances émis</i>	13 582 981	16 346 393	20,34%	14 111 265	-13,67%
Ressources	100,0%	100,0%	-	100,0%	-
<i>Etablissements de crédit</i>	17,5%	17,1%	-0,4pt	21,3%	-0,4pt
<i>Clientèle</i>	77,1%	76,8%	-0,3pt	73,7%	-0,3pt
<i>Titres de créances émis</i>	5,4%	6,2%	0,8pt	5,0%	0,8pt

Source : BANK Of Africa

Au 01/01/18, les Fonds propres et assimilés du Groupe se montent à MAD 33,5 milliards, en baisse de 7% comparativement à fin 2017 suite à l'impact de la 1^{ère} application de la norme IFRS 9.

A fin décembre 2018, les Fonds propres et assimilés du Groupe se montent à MAD 33,4 milliards, en quasi-stagnation (-0,4%) comparativement au 01/01/18 essentiellement suite à la hausse de 7,9% des capitaux propres consolidés du Groupe à MAD 23,8 Md atténuée par la baisse de 16,3% de la dette subordonnée à MAD 9,6 milliards.

⁴⁸ Prêts et créances sur la clientèle / Dettes envers la clientèle

De leur côté, les ressources du Groupe sont essentiellement composées de dépôts de la clientèle (77,1% contre 76,8% en 2017).

Au terme de l'année 2019, les Fonds propres et assimilés du Groupe progressent de 11,9% à MAD 37,4 milliards par rapport à 2018 suite aux opérations d'augmentation de capital effectuées durant l'année.

De leur côté, les ressources du Groupe sont essentiellement composées de dépôts de la clientèle (76,8% contre 77,1% en 2018).

A l'issue de l'année 2020, les Fonds propres et assimilés du Groupe ressortent en légère hausse de 0,5% à MAD 37,6 milliards par rapport à 2019.

De leur côté, les ressources du Groupe sont essentiellement composées de dépôts de la clientèle (73,7% contre 76,8% en 2019).

Tableau 84 : Ventilation des Fonds Propres par pôle d'activité

déc.-19						
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	TOTAL
FONDS PROPRES	18 597 007	399 863	1 669 895	-168 950	7 298 292	27 796 107

déc.-20						
	BANQUE AU MAROC	Gestion d'actifs et Banque d'affaires	SERVICES FINANCIERS SPECIALISES	AUTRES ACTIVITES	ACTIVITES INTERNATIONALES	TOTAL
FONDS PROPRES	18 804 203	419 299	1 593 012	-203 048	7 367 063	27 980 530

Source : BANK Of Africa

La hausse des fonds propres provient principalement de la Banque au Maroc.

3. Provisions pour risques et charges

Tableau 85 : Evolution des provisions pour risques et charges

(en milliers de DH)	31-déc-20	31-déc-19
TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN DÉBUT DE PÉRIODE	1 172 573	1 039 395
Dotations aux provisions	400 967	293 296
Reprises de provisions	-181 625	-165 979
Autres mouvements	15 980	5 862
TOTAL DES PROVISIONS CONSTITUÉES EN FIN DE PÉRIODE	1 407 895	1 172 573

(en milliers de DH)	Risques légaux et fiscaux	Obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi	Engagements de prêts et garanties (Les EPS)	Contrats déficitaires	Autres provisions	Valeur comptable totale
Solde d'ouverture	39 617	465 462	301 079	0	366 416	1 172 574
Dotations	41 894	38 813	2 281	0	317 979	400 967
Montants utilisés	-31 858	0	-6 135	0	-143 632	-181 625
Autres mouvements	301	0	-3 266	0	18 945	15 980

Solde de clôture	49 953	504 275	293 959	0	559 708	1 407 895
------------------	--------	---------	---------	---	---------	-----------

Source : BANK Of Africa

A fin décembre 2020, les provisions pour risques et charges affichent une hausse de 20,1% par rapport à décembre 2019.

4. Tableau des flux de trésorerie de BANK OF AFRICA

Tableau 86 : Tableau des flux de trésorerie sur la période 2019-2020 :

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	31/12/2020	31/12/2019
Résultat avant impôts	1 877 347	3 656 146
+/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	954 340	956 552
+/- Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations		0
+/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers	190 303	118 603
+/- Dotations nettes aux provisions	2 196 280	693 860
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	-59 700	-55 210
+/- Perte nette/(gain net) des activités d'investissement	-592 445	-507 520
+/- Perte nette/(gain net) des activités de financement		0
+/- Autres mouvements	74 622	34 548
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements	2 763 400	1 240 832
+/- Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés	10 498 337	2 949 832
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	- 8 189 863	1 762 667
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	- 3 105 869	-9 109 225
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	- 2 344 868	600 504
- Impôts versés	- 1 111 654	-1 131 214
Diminution/(augmentation) nette des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles	- 4 253 917	-4 927 436
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	386 829	- 30 458
+/- Flux liés aux Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	- 268 892	22 037
+/- Flux liés aux immeubles de placement	176 889	-98 686
+/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	- 32 510	-865 878
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 124 513	-942 527
+/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires	- 657 011	2 158 929
+/- Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	- 2 274 578	2 731 844
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	- 2 931 589	4 890 773
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie	63 473	-33 948
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	- 2 605 799	3 883 840
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	20 873 669	16 989 829
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	14 450 591	14 310 554
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit	6 423 079	2 679 275
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	18 267 870	20 873 669
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	16 291 624	14 450 591
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements de crédit	1 976 247	6 423 079
Variation de la trésorerie nette	- 2 605 799	3 883 840

Source : BANK OF AFRICA

La trésorerie nette de la Banque s'établit à MAD -2,6 milliard (contre MAD 3,9 milliards en 2019). Cette évolution intègre :

- Des flux nets de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle de MAD 386,8 millions (contre MAD -30,5 millions en 2019) en raison principalement de la constatation de flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés de MAD 10,5 milliards (contre MAD 2,9 milliards en 2019) ;
- Des flux nets liés aux opérations d'investissement de MAD -124,5 millions (vs. MAD -942,5 millions en 2019) suite à l'allègement du déficit des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles à MAD -32,5 millions en 2019 ;
- Et, des flux nets liés aux opérations de financement de MAD -2,9 milliards (contre MAD 4,9 milliards) en raison de la constatation d'autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement de MAD -2,3 milliards (contre MAD 2,7 milliards).

5. Tableau de variation des capitaux propres

Tableau 87 : Tableau de variation des capitaux propres :

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES 31/12/2020								
	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Total d'actifs et passifs comptabilisés directement en capitaux propres	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres clôture 31.12.2018 corrigés	1 794 634	12 571 140	0	4 499 659	-490 350	18 375 083	5 466 427	23 841 511
Changement de méthodes comptables								
Capitaux propres d'ouverture 01.01.2019	1 794 634	12 571 140	0	4 499 659	-490 350	18 375 083	5 466 427	23 841 511
Opérations sur capital	203 571	3 903 724		-445 698		3 661 597		3 661 597
Paiements fondés sur des actions						0		0
Opérations sur actions propres						0		0
Dividendes				-897 317		-897 317	-600 722	-1 498 039
Résultat de l'exercice				1 921 510		1 921 510	654 507	2 576 017
Variations d'actifs et passifs comptabilisées directement en capitaux propres					67 246	67 246		67 246
Ecart de conversion					-23 149	-23 149	-31 181	-54 330
Gains ou pertes latents ou différés	0	0	0	0	44 096	44 096	33 181	12 915
Variation de périmètre				-170 937		-170 937	33 527	-137 410
Autres variations				-446 127		-446 127	-214 362	-660 489
Capitaux propres clôture 31.12.2019	1 998 205	16 474 864	0	4 461 090	-446 253	22 487 906	5 308 196	27 796 102
Comptabilisation des pertes de crédit attendues (sur instruments financiers)								
Capitaux propres d'ouverture 01.01.2020	1 998 205	16 474 864	0	4 461 090	-446 253	22 487 906	5 308 196	27 796 102
Opérations sur capital	57 861	1 093 701		-1 093 701		57 861		57 861
Paiements fondés sur des actions						0		0
Opérations sur actions propres						0		0
Dividendes				-255 802		-255 802	-502 837	-758 639
Résultat de l'exercice				737 832		737 832	625 986	1 363 818
Variations d'actifs et passifs comptabilisées directement en capitaux propres					-14 730	-14 730		-14 730
Ecart de conversion					54 597	54 597	33 724	88 321
Gains ou pertes latents ou différés	0	0	0	0	39 867	39 867	33 724	73 591
Variation de périmètre						0		0
Autres variations				-508 237		-508 237	-43 967	-552 204
Capitaux propres clôture 31.12.2020	2 056 066	17 568 565	0	3 341 182	-406 386	22 559 427	5 421 103	27 980 530

Source : BANK OF AFRICA

La croissance de 0,7% des capitaux propres à fin 2020 s'explique principalement par la constatation d'opérations sur capital de MAD 1,1 milliards.

1. Engagements de financement et de garantie

Tableau 88 : Evolution des engagements de financement et de garantie sur la période 2018-2020

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Engagements de financement donnés	10 433 663	11 977 829	14,80%	11 693 224	-2,38%
<i>Aux établissements de crédit</i>	1 152 550	1 709 943	48,36%	1 908 863	11,63%
<i>A la clientèle</i>	9 281 113	10 267 886	10,63%	9 784 360	-4,71%
<i>Ouverture de crédit</i>					
<i>Autres engagements en faveur de la clientèle</i>					
Engagements de financement reçus	2 518 082	1 307 891	-48,06%	1 326 057	1,39%
<i>Des établissements de crédit</i>	2 518 082	1 307 891	-48,06%	1 326 057	1,39%

Source : Bank Of Africa

A l'issue de l'année 2018, les engagements de financement donnés s'établissent à MAD 10,4 milliards, en recul de 19,8% comparativement à l'année 2017 et ce, suite à la baisse de 20,4% à MAD 9,3 milliards des engagements donnés à la clientèle.

Les engagements de financement reçus, exclusivement des établissements de crédit, gagnent 32% à MAD 2 518 millions.

Au terme de l'année 2019, les engagements de financement donnés progressent de 14,8% à M MAD 11 977,8 consécutivement à la hausse de 10,6% des engagements donnés à la clientèle à MAD 10 267,9 millions. Pour leur part, les engagements de financement reçus exclusivement des établissements de crédit baissent de 48,06% à MAD 1 307,9 millions.

A l'issue de l'année 2020, les engagements de financement donnés s'établissent à MAD 11,7 milliards, en recul de 2,4% comparativement à l'année 2019 et ce, suite à la baisse de 4,7% à MAD 9,8 milliards des engagements donnés à la clientèle.

Les engagements de financement reçus, exclusivement des établissements de crédit, gagnent 1,4% à MAD 1 326,1 millions.

Tableau 89 Evolution des engagements de garantie donnés et reçus :

K MAD	2018	2019	Var.	2020	Var.
Engagements de garantie donnés	31 180 340	31 251 628	0,23%	28 223 572	-9,7%
<i>D'ordre des établissements de crédit</i>	10 742 293	10 465 226	-2,58%	9 258 040	-11,5%
<i>D'ordre de la clientèle</i>	20 438 048	20 786 402	1,70%	18 965 533	-8,8%
<i>Cautions administratives et fiscales</i>					
<i>et autres cautions</i>					
<i>Autres garanties d'ordre à la clientèle</i>					
Engagements de garantie reçus	97 549 646	87 615 861	-10,18%	91 144 035	4,0%
<i>Des établissements de crédit</i>	95 300 914	85 858 844	-9,91%	88 536 518	3,1%
<i>De l'état et d'autres organismes de garantie</i>	2 248 732	1 757 017	-21,87%	2 607 517	48,4%

Source : BANK Of Africa

En 2018, les engagements de garantie donnés baissent de 0,8% à MAD 31 180,3 millions suite à la baisse de 2% à MAD 20 438 millions des engagements de garantie donnés à l'ordre de la clientèle. Pour leur part, les engagements de garantie reçus s'améliorent de 0,4% à MAD 97 549,6 millions tirés principalement par la hausse de 32,6% à MAD 2 248,7 millions des engagements de l'état et d'autres organismes de garantie.

A l'issue de l'année 2019, les engagements donnés ressortent en quasi-stagnation (+0,2%) à MAD 31 251,6 millions intégrant une hausse de 1,7% à MAD 20 786,4 millions de ceux d'ordre de la clientèle. Parallèlement, les engagements de garantie reçus (à 98% des établissements de crédit) reculent de 10,2% à MAD 87 615,9 suite principalement à la baisse de 9,9% des engagements de garantie reçus des établissements de crédit.

A fin 2019, les engagements de garantie donnés baissent de 9,7% à MAD 28 223,6 millions suite à la régression de 11,5% à MAD 9 258 millions des engagements de garantie donnés à l'ordre des établissements de crédit. De leur côté, les engagements de garantie reçus s'améliorent de 4% à MAD 97 144 millions portés essentiellement par l'augmentation de 3,1% à MAD 88 536,5 millions des engagements de garantie reçus des établissements de crédit.

**PARTIE VII : PRESENTATION DES COMPTES
TRIMESTRIELS DE BOA AU 31/03/2021 (NON
AUDITES)**

Présentation des comptes sociaux

	31/03/2021	31/03/2020	Var
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 932 612	3 700 388	-20,75%
Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	95 444	225 932	-57,76%
Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	1 265 032	1 293 137	-2,17%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	139 911	122 214	14,48%
Produits sur titres de propriété (1) et certificats de Sukuks	348 601	346 182	0,70%
Produits sur titres de Moudaraba et Moucharaka	0	0	
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	5 872	4 069	44,31%
Produits sur immobilisations données en Ijara	0	0	
Commissions sur prestations de service	292 103	292 135	-0,01%
Autres produits bancaires	785 649	1 416 719	-44,54%
Transfert de charges sur dépôts d'investissement reçus	0	0	
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	1 069 466	2 119 789	-49,55%
Intérêts et charges sur opérations avec les établissements de crédit et assimilés	222 423	302 535	-26,48%
Intérêts et charges sur opérations avec la clientèle	211 167	291 822	-27,64%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	51 928	63 311	-17,98%
Charges sur titres de Moudaraba et Moucharaka	0	0	
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	5 142	3 528	45,75%
Charges sur immobilisations données en Ijara	0	0	
Autres charges bancaires	578 806	1 458 593	-60,32%
Transfert de produits sur dépôts d'investissement reçus	0	0	
PRODUIT NET BANCAIRE	1 863 146	1 580 599	17,88%
Produits d'exploitation non bancaire	16 252	20 503	-20,73%
Charges d'exploitation non bancaire	14 356	3 594	299,44%
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	865 449	837 714	3,31%
Charges de personnel	399 247	383 563	4,09%
Impôts et taxes	19 349	17 458	10,83%
Charges externes	366 423	366 599	-0,05%
Autres charges générales d'exploitation	2 789	645	332,40%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	77 641	69 449	11,80%
DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURVABLES	377 890	318 875	18,51%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	374 808	272 184	37,70%
Pertes sur créances irrécouvrables	3 082	21 691	-85,79%
Autres dotations aux provisions	0	25 000	-100,00%
REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	34 187	45 823	-25,39%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	33 367	20 264	64,66%
Récupérations sur créances amorties	820	1 891	-56,64%
Autres reprises de provisions	0	23 668	-100,00%
RESULTAT COURANT	655 890	486 742	34,75%
Produits non courants	32169	0	
Charges non courantes	61 128	260 826	-76,56%
RESULTAT AVANT IMPOTS	626 931	225 916	177,51%
Impôts sur les résultats	106 608	40 193	165,24%
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	520 323	185 723	180,16%

ACTIF	31/03/2021	31/03/2020	Var
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	3 319 408	4 700 288	-29,38%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	20 024 543	20 148 615	-0,62%
A vue	4 161 694	3 934 452	5,78%
A terme	15 862 849	16 214 163	-2,17%
Créances sur la clientèle	122 544 510	126 812 254	-3,37%
Crédits et financements participatifs de trésorerie et à la consommation	40 296 283	38 746 351	4,00%
Crédits et financements participatifs à l'équipement	19 604 807	20 263 591	-3,25%
Crédits et financements participatifs immobiliers	41 419 113	41 057 176	0,88%
Autres crédits et financements participatifs	21 224 307	26 745 136	-20,64%
Créances acquises par affacturage	1 990 014	2 113 945	-5,86%
Titres de transaction et de placement	42 743 894	30 931 541	38,19%
Bons du Trésor et valeurs assimilées	14 652 693	9 458 897	54,91%
Autres titres de créance	260 125	220 787	17,82%
Titres de propriété	27 772 402	21 193 183	31,04%
Certificats de Sukuks	58 674	58 674	0,00%
Autres actifs	5 606 189	4 831 475	16,03%
Titres d'investissement	8 495 495	8 433 543	0,73%
Bons du Trésor et valeurs assimilées	3 991 019	4 115 642	-3,03%
Autres titres de créance	4 504 476	4 317 901	4,32%
Certificats de Sukuks	0	0	
Titres de participation et emplois assimilés	11 015 782	10 873 764	1,31%
Participation dans les entreprises liées	9 012 992	8 892 226	1,36%
Autres titres de participation et emplois assimilés	2 002 790	1 981 538	1,07%
Titres de Moudaraba et Moucharaka	0	0	
Créances subordonnées	195 262	200 743	-2,73%
Dépôts d'investissement placés	0	0	
Immobilisations données en crédit-bail et en location	184 527	190 816	-3,30%
Immobilisations données en Ijara	0	0	
Immobilisations incorporelles	612 990	583 738	5,01%
Immobilisations corporelles	5 611 225	5 395 263	4,00%
Total de l'Actif	222 343 839	215 215 987	3,31%

PASSIF	31/03/2021	31/03/2020	Var
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	0	0	
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	41 770 932	37 034 499	12,8%
A vue	5 996 028	2 539 628	136,1%
A terme	35 774 904	34 494 871	3,7%
Dépôts de la clientèle	136 479 317	134 792 521	1,3%
Comptes à vue créditeurs	85 760 579	85 875 583	-0,1%
Comptes d'épargne	25 457 886	25 102 696	1,4%
Dépôts à terme	18 969 665	17 674 709	7,3%
Autres comptes créditeurs	6 291 187	6 139 533	2,5%
Dettes envers la clientèle sur produits participatifs	0	0	
Titres de créance émis	8 057 894	8 166 405	-1,3%
Titres de créance négociables émis	7 557 894	7 666 405	-1,4%
Emprunts obligataires émis	500 000	500 000	0,0%
Autres titres de créance émis	0	0	
Autres passifs	3 849 266	3 543 407	8,6%
Provisions pour risques et charges	1 221 138	1 221 143	0,0%
Provisions réglementées	485 183	514 706	-5,7%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	0	0	
Dettes subordonnées	9 647 535	9 594 473	0,6%
Dépôts d'investissement reçus	0	0	
Ecarts de réévaluation	0	0	
Réserves et primes liées au capital	17 531 984	17 568 566	-0,2%
Capital	2 056 066	2 056 066	0,0%
Actionnaires.Capital non versé (-)	0	0	
Report à nouveau (+/-)	20	20	0,0%
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	724 181	0	
Résultat net de l'exercice (+/-)	520 323	724 181	-28,2%
Total du Passif	222 343 839	215 215 987	3,3%

Présentation des comptes consolidés

Compte de Résultat IFRS	31/03/2021	31/03/2020	Var %
Intérêts et produits assimilés	3 630 919	3 643 069	-0,3%
Intérêts et charges assimilées	-1 105 886	-1 267 793	-12,8%
Marge d'intérêt	2 525 033	2 375 276	6,3%
Commissions perçues	764 984	743 456	2,9%
Commissions servies	-102 941	-119 769	-14,1%
MARGE SUR COMMISSIONS	662 043	623 687	6,1%
Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette	0	0	
Gains ou pertes nets sur instruments à la juste valeur par résultat	192 115	-16 638	NS
<i>Gains ou pertes nettes sur actifs/passifs de transactions</i>	178 866	-21 363	NS
<i>Gains ou pertes nettes sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat</i>	13 249	4 725	180,4%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la JV par capitaux propres	18 936	19 455	-2,7%
<i>Gains ou pertes nettes sur instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables</i>		0	
<i>Rémunérations des instruments de capitaux propres comptabilisés en CP non recyclables</i>	18 936	19 455	-2,7%
Gains ou pertes résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti		0	
Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financier à la juste valeur par résultat		0	
Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers par CP en actifs financier à la juste valeur par résultat		0	
Produit net des activités d'assurance		0	
Produit net des autres activités	195 897	231 474	-15,4%
Charges des autres activités	-130 264	-111 222	17,1%
Produit net bancaire	3 463 760	3 122 032	10,9%
Charges générales d'exploitation	-1 633 092	-1 665 180	-1,9%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	-236 749	-224 502	5,5%
Résultat Brut d'exploitation	1 593 919	1 232 350	29,3%
Coût du risque	-753 076	-503 595	49,5%
Résultat d'exploitation	840 843	728 755	15,4%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	25 788	20 003	28,9%
Gains ou pertes nets sur autres actifs	1 349	-251 689	-
Variations de valeur des écarts d'acquisition	0	0	100,5%
Résultat avant impôt	867 980	497 069	74,6%
Impôt sur les résultats	-167 324	-143 402	16,7%
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou encore en cession	0	0	
Résultat net	700 656	353 667	98,1%
Résultat Hors-groupe	257 858	230 882	11,7%
Résultat net - Part du groupe	442 798	122 785	260,6%

ACTIF IFRS	31/03/2021	31/03/2020	Var %
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	15 061 010	16 291 624	-7,6%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	0	0	
- Actifs financiers détenus à des fins de transactions	41 019 928	29 529 201	38,9%
- Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	793 477	774 086	2,5%
Instruments dérivés de couverture	0	0	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	0	0	
- Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	1 410 764	1 222 818	15,4%
- Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	4 396 932	4 642 101	-5,3%
Titres au coût amorti	38 151 625	37 324 605	2,2%
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	20 516 420	22 392 263	-8,4%
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	188 844 272	194 166 699	-2,7%
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	0	0	
Placements des activités d'assurance	0	0	
Actif d'impôt exigible	793 137	797 935	-0,6%
Actif d'impôt différé	2 143 115	2 083 871	2,8%
Comptes de régularisation et autres actifs	7 859 011	6 751 532	16,4%
Actifs non courants destinés à être cédés	0	0	
Participations dans les entreprises mises en équivalence	935 540	962 952	-2,8%
Immeubles de placement	3 678 964	3 684 810	-0,2%
Immobilisations corporelles	9 066 340	8 945 178	1,4%
Immobilisations incorporelles	1 418 508	1 310 012	8,3%
Ecart d'acquisition	1 032 114	1 032 114	0,0%
TOTAL ACTIF IFRS	337 121 158	331 911 802	1,6%

PASSIF IFRS	31/03/2021	31/03/2020	Var %
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux			
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			
- Passifs financiers détenus à des fins de transactions			
- Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option			
Instruments dérivés de couverture			
Titres de créance émis	13 647 027	14 111 265	-3,3%
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	60 971 493	59 960 481	1,7%
Dettes envers la clientèle	211 023 657	207 086 841	1,9%
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	0		
Passif d'impôt courant	977 576	877 982	11,3%
Passif d'impôt différé	1 246 666	1 258 073	-0,9%
Comptes de régularisation et autres passifs	9 933 081	9 634 263	3,1%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés	0		
Passifs relatifs aux contrats des activités d'assurance	0		
Provisions pour risques et charges	1 470 249	1 407 895	4,4%
Subventions - fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	0		
Dettes subordonnées	9 647 536	9 594 473	0,6%
TOTAL DETTES	308 917 285	303 931 273	1,6%
Capitaux propres			
Capital et réserves liées	19 592 792	19 624 631	-0,2%
Réserves consolidées	0	0	
- Part du groupe	2 179 768	1 587 064	37,3%
- Part des minoritaires	4 635 486	4 283 718	8,2%
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	0	0	
- Part du groupe	597 736	609 900	-2,0%
- Part des minoritaires	497 435	511 398	-2,7%
Résultat de l'exercice	0	0	
- Part du groupe	442 798	737 832	-40,0%
- Part des minoritaires	257 858	625 987	-58,8%
TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	28 203 873	27 980 530	0,8%
TOTAL PASSIF IFRS	337 121 158	331 911 802	1,6%

Au terme du 1^{er} trimestre 2021, les principaux agrégats financiers de BANK OF AFRICA font apparaître les évolutions suivantes :

- Une baisse de -2,7% des crédits à la clientèle consolidés à MAD 188,8 Md (dont 65% provenant de l'activité agrégée qui se déprécie de -3,4% à MAD 122,5 Md). Pour leur part, les dépôts consolidés ressortent en hausse de +1,9% à MAD 211 Md (+1,3% pour les dépôts agrégés) ;
- Au volet opérationnel, le PNB consolidé affiche hausse de +10,9% à M MAD 3 463,8. Cette évolution intègre une hausse de +75x à M MAD 211,1 du résultat sur opérations de marché, de +6,1% de la marge sur commissions à M MAD 662 et de +2,9% de la marge d'intérêt à M MAD 765 ;
- Une légère baisse de -1% des charges générales d'exploitation à MAD 1,9 Md, fixant le coefficient d'exploitation à 54% contre 60,5% un an auparavant ;
- Une augmentation de +29% du RBE à MAD 1,6 Md ;
- Une hausse de +49,5% du coût du risque à M MAD 753,1 ;
- Et, une amélioration de +3,6x du RNPG à M MAD 442,8.

PARTIE VII : PERSPECTIVES

I. Perspectives De Croissance De La Banque

Le Groupe BANK OF AFRICA a élaboré un plan stratégique de développement sur la période 2019-2021^[1], poursuivant la consolidation de ses activités aussi bien :

- i) Au Maroc, à travers la conquête et la fidélisation de la clientèle, la poursuite de la collecte des dépôts et la favorisation de la bancarisation via un modèle hybride 'Phygital', Réseau physique d'agences & Digital
- ii) Qu'à l'international, à travers :
 - ✓ L'approfondissement et la rationalisation de la présence du Groupe en Afrique Subsahariennes
 - ✓ L'optimisation des activités du Groupe en Europe.

Ainsi, la vision de développement du Groupe s'articule autour de 6 axes stratégiques, auxquels s'ajoutent d'autres leviers stratégiques tels que l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et le renforcement des dispositifs de gestion des Risques et de Recouvrement visant la pérennisation des résultats à travers l'ensemble des composantes du Groupe au Maroc, en Afrique, Europe et Asie.

- Redynamiser le Retail et Corporate Banking

BANK OF AFRICA entend impulser une nouvelle dynamique de croissance au niveau des activités de Retail Banking et de Corporate Banking, notamment sur le segment des PME. Cette relance des activités traditionnelles de la Banque est attendue aussi bien au Maroc qu'à l'international.

- Développer de nouveaux relais de croissance

Parmi les axes stratégiques de BANK OF AFRICA figure le développement de nouvelles niches, telle que le Green Business.

- Accélérer la Banque Digitale

L'ambition de BANK OF AFRICA est de renforcer son leadership en termes de Banque digitale aussi bien au Maroc qu'en Afrique. Ainsi, le Groupe place l'accélération du développement de la Banque digitale au cœur de ses priorités. Cet engagement résolu dans le multicanal se traduit aussi bien par des process organisationnels repensés que par une offre de produits et services innovants et adaptés aux nouvelles attentes de la clientèle.

- Stratégie de développement à l'international au service de l'Afrique

La stratégie de développement à l'international du Groupe BANK OF AFRICA a connu le renforcement de la présence en Chine à travers le lancement par la Banque de la nouvelle Succursale à Shanghai, outre le démarrage des activités des Bureaux de représentation de BBI UK à Zurich et à Dubaï. La Succursale de Shanghai ambitionne d'assister les entreprises chinoises exportatrices opérant dans le secteur des télécommunications, du transport et du commerce dans le cadre de son activité de Corporate Banking et de Trade Finance. Aussi, BANK OF AFRICA œuvre-t-elle à fructifier le potentiel de synergies émanant de ses entités en Europe, Afrique et Asie et ce, à travers une plateforme multi-métiers au service de l'Afrique.

- Renforcer le positionnement sur la PME en Afrique

En Afrique, BOA Group ambitionnait d'opérer un shift commercial stratégique en orientant davantage ses financements vers le marché des Petites et Moyennes Entreprises - PME-. Cette stratégie est accompagnée par le renforcement des outils de maîtrise de la gestion des risques. De même, BOA Group cherche à renforcer les synergies commerciales avec l'ensemble des entités du Groupe au Maroc, en Europe et en Asie.

^[1] Le Plan Stratégique de Développement (PSD) adopté par le Groupe BANK OF AFRICA pour la période 2019-2021 a élaboré une vision à long terme reposant sur des leviers de croissance durable. Les instances de la Banque ont souhaité qu'il soit réexaminé à l'aune des circonstances inédites que représente la crise sanitaire liée au Covid 19. Quels que soient les aménagements dont il fera l'objet, le plan devrait confirmer l'engagement de BANK OF AFRICA pour les grands enjeux du Développement Durable et fournir une feuille de route claire pour accélérer la transformation digitale de la Banque et l'activation de nouveaux relais de croissance au Maroc et à l'international.

En outre, BOA Group inscrit la stratégie multicanal parmi ses préoccupations stratégiques, à travers notamment la digitalisation et mise à profit des clients de solutions digitales innovantes.

- La dynamique de Développement Durable

Fidèle à ses engagements et grâce à un profond ancrage au sein de sa culture d'entreprise, BANK OF AFRICA intègre le développement durable et la Responsabilité Sociale d'Entreprise au cœur de ses préoccupations stratégiques.

Pour se doter de moyens financiers pour accompagner son ambition, la Banque a procédé au renforcement de ses fonds propres pour un montant de 3,6 milliards de MAD en 2019 et de 793 millions de MAD en 2020 par conversion optionnelle en actions des dividendes.

Parallèlement, et dans un contexte de rationalisation des moyens, la Banque a initié dès 2018 un ensemble de mesures afin de maîtriser ses charges d'exploitation en adoptant notamment le principe d'ISO périmètre agence en conformité avec les orientations stratégiques de la Banque.

La Banque poursuivra également ses efforts pour le recouvrement des créances en souffrance et procédera à une cession échelonnée de ses immobilisations hors exploitation au fur et à mesure de l'amélioration des conditions de marché.

La Banque a réalisé une opération OPCI fin 2020, ce qui consiste en un apport d'un portefeuille d'actifs immobiliers d'exploitation à un OPCI (34 agences bancaires). La cession de ces biens dans le cadre d'un OPCI permettrait de bénéficier d'optimisations fiscales importantes à l'apport, ce qui impacte positivement les comptes sociaux de la Banque (un impact net de M MAD 304). Les comptes consolidés 2020 ne sont pas impactés car BANK OF AFRICA est actionnaire à 100% de l'OPCI.

Concernant les axes de reconfiguration de la présence du Groupe en Europe, dans un contexte d'évolution du cadre réglementaire européen, incluant en cela l'avènement du Brexit et des demandes spécifiques de certains régulateurs européens, le Groupe BANK OF AFRICA a saisi cette opportunité pour initier une réflexion en vue de la reconfiguration de sa présence et de ses activités en Europe.

Aussi, a-t'il été décidé de ne maintenir que deux licences d'Etablissement de Crédit en Europe :

- Une à Londres à travers BBI Londres et ses succursales de Paris, Zurich et Dubai, spécialisé en Corporate & Investment Banking ;
- L'autre en Europe Continentale au sein de BBI Madrid, eu égard à des considérations de taille, de coûts et de fluidité du processus. BBI Madrid.

En parallèle, la reconfiguration des activités Migrants en Europe, portées présentement par l'Etablissement de paiement BMCE Euroservices et ses 5 succursales européennes, a été initiée.

La Banque, avec l'appui d'un cabinet de renom, prépare la vision 2030 avec un cap à 2025 qui devrait être présentée prochainement.

Strategy Task Force :

Instituée lors de la séance du Conseil du 20 novembre dernier, la Strategy Task Force est responsable de définir les ambitions stratégiques du Groupe à long terme ainsi que de coordonner l'élaboration et de superviser la mise en œuvre du Plan Stratégique de Développement pour les 5 prochaines années, en vue de satisfaire les attentes des actionnaires.

Ainsi, la Strategy Task Force a notamment pour attributions, dans le cadre d'une approche top-down de (i) se projeter et proposer une vision du Groupe à horizon 2030 et fixer les ambitions et les priorités stratégiques qui en découlent, (ii) mettre en avant les éléments requis pour préparer sa mise en œuvre, et identifier les choix structurants et prérequis stratégiques devant être validés préalablement, (iii) coordonner la formalisation d'un Plan Stratégique de Développement à 5 ans, en s'assurant de son alignement avec les ambitions et priorités stratégiques et (iv) superviser la mise en œuvre du Plan Stratégique de Développement et s'assurer de la mise à disposition des prérequis nécessaires à sa réussite.

Présidée par le Président Othman Benjelloun, la Strategy Task Force est composée exclusivement d'Administrateurs, nommément Messieurs Mohammed Kabbaj, Azeddine Guessous, Brian Henderson, Marc Beaujean et Brahim Benjelloun-Touimi.

Elle peut être entourée de dirigeants de la Banque et du Groupe, mobilisés en fonction des thématiques qui y seront traitées.

En termes de réalisations financières, les tendances avancées dans le DR relatif à l'exercice 2018 et au S1 2019 ne sont plus d'actualité compte tenu de la situation de crise actuelle.

Ces dernières se présentaient comme suit :

« Dans le cadre du Plan Stratégique de Développement, le RNPG et le RBE devraient connaître une croissance soutenue grâce à la hausse des encours de crédits d'une part et à la stabilisation du coût du risque et une amélioration de l'efficacité opérationnelle d'autre part. L'optimisation et la rationalisation des moyens mis en œuvre avec une stabilisation de l'effectif et du réseau bancaire en mettant à profit le modèle de réseau commercial hybride « phygital » devraient permettre de contenir l'évolution des charges opérationnelles ».

PARTIE VIII : FAITS EXCEPTIONNELS

Hormis les impacts du COVID-19 et à la date d'établissement du présent document de référence, BANK OF AFRICA ne connaît pas de faits exceptionnels susceptibles d'affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou son activité.

Face à la crise sanitaire et économique en 2020, le Groupe BANK OF AFRICA s'est mobilisé pour soutenir l'économie et alléger l'impact de cette crise aussi bien sur les réalisations financières du Groupe que sur les clients, les partenaires et les collaborateurs.

A cet effet, plusieurs mesures ont été mises en place au niveau national :

- Instauration d'une Gouvernance de Crise assurant la continuité d'activité dans le respect des conditions sanitaires pour répondre aux besoins et attentes de la clientèle tout en veillant à la garantie de la sécurité des collaborateurs.
- Implication de la Banque et de la filiale « DAMANE CASH » dans le versement des aides versées par l'Etat Marocain en faveur du secteur informel (bénéficiaires du RAMEL) et traitement des indemnités CNSS.
- Accélération des opérations de digitalisation de la Banque à travers la poursuite de l'enrichissement de l'offre digitale et multicanal (déploiement de la plateforme crédit immobiliers en ligne, agence directe, Dabapay, Credit Business Online).
- Mise en place de moratoires des crédits et accompagnement rapproché des clients à travers des lignes de financement spécifiques garanties par la CCG : « Damane Oxygène » pour le financement des charges courantes et de fonctionnement et « Damane Relance » pour la relance de leur activité.

A noter que BANK OF AFRICA a contribué à hauteur d'Un Milliard de Dirhams au Fonds de gestion de la pandémie du Covid-19 créé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, une initiative qui traduit un engagement fort du Groupe en cette période de mobilisation nationale.

Au niveau comptable, en social, il y a eu un étalement par trimestre écoulé durant l'exercice 2020 mais la totalité de la contribution sera enregistrée en consolidé sur l'exercice 2020. La déductibilité fiscale de la contribution sera étalée sur 5 ans conformément à la réglementation en vigueur.

L'impact de la crise sanitaire se reflète également dans l'évaluation du coût du risque, qui en IFRS, se base sur une estimation des pertes de crédit attendues et sur une approche prospective (forward looking) afin d'anticiper les répercussions de la dégradation des indicateurs macro-économiques sur la qualité des crédits.

Afin de faire évoluer le modèle IFRS 9 au vu des effets actuels sur l'économie marocaine, une révision des données prospectives et scénarios de « forward looking » a été effectuée en prenant en compte leurs effets sur les probabilités de défaut (PD). Cette révision s'est basée sur l'évolution des Ratings des secteurs économiques. L'estimation de l'impact tient compte des éléments d'information disponibles à fin décembre 2020. Elle sera actualisée en fonction de l'évolution de l'environnement économique et des informations additionnelles qui seraient disponibles pour les prochains arrêts.

A noter que la crise sanitaire n'a pas fait l'objet d'une provision spécifique mais l'application de la norme IFRS 9 permet d'anticiper la détérioration du portefeuille de crédits notamment par l'application du principe de forward looking avec des scénarii macro-économiques qui sont intégrés dans les modèles de calcul des provisions.

Au niveau des comptes sociaux, BANK OF AFRICA a constitué une Provision pour Risques Généraux (MAD 107 millions à fin 2020) en prévision des impacts de la crise sanitaire notamment pour la clientèle Retail. L'estimation de cette PRG s'est basée sur les informations à fin juin et sera actualisée tenant compte de l'évolution de la situation sanitaire. A noter que la PRG est neutralisée en IFRS.

Une PRG a été constituée en juin 2020 pour faire face aux impacts de la crise sanitaire notamment pour la clientèle Retail. En fin d'année 2020, les clients ayant enregistré des défauts ont été déclassés conformément à la circulaire 19G et ont été provisionnés en conséquence.

PARTIE IX : LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

A la date d'établissement du présent document de référence, BANK OF AFRICA ne connaît pas de litiges ou affaires contentieuses susceptibles d'affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou l'activité de BANK OF AFRICA.

PARTIE X : FACTEURS DE RISQUES

I. Risques Afférents À la Banque et À son Secteur

1. Gestion du Risque de Contrepartie

Les crédits distribués nets (à la clientèle et aux établissements de crédit) par la Banque (Activité Consolidée) se sont établis à MAD 216 milliards à fin Décembre 2020 contre MAD 209 milliards à fin décembre 2019.

L'évolution des créances en souffrance reste plus soutenue que celle des crédits, notamment avec l'entrée en vigueur du dispositif Convergence et des positions plus strictes de nos différents régulateurs. La sinistralité du Groupe est en hausse par rapport à décembre 2019, passant de 9,1% à 9,6%. Le taux de couverture ressort à 64,5% à fin 2020, en hausse par rapport à fin 2019 (63%).

Les portefeuilles des entités BOA sont majoritairement Corporate, et présentent ainsi des garanties solides, ce qui explique les taux de sinistralité inférieurs à ceux du secteur.

La Banque a entrepris un effort sensible d'assainissement de son portefeuille de créances clients, effort qu'elle maintient dans le cadre de sa politique de gestion du risque et en conformité avec les règles prudentielles édictées par Bank Al-Maghrib, ainsi que les pratiques saines de risques.

De ce fait, la Banque a mis en place un dispositif de gestion des risques reposant sur plusieurs instances de gouvernance, d'une part, et 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 d'Audit et de Contrôle Interne Groupe (CACI) ;
- Le Comité de Direction Générale (CDD), en charge de la déclinaison en actions et mesures opérationnelles des orientations stratégiques du Groupe et de leur suivi ;
- Les comités de crédit, qui approuvent l'ensemble des engagements ;
- Le Comité de surveillance des comptes en anomalie et de déclassement ;
- Le comité Risques Groupe, assistant le Conseil d'Administration en matière de stratégie et de gestion des risques, notamment en veillant à ce que la stratégie globale des risques soit adaptée au profil de risque de la banque et du Groupe, au degré d'aversion aux risques, à son importance systémique, à sa taille et à son assise financière ;
- Le Comité de Pilotage & gestion des risques Groupe et Le Comité de Pilotage & gestion des risques BANK OF AFRICA. Issus du CDD, ils s'assurent de l'efficacité du dispositif de pilotage des risques et de son adéquation avec la politique de gestion des risques définie sur les volets risques de Crédit, Marché et Opérationnels.

L'activité de crédit de la Banque s'inscrit dans le cadre de la politique générale de crédit approuvée par les hautes instances de la Banque. Parmi les principes directeurs énoncés figurent les exigences du Groupe en matière de déontologie, d'attribution des responsabilités, d'existence et de respect des procédures et de rigueur dans l'analyse du risque. Cette politique générale est déclinée en politiques et en procédures spécifiques adaptées à la nature des activités et des contreparties, se basant notamment sur un système de notation interne, un système de délégation de pouvoir et un système de gestion des limites pour pallier le risque de concentration.

Le système de délégation de pouvoir se matérialise par des niveaux d'approbation, selon le segment du client, le montant agrégé des facilités proposées au client, et du type d'exposition (entreprises publiques et semi-publiques, exposition aux banques, etc.).

Le système de rating de la Banque est un système bidimensionnel, combinant un rating crédit qui permet d'évaluer le risque inhérent à la transaction et un rating financier obtenu sur la base de la situation financière du débiteur. En plus des aspects quantitatifs, d'autres qualitatifs sont pris en considération dans l'élaboration du rating. (Potentiel de développement, le secteur d'activité, le rating de la société mère, le risque pays ainsi que les incidents de paiement).

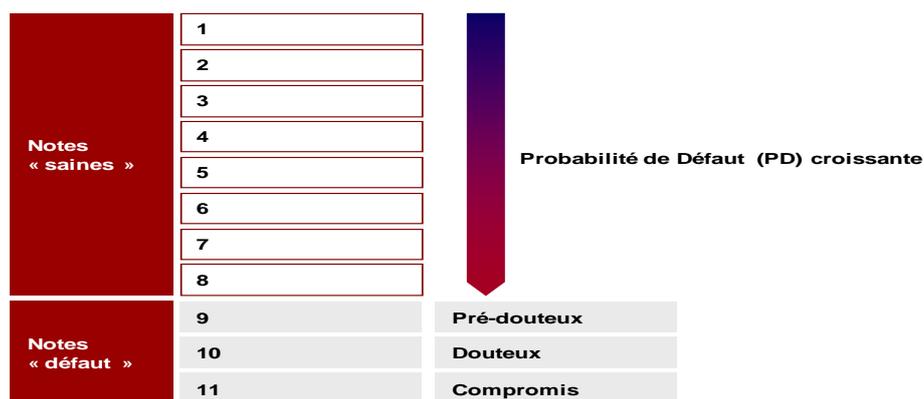
Dans le cadre de la réglementation bâloise, Bank Al-Maghrib a fixé le nombre minimum de classes que doit comporter un système de notation, ainsi sont requises à minima :

- 7 classes pour les contreparties saines ;

- 1 classe pour les contreparties en défaut.

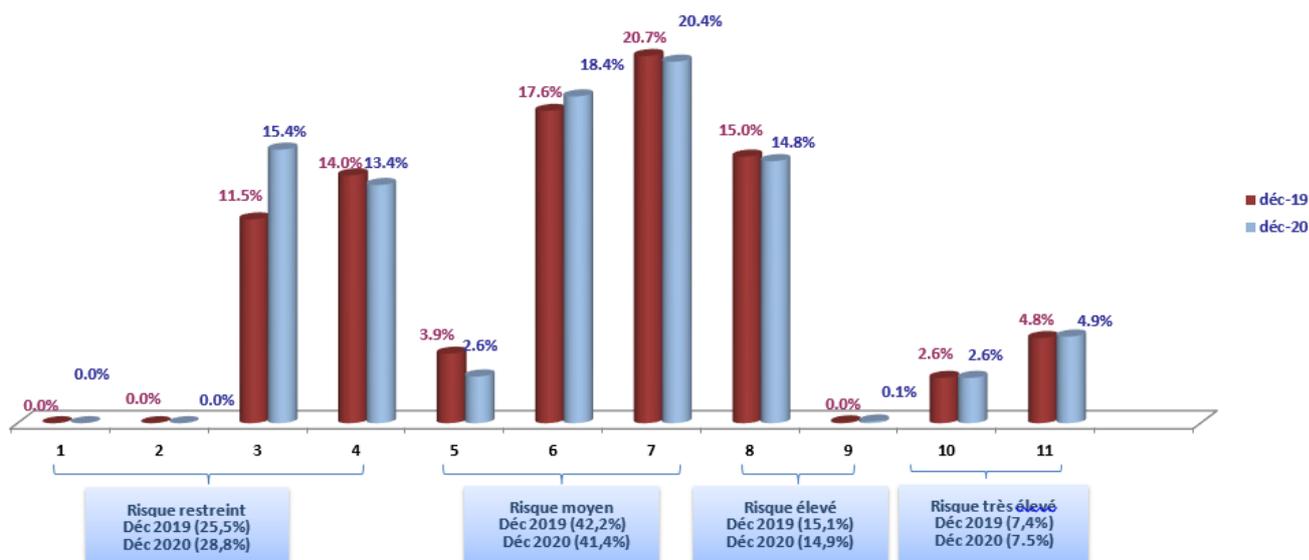
Selon l'échelle de notation adoptée par BANK OF AFRICA, la note finale de la contrepartie s'échelonne sur 11 niveaux :

Catégorie		Classe	Définition	
Investment grade	Risque restreint	1	Extrêmement stable à court et moyen terme; très stable à long terme; solvable même après de graves bouleversements	
		2	Très stable à court et moyen terme; stable à long terme; solvabilité suffisante même lors d'événements néfastes persistants	
		3	Solvable à court et moyen terme même après de grosses difficultés; de légers développements néfastes peuvent être absorbés à long terme	
		4	Très stable à court terme; aucune modification menaçant le crédit attendue dans l'année à venir; substance suffisante à moyen terme pour pouvoir survivre; évolution à long terme encore incertaine	
Sub-investment grade	Risque moyen	5	stable à court terme; aucune modification menaçant le crédit attendue dans l'année à venir; ne peut absorber que des petits développements néfastes à moyen terme	
		6	Capacité limitée à absorber des développements néfastes inattendus	
		7	Capacité très limitée à absorber des développements néfastes inattendus	
	Risque élevé	8	Faible capacité de remboursement des intérêts et du principal à temps. Tout changement des conditions économiques et commerciales interne et externe rendra difficile le respect des engagements.	
		9	Incapacité de remboursement des intérêts et du principal à temps. Le respect des engagements est lié à l'évolution favorable des conditions commerciales et économiques internes et externes.	
		Risque très élevé	10	Très fort risque de défaillance, incapacité de remboursement des intérêts et du principal à temps. Défaut partiel de paiement des intérêts et du capital.
			11	Défaut total de paiement des intérêts et du capital



Source : BANK OF AFRICA

La répartition des engagements par classe de risque à fin décembre 2020 se présente ainsi :



Source : BANK OF AFRICA

A noter que les dossiers inscrits en Watch-List font l'objet d'un suivi particulier et les créances y afférentes donnent lieu à une couverture par des Provisions pour Risques Généraux -PRG- conformément à la réglementation.

2. Risque de Taux et de Liquidité

1. Analyse du 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 de 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 moyens et longs 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 Coefficient LCR (Liquidity Coverage Ratio), affiche 167% sur base consolidée au 31 Décembre 2020.
- Le profil des impasses cumulées : 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 terme.

Cette technique permet d'estimer les besoins nets de refinancement sur différents horizons et arrêter les modalités adéquates de couverture.

Le passif monétaire est de MAD 26 892 millions de durée égale à 40.36 jours, tandis que l'actif liquide est de MAD 32 584 millions.

Par ailleurs, il est à signaler que 98 % de la valeur de l'actif obligataire est composé de Bons de Trésor, ce qui assure une liquidité quasi-totale. Cette catégorie de l'actif s'établit à MAD 9 544 millions.

2. Analyse du risque de taux

Le risque de taux d'intérêt est le risque que l'évolution future des taux d'intérêts 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 Economique 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 au travers un ensemble de simulations de stress testing, dans le cadre d'un scénario de variation des taux de 200 pbs tel que préconise 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'intérêts, en préservant la marge d'intérêt et en optimisant la valeur Economique 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 marge nette d'intérêt 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.

Les actifs sont essentiellement obligataires, composés de Bons du Trésor, TCN et Obligations.

Ces actifs sont essentiellement financés par des passifs courts dont la durée est 40.3 jours.

Des simulations de stress testing sont effectuées afin d'évaluer l'impact d'une variation des taux sur la marge d'intérêt ainsi que sur la valeur Economique des Fonds Propres. A fin Décembre 2020, en excluant le portefeuille trading Book, l'impact d'une variation des taux d'intérêt de 200 pb sur la marge d'intérêt est estimé à 0.36 Mrd DH soit 8.3% de la MNI prévisionnelle. La variation de la valeur économique des Fonds Propres, en excluant le portefeuille trading Book, face à un choc de taux de 200pbs, est estimé à 0.75 Mrd DH soit 6.0% des Fonds Propres de base.

Portefeuille obligataire

Le portefeuille obligataire (au 31 Décembre 2020) présente une durée moyenne de 1.46 ans et une sensibilité moyenne de 1.43. Son encours en valeur de marché est de MAD 6 687 millions.

Une évolution parallèle des taux d'intérêt de +50 pbs entraînerait alors une perte moyenne de MAD 47 millions.

Une évolution parallèle des taux d'intérêt de +100 pbs se traduirait par une perte moyenne de MAD 93 millions.

Le spectre des sensibilités ci-dessous présente le choix de ventilation de la sensibilité totale sur les différentes catégories de papiers, et donc le choix de projection du risque de taux sur les différentes bandes de maturités.

3. Risque de Change

Tableau 1 Risque de change par type de devises

	Position Nette Longue*	Position Nette Courte*	% Fonds propres
EUR	0.00	54.19	0.27%
LYD	0.03	0.00	0.0001%
QAR	2.18	0.00	0.01%
BHD	0.40	0.00	0.002%
SEK	0.00	2.14	0.01%
CHF	0.00	20.08	0.10%
TND	56.95	0.00	0.28%
CAD	0.00	0.48	0.002%
DZD	0.26	0.00	0.001%
KWD	22.28	0.00	0.11%
SAR	7.97	0.00	0.04%
AED	57.64	0.00	0.28%
JPY	0.00	0.29	0.001%
DKK	0.00	14.71	0.07%
NOK	2.31	0.00	0.01%
USD	0.00	39.28	0.19%
GBP	0.00	4.80	0.02%

Source : BankOf Africa

(*) Actifs – passifs dans la même devise +/- engagements nets à terme +/- Delta des options- Données au 31-12-2020

La somme des positions de change nettes est la suivante :

- Pour les positions longues : MAD 150 millions, soit 0.74% des fonds propres nets.
- Pour les positions courtes : MAD 136 millions, soit 0.67% des fonds propres nets.

Le tableau ci-dessus montre que BANK OF AFRICA reste dans les limites prudentielles établies par Bank Al-Maghib, et qui sont fixées à 10% des fonds propres par devise et à 20% pour l'ensemble des devises.

4. Risques réglementaires

Le développement de la réglementation des pays de présence du Groupe fait l'objet d'une veille permanente par les filiales locales, ainsi que par le Centre d'Intelligence Economique. Les résultats sont périodiquement partagés avec les équipes Risques, dans le cadre de la communauté risques du groupe, afin d'estimer les impacts éventuels sur les portefeuilles des banques localement et *in fine* sur le groupe. Ces éléments sont pris en considération pour la fixation des limites d'exposition sur base sociale et consolidée.

Tableau 2 Ratio de solvabilité au 31 décembre 2020 (Bâle III) sur base consolidée

	Actifs pondérés (K MAD)
Risques de crédit pondérés	213 967 966
Risques de marché pondérés	9 245 142
Risques opérationnels pondérés	25 062 473
Total des actifs pondérés	248 275 581

Source : BANK OF AFRICA

Tableau 3 Ratio de fonds Tier 1

	Montant (K MAD)
Fonds propres Tier 1	22 274 247
Total des actifs pondérés	248 275 581
Ratio de fonds Tier 1	9,0%

Source : BANK OF AFRICA

Tableau 4 Coefficient minimum de solvabilité

	Montant (K MAD)
Fonds propres de base	22 274 247
Fonds propres admissibles	30 623 466
Total des actifs pondérés	248 275 581
Coefficient minimum de solvabilité	12,3%

Source : BANK OF AFRICA

Le ratio de solvabilité de la Banque, traduisant sa capacité à faire face à l'ensemble de ses engagements par le biais de ses fonds propres, demeure supérieur à la norme réglementaire fixée à 11,5%.

Ce ratio s'établit à 12,3% sur base consolidée à fin décembre 2020.

A noter que L'Internal Capital Adequacy Assessment Process –ICAAP- entrée en vigueur au Maroc est un processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes. Celui-ci a pour but d'assurer en permanence une adéquation entre les fonds propres et l'ensemble des risques significatifs de la banque. La mise en place de ce processus s'inscrit selon 3 axes principaux :

- *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.
- L'identification et la quantification des risques (capital buffer) auxquels l'établissement est exposé (hors crédit, marché et opérationnel).

Les risques retenus au titre du pilier 2 et pour lesquels une quantification d'exigence en fonds propres est potentiellement nécessaire sont les : Risque de taux, de liquidité, de concentration client, de concentration géographique et sectorielle, pays, structurel de change, de non-conformité, juridique et de réputation.

Ces risques sont proposés à partir d'une observation des recommandations réglementaires des régulateurs et des pratiques des banques internationales

Sur la base de sa résilience face à des situations de stress, la banque couvre les risques les plus significatifs, impactant la rentabilité, la solvabilité et la liquidité par un capital buffer.

Bank Al Maghrib n'impose aucun modèle de calcul du capital buffer et laisse ainsi aux banques le soin de développer leur propre méthodologie de calcul (modèle interne)

La méthodologie de calcul du buffer relatif aux différents risques étant aujourd'hui définie, les travaux actuels se concentrent sur le calibrage des exigences en fonds propres et la définition et arbitrage du capital buffer à intégrer au ratio de solvabilité de BANK OF AFRICA S.A.

Dans le cadre du pilotage ses ratios, le groupe BANK OF AFRICA utilise différents leviers pour optimiser sa consommation en Fonds Propres. Le groupe peut entre-autre envisager la réduction de sa production de crédit pour une période donnée. Cela permet de piloter la croissance des actifs pondérés de la banque.

Pour des considérations de surveillance macro-prudentielle, BANK AL MAGHRIB peut demander aux établissements de crédit de constituer un coussin de fonds propres dit « coussin de fonds propres contracyclique » sur base individuelle et/ou consolidée. Ledit coussin dont le niveau se situe dans une fourchette de 0% à 2,5% des risques pondérés, est composé de fonds propres de base de catégorie 1.

Tableau 5 Coefficient minimum de solvabilité prévisionnel

Social	déc-20	juin-21	déc-21	juin-22
Fonds propres Tier I	13 249	14 129	14 192	14 448
Fonds propres Tier II	20 393	20 873	21 336	20 992
Actifs pondérés	134 105	136 631	139 467	141 185
Ratio Tier I	9.9%	10.3%	10.2%	10.2%
Ratio de Solvabilité	15.2%	15.3%	15.3%	14.9%

Consolidé	déc-20	juin-21	déc-21	juin-22
Fonds propres Tier I	22 274	23 369	24 046	24 339
Fonds propres Tier II	30 623	31 318	32 395	32 088
Actifs pondérés	248 276	253 744	259 962	265 165
Ratio Tier I	9.0%	9.2%	9.2%	9.2%
Ratio de Solvabilité	12.3%	12.3%	12.5%	12.1%

Source: BANK OF AFRICA

Les ratios prévisionnels de BANK Of Africa sur base individuelle et consolidée demeurent supérieurs au minimum réglementaire en vigueur : 9% au niveau du ratio de solvabilité sur fonds propres de base de catégorie 1 et 12% sur fonds propres global grâce à la politique interne de gestion du capital.

5. Risque Opérationnel :

Le risque opérationnel se définit comme étant le risque de pertes résultant de l'inadéquation ou la défaillance attribuables à des procédures, moyens humains, systèmes internes ou à des événements extérieurs, susceptibles d'impacter le bon déroulement de l'activité.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels a pour ambition de répondre à un triple objectif :

- L'identification, l'analyse et l'évaluation des risques opérationnels ;
- L'évaluation des contrôles internes ;
- Le suivi des risques opérationnels via des indicateurs d'alerte ;
- La maîtrise des risques opérationnels via la mise en place d'actions préventives et/ou correctives face aux risques majeurs identifiés.

Le dispositif de gestion des risques est revu et surveillé régulièrement, permettant une amélioration continue du dit dispositif.

Les risques opérationnels peuvent être analysés, classifiés et hiérarchisés selon les principaux axes suivants : les causes, les conséquences (en termes d'impact financier ou autre), le score, la qualification et le niveau de maîtrise et qui sont classés par type d'événement bâlois.

L'exposition au risque opérationnel et les pertes subies sont régulièrement notifiées à la direction de l'unité concernée, à la direction générale et au conseil d'administration. Le système de gestion est correctement documenté, permettant d'assurer le respect d'un ensemble formalisé de contrôles, de procédures internes et de mesures correctives en cas de non-conformité. Les auditeurs internes et/ou externes sont appelés à examiner périodiquement les processus de gestion et les systèmes de mesure du risque opérationnel. Ces examens portent sur les activités des unités et sur la fonction indépendante de gestion du risque opérationnel. La gestion des risques opérationnels au sein du Groupe BANK OF AFRICA est complètement automatisée au travers d'un outil dédié à savoir MEGA HOPEX. Ainsi, la collecte des événements de risques, la cartographie des risques opérationnels et les indicateurs clés de risques sont aujourd'hui gérés au niveau de cet outil qui a été déployé au niveau de la Banque et des filiales marocaines et européennes.

La Cartographie des Risques Opérationnels relative aux activités du Groupe couvre les risques sur les systèmes d'information. L'exposition afférente au manque d'intégration des systèmes d'information du Groupe est bien identifiée. Ce risque est pris en charge dans le cadre du projet Convergence -SI.

Eu égard à la crise sanitaire, liée au Covid-19, la Direction Générale des Risques Groupe, sous l'égide des instances de gouvernance du groupe, s'est attelée au renforcement des dispositifs de maîtrise des risques pour mieux amortir les chocs prévisionnels et renforcer la résilience du groupe.

Dans cette optique, à l'instar des différents projets visant la structuration et l'intégration de la filière Risque ; notamment le Programme Convergence, à travers l'ensemble de ses composantes, le Groupe a souhaité poursuivre cette dynamique en élargissant les deux dispositifs PRCI et ICAAP au niveau des filiales systémiques d'autant plus que pour certaines s'est devenu une exigence réglementaire.

Dispositif Risque de crédit

Le déploiement du dispositif Risques de Crédit (Lots 1 & 2) a été finalisé pour l'ensemble des filiales hormis la BCB. A noter que le Lot 1 couvre les aspects suivants : Organisation, schéma délégataire, pilotage et *reporting*. Tandis que le Lot 2 se réfère au déroulement des Stress tests et au suivi des ratios de concentration.

Le déploiement du dispositif « Risque de marché » a été finalisé au sein du site pilote de BOA Bénin.

Par ailleurs, les dispositifs ICAAP et PPR (équivalent du PRCI) ont été déployés au sein des filiales d'importance systémique pour le Groupe BOA, il s'agit en particulier des BOA Bénin, Burkina Faso, Togo, Niger et BOA West Africa.

Concernant la mise en conformité à la réglementation américaine FATCA, il y a lieu de noter que BANK OF AFRICA a lancé, depuis début 2018, un projet à l'échelle du Groupe avec l'appui d'un cabinet-conseil de renommée internationale disposant d'une expertise reconnue sur ce sujet. Toutes les filiales devant être certifiées à fin 2018, l'ont été. La certification FATCA étant fonction de la date d'enregistrement de l'entité sur le site du fisc américain ('Effective Date'), les autres entités du Groupe assujetties devront être certifiées progressivement jusqu'à 2021. En substance, le Groupe BANK OF AFRICA est en pleine conformité avec les exigences découlant de la loi FATCA.

Le plan de continuité 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 de services essentielles de la Banque puis la reprise planifiée des activités.

Une organisation de secours cible est mise sur pied, en même temps que des lieux et des systèmes de backup alternatifs. Un projet spécifique est en cours de réalisation au niveau du groupe avec en priorité des plans de contournement de sinistre.

Les principes stratégiques transverses de la continuité des activités sont les suivants :

- BANK OF AFRICA a la responsabilité sociale de permettre à sa clientèle de disposer des liquidités qu'elle lui a confiées. Le non-respect de cette obligation en temps de crise pourrait avoir un impact sur l'ordre public. Ce principe prévaut sur tous les autres ;
- BANK OF AFRICA doit garantir ses engagements envers le système de compensation interbancaire sur la place marocaine ;
- BANK OF AFRICA entend respecter en priorité les engagements juridiques et contractuels (relatifs aux domaines Crédits et Engagements) qu'elle a souscrits, avant de prendre d'autres engagements ;
- BANK OF AFRICA entend maintenir sa crédibilité internationale et garantir en priorité ses engagements vis à-vis des correspondants étrangers ;
 - ✓ Les clients du Groupe BANK OF AFRICA sont prioritaires par rapport aux autres bénéficiaires de ses services ;
 - ✓ Les services sont pris en compte dans leur réalisation « Front to Back » (par exemple, de l'agence jusqu'à la comptabilisation).

Risque IT :

La remontée des incidents qui représentent un Risque Opérationnel est faite via l'outil MEGA HOPEX. Ce dernier est utilisé par les correspondants, coordinateurs et relais désignés au niveau des différentes entités de la banque ainsi que les filiales (dont l'outil a été déployé) pour la déclaration des incidents RO au fil de l'eau.

6. Risque sur les actifs Hors exploitation

La Banque détient des actifs hors exploitations acquises par voie de dation en paiement. En conséquence la Banque peut être soumise au risque de non réalisation des cessions de ces immobilisations ou une perte sur cession.

A ce titre, le patrimoine immobilier hors exploitation de BANK OF AFRICA s'établit en valeur comptable nette à fin juin 2020 à MAD 4.7 milliards. Le montant de 4.7 milliards comprend les actifs comptabilisés dans les actifs hors exploitation de la banque et les actifs logés dans les filiales immobilières.

7. 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.

Le risque pays peut aussi résulter de la limitation de la libre circulation des capitaux ou d'autres facteurs politiques ou économiques, il est alors qualifié de risque de transfert. Il peut également découler d'autres risques en liaison avec la survenance d'événements impactant la valeur des engagements sur le pays concerné (désastres naturels, chocs extérieurs).

La politique risque pays du Groupe a comme principal objectif la mise en place d'un système qui permet d'évaluer, limiter, réduire et si nécessaire suspendre de manière prudente ses engagements sur les pays à haut risque et ce, d'une manière synchronisée à l'échelle du Groupe.

La politique risque pays comprend outre la stratégie de prise en charge du risque pays, les principes de recensement, de gestion et de contrôle de ces risques ainsi que les structures organisationnelles responsables. L'élément central de ce dispositif de gestion permettant la prévention du risque est le système de délégation et de limitation des engagements. Ce système a été conçu de manière à être de plus en plus limitatif au fur et à mesure que le risque pays augmente. Ainsi, le niveau d'engagement est calibré en fonction du niveau du risque pays, reflété par la notation attribuée à chaque pays, et du pourcentage de fonds propres de chaque entité du groupe.

Les engagements de BANK OF AFRICA sont pour la plus grande partie domestiqués au Maroc. Les engagements sur les contreparties étrangères de BANK OF AFRICA concernent les établissements de crédit étrangers. Ces engagements font l'objet :

- D'une autorisation après une notation et analyse des fondamentaux de chaque contrepartie ;
- D'un suivi mensuel, et sont communiquées à la banque centrale à travers un état réglementaire.

Les *Reportings* réalisés offrent une vue d'ensemble de l'engagement global du Groupe BANK OF AFRICA à l'égard des contreparties bancaires étrangères. Ils reflètent l'engagement par pays qui comprend l'ensemble des actifs inscrits au bilan et en Hors bilan représentant des créances sur les résidents des pays étrangers.

En complément de ces états, le Management des Risques Groupe élabore mensuellement un rapport analytique sur les expositions étrangères du Groupe BANK OF AFRICA. Ce rapport permet d'apprécier le niveau des expositions étrangères du Groupe BANK OF AFRICA et constitue un tableau de bord pour le suivi de l'évolution du Risque inhérent à chaque pays.

Des stress tests sont établis semestriellement pour évaluer les impacts de ces conjonctures sur la solvabilité et la sinistralité au niveau du Groupe. Ces stress tests couvrent aussi bien les pays dont l'exposition du Groupe est importante ainsi que ceux présentant une instabilité politique.

Dans le cadre de son plan stratégique de développement, BANK OF AFRICA étudie les scénarios de renforcement / maintien sur certains pays et de désengagement d'autres pays.



8. Caractère imprévisible de la durée et des effets de la pandémie de Covid-19

Le tissu économique marocain est composé essentiellement de PME présentant une fragilité financière, structurelle et humaine. La mise en œuvre des critères de soutenabilité n'est pas chose aisée dans un contexte où la priorité est accordée à la survie et à la pérennité de la PME.

La crise causée par la pandémie COVID 19 a confirmé cette fragilité, dans ce contexte, Bank of Africa a soutenu ses entreprises et TPME clientes impactées à travers le Crédit Moyen/Long Terme « Crédit RELANCE » destiné principalement au financement du fonds de roulement.

Aussi, malgré les différents efforts fournis pour promouvoir la RSE au Maroc, plusieurs obstacles compromettent considérablement sa mise en application surtout pour la PME. Les plus importants sont relatifs à :

- L'absence ou le manque d'inspection concernant le non-respect de la réglementation environnementale et sociale en vigueur
- La non application du principe de pollueur payeur
- Le manque d'actions sanctionnant le non-respect ou la faible application de la loi
- L'absence d'une « vraie » société civile permettant de pousser les entreprises à adopter les pratiques responsables.

La crise pourrait avoir des effets durables particulièrement pour certains secteurs de l'économie. Une détérioration des conditions économiques affecterait les activités des clients de BOA, ce qui aurait pour conséquence une réduction des revenus de BOA et un impact sur le coût du risque lié à l'augmentation du taux de défaut/sinistralité sur créances clients. Toutefois, la politique de provisionnement adoptée par le groupe, et qui repose d'une part sur l'application de la circulaire 19 G de BAM, et d'autre part sur la classification des créances « fragiles » dans une Watch List ainsi que leur couverture par une Provision pour Risques Généraux permettent une gestion anticipative du défaut.

Il est à préciser que les mesures de soutien décidées par le Comité de Veille Economique se sont poursuivies en ce qui concerne le secteur de l'Hôtellerie jusqu'à fin juin 2021, à travers le produit RELANCE. Ces mesures sont de nature à limiter l'impact défavorable que pourrait avoir la crise COVID sur les indicateurs de sinistralité des banques. Ainsi, tout a été mis en œuvre pour atténuer les effets de la crise dont les conséquences restent fortement dépendant de l'évolution de la situation sanitaire et de la maîtrise des nouveaux variants du virus.

9. Risques financiers liés à l'environnement.

L'évaluation et la gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux font partie intégrante dans la gestion globale des risques des projets à financer. Elle est essentielle pour la performance environnementale durable et réussie des projets.

Le processus de due diligence effectuée par Bank of Africa a pour objectif de :

- Identifier les impacts / risques environnementaux, sociaux, sanitaires et sécuritaires pouvant survenir
- Evaluer la conformité du Projet à la réglementation national , aux normes de performance de l'IFC, des Principes de l'Equateur et aux meilleures pratiques relatives aux aspects environnementaux et sociaux
- Présenter un plan d'action pour mitiger ces risques et régler les non-conformités détectées.

Courant l'exercice 2020, aucun risque financier lié aux questions environnementales n'a été enregistré.

PARTIE XI : ANNEXES

I. Rapport financier annuel 2020

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-06/RFA%20Bank%20of%20Africa%202020.pdf>

II. Rapport financier semestriel 2020

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-09/RAPPORT%20FINANCIER%20SEMESTRIEL%20S1%202020.pdf>

III. Rapport financier annuel 2019

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/BMCE_RFA_2019%20%281%29.pdf

IV. Statuts

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Statuts%20Bank%20of%20Africa%20-%20septembre%202020%20sign%C3%A9s.pdf>

V. Rapports de notation de BANK OF AFRICA 2017- 2020

2021 :

FITCH : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-03/web%20COMMUNIQUE%20FITCH%20RATINGS%20FEV2021.pdf>

MOODYS : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-03/web%20COMMUNIQUE%20MOODY%27S%20FEV2021.pdf>

2020 :

MOODYS : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Moodys%20Communiqu%C3%A9%20Septembre%202020.pdf>

FITCH : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Fitch%20Ratings%20Communiqu%C3%A9%20Novembre%202020.pdf>

2019 :

MOODYS : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Moodys%20Communiqu%C3%A9%20F%C3%A9vrier%202019.pdf>

FITCH : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Fitch%20Ratings%20Communiqu%C3%A9%20F%C3%A9vrier%202019.pdf>

2018 :

MOODYS : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Moodys%20Communiqu%C3%A9%20Novembre%202018.pdf>

FITCH : https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Fitch%20Ratings%20Communiqu%C3%A9%20Mars%202018_0.pdf

2017 :

MOODYS : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Moodys%20Communiqu%C3%A9%20Juillet%202017.pdf>

FITCH : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Fitch%20Ratings%20Communiqu%C3%A9%20Juillet%202017.pdf>

VI. Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes

2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-07/Rapport%20sp%C3%A9cial%20des%20commissaires%20aux%20comptes%202020.pdf>

2019 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20SPECIAL%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%202019.pdf>

2018 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20SPECIAL%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%202018.pdf>

2017 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20SPECIAL%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%202017.pdf>

VII. Rapports de gestion

2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-06/Rapport%20de%20Gestion%20BANK%20OF%20AFRICA%202020.pdf>

2019 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Rapport%20de%20gestion%202019.pdf>

2018 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/Rapport%20de%20gestion%20-%202018.pdf>

2017 : https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/RAPPORT%20de%20Gestion%20BD_2017.pdf

VIII. Rapports généraux des Commissaires aux Comptes

2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-07/Rapport%20g%C3%A9n%C3%A9ral%20des%20commissaires%20aux%20comptes%202020.pdf>

2019 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20GENERAL%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%202019.pdf>

2018 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20GENERAL%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%202018.pdf>

2017 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20GENERAL%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%202017.pdf>

IX. Rapports d'audit sur les Etats financiers Consolidés

2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-07/Rapport%20d%E2%80%99audit%20sur%20les%20%C3%A9tats%20financiers%20consolid%C3%A9s%202020.pdf>

2019 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20D%E2%80%99AUDIT%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%20SUR%20LES%20COMPTE%20CONSOLIDES%202019.pdf>

2018 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20D%E2%80%99AUDIT%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%20SUR%20LES%20COMPTE%20CONSOLIDES%202018.pdf>

2017 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-01/RAPPORT%20D%E2%80%99AUDIT%20DES%20COMMISSAIRES%20AUX%20COMPTE%20SUR%20LES%20COMPTE%20CONSOLIDES%202017.pdf>

X. Liste des communiqués de presse publiés entre 2017 et 2020

2021 :

Performances trimestrielles T1 2021 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-05/Communiqu%C3%A9%20T1%20-%202021.pdf>

2020 :

Performances Annuelles 2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-04/Communiqu%C3%A9%203%20pages.pdf>

Performances trimestrielles T1 2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20T-31%20mars%202020%20%281%29.pdf>

Performances trimestrielles T2 2020 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-09/Communiqu%C3%A9%20T2-2020.pdf>

Performances trimestrielles T3 2020 : https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-11/Communiqu%C3%A9%20T3%202020-F_0.pdf

Performances trimestrielles T4 2020 : https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-02/Communiqu%C3%A9%20T4-2020_2.pdf

Performances semestrielles S1 2020 : https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-09/Communiqu%C3%A9%20S1%202020_0.pdf

2019 :

Performances Annuelles 2019 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-09/Communiqu%C3%A9%2020%20pages.pdf>

Performances Trimestrielles T1 2019 : <https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%2031%20mars%202019.pdf>

Performances trimestrielles T2 2019 :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20T2%202019.pdf>

Performances trimestrielles T3 2019 :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20sept%202019.pdf>

Performances trimestrielles T4 2019 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20Bank%20Of%20Africa%20T4-2019_1.pdf

Performances semestrielles S1 2019 :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%2020%20pages.pdf>

Résultats de l'augmentation de capital de BMCE Bank of Africa :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20%281%EF%80%A24P%29%20Le%20Matin%20augmentation.pdf>

Communiqué : BMCE Bank of Africa – CDC :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20Augmentation%20du%20capital%20social%20de%20BMCE%20Bank%20Of%20Africa%20.pdf>

Partenariat BMCE Bank of Africa – CDC:

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20de%20presse%20CDC%20BMCE.pdf>

2018 :

Performances annuelles 2018 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Com%2016%20P%20Mars%202019%20V4_0.pdf

Performances trimestrielles T1 2018 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/25x36-trimestriel_0.pdf

Performances trimestrielles T3 2018 :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20T3%202018.pdf>

Performances semestrielles S1 2018 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20Financier%20au%2030%20juin%202018%20%28Version%20Fran%20%28A7aise%29_0.pdf

2017 :

Performances annuelles 2017 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/comuniqu_financier_2017_version_francaise_0.pdf

Performances trimestrielles T1 2017 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/CP_BMCE_T1_17.pdf

Performances trimestrielles T3 2017 :

<https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/Communiqu%C3%A9%20le%20Matin%20T3%202017.pdf>

Performances semestrielles S1 2017 :

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2020-06/CP_BMCE_S1_17.pdf

XI. Rapport Green Bond

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-04/Bank%20of%20Africa%20-%20Green%20Bond%20Impact%20Report%202020%20DEF_1.pdf

Attestation CAC sur les informations relatives à l'allocation à fin 2020 des fonds levés dans le cadre l'EO Green Bond du 14/10/16 au 16/10/16:

https://www.ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2021-04/Attestation%20des%20CAC%20de%20BANK%20OF%20AFRICA....._1.pdf