



2019

**RAPPORT DE
DEVELOPPEMENT
D U R A B L E**

MOT DU PRÉSIDENT 6**BANK OF AFRICA, BANQUE PANAFRICAINNE UNIVERSELLE 8**

Historique.....	9
Profil.....	10
Déploiement géographique.....	11

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE 12

Engagements nationaux et internationaux.....	13
La démarche RSE du Groupe.....	18

UN GROUPE ENGAGÉ POUR UNE CROISSANCE DURABLE ET INCLUSIVE 26

Maîtrise des risques ESG articulée sur les meilleurs standards internationaux.....	27
Des financements porteurs d'impacts positifs.....	30
Des financements au service d'une économie plus inclusive.....	32
Promotion de l'entrepreneuriat des jeunes.....	33
Le fonds « <i>FCP Capital ISR</i> ».....	36
Le <i>Green Bond</i>	36
Les engagements environnementaux de BANK OF AFRICA.....	37

LA GOUVERNANCE 38

Gouvernance Groupe.....	39
Gouvernance dédiée ESG.....	42

L'ÉTHIQUE ET LA CONFORMITÉ AU CŒUR DE LA CULTURE DE BANK OF AFRICA 44

Un dispositif de conformité proactif.....	45
Une relation client responsable.....	48
Un dispositif de prévention de la corruption et lutte contre la fraude.....	50
Achats responsables.....	51

BANK OF AFRICA ACCOMPAGNE LE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL DE SES COLLABORATEURS 52

Employeur responsable.....	53
Des engagements forts pour la diversité et l'égalité des chances.....	54
Dialogue et climat social.....	55
Qualité de vie et bien-être au travail.....	55

BANK OF AFRICA, UNE BANQUE SOLIDAIRE ET ENGAGÉE 56

Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement.....	57
Les Fondations BOA.....	58
Soutien aux initiatives d'économie sociale et solidaire.....	59
Éducation financière.....	60
Mécénat et sponsoring, un appui au développement socio-économique.....	61



L'année 2019 coïncide avec le 60^{ème} anniversaire de la création de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur par Décret Royal en 1959.

Cet anniversaire est l'occasion de jeter les fondations « d'une renaissance », en baptisant notre Groupe « BANK OF AFRICA ».

On souligne ainsi, tout en faisant mention de son appartenance à « BMCE Group », l'engagement et l'ancrage panafricain du Groupe grâce à l'incomparable puissance de la marque « BANK OF AFRICA » dans laquelle peut se retrouver tout Africain quelle que soit sa nationalité ou sa domiciliation géographique.

Othman BENJELLOUN



BMCE BANK OF AFRICA
devient

BANK OF AFRICA
BMCE GROUP



« Créée par Dahir Royal en 1959 sous le nom de Banque Marocaine du Commerce Extérieur, avant de devenir en 2015 BMCE Bank of Africa, la Banque a patiemment bâti, depuis 60 ans, un Groupe bancaire multinational, multi-métiers, se transformant ainsi d'un établissement spécialisé dans le commerce extérieur en une banque universelle, puis en un Groupe continental, mettant son savoir-faire au service de l'innovation, du progrès et de l'excellence.

Forte d'une vision internationale et comptant parmi les premiers réseaux bancaires du continent, la Banque ambitionne depuis toujours de contribuer à faire de l'Afrique le continent du 21^{ème} siècle.

Depuis 2020, la Banque a marqué un nouveau jalon dans son histoire.

Dans la continuité naturelle de son évolution, BMCE Bank of Africa est devenue Bank of Africa : une banque dont le nom traduit une banque au service de l'Afrique et de son rayonnement à travers le monde.

La nouvelle identité visuelle se présente sous forme d'un diamant taillé pour faire référence au continent africain, accolé au nom, mis en exergue, de « BANK OF AFRICA » et faisant mention de son appartenance à BMCE Group.

Extrait du document de présentation à l'actionnaire lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mars 2020 ayant procédé à l'amendement des Statuts.



Othman BENJELLOUN
Président Directeur Général

Le *Rapport de Développement Durable* 2019 voit le jour dans des circonstances inédites de par le monde en cette année 2020, du fait de la crise sanitaire liée au Covid 19.

Cette crise économique et sociale de grande ampleur souligne davantage encore que par le passé, le bien-fondé que les entreprises et en leur sein, les institutions financières et les banques en particulier, puissent arborer dans leur stratégie, des actions de *Responsabilité Sociale et Sociétale*.

Cela a toujours été le credo de notre groupe bancaire BANK OF AFRICA depuis que la BMCE fut privatisée en 1995. Ce sont nos actes qui l'illustrent depuis plus de deux décennies et que, chaque année, consigne le *Rapport de Développement Durable* accompagnant notre *Rapport Annuel légal*.

Pour l'édition paraissant en 2020 au titre de l'exercice 2019, ces actes de RSE ont été instillés dans ce qui est, désormais, dénommé « *Rapport Annuel Intégré* ». En effet, ce rapport restitue les performances de notre groupe selon le référentiel international IIRC - *International Integrated Reporting Council*, un standard international qui donne une vision intégrée des performances tant financières qu'extra-financières et prend en compte, avec un haut degré de maturité, les enjeux *Environnementaux Sociaux et de Gouvernance* -ESG-.

Le leadership de BANK OF AFRICA-BMCE Group en matière de responsabilité sociale, de finance à impact durable et inclusive, nous est largement reconnu : à preuve, en 2019 aux termes du *Rating* réalisé par l'agence de notation extra financière, *VIGEO Eiris* relevant de l'Agence *Moody's*, BANK OF AFRICA a été désignée *Top Performer RSE 2019* et placée en tête du classement « *Retail and Specialized Banks Emerging Market* ». Plus spécifiquement, elle fut classée au premier rang sur 101 institutions du secteur bancaire des marchés émergents et première du classement sur 897 sociétés au niveau de la région, tous secteurs confondus, et ce, pour sa responsabilité sociale et sociétale.

C'est forts de ces convictions et réalisations que nous prenons, au sein de BANK OF AFRICA-BMCE Group, l'engagement de faire de ce contexte exceptionnel que le monde traverse, un accélérateur de changement au sein des différentes composantes de notre groupe, afin de créer davantage de valeur à court et à long termes, dans l'intérêt ultime de nos actionnaires, de nos clientèles et de nos autres parties prenantes tant au Maroc que dans nos diverses géographies d'implantation.



BANK OF AFRICA BANQUE PANAFRICAINNE UNIVERSELLE

Historique
Profil
Déploiement géographique



+60
ans d'existence



4
Continents
d'implantation



31
pays de présence
à travers le monde



20
pays de présence
en Afrique

HISTORIQUE

Considéré aujourd'hui comme le Groupe bancaire marocain le plus orienté vers l'international, BANK OF AFRICA est né il y a plus de 60 ans pour stimuler le commerce extérieur du Maroc. Le Groupe continue son développement et s'impose en tant qu'acteur économique et financier incontournable en Afrique, tout en connectant le continent au reste du monde.

1959

Création de la Banque

1972

1^{ère} implantation à l'étranger
succursale de Paris

1975

Introduction en Bourse

NAISSANCE D'UNE
BANQUE MAROCAINE
OUVERTE SUR LE MONDE

1995-2000

Ouverture des bureaux de
représentation à Londres et à Pékin

2004

1^{ère} Banque non européenne à solliciter
un *Rating* social au Maroc

UNE BANQUE
UNIVERSELLE, ACTEUR
CLÉ DU DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE DU MAROC

2019

Lancement de la succursale BMCE BANK OF
AFRICA Shanghai

2016

1^{ère} Banque à émettre un emprunt obligataire
« *Green Bond* » lors de la COP 22

2015

- Nouvelle dénomination « BANK OF AFRICA » renforçant la dimension africaine du Groupe
- Montée dans le capital de BOA à 75%, de la Banque de Développement du Mali à 32,4% et de LCB Bank à 37%
- Lancement du programme « *African Entrepreneurship Award* »

2013

Emission d'un Eurobond de 300 M\$
à l'international

2008

Acquisition de 35% de BANK OF AFRICA

2007

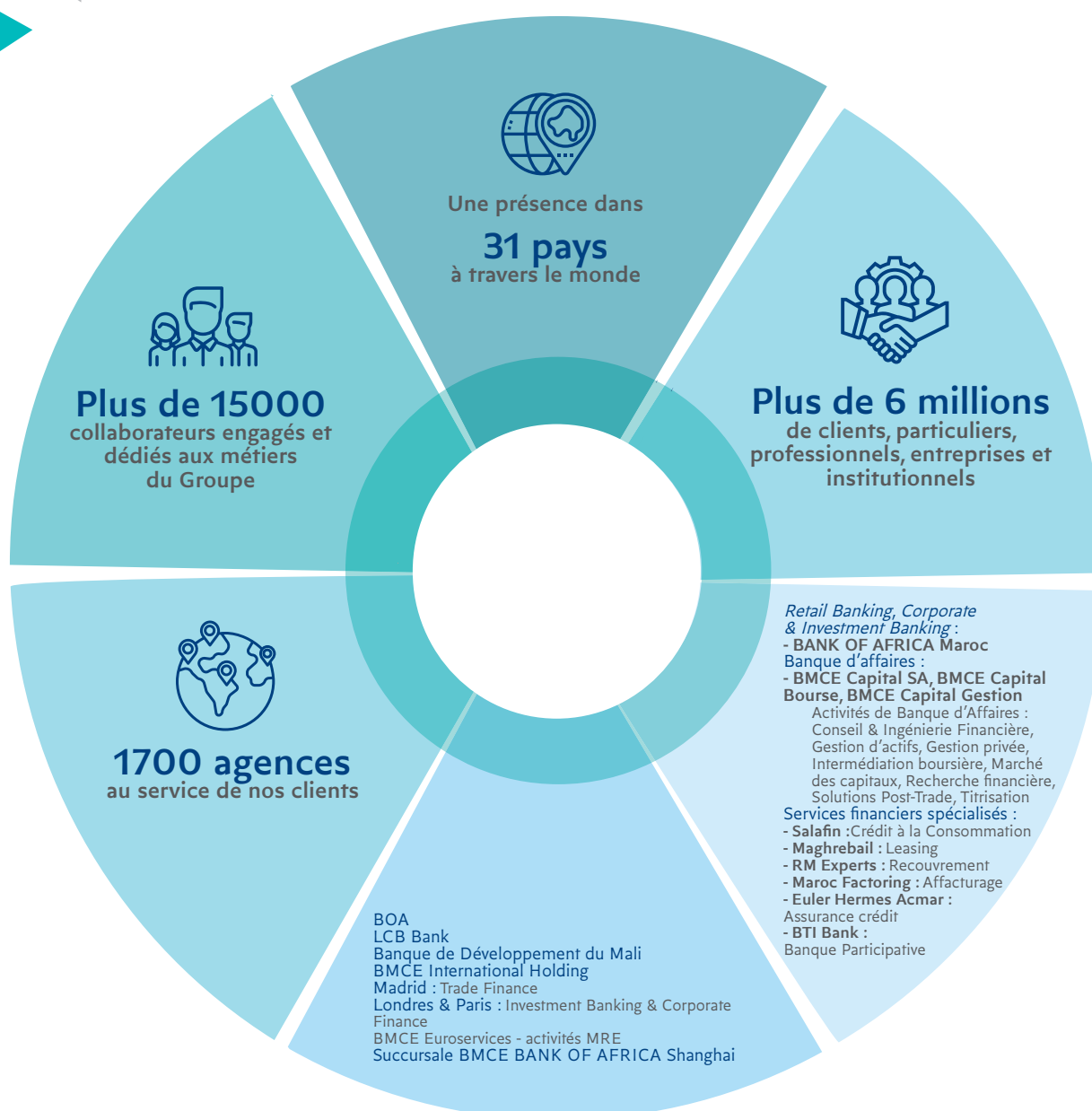
Démarrage des activités de BBI Londres

UNE BANQUE
PANAFRICAINNE
À CARACTÈRE
INTERNATIONAL



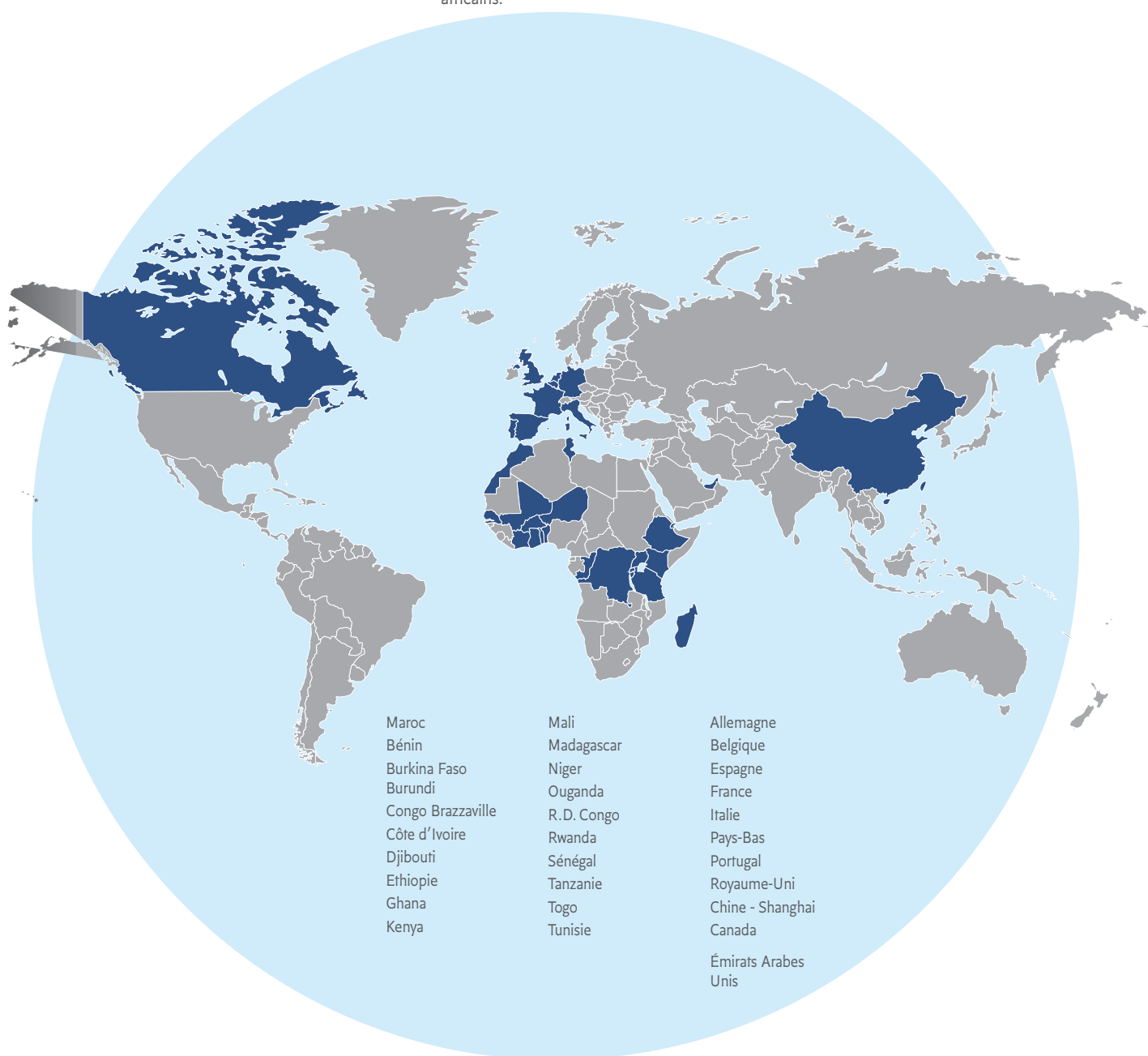
PROFIL DU GROUPE

BANK OF AFRICA, un Groupe bancaire universel et multimétriers avec des collaborateurs responsables et engagés au service de ses clients.



DÉPLOIEMENT GÉOGRAPHIQUE

BANK OF AFRICA est aujourd'hui le Groupe bancaire marocain le plus orienté vers l'international, avec une présence dans 31 pays à travers le monde. C'est également le 2^{ème} Groupe panafricain avec une couverture géographique de 20 pays africains.





**LE DÉVELOPPEMENT
DURABLE
PARTIE INTÉGRANTE
DE LA STRATÉGIE
DE LA BANQUE**

Engagements nationaux et internationaux
La démarche RSE du Groupe

ENGAGEMENTS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

Un *leadership* en matière de développement durable illustré par l'adhésion et la signature d'engagements internationaux phares :



1^{er} signataire africain de UNEP FI – initiative financière du PNUE



Adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies

En 2019, l'engagement de la Banque au Global Compact a évolué du niveau « Actif » au niveau « Advanced »



Engagement au sein du Groupe de coordination de l'initiative *Climate Action In Financial Institutions*

BANK OF AFRICA a représenté les banques commerciales des pays en développement lors la Table Ronde Finance Climate de l'IDFC - le Club de Banques Multilatérales Internationales - à New York en septembre 2019

Une participation active dans l'élaboration de solutions et la mise en œuvre de pratiques durables spécifiques au secteur financier dans le cadre de :



Partenariat avec l'*International Finance Corporation*



Principes de l'Equateur



Principles for Positive Impact Initiative



Principles for Responsible Banking



1^{ère} Banque au Maroc et en Afrique à soutenir les *Green Investment Principles* (GIP) de l'initiative chinoise « *One Belt One Road* »

Le 27 novembre 2019, BANK OF AFRICA fut la seule banque africaine à participer à la 2^{ème} conférence Chine-France sur la Finance Verte tenue au siège de la Banque de France à Paris

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

Un engagement actif dans la promotion du développement durable au niveau national

Un engagement fort en vue de répondre activement à la Feuille de Route Finance Climat du Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM).

Une collaboration active avec diverses parties prenantes, dont *Bank Al Maghrib* et *Casablanca Finance City*, dans la promotion et le rayonnement de la finance verte au Maroc et en Afrique.

Présentation par BANK OF AFRICA de son expérience lors du séminaire international sur la finance verte en Afrique organisé par CFC en collaboration avec l'Université *Tsinghua* en Chine, dans le cadre du *Global Green Finance Leadership Programme*.

Un soutien à la transition énergétique du Royaume du Maroc à travers des investissements à l'instar des financements de projets d'énergies renouvelables : en 2019, la Banque a contribué au financement des parcs éoliens phares à *Taza* et *Boujdour* au Maroc.

Développement d'une offre de produits durables exclusifs sur le marché marocain - *Cap Energy*, *Cap Valoris*, *Cap Bleu* - dédiés à l'efficacité des ressources au sein des PME et grandes entreprises, ainsi que *Women In Business (WIB)*, 1^{er} programme de financement des femmes entrepreneures.

Première Banque marocaine à adhérer au Global Compact en 2016, BANK OF AFRICA a vu son engagement évoluer du passage du niveau « *Actif* » vers le niveau « *Advanced* ». La Banque s'est engagée à progresser sur 4 thèmes du Pacte mondial en matière de Droit de l'homme, de Droit du travail, d'Environnement et de Lutte contre la corruption. Cette progression témoigne de la volonté du Groupe de multiplier les impacts positifs en faveur de l'atteinte des Objectifs de Développement Durable.

Des performances reconnues confirmant l'engagement sociétale fort de BANK OF AFRICA



BANK OF AFRICA doublement primée par « *Araba CSR Awards* » pour la 6^{ème} année consécutive, et ce pour les deux catégories : « *Financial Services* » et « *Partnerships and Collaborations* ».



BANK OF AFRICA a été désignée « *Top Performer RSE* » par l'agence de notation extra financière *Vigeo Eiris*, pour la 6^{ème} année consécutive. La Banque occupe la 1^{ère} place sur 101 banques dans les marchés émergents. Elle est également 1^{ère} sur 897 au niveau de la Région et 65^{ème} à l'échelle mondiale.



BANK OF AFRICA a été élue pour la 2^{ème} année consécutive comme « meilleur employeur où il fait bon de travailler en 2019 » par l'organisme international de certification *Top Employer Institute*.



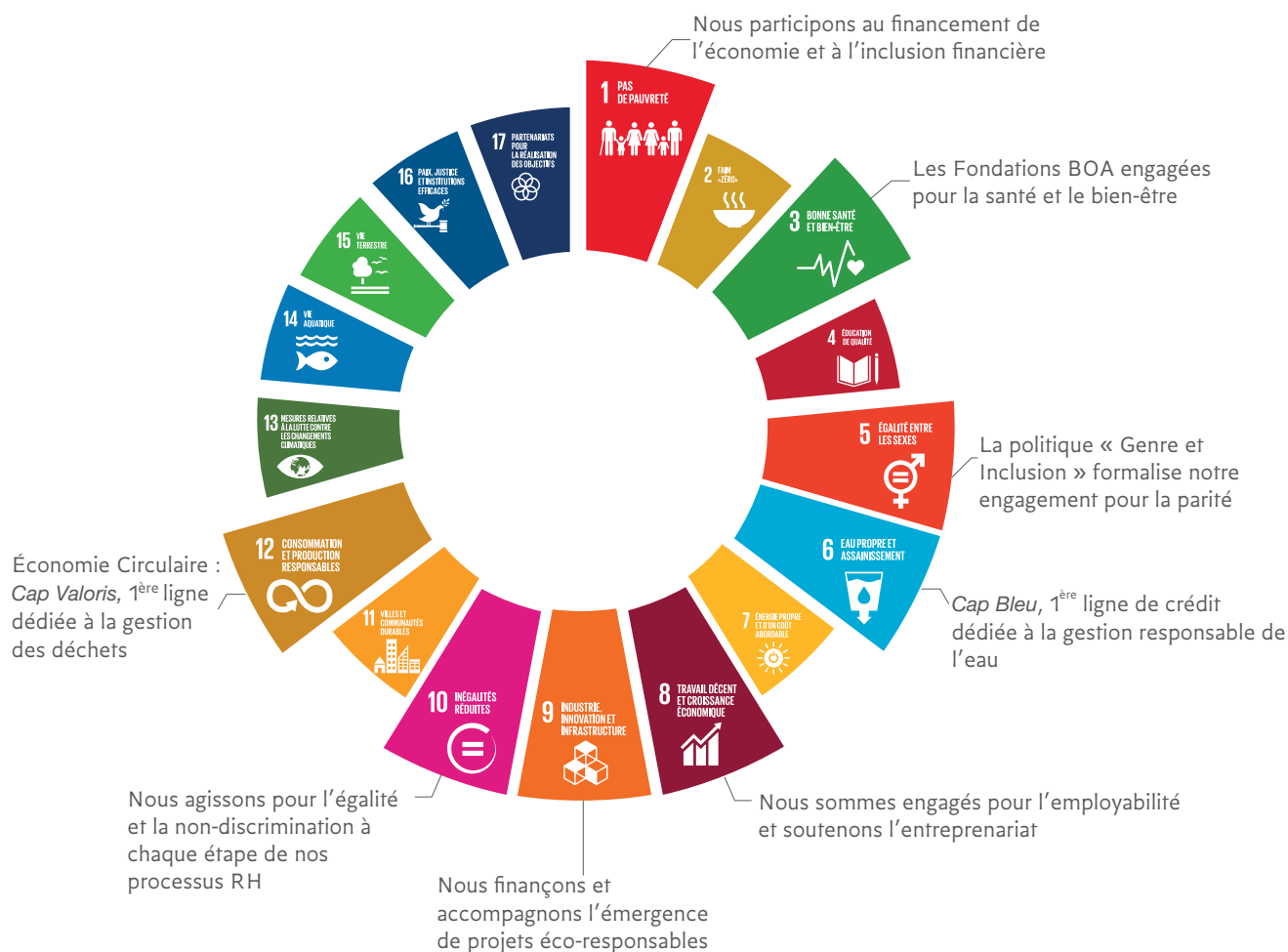
BANK OF AFRICA remporte le prestigieux titre « Elu service client de l'année Maroc 2020 », pour la 3^{ème} année consécutive.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

L'engagement pour le Développement Durable

En 2015, l'Organisation des Nations Unies (ONU) a adopté le Programme de Développement Durable à l'horizon 2030 et ses 17 Objectifs de Développement Durable. Les ODD donnent la marche à suivre pour répondre aux défis mondiaux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice. Pour que les objectifs soient atteints, chacun doit « faire sa part » : les gouvernements, le secteur privé, la société civile,...

La charte RSE de BANK OF AFRICA contribue précisément à l'atteinte de ces ODD. Concrètement, la Banque se mobilise pour des causes sur lesquelles elle dispose de leviers forts :



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE



Bank Of Africa agit pour lutter contre la pauvreté, et ce à travers différentes initiatives contribuant au financement de l'économie. En effet, la Banque accompagne et finance des porteurs de projets et des TPME favorisant l'inclusion financière. Plus particulièrement, le programme CAP TPE 2020 vise à mettre en place des dispositifs financiers et non financiers nécessaires à l'accompagnement des auto-entrepreneurs, entrepreneurs individuels et TPME.



Pour promouvoir la santé, le Groupe s'engage à travers ses Fondations BOA à déployer des actions qui visent à donner les moyens de vivre une vie saine et promouvoir le bien-être des populations africaines.



Conscient des enjeux de l'éducation dans le développement du Maroc, le Groupe œuvre à travers sa Fondation à promouvoir l'éducation dans les régions rurales et défavorisées. Grâce à la mise en place d'un programme centré sur l'enseignement préscolaire et primaire, nommé *Medersat.com*, la Fondation BMCE Bank agit pour améliorer l'accès à l'éducation dans les communautés rurales.

BANK OF AFRICA a également lancé des programmes d'éducation financière à destination du grand public, notamment les collégiens, lycéens et les professionnels libéraux.



BANK OF AFRICA dispose d'une politique Ressources Humaines inclusive qui favorise l'emploi féminin, consacre l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et crée les conditions permettant aux collaboratrices de progresser au sein du Groupe.

La Banque a adopté en 2018 une politique « Genre et inclusion » en faveur du principe de la parité et de l'autonomisation, et continue de renforcer la présence des femmes dans ses équipes 40,2% en 2019.



L'accès à des emplois de qualité est la voie la plus sûre pour sortir de la pauvreté. BANK OF AFRICA n'exerce aucune forme de discrimination sur la base de critères économiques ou sociodémographiques dans ses processus de recrutement. La Banque favorise l'employabilité des jeunes diplômés et œuvre pour leur faciliter l'accès à leur premier emploi et encourage l'insertion des personnes en situation de handicap. La Banque soutient également l'entrepreneuriat des jeunes à travers différents programmes de financement et d'accompagnement.

BANK OF AFRICA accorde une grande importance aux conditions et à l'environnement du travail, et déploie des efforts en vue de prévenir les risques liés à la santé et à la sécurité des collaborateurs. Elle est également la 1^{ère} banque marocaine à être certifiée *OHSAS 18001*.



BANK OF AFRICA contribue à un monde plus durable à travers des initiatives porteuses d'impacts positifs. La Banque intervient dans ce domaine à travers son emprunt d'obligations vertes « *Green bond* », destiné au financement de projets éco-responsables et les initiatives de préservation des ressources naturelles.



La Banque dispose également d'une ligne de crédit « *Cap Energie* » dédiée aux entreprises privées et qui finance l'acquisition d'équipements et/ou la réalisation de projets d'investissement permettant soit de réduire la consommation énergétique par rapport au *statu quo* « *business as usual* », soit d'avoir recours à l'énergie renouvelable.



Les enjeux relatifs à l'éthique, la transparence et l'intégrité sont portés au quotidien et déployés dans tous les métiers et au sein de toutes les entités du Groupe, et ce au-delà de la conformité aux réglementations.

BANK OF AFRICA s'est dotée d'un code de déontologie qui institue les principes fondamentaux devant guider le comportement

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

des collaborateurs du Groupe à l'égard de toutes les parties prenantes. La Banque s'attache à l'application des règles de bonne conduite et défend les principes les plus strictes par rapport à la lutte contre la corruption et la prévention de la fraude.



Dans un contexte mondial et continental de stress hydrique, BANK OF AFRICA a lancé la première ligne de financement pour une gestion intelligente de l'eau.

Baptisée « *Cap Bleu* », cette ligne de financement durable de 20 millions d'Euros s'inscrit dans le cadre du partenariat signé avec l'Agence Française de Développement et la Banque Européenne d'Investissement, dédiée à l'adaptation au changement climatique en Afrique. Les prêts sont associés à une assistance technique gratuite pour soutenir le financement des ouvertures d'accès, de l'optimisation et du traitement des ressources en eau au Maroc.

Par ailleurs, BANK OF AFRICA finance, par le biais d'un partenariat public-privé avec la société internationale Abengoa et InfraMaroc, et en partenariat avec l'Office National de l'Électricité et de l'Eau Potable ONEE et le Ministère de l'Agriculture, l'une des plus grandes usines de dessalement au monde pour l'eau potable et l'irrigation dans la région d'Agadir. Répondant à la fois à la demande d'eau à usage domestique, en plus des besoins en eau d'irrigation dans la région d'Agadir, l'usine de dessalement offre également la possibilité d'être exploitée par l'énergie éolienne, contribuant ainsi à l'adaptation et à l'atténuation du climat local.



BANK OF AFRICA promeut la diversité et considère l'égalité des chances et la non-discrimination sur la base de critères économiques ou sociodémographiques - handicap, âge et genre notamment -, et ce dans tous ses processus RH tels que le Recrutement, la Formation, la Rémunération ou l'évolution de Carrière.

La Banque s'attache également à la réduction des inégalités et la promotion de l'inclusion économique des catégories vulnérables, et notamment les femmes. Dans ce cadre, BANK OF AFRICA a développé un programme de financement et d'accompagnement pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin au Maroc. Dénommé *Women In Business*, ce programme vise à faciliter le financement des petites et moyennes entreprises dirigées par des femmes.



Dans le cadre de ses engagements environnementaux, BANK OF AFRICA œuvre en vue d'atténuer son empreinte environnementale directe et contribue à la transition énergétique par le renforcement de ses mécanismes de gestion des risques. La Banque prête également une attention particulière à la réduction de sa consommation de matières premières et engage des initiatives de recyclages de ses déchets.



Présent dans plus d'une trentaine de pays en Afrique, en Europe, et en Asie, BANK OF AFRICA demeure soucieuse - depuis deux décennies - de l'intégration des enjeux du développement durable au sein de ses métiers comme à ses pratiques. C'est dans ce cadre que le Groupe adhère et participe activement à des partenariats en faveur du développement durable à l'échelle nationale et internationale.



LA DÉMARCHE RSE DU GROUPE

La Gouvernance RSE du Groupe

LE COMITÉ STRATÉGIQUE ESS

BANK OF AFRICA pilote sa démarche RSE en s'appuyant sur des instances dédiées. En 2019, la Gouvernance de la RSE au sein de la Banque s'est renforcée par la création du Comité ESS - Environnemental, Social et de Soutenabilité.

Présidé par l'Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe, le Comité ESS est chargé de la surveillance et la supervision de la mise en œuvre et la mise à jour des objectifs Environnementaux, Sociaux et de Soutenabilité du Groupe. Ses missions et responsabilités consistent à :

Présentation de la Charte RSE

BANK OF AFRICA a officialisé ses engagements et pratiques éthiques et environnementales en 2018, à travers la formalisation de sa Charte RSE qui guide le modèle de croissance durable du Groupe et ses pratiques.

Articulée autour de 6 axes, la Charte se décline en 31 engagements éthiques, sociaux et environnementaux.

1

Suivre le déploiement du plan d'action Environnemental, Social et Genre à l'échelle du Groupe

2

Veiller à l'efficacité des pratiques de Gestion des Risques ES au sein du Groupe

3

Développer et superviser les indicateurs de performance relatifs à la Finance à Impact

4

Superviser les engagements globaux en matière de développement durable et RSE

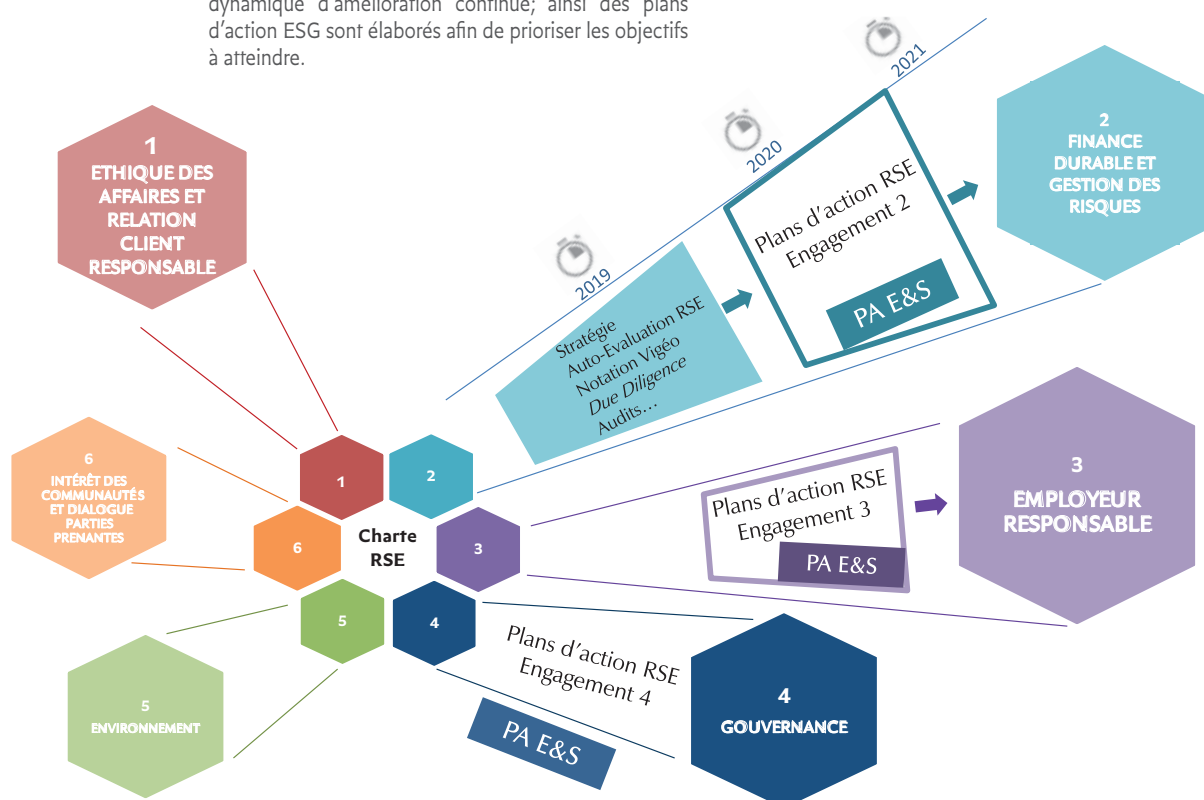
LA CHARTE RSE DU GROUPE



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

La priorisation des plans d'action ESG

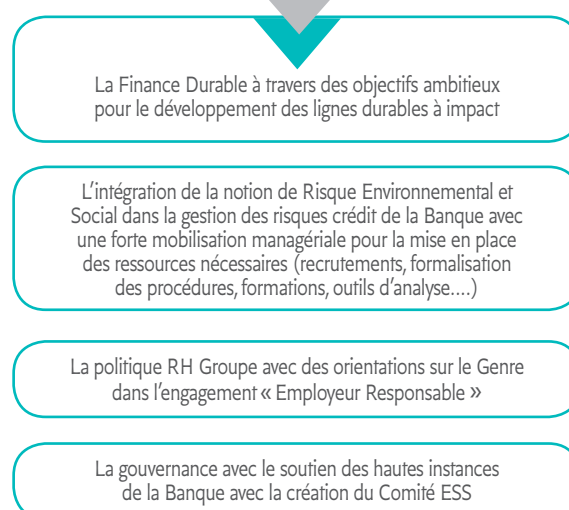
BANK OF AFRICA inscrit sa démarche RSE dans une dynamique d'amélioration continue; ainsi des plans d'action ESG sont élaborés afin de prioriser les objectifs à atteindre.



LE PLAN D'ACTION 2019 -2021



LES AXES PRIORITAIRES DU PLAN D'ACTION ESG 2019-2020





Le déploiement de la Charte RSE

Un plan de déploiement de la Charte RSE a été adopté afin d'accompagner le Groupe dans le développement de ses engagements et la mobilisation des collaborateurs. Trois grands piliers composant le plan de déploiement de la Charte RSE :

TROIS GRANDS PILIERS COMPOSANT LE PLAN DE DÉPLOIEMENT DE LA CHARTE RSE

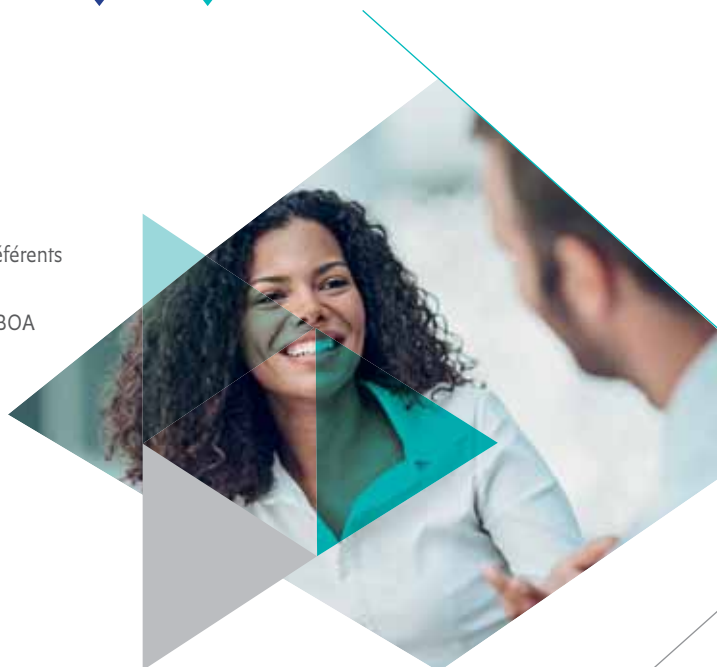
Un processus d'auto-évaluation annuelle : L'auto-évaluation est réalisée dans chaque filiale du groupe de manière participative sur la base du référentiel Développement Durable & RSE. Ce processus transverse aux 6 engagements de la Charte permet de partager avec les collaborateurs le contenu détaillé des différents objectifs de chaque engagement de la Charte. L'auto-évaluation annuelle permet également d'approfondir la compréhension des principaux enjeux et la mobilisation des collaborateurs autour de l'atteinte des objectifs associés à chaque engagement de la charte.

Un référentiel de Plan d'action Développement Durable & RSE : Le référentiel est défini au niveau de chaque filiale en se basant sur les résultats de l'auto-évaluation, des orientations stratégiques et des projets structurants en cours, et des bonnes pratiques du secteur.

Le reporting Développement Durable & RSE est composé d'indicateurs clés par engagement de la Charte RSE. Il permet de mesurer l'évolution de la démarche au sein du Groupe et de valoriser les résultats obtenus et les impacts générés grâce à l'efficacité des actions menées. Ce *reporting* est commun à chaque filiale afin de permettre une consolidation et un partage efficace des résultats.

La démarche de déploiement s'est poursuivie en 2019 à travers :

- ▶ L'organisation d'un séminaire au profit des référents DD RSE francophones et anglophones
- ▶ L'accompagnement sur le terrain de 5 filiales BOA
- ▶ Le lancement de la 2^{ème} auto-évaluation RSE



LES PERSPECTIVES D'AMÉLIORATION ESG

ENGAGEMENT 1 : Ethique des affaires et Relation Client Responsable

- Démarche Qualité de service
- Approche Achats durables

ENGAGEMENT 2 : Financements Durables & Entrepreneuriat Social

- Renforcer l'analyse des Risques ES
- Elargir le portefeuille des lignes et des investissements à impact positif
- Soutenir l'entrepreneuriat à travers des financements et l'accès aux services non financiers - Genre et Inclusion

ENGAGEMENT 3 : Employeur Responsable

- Programme de Transformation Groupe
- Genre et Inclusion

ENGAGEMENT 4 : Gouvernance

- Intégrer les risques ESG dans la cartographie des risques Groupe
- *Reporting* ESG réglementaire

ENGAGEMENT 6 : Intérêt des Communautés & Dialogue Parties Prenantes

- Orientations stratégiques Fondation BOA 2020 : Education et Santé
- Analyse de la matérialité des engagements et des partenariats
- Renforcer les partenariats avec les associations et les ONG



Matérialité

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

La pertinence des enjeux prend en compte les intérêts des parties prenantes, exprimés au travers des dispositifs d'écoute et de consultation.

Équilibrée

L'équilibre entre les intérêts du Groupe et les intérêts des parties prenantes est garanti par les critères d'évaluation retenus.

Transparente

Les critères d'évaluation et la méthode de hiérarchisation sont explicites, non ambiguës et reproductibles.

Dynamique

L'évaluation est réalisée périodiquement pour intégrer de nouveaux enjeux et prendre en compte l'évolution de la pertinence des engagements évalués.

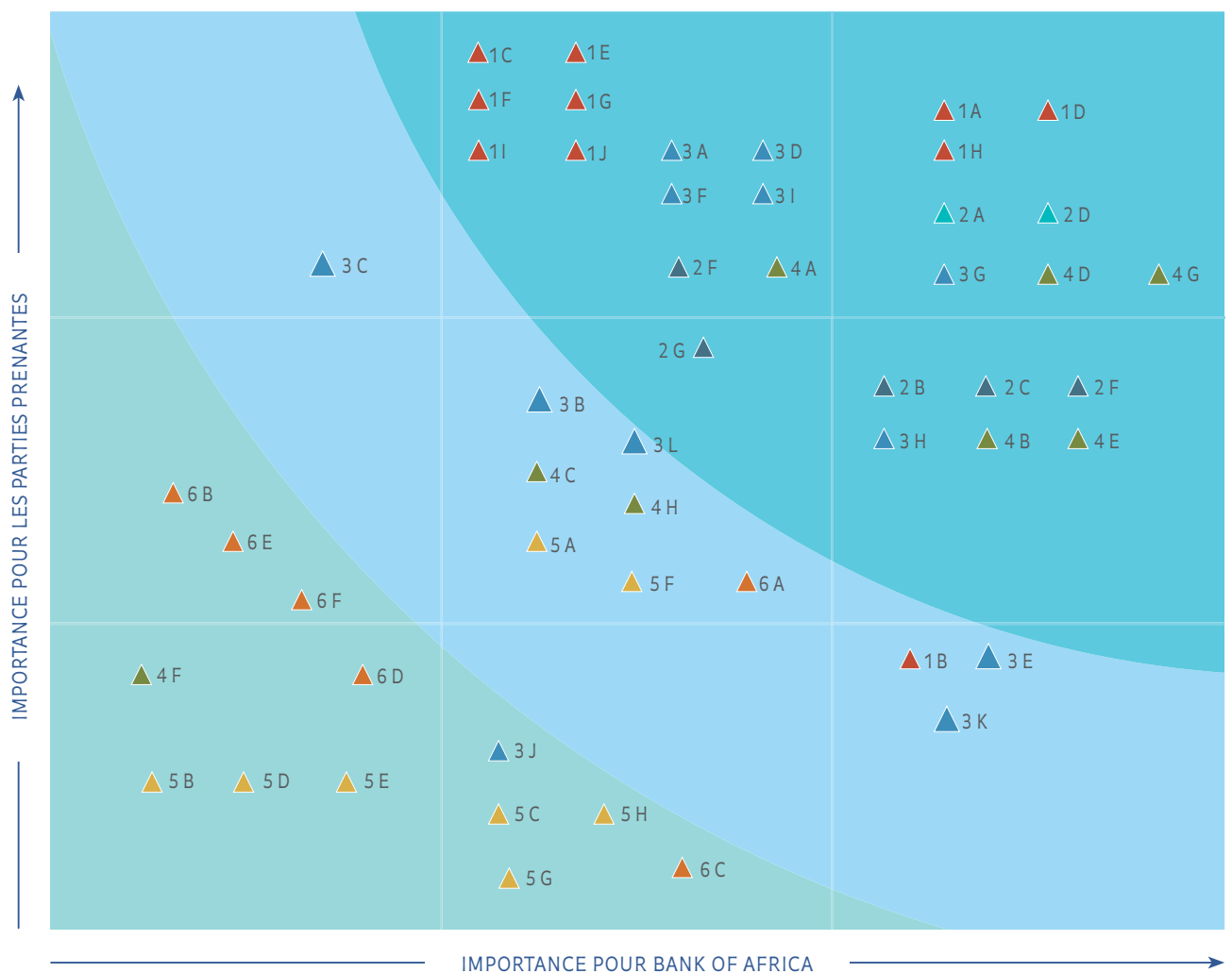
L'évaluation de la pertinence des enjeux s'appuie sur un processus structuré en 4 séquences



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

Sur la base du dernier 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, les objectifs qualifiés d'Essentiels, c'est à dire à la fois importants pour le Groupe et ses parties prenantes sont les suivants :

6 ENGAGEMENTS DE LA CHARTE RSE



1 « Éthique des affaires et relation client responsable »

3 « Employeur responsable »

5 « Environnement »

LES OBJECTIFS ESSENTIELS

2 « Financements durables et entrepreneuriat social »

4 « Gouvernance et gestion des Risques »

6 « Intérêt des communautés et dialogue parties prenantes »

LES OBJECTIFS TRÈS IMPORTANTS

LES OBJECTIFS IMPORTANTS

LES PÔLES D'ENGAGEMENT

1 ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET RELATION CLIENT RESPONSABLE

LES OBJECTIFS ESSENTIELS

- 1A** Lutte contre la corruption, la fraude et les pratiques anti-compétitives
- 1C** Sécurité de l'information et protection des données personnelles
- 1D** Relations client responsable, dont informations sincères et pratiques de ventes
- 1E** Prise en compte des réclamations et règlement des litiges
- 1F** Prévention du surendettement
- 1G** Critères d'achats RSE des fournisseurs
- 1H** Respect des intérêts des fournisseurs et liens contractuels durables
- 1I** Non-discrimination et promotion de la diversité en faveur de catégories vulnérables pour l'accès aux services bancaires
- 1J** Application des listes d'exclusion aux portefeuilles clients du Groupe

LES OBJECTIFS TRES IMPORTANTS

- 1B** Lutte contre le blanchiment et le financement d'activités terroristes

2 FINANCEMENTS DURABLES ET ENTREPRENARIAT SOCIAL

LES OBJECTIFS ESSENTIELS

- 2A** Évaluation et minimisation des impacts ESG dans les projets d'investissement
- 2B** Financement de l'efficacité des ressources (eau-énergie-déchets) et énergies renouvelables
- 2C** Economie bas-carbone et production propre
- 2D** Soutien à la croissance des PME-TPE
- 2F** Inclusion financière
- 2E** Entrepreneuriat social
- 2G** Investissements dans l'éducation, le logement social, la santé

3 EMPLOYEUR RESPONSABLE

LES OBJECTIFS ESSENTIELS

- 3A** Objectivité du système de rémunération
- 3D** Evaluation annuelle et gestion de carrières
- 3F** Accidents de travail et maladies professionnelles
- 3G** Santé, sécurité et qualité de vie au travail
- 3H** Promotion de la négociation collective, de la participation et du dialogue social
- 3I** Liberté d'association et respect du droit syndical

LES OBJECTIFS TRES IMPORTANTS

- 3B** Non-discrimination, et promotion de l'égalité des chances entre les genres
- 3C** Compétences, employabilité, formation et perfectionnement professionnels
- 3E** Gestion responsable des transformations et des mobilités
- 3K** Prohibition du travail des enfants
- 3L** Contrat et droit du travail

LES OBJECTIFS IMPORTANTS

- 3J** Obligation légale, sécurité et Qualité de la protection sociale

4 GOUVERNANCE ET GESTION DE RISQUES

LES OBJECTIFS ESSENTIELS

- 4A** Fiabilité de l'information au Conseil d'Administration et aux Comités Spécialisés
- 4B** Audit, contrôles internes, gestion des risques et prise en compte des facteurs ESG
- 4D** Information financière sincère, complète et certifiée
- 4E** Respect des droits des actionnaires
- 4G** Transparence et éthique des pratiques d'influence et de lobbying

LES OBJECTIFS TRES IMPORTANTS

- 4C** Indépendance des administrateurs
- 4H** Obligations fiscales

LES OBJECTIFS IMPORTANTS

- 4F** Rémunération et nomination des dirigeants

5 ENVIRONNEMENT

LES OBJECTIFS TRES IMPORTANTS

- 5A** Minimiser l'impact du changement climatique
- 5F** Promotion de la construction durable

LES OBJECTIFS IMPORTANTS

- 5B** Réduction des impacts liés au transport et aux déplacements
- 5C** Atténuation de l'empreinte environnementale liée aux activités quotidiennes
- 5D** Management et stratégie environnementale
- 5E** Consommation d'eau, d'énergie et matières premières
- 5G** Développement de la culture et du comportement durable
- 5H** Promotion des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique

6 INTÉRÊT DES COMMUNAUTÉS ET DIALOGUE PARTIES PRENANTES

LES OBJECTIFS TRES IMPORTANTS

- 6A** Non-discrimination, et promotion de l'égalité des chances entre les genres

LES OBJECTIFS IMPORTANTS

- 6B** Education
- 6C** Respect des droits fondamentaux
- 6D** Contribution aux causes d'intérêt général et amélioration du cadre de vie des riverains
- 6E** Dialogue avec les parties prenantes
- 6F** Promotion du développement économique et social



UN GROUPE ENGAGÉ POUR UNE CROISSANCE DURABLE ET INCLUSIVE

Maîtrise des risques ESG articulée sur les meilleurs standards internationaux

Des lignes de financements porteuses d'impacts positifs

Des financements au service d'une économie plus inclusive

Promotion de l'entrepreneuriat des jeunes

Le fonds « *FCP Capital ISR* »

Le *Green Bond*

Les engagements environnementaux de BANK OF AFRICA



120
Projets accompagnés



1.3
milliard DHS
de prêts



Plusieurs secteurs
d'activité

MAÎTRISE DES RISQUES ESG ARTICULÉE SUR LES MEILLEURS STANDARDS INTERNATIONAUX

BANK OF AFRICA adhère aux principaux référentiels à l'échelle internationale qui régissent l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) : l'Initiative *Positive Impact* et les *Principles for Responsible Banking* et le *Global Compact* des Nations Unies, les Principes de l'Équateur, l'*Initiative Climate Action in Financial Institutions* ou encore les normes de performance de l'IFC, qui soutiennent le *Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES)*. Ces engagements internationaux ont conduit BANK OF AFRICA à se fixer un cadre notamment dans la prise en compte des enjeux environnementaux et sociaux au sein de ses activités.

En 2019, la Banque a ainsi poursuivi ses efforts de gestion des risques ES. En outre, la Banque a enrichi son dispositif de gestion des risques ES par l'identification et la clarification du périmètre d'application et par une meilleure définition des rôles et responsabilités dans l'analyse ESG des dossiers. BANK OF AFRICA a également avancé dans l'élaboration d'outils opérationnels adaptés au nouveau SGES.

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

BANK OF AFRICA s'est engagée à appliquer les normes de performance et la méthodologie de gestion des risques environnementaux et sociaux de l'IFC, qui implique :

- La conformité avec la liste d'exclusion sectorielle
- L'identification des Risques ES
- La catégorisation des projets par degré de risque
- L'évaluation des risques identifiés
- La valorisation des impacts positifs du projet.

Mesure et évaluation du Risque Environnemental et Social

Le Groupe s'appuie, pour la gestion des risques environnementaux et sociaux associés aux projets financés, sur les huit normes de performance de

l'IFC, qui constituent des références utilisées au plan international pour identifier et gérer les risques ES, couvrant les domaines suivants :

1. Système d'évaluation et de gestion des risques et des impacts environnementaux et sociaux
2. Main-d'œuvre et conditions de travail
3. Prévention et atténuation de la pollution
4. Santé, sécurité et sûreté des communautés
5. Acquisition de terres et réinstallation involontaire
6. Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles
7. Populations autochtones
8. Patrimoine culturel.

À ceux-ci s'ajoutent, pour tout projet dont le montant d'investissement est supérieur à 10M \$, les Principes de l'Équateur et le recours à un expert indépendant.

Suivi et Pilotage du Risque Environnemental et Social

Le Groupe procède à la surveillance et le pilotage du processus de gestion des risques ES, ce qui permet d'assurer la continuité et l'amélioration du processus de gestion des risques. En effet, la procédure de *monitoring* consiste en l'étude des rapports périodiques des clients et l'organisation de visites de site pour suivre l'avancement du plan d'action ES proposé par la Banque. Un « *ES Tracking System* » est renseigné au fur et à mesure et continuellement mis à jour, afin de permettre le suivi de l'avancement de chaque recommandation relative au *Project Finance*.

Limites liées au Risque Environnemental et Social

Le Groupe a limité à 10% du portefeuille de BANK OF AFRICA les produits ci-après, cumulés, (i) les Boissons alcoolisées (sauf la bière et le vin), (ii) Tabac, (iii) Armes et munitions ou (iv) Jeux d'argent, casinos et entreprises équivalentes. Aussi, aucun nouveau financement sur le développement des centrales à charbon ne sera désormais octroyé au niveau des pays non autorisés.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE PARTIE INTÉGRANTE DE LA STRATÉGIE DE LA BANQUE

La gestion globale des risques au sein de BANK OF AFRICA intègre pleinement les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) dans les activités d'investissement et de financement.

En 2008, la Banque a mis en place un système de gestion environnementale et sociale des risques, basé sur les normes de performance de l'IFC, lui permettant d'adopter les Principes de l'Équateur en 2010.

Avec la formalisation de la 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'*Initiative Financière* de l'*UNEP-FI*. Dans le cadre d'une approche holistique et intégrée, la Banque œuvre en faveur de la mise en place d'une approche basée sur la gestion d'impact.

Mise en place du comité Environnemental, Social et de Soutenabilité - ESS

Intégration de la gestion des risques Environnementaux et Sociaux à la Politique Générale de Gestion des Risques. Le nouveau dispositif de gestion des risques environnementaux et sociaux identifie et clarifie le périmètre d'application (crédits d'investissement) et les rôles et responsabilités dans l'analyse des dossiers. Celles-ci sont définies en fonction de la complexité environnementale et sociale du projet objet du financement.

Elaboration de différents outils afin de renforcer l'opérationnalisation du nouveau SGES : questionnaire client, grille d'analyse, fichier de synthèse et recommandations...

Prise en compte et intégration de l'identification systématique des impacts des projets à financer au sein du SGES. Une grille de cotation permet de faciliter l'évaluation sur l'ensemble des thématiques d'impacts positifs.

Formation de l'ensemble des chargé(e)s d'affaires et chargé(e)s de comptes dans toutes les régions du Maroc sur le nouveau SGES. Une assistance technique est également assurée par l'équipe d'experts risques ES afin d'accompagner ces acteurs à la bonne réalisation de l'analyse des risques ES de leurs dossiers.

Nouveau Système
de Gestion
des Risques
Environnementaux
et Sociaux



APPRÉCIATION DES DOSSIERS DE CRÉDITS SUR LE PLAN RISQUE ES EN 2019

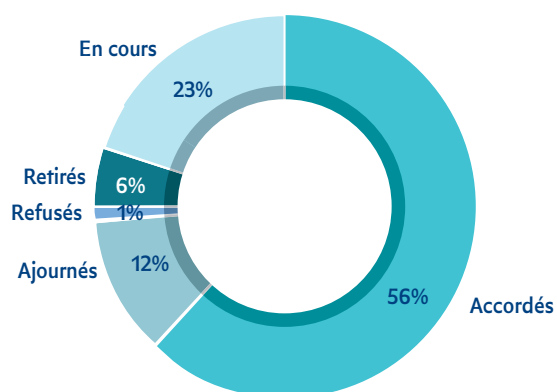
83

Nombre de dossiers analysés
sous le prisme de la cotation ES

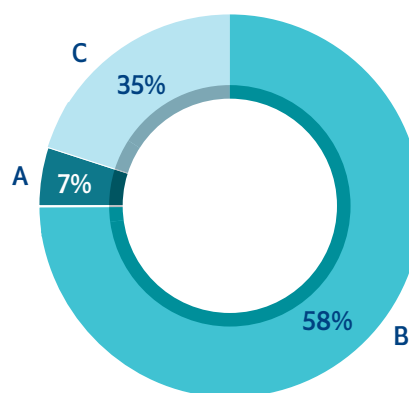
64

Nombre de dossiers décidés

Répartition des dossiers décidés



Profil du Risque ES des dossiers 2019



■ Catégorie A (Risque Fort) : Projets présentant des impacts ES significatifs, irréversibles, voire sans précédent.

■ Catégorie B (Risque Moyen) : Projets présentant des impacts ES peu nombreux, limités, réversibles et faciles à traiter par des mesures d'atténuation

■ Catégorie C (Risque Faible) : Projets présentant des impacts ES minimales ou nuls





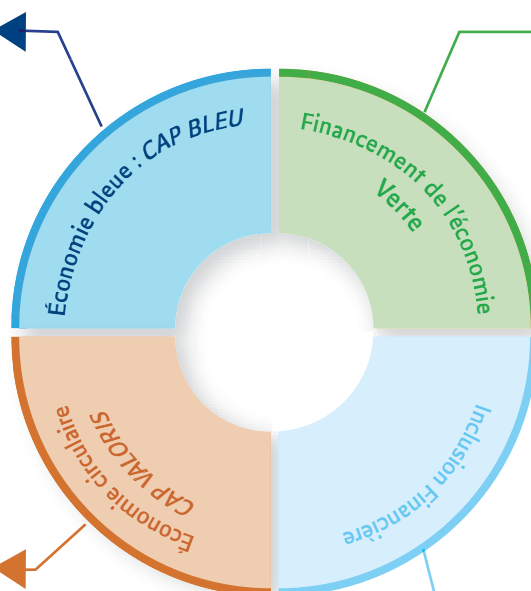
DES FINANCEMENTS PORTEURS D'IMPACTS POSITIFS

Économie bleue : CAP BLEU

Cap Bleu est une ligne de financement de 20 millions d'euros qui s'inscrit dans le cadre du partenariat avec l'Agence Française de Développement et la Banque Européenne d'Investissement. Plus qu'un outil de financement supplémentaire, cette ligne est associée à une assistance technique gratuite pour soutenir le financement des ouvertures d'accès, de l'optimisation et du traitement des ressources en eau au Maroc.

Économie circulaire : CAP VALORIS

Cap Valoris est une solution de financement spécifique à la valorisation et la gestion des déchets solides dans toutes ses étapes : collecte, traitement et recyclage. Développée en partenariat avec les banques de développement néerlandaise (FMO) et européenne d'investissement (BEI), Cap Valoris est une ligne de financement 20 millions d'euros.



Financement de l'économie Verte

• MORSEFF-CAP ENERGIE

MORSEFF-CAP ENERGIE une ligne de crédit de 55 millions d'euros dédiée aux entreprises privées. Elle finance l'acquisition d'équipements et/ou la réalisation de projets d'investissement permettant de réduire la consommation énergétique ou d'avoir recours à l'énergie renouvelable, initié en partenariat avec l'AFD, la BEI, la BERD et KfW. Ce financement clé en main comprend crédit ou bail, assistance technique gratuite et subvention d'investissement.

• EXTENSION MORSEFF ET GEFF

La Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) a accordé un nouveau prêt d'un montant global de 20 millions d'euros au profit de BANK OF AFRICA. Inscrit dans le cadre de l'extension MorSEFF et du programme « Green Economy Financing Facilities » (GEFF), le prêt est destiné à soutenir le développement des investissements de l'économie verte du secteur privé.

Inclusion Financière

- Appui à l'accès au financement avec la création et l'animation d'un écosystème de référence avec plus de 40 partenaires et réseau d'incubateurs « Blue Space ».
- Soutien aux PME-TPE, dont le programme Women in Business pour le financement des femmes entrepreneures au Maroc en partenariat avec la BERD, ainsi que l'observatoire de l'entrepreneuriat, les cycles de conférences régionales, le club PME et le Club Entrepreneuriat.



FOCUS

APPROCHE « *IMPACT-BASED* » DE BANK OF AFRICA

L'Initiative *Positive Impact* se veut une approche holistique qui permet de contribuer positivement à un ou plusieurs piliers du développement durable (économie, environnement et social), une fois que les éventuels impacts négatifs sur l'un des piliers ont dûment été identifiés et pris en compte.

Depuis 2017, le Groupe est engagé dans cette démarche portée par «*UNEP-FI-United Nations Environment Programme Finance Initiative*», et adhère aux principaux référentiels à l'échelle internationale qui régissent l'atteinte des objectifs de développement durable.

Conscient des enjeux socio-économiques et environnementaux qui pèsent sur le monde actuel, le Groupe continue de concrétiser ses engagements en faveur du développement durable à travers une offre dédiée à la finance durable et à impact positif. La Banque est également fortement impliquée dans le mouvement «*Positive Impact*» de l'UNEP-FI. Cette initiative en est maintenant à un stade qui va permettre à BANK OF AFRICA de faire porter l'analyse d'impact sur l'ensemble du portefeuille et d'aborder le développement d'une économie articulée sur l'impact.

Au-delà des Objectifs de Développement Durable auxquels la Banque s'engage à contribuer, d'autres défis liés à la crise actuelle du Covid-19 sont à adresser. Depuis, la Banque est ainsi davantage engagée à développer de nouveaux modèles à impact positif, en collaboration avec les acteurs économiques marocains et autres partenaires internationaux.



Des financements au service d'une économie plus inclusive

PROMOTION DE L'ENTREPRENARIAT FÉMININ : WOMEN IN BUSINESS

En partenariat avec la BERD et avec l'appui de l'Union Européenne, BANK OF AFRICA a développé un programme de financement et d'accompagnement pour la promotion de l'entrepreneuriat féminin. *Women In Business*, doté d'une enveloppe de 20 millions d'euros, ce programme vise à promouvoir l'entrepreneuriat féminin et à faciliter le financement des petites et moyennes entreprises dirigées par des femmes. WIB comprend également :

- Des formations certifiantes portant sur plusieurs thématiques, notamment le *leadership*, le *digital* et le *management*
- Des séminaires organisés régulièrement à l'attention des femmes entrepreneures
- Des opportunités de networking avec les acteurs clés de l'environnement des affaires
- Du *mentoring* par des chefs d'entreprises reconnus dans leurs domaines d'activités
- La possibilité de bénéficier de missions de conseil et d'expertise *in situ* en grande partie subventionnées.

FINANCEMENT DES PME : AZUR INNOVATION FUND

Le *Dutch Good Growth Fund* (DGGF) s'est associé à *Azur Partners* pour lancer le *Azur Innovation Fund* (AIF) afin de soutenir l'écosystème entrepreneurial marocain.

Avec une taille globale de 350 millions de dirhams au moment de la première clôture, AIF est le plus grand fonds d'amorçage de l'histoire du Maroc, dans lequel BANK OF AFRICA a participé.

L'AIF investira en fonds propres et quasi-fonds propres dans des *Startups* innovantes à fort impact pour les accompagner dans le développement de leurs projets. Avec une stratégie d'impact explicite pour financer les entreprises en phase de démarrage et pour créer des emplois, y compris pour les femmes et les jeunes, *Azur* présente globalement un fort alignement avec les objectifs de la DGGF.

Le fonds devrait financer environ 20 PME, dont certaines détenues et gérées par de jeunes entrepreneurs, et générer un transfert de connaissances vers ces PME.

FINANCEMENT DE L'ÉDUCATION : MEDERSAT.COM

Depuis son lancement, le programme *Medersat.com* est un projet phare de la Fondation BMCE Bank qui se fixe pour objectif de donner l'accès à une éducation de qualité aux enfants du milieu rural et des catégories vulnérables.

Ce programme qui place l'école en tant que vecteur d'un développement local, vise à sensibiliser aux défis contemporains, et transmettre à ses parties prenantes les valeurs nécessaires pour agir en citoyen responsable au sein de leur communauté et dans le monde.



Bilan du réseau *Medersat.com* en 2019

► 11 nouveaux établissements labellisés « éco-écoles » de la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement.

► Réalisation d'une centrale solaire photovoltaïque au profit de la Bibliothèque Nationale du Royaume du Maroc à Rabat, permettant de couvrir jusqu'à 40% de la consommation électrique de la Tour de la BNRM.

► Ouverture d'une nouvelle école *Medersat.com* à Ketama-Province d'Al Hoceima, pour accueillir, à la rentrée scolaire 2020-2021, 150 élèves de différents niveaux de l'enseignement primaire et préscolaire.

► Inauguration du Collège Franco-Arabe Daara-Rama à Diamniadio, à Dakar. Fruit d'un partenariat entre la *Fondation BMCE Bank pour l'Éducation & l'Environnement* et la *Fondation « Servir le Sénégal »* présidée par la Première Dame du Sénégal. Cet établissement est destiné à recevoir les meilleurs élèves.

► Ouverture d'une nouvelle école *Medersat.com* Rwanda, avec un nombre d'élèves inscrits de l'ordre de 278, dont 52 % de filles.

► Lancement des travaux de construction de l'école *Medersat.com Djibouti*, en partenariat avec la *Fondation IOG « Droit au logement »*.

► Poursuite du programme de consolidation et de réhabilitation des écoles du réseau *Medersat.com*, avec la réhabilitation de deux écoles *Medersat.com Kasbah Ait Hammou Ou Said à Zagora*, et *Medersat.com Icharmaouen à Essaouira*.



Promotion de l'entrepreneuriat des jeunes

FACILITATION DE L'ACCÈS AU FINANCEMENT AUX JEUNES ENTREPRENEURS

• *Blue Space*, une pépinière de projets

En partenariat avec le Groupe ISCAE, BANK OF AFRICA a mis en place Blue Space, un incubateur doté d'un espace bancaire pédagogique dédié aux étudiants et aux porteurs de projet âgés de 18 à 45 ans. Il met aussi à la disposition de ces bénéficiaires un incubateur pour les accompagner tout au long du développement de leurs projets et ce, du stade de la conceptualisation à la pérennisation des startups créées.

A travers cette initiative, BANK OF AFRICA forme, informe et accompagne à la recherche de financement.

La Banque met également son écosystème à la disposition des porteurs d'idées.

Véritable pépinière de *Startups*, ce concept innovant vise à :

- Développer l'esprit entrepreneurial chez les étudiants
- Accompagner les jeunes dans la réalisation de leurs projets de création d'entreprise
- Favoriser les synergies et capitaliser sur les complémentarités entre les différents partenaires
- Donner l'accès à son écosystème pour permettre aux jeunes entreprises de se développer
- Initier les jeunes à la Banque et aux produits bancaires
- Proposer un espace d'échange, de débat et d'expertise.

• *Startups SmartBank* : BANK OF AFRICA s'allie aux universités

BANK OF AFRICA place au cœur de ses priorités sociétales l'esprit d'innovation et d'entrepreneuriat chez les jeunes. Associé à un réseau d'universités nationales en lançant un programme d'innovation et de créativité basé sur des challenges régionaux et nationaux, BANK OF AFRICA rassemble des porteurs d'idées pour créer des projets innovants suivant des thématiques fixées au

préalable. Baptisé *Smart Bank*, le programme a pour but de récompenser les meilleures idées et de faire bénéficier les étudiants de l'encadrement et l'expérience de mentors et d'experts métiers.

Véritable incitation à l'entrepreneuriat, ce programme innovant ambitionne de :

- Mobiliser des partenaires régionaux (universités, institutionnels, associations professionnelles...)
- Renforcer la dimension Conseil et Accompagnement en faveur des porteurs de projets innovants aux niveaux régional et national
- Mettre en place un nouveau format d'apprentissage collaboratif
- Encourager la créativité au sein des Universités, essentiellement en matière d'innovation dans les métiers de la Banque et des services financiers.

Un premier pilote a été mis en place en collaboration avec l'*Université Cadi Ayyad* de Marrakech. Le pilote visait à détecter les meilleures innovations, répondant à plusieurs problématiques dans les domaines de la *Fintech*, l'environnement, l'ingénierie et les services.

Le programme a pu à ce jour réaliser les actions suivantes :

- 38 projets innovants ont été récoltés avec une première sélection de 25 projets
- Plusieurs *Bootcamps* ont été organisés pour passer au stade d'essai des innovations
- Des projets ont été valorisés dans le cadre d'un Forum Régional de l'Innovation organisé conjointement avec les partenaires régionaux
- En 2020, la Banque a pour objectif de dupliquer le dispositif avec 5 universités partenaires sur le territoire national.



**SOUTIEN AUX TPME, MOTEUR DE LA
CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE AU
MAROC**

**• Observatoire de l'Entrepreneuriat de BANK
OF AFRICA : L'information, clé de voute pour
les TPE**

Depuis sa création en 2008, l'Observatoire de l'Entrepreneuriat de BANK OF AFRICA (ODE) contribue à la création d'un climat de confiance avec l'ensemble des acteurs de l'écosystème marocain (universitaires, associations professionnelles, entreprises, institutionnels...) à travers la production de connaissances continue et interactive.

L'ODE propose, en effet, un contenu scientifique à travers le Centre d'Intelligence Économique de la Banque et le Site Fédérateur ODE. Il soutient l'accès des opérateurs économiques à son Écosystème Formation. Elle offre, aussi, du Mentorat en partenariat avec des Associations Professionnelles.

Son action suit des orientations clés :

- Soutenir l'activité de la Banque des Particuliers et Professionnels et de la Banque de l'Entreprise en direction de la clientèle professionnelle, particuliers et entreprise
- Devenir un interlocuteur des pouvoirs publics, des associations professionnelles et de la société civile sur les enjeux économiques et sociaux du pays.

• Un club pour les PME

Conscient du besoin des PME d'un accompagnement sur-mesure, BANK OF AFRICA a mis en place son Club PME. Cette structure offre aux PME marocaines l'accès à un large réseau de partenaires, mais aussi le soutien de leur développement commercial à travers l'amélioration de leurs compétences professionnelles.

Le Club PME vise à :

- Renforcer la dimension Conseil et Accompagnement en faveur des PME
- Faciliter aux PME la maîtrise des techniques bancaires et financières (Budget de trésorerie, opérations bancaires et montage des dossiers de crédit, types de financements...)
- Créer une plateforme d'échange et de partage d'expériences entre les PME, mais aussi un espace de formation et d'accompagnement entre les professionnels mériers de la banque et les professeurs d'Universités partenaires
- Instaurer un rendez-vous incontournable pour les PME et leur donner l'occasion de collaborer au-delà de la formation via des bons de commande...

Le Club PME a montré son efficacité pour accompagner les entreprises marocaines. Depuis 2012, 8 modules ont été développés pour une durée de 12 jours. Plus de 400 chefs de PME, clients ou prospects du Groupe, ont été gratuitement certifiés. Cela correspond à 16 promotions sur l'ensemble du Royaume.

**• Un Club de l'Entrepreneuriat pour appuyer
les TPE**

Le Club de l'Entrepreneuriat offre aux TPE un accompagnement dans plusieurs aspects de la vie d'entreprise et ce à l'échelle de l'ensemble du Royaume. La 1^{ère} édition a été déployée via le partenariat entre l'ODE et le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises sur la base du programme « *Business Edge* », développé par la filiale de la Banque Mondiale, l'IFC. Organisée en partenariat avec le Groupe IGS et sa filiale Supemir, la 2^{ème} édition a été lancée en 2019.





Le Club offre plusieurs avantages à ses membres parmi les TPE marocaines, définis en plusieurs axes :

- Une formation gratuite et certifiante
- Accompagnement gratuit
- Différentes thématiques issues du programme « *Business Edge* »
- Formation basée sur des mises en situation
- Etudes de cas, jeux de rôles
- *Business coaching* sur les lieux d'activité
- Un service d'accompagnement « sur-mesure »
- Un atelier de définition des besoins du client
- Une mise à niveau de l'entreprise
- Plusieurs domaines de compétences
- Un cadre d'échange et de partage d'expériences
- Entre les entrepreneurs, avec les coaches et les partenaires
- Mise en relation
- Événements organisés autour de l'écosystème entrepreneurial.

Afin de mesurer l'impact de cette formation sur les TPE bénéficiaires, une enquête a été menée auprès d'un échantillon de 35 TPE participant à la 1^{ère} édition du Club. Elles ont été unanimes pour exprimer leur satisfaction vis-à-vis du concept et du contenu de la formation.

Sur ces 35 TPE, 66% des bénéficiaires ont vu leur chiffre d'affaires augmenter de près de 40%. Cette évolution a permis la création de 645 emplois (saisonniers et permanents) à Agadir, Casablanca, Chefchaouen et Marrakech. En moyenne, les TPE formées ont recruté 4 personnes permanentes supplémentaires.





INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE

BANK OF AFRICA a lancé le 1^{er} fonds d'investissement socialement responsable de la région MENA. Le fonds responsable « *FCP Capital ISR* » a été développé via sa filiale BMCE Capital Gestion et témoigne de la volonté de BANK OF AFRICA d'étendre ses engagements en matière de responsabilité sociétale à ses activités de gestion d'actifs et de marchés des capitaux.

Le fonds « *FCP Capital ISR* » se base dans la sélection et la gestion des investissements sur une approche qui concilie performance financière et impact positif sur la société et l'environnement. Il investit dans les actions d'entreprises qui adoptent les meilleures pratiques Environnementales, Sociale et de Gouvernance (ESG), sur la base des recherches et recommandations de l'agence indépendante *Vigeo Eiris*, leader de la notation extra-financière.

FCP CAPITAL ISR
POUR UNE PERFORMANCE
SOCIALEMENT RESPONSABLE



LE *GREEN BOND*

BANK OF AFRICA est la 1^{ère} Banque marocaine à émettre une « obligation verte » par appel public à l'épargne sur le marché local. L'idée est de renforcer l'engagement citoyen de la Banque dans le domaine de la préservation de l'environnement, financer des projets nationaux éco-responsables et soutenir les initiatives privées et publiques pour la préservation des ressources naturelles.

Labélisé « *Positive Impact Bond* », l'encours du *Green Bond* de BANK OF AFRICA a été maintenu à 500 millions de dirhams et a obtenu en 2017 l'attestation des « *Second Party Opinion* » de la part de *Vigeo Eiris* et du CAC.

En 2019, le *Reporting Green Bond* a connu un renforcement de la qualité ainsi que du suivi des impacts économiques, environnementaux et sociaux. En effet, le prêt émis par BANK OF AFRICA a servi au développement, financement, conception, construction, maintenance et exploitation du Parc éolien Khalladi dans la région de Tanger pour le Groupe ACWA POWER. Une structure conforme à la loi 13-09 sur les énergies renouvelables, d'une capacité installée de 120 MW réalisée en 2018.

Parc éolien Khalladi



258 gwh
d'énergie propre net
réalisée en 2018



120 MW
puissance installée
en 2018



131 335t CO₂
évités en 2018

LES ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX PROPRES À BANK OF AFRICA

BANK OF AFRICA veille à la protection de l'environnement et à la réduction de son empreinte environnementale à travers l'adoption de différents mécanismes et pratiques responsables.



Un système de management environnemental certifié ISO 14001

BANK OF AFRICA s'est doté d'un système de management de l'environnement et de l'énergie certifié ISO 14001 et ce depuis 2011. Elle devient ainsi la 1^{re} Banque au Maroc et dans la région MENA à être certifiée pour son système de management environnement.



Efficacité énergétique : Morocco's AC Buyers Club

Dans le cadre du projet pilote « Morocco Buyers Club (MBC) », BANK OF AFRICA a déployé un pilote au niveau de 4 agences à Marrakech. Ces agences ont été équipées d'instruments de mesure de la performance énergétique au niveau de leurs climatiseurs. Cette 1^{ère} phase du projet a été réalisée avec succès grâce à la contribution des partenaires AMEE et IGSD. La prochaine étape du projet sera consacrée à l'installation de nouveaux climatiseurs super-efficaces, économiques et à faible impact environnemental.

« Morocco Buyers Club (MBC) », est un projet pilote pour l'Afrique lancé en 2018 à l'occasion d'un panel sur les opportunités d'amélioration de l'efficacité énergétique à Vienne. Il porte sur la mise en place de climatiseurs nouvelle génération, dans le cadre d'un club d'achats mutualisés de banques. Ce projet est coordonné par l'IGSD - *Institute for Governance and Sustainable Development* - basé à Washington DC, avec plusieurs partenaires.



Suivi de l'empreinte carbone

BANK OF AFRICA s'est investie depuis 2015 dans une démarche de mesure de ses émissions de gaz à effet de serre. La Banque tient compte dans le calcul de son bilan carbone des principaux postes d'émissions directs et indirects des *scopes* 1, 2 & 3 liés aux consommations énergétiques, aux immobilisations, aux achats, au transport de fonds et de courriers, aux déplacements professionnels et au traitement de fin de vie de déchets. Depuis 2018, la méthode, ainsi que le périmètre de calcul des émissions, s'est élargi par l'intégration des déplacements par avion au Maroc et à l'étranger.



Pollution et gestion des déchets

BANK OF AFRICA mène plusieurs actions pour réduire et limiter la pollution et réduire la production de déchets. La Banque prête une attention particulière à la réduction de sa consommation en papier à travers le recyclage. D'autres déchets sont également recyclés et traités en raison des enjeux environnementaux comme les déchets liés aux unités informatiques. L'ensemble des déchets est recyclé selon un circuit bien défini, conformément à la réglementation environnementale en vigueur.



GOVERNANCE

Gouvernance Groupe
Gouvernance dédiée ESG



13
Administrateurs



4
Administrateurs
indépendants



8
Séances du Conseil
d'Administration



6
ans de durée de mandat



93%
de taux d'assiduité

GOUVERNANCE GROUPE

Le Groupe s'est doté d'un dispositif de bonne gouvernance solide avec des instances de gouvernance qui garantissent les intérêts du Groupe, de ses actionnaires et de l'ensemble de ses parties prenantes. Le Conseil d'Administration s'appuie sur :

- L'unicité des fonctions de Président et de Directeur Général qui constitue un puissant atout pour la Banque, grâce à l'investissement personnel de M. Othman Benjelloun dans l'activité du Groupe, mobilisant ainsi toute la force intrinsèque à ces fonctions au service de la performance du Groupe.
- L'expertise de ses Membres qui réunissent les meilleures compétences pour suivre la transformation du Groupe et pour l'adapter à l'évolution de son environnement
- Les règles de bonne gouvernance représentées par la Charte de Gouvernance et le règlement intérieur, qui permettent au Conseil d'exercer son rôle d'acteur responsable au sein de la Banque.

Les Comités Spécialisés du Conseil d'Administration

Comité des Risques Groupe

Le Comité des Risques 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.



Assiduité 86%

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, 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.



Assiduité 90%

Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations - GNR -

Le Comité Gouvernance, Nominations et Rémunérations 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.



Le Conseil d'Administration est assisté par 3 Comités spécialisés, chargés d'analyser en profondeur les thématiques prioritaires et de le conseiller sur les sujets portant sur leurs missions.



Reunions



Indépendance des membres



Membres

JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX ADMINISTRATEURS

	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
Personnes physiques et morales Résidentes au Maroc	3 842	992	2 850	3 485	885	2 600
Personnes physiques et morales non Résidentes au Maroc	3 235	485	2 750	3 823	573	3 250
TOTAL	7 077	1 477	5 600	7 308	1 458	5 850

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

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

	Déc 19	Déc 18
Avantages à court terme	24 878	21 061
Avantages à court terme	1 956	1 568
Avantages à court terme	6 383	6 179

A noter que les avantages du personnel à court terme représentent la rémunération fixe charges patronnales comprises des dirigeants perçue au titre de l'année 2019.

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

ÉLÉMENTS D'ENDETTEMENT DES DIRIGEANTS

	Déc 19	Déc 18
A. Encours crédits à court terme	56 019	37 492
B. Encours crédits immobiliers	17 764	12 965
TOTAL DES ENCOURS	73 783	50 457

DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE



Les Contrôles Périodiques s'opèrent en 3^{ème} niveau et relèvent de la responsabilité du Pôle Contrôle Général Groupe, rattaché au Président Directeur Général. Ses responsabilités se voient davantage soulignées par la coordination vis-à-vis du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe.

Le déploiement de la filière Contrôle Permanent au sein de BANK OF AFRICA s'inscrit dans le cadre d'une approche globale, visant à inscrire le Contrôle Permanent dans l'élan de transformation voulu afin de hisser le niveau de vigilance observé au sein des structures du Groupe.

La *Compliance* est en charge de l'élaboration et de la mise en œuvre du dispositif de gestion du risque de non-conformité à l'échelle du Groupe. Elle couvre plusieurs domaines, à savoir la sécurité financière, la déontologie et l'éthique professionnelle, le conseil en conformité et le pilotage de la *Compliance* Groupe.

Respect des droits des actionnaires

- Droit de communication permanente et temporaire
- Droit d'accès aux comptes annuels des 3 derniers exercices
- Droit à la distribution de dividendes
- Droit d'introduire des résolutions à l'ordre du jour à partir de la détention de 5% du capital social
- Droit de vote selon le principe « *one share - one vote* »
- Droit de vote par correspondance via un formulaire disponible sur le site internet

GOVERNANCE DÉDIÉE ESG

La Gouvernance de la 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 rattachée au Pôle Gouvernance & Développement Groupe 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 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 - ESS.



GOVERNANCE

COMITÉ ESS

- Administrateur Directeur Général Exécutif Groupe
- Directeur Général en charge du Pôle Risques Groupe
- Directrice Générale Adjointe du Pôle Gouvernance & Développement Groupe
- Directeur Général Adjoint Capital Humain Groupe
- Responsable de la Coordination Groupe
- Responsable Développement Durable & RSE – Secrétaire du Comité ESS
- Secrétaire Général, BOA Group
- Responsable Groupe des Risques Environnementaux et Sociaux, BOA Group
- Responsable, *ESG Impact*, CDC Group
- Exécutive, *Gender Equality & Women's Economic Empowerment*, CDC Group
- Exécutive, *Development Impact (Investments)*, CDC Group

- Réunions trimestrielles
- Suivi au niveau Groupe du déploiement du plan d'actions Environnemental, Social et Genre
- Veille de l'efficacité des pratiques de gestion des risques E&S au sein du Groupe

- Développement et supervision des indicateurs de performance relatifs à la Finance à Impact
- Supervision des engagements globaux en matière de développement durable et RSE.

COORDINATION, MÉTHODOLOGIE, SURVEILLANCE & REPORTING

- Équipe DD RSE
- Référents DD RSE Pays
- Manager Risques ES BOA
- GAP RSE/ Entités centrales BANK OF AFRICA
- Interlocuteurs Filiales Maroc
- Auditeurs RSE interne

MISE EN ŒUVRE ET MONITORING DU SYSTÈME DE GESTION DES RISQUES ES

- Équipe ES
- Pôle Analyses des Engagements (PASE)
- Comité Risques Crédit
- Réseau entreprise
- Réseau clientèle privée

- Mise en oeuvre sur le terrain du SGES
- Monitoring du SGES

- Assurer un déploiement homogène de la Charte RSE au sein des filiales
- Accompagner et soutenir les filiales dans leur progression
- Consolider les résultats DD RSE au niveau du Groupe
- Développer la mise en place des lignes de financements durables
- Coordonner le déploiement de la Charte au niveau des filiales
- *Reporting* sur les résultats DD RSE au niveau des filiales
- Assurer les évaluations semestrielles par rapport au référentiel RSE
- Élaborer et suivre la mise en œuvre des plans d'actions à partir des résultats des évaluations internes, externes (*Vigeo Eiris*) et des benchmarks
- Élaborer, alimenter et partager le tableau de bord DD RSE lié à l'engagement
- Préparer les éléments de *reporting* extra financiers



L'ÉTHIQUE ET LA CONFORMITÉ AU CŒUR DE LA CULTURE DE BANK OF AFRICA

Un dispositif de conformité proactif
Une relation client responsable
Un dispositif de prévention de la corruption et lutte contre la fraude
Achats responsables



Le système
de Management Anti-corruption
certifié **ISO 37001**



100%
des fournisseurs signataires de
la Charte Achats Responsables



Ouverture du
système d'alerte éthique
aux parties prenantes externes



95%
qualité d'écoute client

UN DISPOSITIF DE CONFORMITÉ PROACTIF AUX MEILLEURS STANDARDS ET RÉGLEMENTATIONS EN VIGUEUR

Une approche Groupe engagée

La Banque a enclenché en 2018 le projet de mise en conformité vis-à-vis de la réglementation FATCA, loi américaine visant à détecter et dissuader l'évasion fiscale des contribuables américains, à l'aune de la promulgation, en février 2018, du décret-loi n°2-18-117 relatif à l'adoption de dispositions transitoires concernant l'échange automatique d'informations à des fins fiscales.

Suite aux orientations du programme « Convergence », le Pôle *Compliance Groupe* a déployé sur l'ensemble des composantes des dispositifs de « *Compliance* » (LAB/FT, FATCA, prévention de la corruption, déontologie et éthique professionnelle, prévention des conflits d'intérêts etc.). Déployée de manière homogène et progressive, cette opération a touché l'ensemble des entités de BANK OF AFRICA BMCE Group.

Déontologie et éthique professionnelle

Les enjeux relatifs à l'éthique sont portés au quotidien et déployés dans tous les métiers et au sein de toutes les entités du Groupe et ce, au-delà de la conformité aux réglementations. La bonne application des règles de bonne conduite est rigoureusement suivie par des ressources internes et externes, à l'instar des intervenants des sociétés prestataires de service, des intérimaires ou encore des stagiaires.

Un Code de Déontologie puisant ses sources dans le *corpus* légal et réglementaire qui régit le Groupe et ses entités a été mis en place et guide le comportement des collaborateurs à l'égard de toutes les parties prenantes. Par ailleurs, la *Compliance Groupe* mène régulièrement des actions de sensibilisation et de formation sur la déontologie et l'éthique professionnelle destinées au personnel.

Un dispositif d'alerte éthique est également mis en place au niveau de la Banque permettant aux collaborateurs d'exercer leur droit d'alerte éthique conformément aux procédures internes en vigueur. Le droit d'alerte éthique a également été ouvert à l'externe, à savoir aux clients et aux fournisseurs.

Prévention, détection et gestion des situations de conflits d'intérêts

Basé sur le principe fondamental de la primauté de l'intérêt du client, ce dispositif est mis en application à travers plusieurs mécanismes dédiés, tels que la prévention (politiques et procédures internes), la détection (dispositif d'alerte éthique, déclaration des situations de conflits d'intérêts...), et la gestion des situations de conflits d'intérêts (comités internes, règles de gestion...).





Une attention particulière sur la protection des données à caractère personnel

La protection des données à caractère personnel constitue un enjeu important pour BANK OF AFRICA. La gestion des risques de l'information est en effet, assurée au niveau du Groupe par le Responsable de la sécurité du système d'information Groupe (RSSIG). Répartie entre la veille, la sensibilisation, la détection et la réaction, cette gestion est issue des bonnes pratiques en matière de sécurité et de recommandations du Contrôle Général Groupe, de la Direction Générale de la Sécurité des systèmes d'information DGSSI, de *Bank Al Maghrib*, des référentiels internationaux ISO 27 001 et des marques internationales de paiement *VISA*, *MasterCard*, *SWIFT*.

La Politique de Sécurité du Système d'Information Groupe (PSSIG) est issue de la norme ISO 27 001: 2013, et traduit la volonté de la Direction Générale du Groupe de mettre en place les moyens humains, opérationnels et fonctionnels qui permettent de protéger, de la manière la plus efficace, le patrimoine informationnel et le système d'informations de la Banque.

En décembre 2018, BANK OF AFRICA a réussi la mise en conformité CSP SWIFT (*Customer Security Programme*). Conçu et créé pour minimiser le risque de cyber-fraude, le CSP SWIFT est un programme de sécurité inspiré des meilleures pratiques en matière de protection des environnements IT critiques.

A ce jour, des indicateurs de suivi de l'activité et des systèmes sensibles sont en place. Ils font l'objet de suivis mensuels via des comités trimestriels de sécurité Banque, Assurance et EAI.

Continuité de l'activité, une préoccupation constante de BANK OF AFRICA

Afin de garantir les activités et services aux clients même dans les circonstances difficiles, un département Plan de Continuité d'Activité a été mis en place au niveau de la Banque. L'équipe est composée, en 2019, d'un Responsable du Plan de Continuité d'Activité et d'un Chef de projet PCA.





LES COMPOSANTES DU PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ

Une organisation et des
modalités de gestion de
la crise

Des sites de repli
fonctionnels

Un site de *backup*
informatique

Un outil de gestion
du dispositif

Des procédures de
contournement et de
reprise des activités

Un Plan de Continuité
Informatique

Un dispositif de
gestion de crise

Un annuaire des agences
de *backup*

Un module
de formation PCA

Des tests PCA organisés
périodiquement

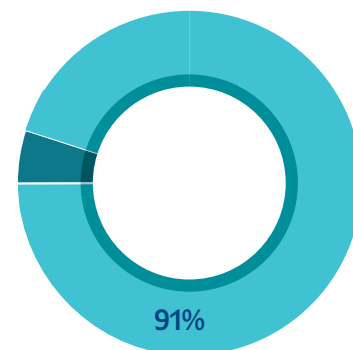


UNE RELATION CLIENT RESPONSABLE

Une politique qualité placée au cœur de la stratégie de croissance du Groupe

BANK OF AFRICA s'est dotée d'une politique Qualité qui place les clients au centre de toutes les actions de la Banque. Particuliers, personnel ou entreprises, toutes les catégories de clientèles bénéficient de l'engagement des équipes de la Banque afin de répondre à leurs attentes tout en leur offrant des produits et des services de qualité.

Enquête de Satisfaction CRC



Satisfaction globale

- 89%** Rapidité de la prise en charge de l'appel
- 95%** Qualité d'écoute du téléconseiller
- 89%** Maîtrise des produits et des services
- 77%** Fiabilité des informations communiquées
- 83%** Délai d'exécution du service
- 86%** Efficacité de l'assistance dispensée

Le taux de satisfaction globale pour l'activité monétique

97%

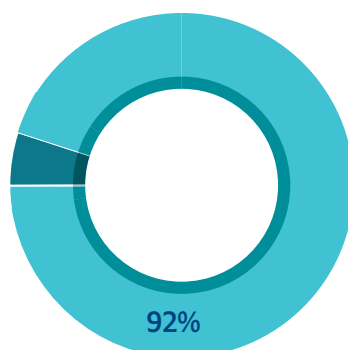
Objectif alloué

98.99%

Score enregistré

(3^{ème} trimestre 2019)

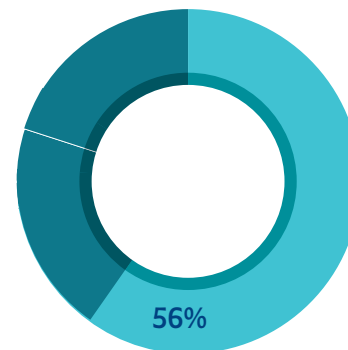
Enquête de satisfaction Prestations Achats



Satisfaction globale

- 95%** Conformité du besoin selon les critères du Cahier des Prescriptions Spéciales et du contrat
- 92%** Qualité d'écoute des collaborateurs
- 88%** Qualité des échanges avec les collaborateurs

Enquête de satisfaction CSM Crédits et Garanties



Satisfaction globale

- 94%** Traitement des demandes de Remboursement Anticipé Total et Remboursement Anticipé Partiel
- 88%** Traitement des demandes Remboursement Anticipé Partiel
- 73%** Etablissement des contrats et actes juridiques
- 80%** Demandes de changement des conditions de prêt
- 80%** Traitement des demandes de mainlevées

Un système de Management Qualité certifié

BANK OF AFRICA est la 1^{ère} banque marocaine à avoir été certifiée ISO 9001 au début des années 2000. La Banque a également renouvelé son Certificat ISO 9001 sur la base du référentiel ISO 9001 v 2015 pour les activités suivantes :

- Monétique
- Titres
- Étranger
- Project Finance
- Bancassurance
- Crédits aux particuliers
- Capital Humain.

Ces certifications ont été renouvelées au terme d'audits effectués par l'organisme certificateur international Bureau Veritas (BVC).

Un accompagnement avancé et une attention régulière à la prévention du surendettement

L'accompagnement des clients tout au long du processus de souscription et de gestion du crédit est au cœur de la construction d'une relation client responsable.

Plusieurs contrôles et vérifications sont intégrés aux différents processus de traitement des dossiers de crédits des particuliers et conditionnent l'accès du client au financement. L'objectif de ces vérifications est de prévenir le surendettement. Cette procédure vise à protéger tant l'intérêt du client que celui de la Banque.

Une relation client conciliant le meilleur de l'humain et du digital

BANK OF AFRICA développe une relation client qui combine à la fois les outils du digital et la qualité de la relation humaine. Plusieurs canaux distants et physiques sont mis en place afin d'optimiser la relation client et améliorer son expérience en continu.

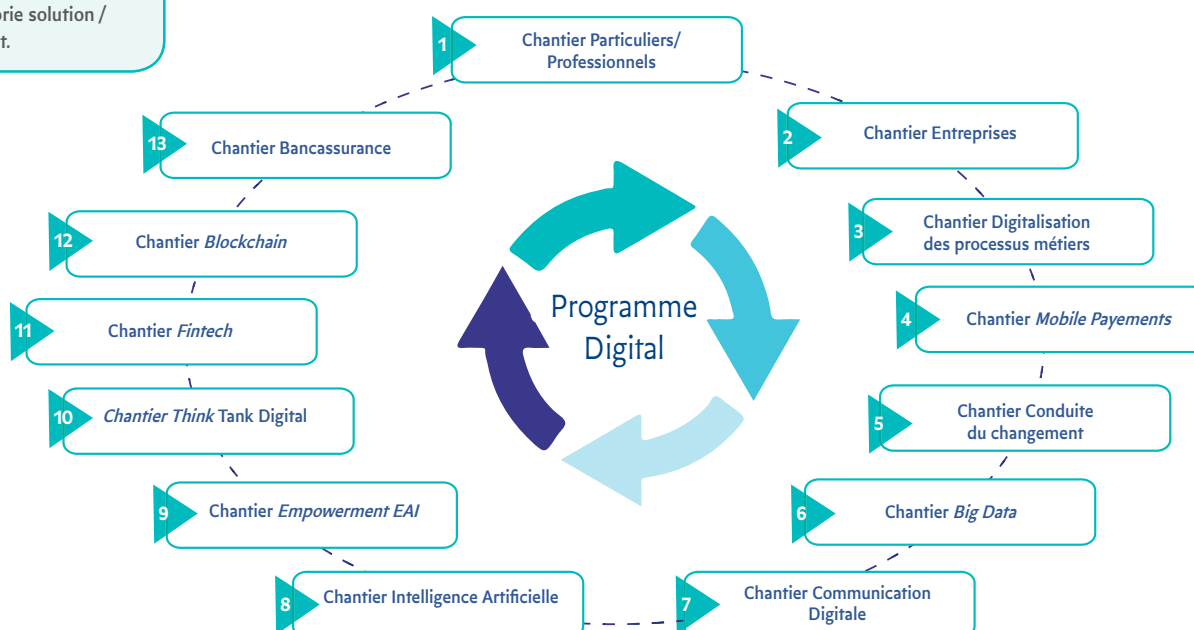
Le programme de transformation digitale développé par la Banque poursuit trois ambitions stratégiques :

1. L'amélioration de l'expérience client sur l'ensemble des canaux de la Banque tout en développant de nouvelles sources de revenus
2. Le positionnement de BANK OF AFRICA-BMCE Group en tant qu'acteur de référence dans le digital et les innovations
3. La digitalisation des processus métiers *front to back* afin de renforcer l'efficacité opérationnelle



LE PROGRAMME DE TRANSFORMATION DIGITALE PRIMÉ

BANK OF AFRICA a été primée par le Cabinet *Trusted Advisors* en février 2019 pour la « gouvernance du programme de transformation et la culture orientée *Delivery* » dans la catégorie Transformation, ainsi que pour sa solution de paiement mobile « *DabaPay* » dans la catégorie solution / parcours client.





BANK OF AFRICA poursuit le développement de son offre à distance dans le cadre de la digitalisation de ses produits et des parcours clients.

Plusieurs réalisations ont été accomplies en 2019 et au 1^{er} trimestre 2020, notamment au niveau de BMCE Direct Web et mobile (modulation de crédit, portefeuille titres sur mobile...), le déploiement commercial du portail trade et du portail cash de BMCE *Business Online*, le développement de la plateforme de crédit immobilier en ligne, la mise en production du service de consultation des produits d'épargne sur BMCE Direct, le lancement de l'initiative d'intraprenariat et d'innovation interne *In'Pulse* et l'usage de modèles prédictifs avec la technologie *Big Data*.

UN DISPOSITIF DE PRÉVENTION DE LA CORRUPTION ET LUTTE CONTRE LA FRAUDE

Le dispositif LAB/FT renforcé

La *Compliance Groupe* relève des défis sans cesse renouvelés pour améliorer de façon permanente son dispositif LAB/FT face à un contexte réglementaire en constante évolution. Elle amorce ce renforcement par la mise à niveau des procédures associées à la LAB/FT et la refonte de la stratégie de contrôle/profilage de la clientèle afin d'atteindre une meilleure pertinence de la surveillance des opérations réalisées par la clientèle.

La prévention de la fraude et de la corruption constitue une activité relevant des entités opérationnelles et fonctionnelles et de leur encadrement.

En ce qui concerne la lutte contre le blanchiment, le dispositif mis en place répond aux standards internationaux et fait l'objet d'un suivi continu afin de s'assurer de son actualisation et de son renforcement permanents.

Un Système de Management Anti-corruption certifié ISO 37001

La démarche de certification du Système de Management Anti-Corruption « SMAC » enclenchée par le Groupe a été couronnée par l'obtention de la certification à la norme ISO 37001, en août 2019. Premier Groupe bancaire en Afrique à obtenir cette distinction, BANK OF AFRICA confirme ainsi sa place de précurseur en matière de lutte contre la corruption au niveau régional. Le SMAC a fait l'objet de partage avec l'ensemble des entités du Groupe avec un objectif de certification ISO 37001 progressive de ces dernières.

FOCUS

Chantier Entreprises « BMCE *Business Online* », lancé en 2019 et primé en 2020

Dans la continuité du développement de son programme de transformation digitale, BANK OF AFRICA a lancé en 2019 son nouveau portail de *Global Banking* dédié à l'Entreprise « BMCE *Business Online* ». Ce nouvel outil offre une expérience client améliorée basée sur les plus récentes innovations technologiques, en matière de procédé et de sécurité. BMCE *Business Online* est :

- Une solution mutualisée pour couvrir les opérations de *Trade Finance* et de *Cash*.
- Une consultation, un suivi et une réalisation des opérations en temps réel.
- Un espace transactionnel et consultatif riche par une batterie de fonctionnalités pour répondre aux besoins les plus récurrents.
- Une offre complète pour améliorer la gestion au quotidien des entreprises, dans un environnement hautement sécurisé.

En janvier 2020, la Banque a été primée pour sa plateforme de services trade et cash management à distance « BMCE *Business Online* » dans la catégorie solution / parcours client. Ce prix a été obtenu suite à une étude détaillée menée par les experts du Cabinet *Trusted Advisors* auprès de 13 banques de la région MENA, à savoir le Maroc, la Tunisie, l'Egypte, l'Algérie, la Mauritanie, la Turquie, le Bahrain, Oman et les Emirats Arabes Unis.

ACHATS RESPONSABLES

Une démarche Achats Responsables formalisée

BANK OF AFRICA a formalisé une démarche d'Achats Responsables depuis 2014. Véritable guide de conduite, elle vise à promouvoir des principes relatifs aux droits humains, au droit du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption.

La Charte Achats Responsables formalise ainsi le cadre d'engagements de la Banque, son fonctionnement, ainsi que les prérequis adressés à ses fournisseurs.

La politique d'Achats Responsables est menée à travers l'intégration de la PME et TPE locale dans les actes d'achat, la prévention de la dépendance économique des fournisseurs et l'audit RSE de ces derniers.

Une priorité accordée à la PME et TPE locale dans les actes d'achat

BANK OF AFRICA intègre dans la mesure du possible les fournisseurs nationaux à ses activités d'achats en vue de promouvoir le développement économique national.

Les PME et TPE locales sont particulièrement encouragées à accéder aux appels d'offres et consultations du Groupe et à se projeter dans une relation de partenariat durable et équilibrée. La diversification du panel des fournisseurs

PME et TPE contribue aussi à la réduction de la dépendance économique et à la gestion optimale des achats.

Un suivi continu de l'engagement des fournisseurs

L'activité Achats Groupe s'est poursuivie, en 2019, dans un contexte s'appuyant sur un système de management de la qualité conforme aux exigences de la norme ISO 9001 v 2015 et en faisant appel à un panel de fournisseurs qualifiés.

BANK OF AFRICA assure un pilotage et un suivi par des évaluations et audits lesquels peuvent également être conduits auprès des fournisseurs par la banque ou par une tierce partie mandatée pour mesurer l'adhésion et le respect des principes de la Charte.





BANK OF AFRICA ACCOMPAGNE LE DÉVELOPPEMENT PERSONNEL DE SES COLLABORATEURS

Employeur responsable
Des engagements forts pour la diversité et l'égalité des chances
Dialogue et climat social
Qualité de vie et bien-être au travail



40.2%
femmes dans l'effectif



31%
des collaborateurs formés



97.67%
des collaborateurs sont
en contrat permanent



64.5%
Taux de satisfaction
des collaborateurs du Groupe
selon le baromètre social

EMPLOYEUR RESPONSABLE

Une dynamique de l'emploi alignée sur les besoins et les évolutions du Groupe

BANK OF AFRICA veille à attirer et intégrer les meilleures ressources et à garantir la bonne adéquation des profils recrutés.

La Banque promeut la diversité et s'attache à l'égalité des chances et la non-discrimination sur la base de critères économiques ou sociodémographiques (handicap, âge et genre notamment) dans le traitement des candidatures et ce, à travers l'ensemble des phases de recrutement.

La politique de recrutement inclut également une démarche d'intégration constructive qui 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 réussir au sein de la Banque.

Une stratégie de fidélisation par l'accompagnement des parcours professionnels

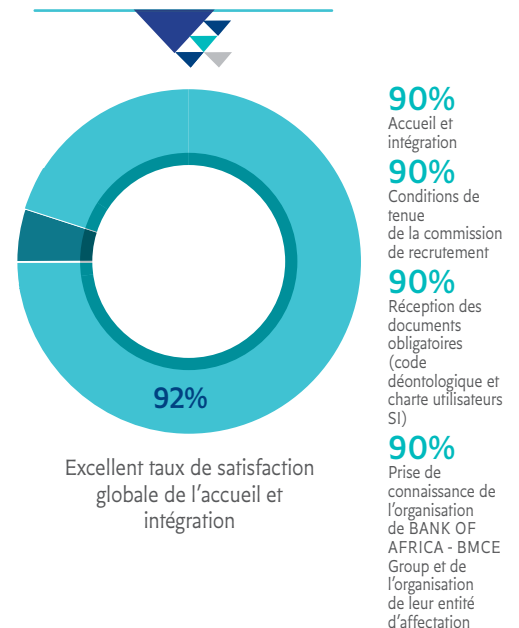
La politique de gestion des carrières au sein de BANK OF AFRICA veille à l'adéquation entre le profil du candidat, ses aspirations professionnelles et les besoins des différentes entités de la Banque.

Une bourse d'emploi est alimentée régulièrement pour présenter les différentes opportunités de développement aux collaborateurs, de manière à leur donner une meilleure visibilité sur leur évolution de carrière.

En 2019, près de 1600 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.

La Banque veille également à la mise en place d'échanges fréquents dans le processus de gestion de carrière, notamment à travers des moments-clés comme les entretiens d'évaluation professionnelle ou encore les entretiens de carrière : 327 collaborateurs ont bénéficié d'une revue de performance et d'évolution de carrière en 2019.

Enquête de satisfaction Nouvelles recrues



Développement des compétences, une démarche d'anticipation des besoins et de l'évolution des métiers

Le développement des compétences est basé sur une démarche d'anticipation et d'identification des besoins de formation et de l'évolution des métiers. Il s'appuie sur une politique de formation qui vise à créer les conditions d'une croissance durable à travers, notamment :

- Le développement des compétences nécessaires pour les collaborateurs dans l'exercice de leur métiers
- Le développement des compétences clés et stratégiques pour les filières régaliennes
- La mise à disposition de moyens et des outils pour maintenir l'employabilité des collaborateurs.

Un dispositif de rémunération compétitif

Le dispositif de rémunération est en cohérence avec les formations, compétences et expériences professionnelles des collaborateurs. Il s'appuie sur des valeurs d'équité et de transparence vis-à-vis des salariés et est déterminé de manière à éviter les situations de conflits d'intérêts et de non-respect des règles de bonne conduite.

FOCUS

Le Programme d'intraprenariat et d'innovation interne « In'Pulse »

BANK OF AFRICA a lancé en 2019 un programme d'intraprenariat et d'innovation interne. Ce dispositif agile et intégré permet à la Banque de co-construire des solutions innovantes grâce à l'expertise et à la créativité de ses collaborateurs. Il vient confirmer l'intérêt qu'accorde BANK OF AFRICA à son capital humain en lui octroyant un rôle majeur dans le développement du Groupe. Lors de sa 1^{ère} édition en 2019, 5 projets innovants ont été sélectionnés pour intégrer l'incubateur interne en vue de les accompagner dans la concrétisation de leur projet.

DES ENGAGEMENTS FORTS POUR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES

Un encouragement permanent à l'emploi des jeunes et à l'insertion des personnes en situation de handicap

Aucune forme de discrimination n'est tolérée sur l'ensemble des dispositifs RH (recrutement, gestion de carrière, rémunération, évaluation professionnelle, activité sociale...). La Banque s'engage envers les jeunes diplômés et œuvre pour faciliter l'accès à leur premier emploi, notamment à travers sa politique envers les stagiaires : près de 1500 étudiants stagiaires ont été accueillis au sein des différentes entités de la Banque provenant des différentes universités et instituts de l'OFPPT et écoles supérieures et dont 60% sont des jeunes femmes. BANK OF AFRICA veille également à la promotion de la diversité en encourageant le recrutement et l'intégration de personnes en situation de handicap, à travers la participation à plusieurs événements et forums dédiés à cette catégorie de la population.

Un engagement en faveur de l'emploi féminin et de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

BANK OF AFRICA consacre les principes de l'égalité des chances et la non-discrimination sur la base de critères économiques ou sociodémographiques (handicap, âge, genre notamment) dans la gestion de son capital Humain. La Banque a adopté dès 2018 une politique « Genre et inclusion » en faveur du principe de la parité et de l'autonomisation. Elle a poursuivi la promotion de l'emploi féminin et renforce la présence des femmes dans ses équipes qui constituent 40,2% du personnel de la Banque en 2019 contre 39,4% en 2018.

DIALOGUE ET CLIMAT SOCIAL

Un dialogue social riche et constructif

BANK OF AFRICA accorde une grande importance au développement et à la conduite d'un dialogue social riche et de qualité.

Fondé sur la confiance et le respect mutuel, le dialogue social est incarné par les plus hautes instances de la Banque, aux côtés des services ressources humaines. Par ailleurs, il existe des commissions mixtes dédiées à des thématiques diversifiées : la formation, l'évaluation, la rémunération, la gestion des crédits au personnel, la santé au travail et les œuvres sociales.

Une liberté syndicale en première ligne

BANK OF AFRICA garantit également la liberté d'association et le droit syndical. Le Groupe est signataire de la Convention Collective du Travail du Personnel des Banques du Maroc qui régit les relations entre le GPBM et l'USIB-UMT.

En terme de portage, l'engagement personnel du Président Directeur Général, M. Othman BENJELLOUN en faveur du respect du droit syndical constitue un facteur de régulation des relations professionnelles au sein de la Banque.

QUALITÉ DE VIE ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Une maîtrise avancée des risques de santé sécurité au travail

BANK OF AFRICA est la 1^{ère} Banque marocaine certifiée *OHSAS 18001*. Cette certification témoigne de l'engagement de la Banque sur les questions relatives aux conditions et à l'environnement du travail et de ses efforts en vue de prévenir les risques liés à la santé et à la sécurité des collaborateurs. Le *Système de Management Santé et Sécurité* couvre tous les collaborateurs et concerne l'ensemble des activités et sites de BANK OF AFRICA.

BANK OF AFRICA veille également à la protection de la santé de ses collaborateurs en mettant en place des campagnes préventives et de vaccination, ainsi que des visites médicales annuelles et d'hygiène. Un service médico-social demeure à l'écoute et à la disposition de tous.

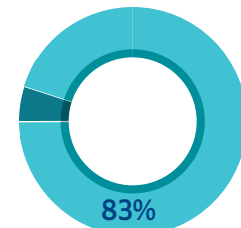
Une protection sociale au-delà des exigences réglementaires

BANK OF AFRICA vise à assurer aux différents collaborateurs des conditions de travail qui garantissent leur santé, leur sécurité et leur sûreté. Aussi, la Banque s'implique-t-elle activement dans la protection sociale de tous ses collaborateurs. Elle dépasse le cadre réglementaire pour offrir aux collaborateurs d'autres avantages en matière de couverture sociale et de prévoyance, notamment à travers la retraite complémentaire et le Fonds de Solidarité.

Des avantages garantis et un environnement de travail épanouissant

Les collaborateurs peuvent bénéficier de plusieurs avantages. Facilitation de l'accès à la propriété d'un logement, des prêts sans intérêt ou à intérêts réduits, séjours dans les centres de vacances ou encore mise à leur disposition du cadre agréable du Club BMCE Bank sont autant d'actions qui visent à favoriser l'épanouissement professionnel et personnel des collaborateurs.

Enquête de satisfaction Centres de Vacances



Taux de satisfaction globale
du séjour

93%

Des estivants
ont apprécié la
qualité d'accueil

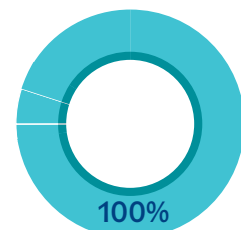
91%

Appréciation
globale positive des
appartements

70%

Des estivants sont
satisfaits
de l'ambiance
autour des centres

Enquête de satisfaction Colonies de vacances et Centre aéré



Excellent taux de satisfaction
global du séjour

90%

Excellent taux de
satisfaction vis-à-vis du
professionnalisme des
animateurs

96%

Des répondants ont
fortement apprécié la
qualité du programme

95%

Excellent taux de
satisfaction vis-à-vis de la
qualité de l'animation

90%

Des répondants sont
satisfaits par rapport à la
qualité de la nourriture



BANK OF AFRICA UNE BANQUE SOLIDAIRE ET ENGAGÉE

Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement
Les Fondations BOA
Soutien aux initiatives d'économie sociale et solidaire
Education financière
Mécénat et sponsoring, un appui au développement
socio-économique



+12 000
Enfants scolarisés par an,
au Maroc et en Afrique
subsaharienne,
grâce à la Fondation BMCE



2
Écoles ouvertes en Afrique
subsaharienne :
Sénégal et Rwanda



7
Fondations BOA

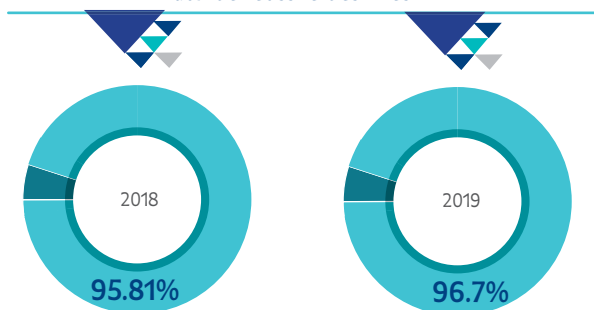


30
Projets Fondations BOA
en 2019

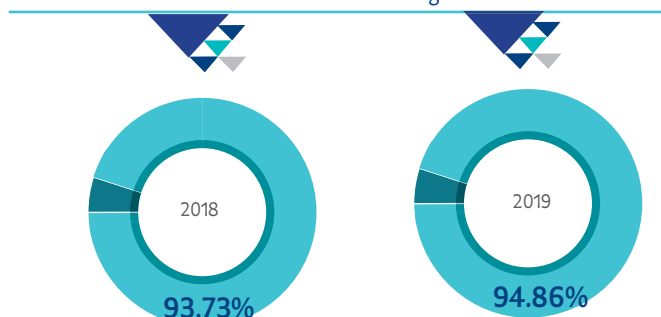
FONDATION BMCE BANK POUR L'ÉDUCATION ET L'ENVIRONNEMENT

BANK OF AFRICA continue à développer des programmes en faveur de l'éducation et de l'environnement à travers sa Fondation BMCE Bank. La priorité reste à la scolarisation des filles dans le milieu rural avec une stabilisation de la parité dans les écoles *Medersat.com*. L'amélioration des taux de réussite continue et témoigne des efforts déployés dans la promotion d'une éducation de qualité et innovante.

Taux de réussite des filles



Taux de réussite global

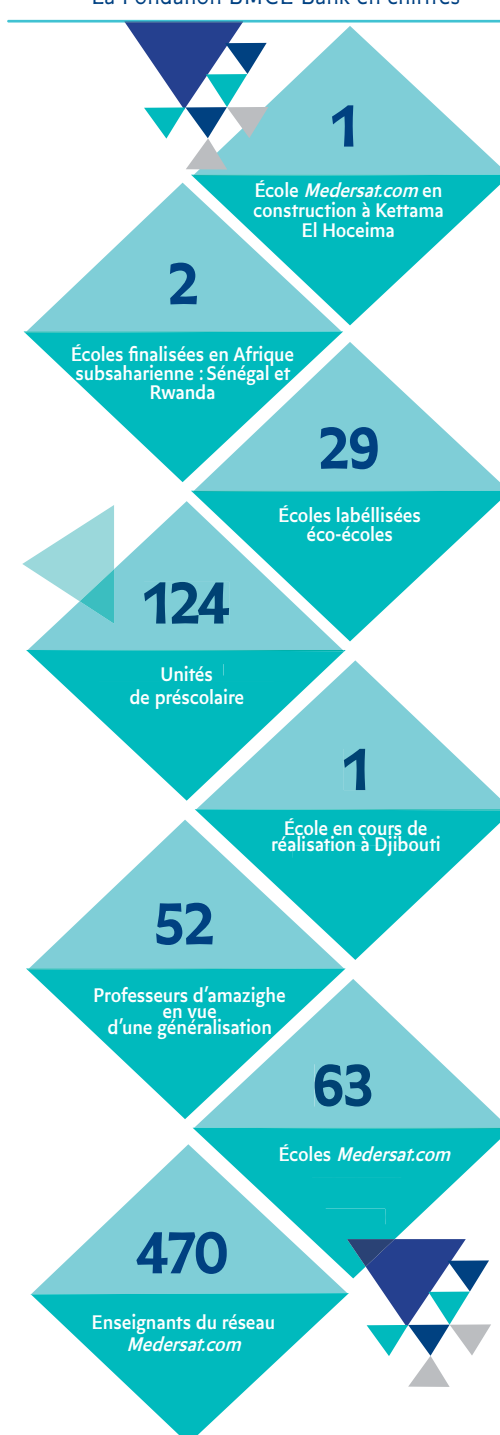


En plus des actions réalisées dans le cadre du programme *Medersat.com*, la Fondation BMCE poursuit le développement et le renforcement de ses partenariats :

- La coopération linguistique et culturelle avec l'*Institut Confucius* : une nouvelle convention a été signée le 3 décembre 2019 entre la Fondation et l'*Université A. Essaâdi - l'Institut Confucius de Tanger*. Ce partenariat permettra d'étendre l'enseignement du mandarin aux écoles de Tanger comme celle de Bougdour qui profite déjà de cours en présentiel et d'activités culturelles.

- Renouvellement du partenariat entre la Fondation et l'*Institut Français du Maroc* : dans la continuité de la convention cadre de 2015 entre l'*Institut Français du Maroc* et la Fondation, différents projets à visée culturelle et pédagogique ont été initiés. Les enseignants et les élèves profiteront des actions de formations, des outils, des installations et des activités des différentes antennes de l'IFM. Ce partenariat préfigure celui avec l'Académie de Paris et la Sorbonne.

La Fondation BMCE Bank en chiffres





LES FONDATIONS BOA

À travers ses Fondations, le Groupe BANK OF AFRICA s'engage auprès des populations des pays dans lesquels il est implanté en Afrique subsaharienne à améliorer les conditions de vie des plus vulnérables et à contribuer au développement local. Les actions des Fondations BOA s'inscrivent dans les domaines de l'Éducation et la Santé. Elles visent en particulier les objectifs suivants :

- 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 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.

FOCUS

Combat contre le COVID 19 en Côte d'Ivoire

En Côte d'Ivoire, la Fondation BOA a contribué pour plus de 150 millions de F CFA à la lutte contre le COVID-19 :

- Remise de denrées alimentaires (123 millions de F CFA) à la Banque Alimentaire de Côte d'Ivoire, qui renforceront la sécurité alimentaire vitale de 5 000 familles vulnérables.
- Don de matériels sanitaires (30 millions de F CFA) au Groupement des Sapeurs-Pompiers Militaires de Côte d'Ivoire (GSPM).

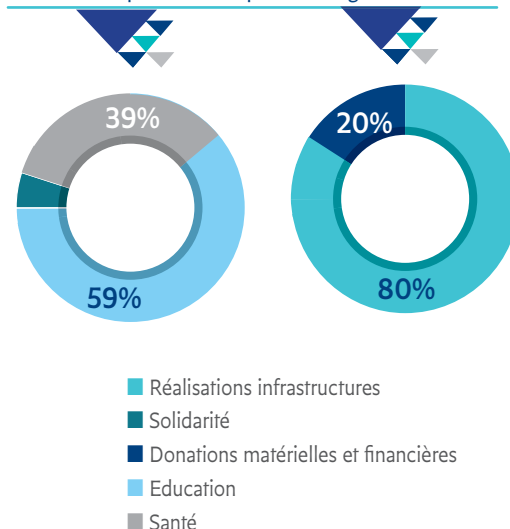
L'action de la fondation BOA en Côte d'Ivoire s'inscrit dans la contribution coordonnée à la lutte contre les conséquences socio-économiques du COVID en Afrique. En tout ce sont 1,3 million d'euros (environ 850 millions de francs CFA) qui seront affectés à des actions d'aide directe des populations précaires dans les 7 pays où la Fondation BOA est présente.

Highlights 2019

En 2019 ce sont près de 2 millions d'euro qui ont financé des projets dans les 7 pays où la Fondation BOA est implantée.

- La campagne de dépistage des cancers féminins a permis de sensibiliser et dépister plus de 6000 femmes dans 6 pays. Au Sénégal, 300 sages-femmes ont été formées et 6 hôpitaux régionaux ont été équipés de kits de dépistage
- Dans le nord du Bénin les efforts de renforcement de l'accès à l'éducation se sont poursuivis avec la construction de trois écoles primaires bénéficiant à plus de 1200 enfants. Le nombre d'inscription à la rentrée 2019-2020 a triplé par rapport aux années précédentes
- La Fondation BOA au Burkina Faso a construit 5 Centres de Santé en zone rurale, permettant aux populations desservies un meilleur accès aux soins de base, des accouchements dans des conditions médicalisées et une sensibilisation à la santé mère-enfant
- Au Sénégal, la Fondation soutient depuis 2017 la scolarisation des enfants albinos à travers des bourses qui ont permis cette année à 175 enfants dont 70% filles de poursuivre leur scolarité dans des conditions décentes.

Part du budget global 2019
par thématique et catégorie





SOUTIEN AUX INITIATIVES D'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

Enactus Morocco



Soutenue depuis sa création par BANK OF AFRICA, Enactus Morocco est une ONG active dans le domaine de l'éducation et l'accompagnement des jeunes en entrepreneuriat et innovation sociale. Enactus a accompagné plus de 20 000 jeunes à s'auto-développer, tout en mettant en place annuellement une moyenne de 200 projets de développement durable.

Présente au Maroc depuis 2003, l'organisation est affiliée à un réseau international présent dans 37 pays et développe des partenariats entre le monde des affaires et celui de l'enseignement supérieur afin de préparer les jeunes à contribuer substantiellement au développement de leur pays en tant que futurs leaders entrepreneurs, éthiques et socialement responsables.

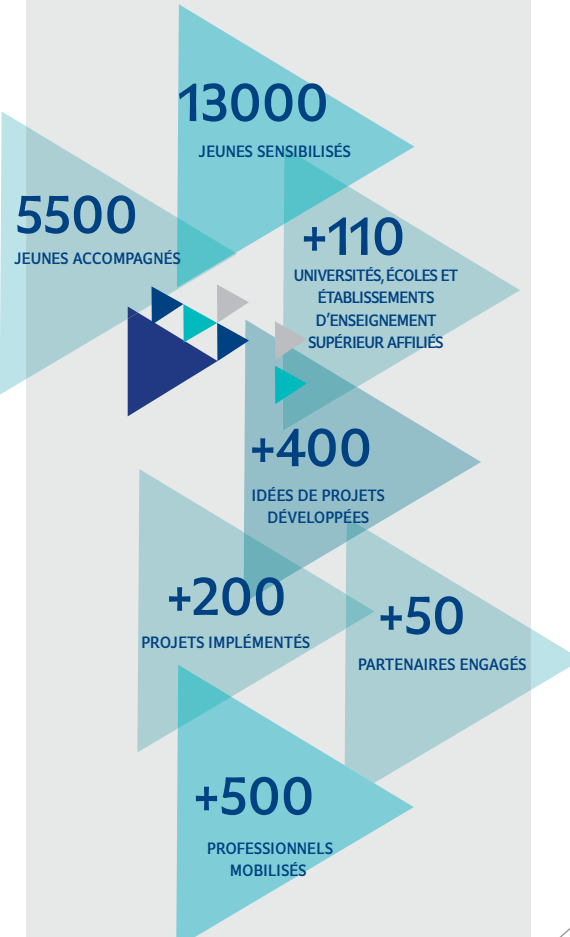


La Compétition Nationale

BANK OF AFRICA participe annuellement à l'une des étapes phares du programme d'accompagnement : la compétition nationale ; l'aboutissement d'un long processus d'évaluation des projets des équipes qui, tout au long de l'année ont dédié leur temps et leurs talents en faveur de l'amélioration des conditions de vie de leurs concitoyens.

Près de 120 équipes se sont engagées dans cette aventure entrepreneuriale. Seules 12 ont pu garantir leur passage à la demi-finale, dont 4 finalistes lors de la grande finale permettant de désigner l'équipe championne qui représentera le Maroc à la *Enactus World Cup 2019*. Le vainqueur de la compétition nationale, de l'École Mohammadia d'Ingénieurs (EMI) a représenté le Maroc en octobre 2019 à San José en Californie, États-Unis, au côté de 36 pays et s'est qualifié en demi finale.

Les chiffres clés de 2019





EDUCATION FINANCIÈRE

Fondation Marocaine de l'Éducation pour l'Emploi



La *Fondation Marocaine de l'Éducation pour l'Emploi*, connue sous le nom d'EFE-Maroc, est une association de droit marocain fondée en 2008. Sa mission est de lutter contre le chômage des jeunes en comblant l'écart entre les besoins du marché du travail et les compétences des jeunes chercheurs d'emploi. EFE-Maroc propose des formations sur les compétences les plus demandées, dispensées par des formateurs certifiés et couvrant les compétences techniques, commerciales, comportementales et linguistiques.

EFE-Maroc est affiliée au réseau *Education For Employment* (EFE), également présent en Algérie, en Tunisie, en Égypte, en Arabie Saoudite, au Yémen, aux Émirats Arabes Unis, en Palestine et en Jordanie avec des bureaux support en Europe (Madrid), aux États-Unis (Washington DC, New York) et aux Émirats Arabes Unis (Dubai). Avec plus de 100.000 lauréats, 2.700 partenaires publics et privés et 2.000 formateurs certifiés, EFE est le leader de l'employabilité des jeunes en Afrique du Nord et au Moyen-Orient.

Les programmes d'EFE-Maroc sont financés par des bailleurs de fonds : institutions gouvernementales publics et privées, nationales et internationales, dont BANK OF AFRICA, qui siège dans son Conseil d'Administration depuis sa création.

Ces programmes ont permis d'accompagner plus de 2.500 jeunes dans leur recherche d'emploi en 2019, en les formant dans les compétences les plus demandées sur le marché du travail dans les secteurs les plus porteurs, à l'instar du secteur de l'IT.

Education financière pour les collégiens et lycéens

Dans le cadre de son engagement pour l'inclusion financière, BANK OF AFRICA a lancé un programme annuel d'éducation financière dans plusieurs collèges et lycées du Royaume mettant, à chaque trimestre, une région à l'honneur. Le programme consiste en des présentations didactiques de la Banque, ses produits et ses services. L'objectif est de contribuer à la promotion d'une éducation financière de base en milieu scolaire, de favoriser un mode d'apprentissage basé sur l'action et la participation et le travail de groupe.

Education financière pour les professionnels libéraux, salariés et ménagers

BANK OF AFRICA a organisé un cycle de formation d'éducation financière destiné aux professionnels libéraux, aux salariés et aux ménagers. L'ambition de la Banque est d'aider les ménages, les professionnels libéraux et les salariés à adopter une meilleure gestion financière. Déployé sous forme d'ateliers de formation auprès des associations, des entreprises partenaires ou des particuliers, le cycle propose des modules centrés sur la maîtrise du budget, la compréhension et l'usage des produits (moyens de paiement, épargne, crédit) et la responsabilisation des individus.

Ce programme vise à :

- Contribuer à la promotion d'une éducation financière des citoyens adultes
- Favoriser un mode d'apprentissage basé sur l'action, la participation et le travail de groupe
- Améliorer les compétences des ménages en matière de gestion financière.

53 892

lauréats depuis 2007

52%

de lauréats sont des femmes

46 401

lauréats des programmes employabilité

9 929

lauréats du programme *E-learning* en *Soft Skills*

7 491

projets évalués

4 275

de lauréats insérés *graduates directly placed in jobs*

MÉCÉNAT ET SPONSORING, UN APPUI AU DÉVELOPPEMENT SOCIO-ÉCONOMIQUE

BANK OF AFRICA s'engage pour la société civile à travers ses activités de *sponsoring* et de mécénat. Cet engagement se manifeste à travers la réalisation et le soutien d'actions d'intérêt général.

Cette politique d'engagements s'articule autour de trois domaines d'implication : la culture et la solidarité, le développement de la pratique du sport, et la contribution à la croissance économique du pays.

Accompagnement du développement économique

BANK OF AFRICA s'active depuis plusieurs années à faire rayonner sa marque à travers sa participation aux salons nationaux et internationaux, ainsi qu'à des forums professionnels. Il s'agit plus particulièrement de la 5^{ème} Édition du *Forum International des TPE* organisée par *Attitudes Conseil*, les *Journées Portes Ouvertes* au profit des *Avocats des tribunaux* de plusieurs villes du Royaume, les journées de formation des commerciaux du *Groupe Palmeraie Développement* et du *Groupe Walili*, la participation à la Cérémonie des lauréats Réseau Entreprendre Maroc, le renouvellement du partenariat avec le Groupe ISCAE, la 3^{ème} Édition du *Forum d'affaires Maroc-France*, la 1^{ère} Édition d'*Euromoney Conférence au Maroc* organisée en partenariat avec BANK OF AFRICA-BMCE Group, *Bank Al-Maghrib* et la Banque Africaine de Développement, ainsi que le Club des Investisseurs Marocains de l'Étranger.

En outre, la Banque a participé en tant qu'exposant à la 20^{ème} Édition du *Salon Médical Expo*, la 14^{ème} Édition du *Salon International de l'Agriculture* de Meknès-SIAM et la 4^{ème} Édition du *Salon International de l'Optique et de l'Optométrie*.

FOCUS

Programme Plages Propres

Aussi, la Banque poursuit son soutien au Programme Plages Propres pour l'amélioration de la propreté et l'animation de sept plages au Maroc. Suite, à la nouvelle Convention (2018-2021) signée par les partenaires historiques, la *Fondation Mohammed VI* pour la Protection de l'Environnement, BANK OF AFRICA - BMCE Group et la Commune de El Harhoura auxquels se sont ajoutées la *Préfecture de Skhirate Témara* et la Direction Générale des Collectivités Locales, un programme d'action, a pu être développée sur plusieurs années basées sur les critères du Label « *Pavillon Bleu* » qui constitue dorénavant la référence à atteindre. En 2019 le programme s'est focalisé sur les axes suivants :

- Actions de sensibilisation avec pour thème principale la lutte contre le plastique avec 2 ONG spécialisées
- Construction d'un nouveau centre sanitaire sur la corniche





Engagement en faveur du développement culturel et social

BANK OF AFRICA apporte son soutien à de nombreuses manifestations culturelles et artistiques au Maroc et à l'étranger. L'année 2019 a été particulièrement marquée par le *sponsoring* de grands événements, notamment la 25^{ème} Édition du *Festival de Fès des Musiques Sacrées du Monde*, la 19^{ème} Édition du *Printemps Musical des Alizés*, la 16^{ème} Édition du *Festival des Andalousies Atlantiques d'Essaouira*, la 5^{ème} Édition du *Jazz sous l'arganier* et la 8^{ème} Édition des *Journées Musécole* organisée par le Lycée français international Louis-Massignon, ainsi que la 12^{ème} Édition du *Festival de la Culture Soufie* et la 16^{ème} Édition du *Festival Timitar, Signes et Cultures*.

Les actions portées par les associations et fondations bénéficient également de l'accompagnement de la Banque, telles que la *Fondation Lalla Asmaa Pour Enfants Sourds*, l'*Association Amal Marocaine Des Handicapés*, l'*Association de Rencontre des Initiatives Féminines de la Région de Zaïo*, l'*Association des Parents et Amis d'Enfants Inadaptés*, l'*Association Éveil des Sens pour la Formation Pédagogique*, l'*Association Miroir pour l'enfant autiste*, la *Ligue Marocaine pour la Protection de l'Enfance*, le *Croissant Rouge Marocain* et l'*Association Marocaine pour enfants sourds*, le *Congrès international de la Fondation Idrissi* sous le thème du "Le Rif oriental dans l'histoire archéologique et architecturale", et l'opération *Smile Morocco*.

En outre, la Banque a soutenu différents événements organisés par la *Fondation Mohammed V* à savoir la *Campagne Nationale de solidarité 2019*, l'opération *Marhaba 2019* pour la Solidarité et l'opération *Ramadan 2019* et l'édition 2019 des *Journées de la finance pour les enfants*.

Divers dons ont également été servis au profit de différentes associations notamment l'*Association Les Amis de l'Espoir*, l'*Association de Solidarité avec les enfants de la lune* et l'*Association Des Élèves Ingénieurs Arts et Métiers, le Rotary International*.

Soutien au développement de la pratique sportive

En 2019, la Banque a sponsorisé des académies, fédérations et événements sportifs œuvrant au développement de la pratique sportive au Maroc, parmi lesquelles figurent l'*Académie Mohammed VI de Football*, la *Fédération Royale Marocaine des Sports Équestres*, la 46^{ème} édition du *Trophée Hassan II de Golf*, la 10^{ème} édition du *Marrakech Grand Prix Circuit International Moulay El Hassan*, la 2^{ème} édition de l'*International 7 Cup de Marrakech*, le *Tournoi de Tennis Amicale Culturelle & Sportive des Aéroports de Casablanca*, la 9^{ème} *Rencontre Internationale de Bridge de Marrakech* et la *Fédération Royale Marocaine Des Sports pour Personnes Handicapées*.

En outre, la Banque a sponsorisé des sportifs connus ou en herbe à savoir *Mme Alia Bouchama* pour sa participation au *Rallye Aïcha des Gazelles 2019*, *M. Mohamed Afkir* pour son ascension aux couleurs de BANK OF AFRICA-BMCE Group du *Mont Elbrouz* - point culminant d'une chaîne de montagnes situées en Russie - et l'*Association des anciens joueurs Chabab Mohammedia*.

Index GRI Standards

CODE GRI	INDICATEUR	CHAPITRE	N° PAGE	COMMENTAIRE
Profil de l'organisation				
102-1	Nom de l'organisation	BANK OF AFRICA, Banque Panafricaine Universelle	08	
102-2	Activités, marques, produits et services	BANK OF AFRICA, Banque Panafricaine Universelle	10	
102-3	Lieu géographique du siège	BANK OF AFRICA, Banque Panafricaine Universelle	09	
102-4	Lieu géographique des sites d'activité	BANK OF AFRICA, Banque Panafricaine Universelle	11	
102-7	Taille de l'organisation	BANK OF AFRICA, Banque Panafricaine Universelle	10	
102-8	Informations concernant les employés et les autres travailleurs	Annexe: indicateurs sociaux	67-74	
102-9	Chaîne d'approvisionnement	L'éthique et la conformité au cœur de la culture de BOA	51	
102-11	Principe de précaution ou approche préventive	L'éthique et la conformité au cœur de la culture de BOA	50	
102-12	Initiatives externes	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	12-19	
102-13	Adhésion à des associations	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	12-13	
Stratégie				
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	BANK OF AFRICA, Banque Panafricaine Universelle	04-6-7	
102-15	Principaux impacts, risques et opportunités	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie de la Banque	18-25	
Éthique et intégrité				
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	L'éthique et la conformité au cœur de la culture de BOA	44-51	
102-17	Mécanismes de conseil et de gestion des préoccupations concernant les questions éthiques	L'éthique et la conformité au cœur de la culture de BOA	45	
Gouvernance				
102-18	Structure de gouvernance	Gouvernance	38-43	
102-21	"Consultation des parties prenantes au sujet des enjeux économiques, environnementaux et sociaux	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	23-25	
102-22	Composition de l'instance supérieure de gouvernance et de ses comités	Gouvernance	38-39	
102-23	Préciser si le président de l'instance supérieure de gouvernance est également membre de la direction.	Gouvernance	39	
102-35	Politiques de rémunération	Gouvernance	40	
Implication des parties prenantes				
102-40	Liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	23-25	
102-41	Accords de négociation collective	BANK OF AFRICA accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
102-42	Critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	29	
102-43	Approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	23	
102-44	Thèmes et préoccupations clés soulevés dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	24-25	

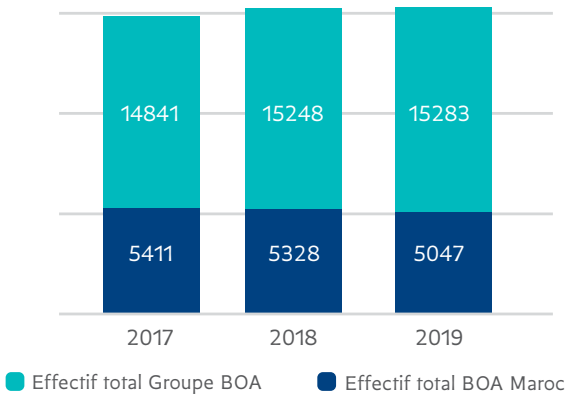
CODE GRI	INDICATEUR	CHAPITRE	N° PAGE	COMMENTAIRE
Pratique de reporting				
102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	24	
102-47	Liste des enjeux pertinents	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	25	
102-49	Modifications relatives au reporting	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	24	
102-50	Période de reporting			2019
102-51	Date du rapport le plus récent			Rapport Développement Durable 2018
102-52	Cycle de reporting			Annuel
102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport			Mme Soraya Sebti - Directrice Développement Durable
102-54	Déclarations de <i>reporting</i> en conformité avec les normes GRI			Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI : option de conformité essentielle
102-55	Index du contenu GRI		64-75	
102-56	Vérification externe			Pas de vérification externe
Approche Managériale				
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie	18-25	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	Intégralité du Rapport	01-76	
Performance économique				
201-3	Obligations liées au régime à prestations déterminées et autres régimes de retraite	BANK OF AFRICA accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
Présence sur le marché				
202-2	Part de cadres supérieurs recrutés dans la communauté locale	Annexe : Indicateurs sociaux	67-74	Le pourcentage de cadres supérieurs sur les principaux sites d'activité qui sont recrutés dans la communauté locale est de 100%
Impacts économiques indirects				
203-1	Investissements dans les infrastructures et mécénat	BANK OF AFRICA, une Banque solidaire et engagée	56-62	
203-2	Impacts économiques indirects significatifs	Un Groupe engagé pour une croissance durable et inclusive	32-35 56-62	
Pratiques d'achat				
204-1	Part de dépenses auprès de fournisseurs locaux	L'éthique et la conformité au cœur de la culture de BANK OF AFRICA	51	
Lutte contre la corruption				
205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	L'éthique et la conformité au cœur de la culture de BANK OF AFRICA	50	
Comportement anticoncurrentiel				
206-1	Actions en justice contre le comportement anticoncurrentiel et les pratiques antitrust			BANK OF AFRICA n'a pas fait l'objet d'aucune poursuite ou condamnation pour pratiques anti-concurrentielles ou déloyales en 2019
Energie				
302-1	Consommation énergétique au sein de l'organisation	Annexe: Indicateurs environnementaux	74	
302-4	Réduction de la consommation énergétique	Annexe: Indicateurs environnementaux	74	
302-5	Réduction des besoins énergétiques des produits et des services	Un Groupe engagé pour une croissance durable et inclusive	36-37	

Index GRI Standards

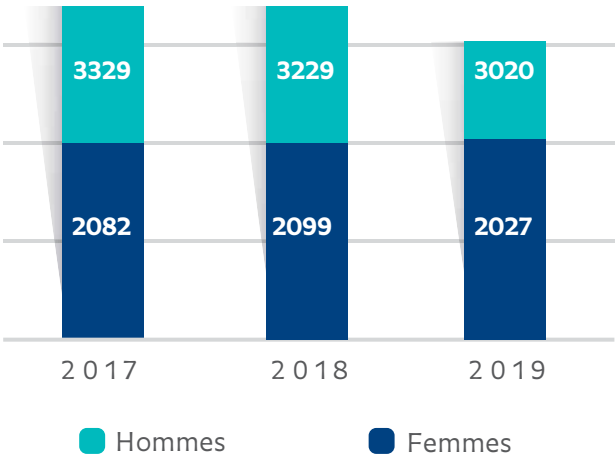
CODE GRI	INDICATEUR	CHAPITRE	N° PAGE	COMMENTAIRE
Émissions				
305-2	Émissions indirectes de GES	Annexe: Indicateurs environnementaux	74	
305-5	Réduction des émissions de GES	Annexe: Indicateurs environnementaux	74	
Effluents et déchets				
306-2	Déchets par type et méthode d'élimination	Le développement durable, partie intégrante de la stratégie de la Banque Annexe: Indicateurs environnementaux	26 74	
Emploi				
401-1	Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel	Annexe : Indicateurs sociaux	71	
401-2	Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel	Annexe : Indicateurs sociaux	72	
401-3	Congé parental	Annexe : Indicateurs sociaux	72	
Santé et sécurité au travail				
403-1	Système de management de la santé et de la sécurité au travail	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
403-2	Identification des dangers, évaluation des risques et investigation des événements indésirables	L'évaluation des Risques est réalisée avec la méthode et l'outil EVRIP (Evaluation des Risques et des Impacts Professionnels). Le SM s'appuie sur 4 instances de pilotage – RDD, COPIL, CHS et C.E- et 11 GAP « Groupes d'Amélioration des Performances ». L'outil sur le RH-Link permet de déclarer les incidents liés au travail. L'outil SATIS du PLG est spécifique aux conditions du travail « hygiène ». La procédure Normalisée de sureté en agence et la procédure de déclaration des agressions physiques et verbales permettent aux travailleurs de se retirer des situations de travail qu'ils estiment susceptibles d'entraîner un accident du travail ou une maladie professionnelle.		
403-3	Services de santé au travail	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
403-4	Participation et consultation des travailleurs et communication relative à la santé et à la sécurité au travail	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
403-5	Formation des travailleurs à la santé et à la sécurité au travail			Formations sur : Les RPS ; Incendie – Evacuation ; Sauveteurs-secouristes de Travail ; Agressions Physiques et verbales.
403-6	Promotion de la santé des travailleurs			Des campagnes préventives de dépistage et de vaccination, un programme de sevrage avec l'accompagnement d'un thérapeute, une cellule d'écoute pour toute demande de soutien psychologique
403-7	Prévention et réduction des impacts sur la santé et la sécurité au travail directement liés aux relations d'affaires	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
403-8	Travailleurs couverts par un système de management de la santé et de la sécurité au travail	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	55	
403-9	Accidents du travail	Annexe : Indicateurs sociaux	74	
403-10	Maladies professionnelles	Annexe : Indicateurs sociaux	74	
Formation et éducation				
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	Annexe : Indicateurs sociaux	72	
404-2	Programmes de mise à niveau des compétences des employés et programmes d'aide la transition	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	54	
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	Bank Of Africa accompagne le développement personnel de ses collaborateurs	53	
Diversité et égalité des chances				
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	Annexe : Indicateurs sociaux	73	

Annexe : Indicateurs sociaux

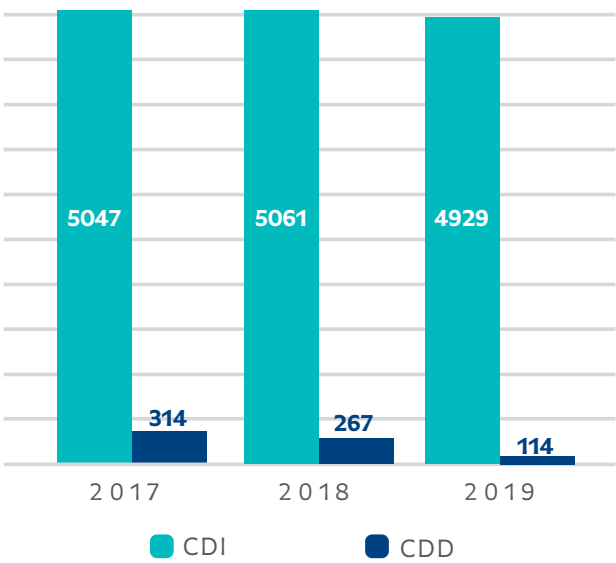
Evolution de l'effectif total de Bank of Africa



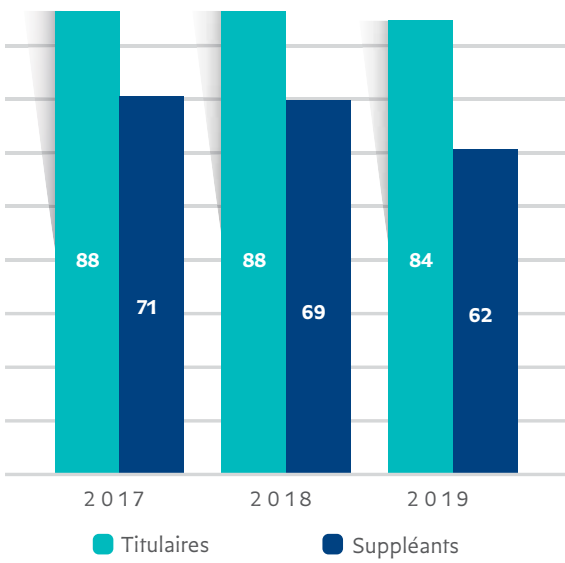
Répartition des effectifs par genre



Evolution de la répartition de l'effectif par nature du contrat de travail



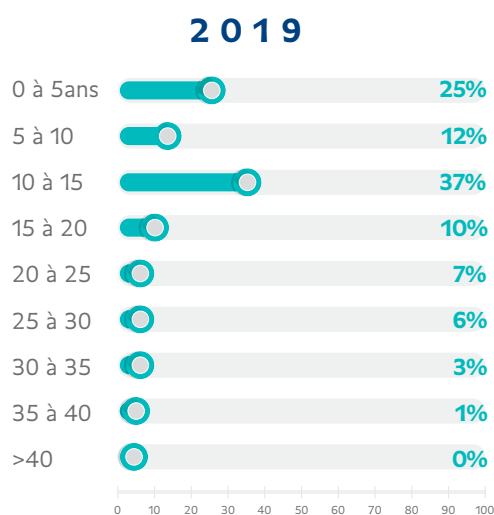
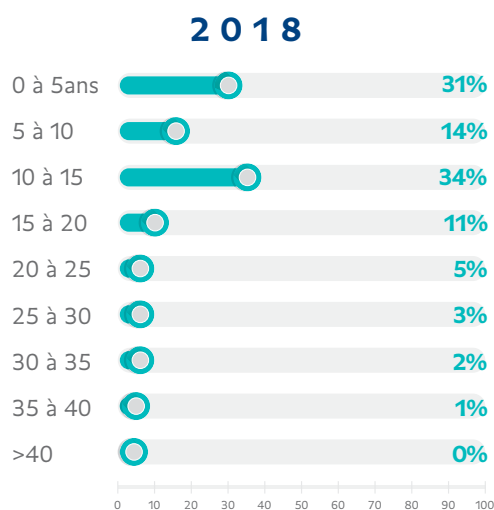
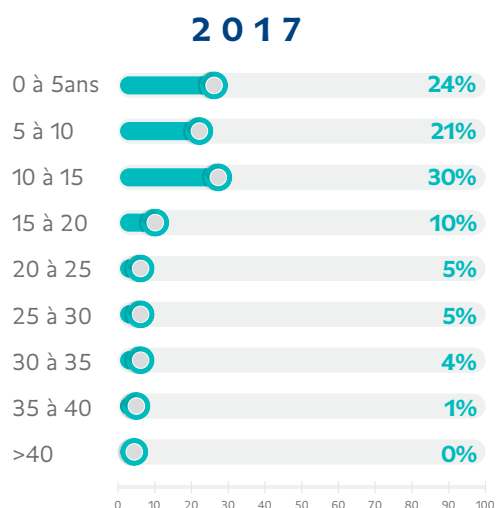
Nombre de représentants du personnel



Evolution de la répartition de l'effectif par catégorie professionnelle entre 2017 et 2019, déclinée par genre

	2017		2018		2019	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Cadres	1958	1374	1950	1386	1852	1351
Employés	149	67	112	69	54	40
Gradés	1019	568	956	566	894	540
Hors Classes	203	73	211	78	220	96

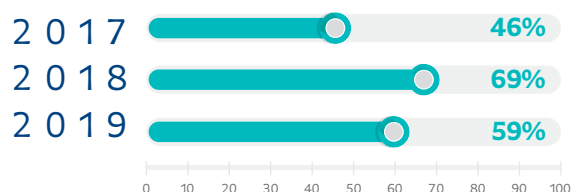
La répartition par ancienneté



Nombre de jours de grève



Nombre d'accidents de travail



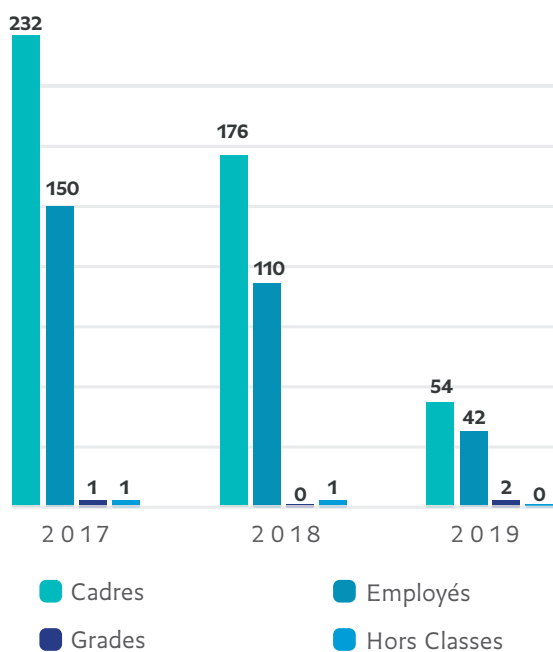
Nombre de licenciements par exercice (par catégorie)

	2017	2018	2019
Cadres	18	21	28
Employés	15	15	08
Gradés	13	17	10
Hors Classes	00	01	00

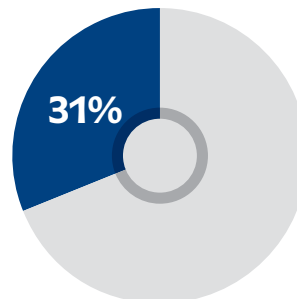
Nombre de démissions par exercice (par catégorie)

	2017	2018	2019
Cadres	109	137	146
Employés	13	11	25
Gradés	20	33	44
Hors Classes	04	01	02

Evolution de la répartition des embauches par catégorie professionnelle entre 2017 et 2019

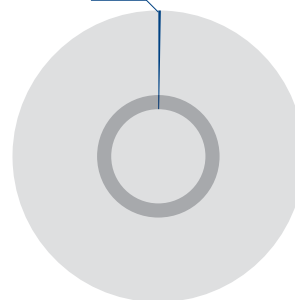


Indicateurs formation



Nombre de salariés ayant bénéficié de formation/ effectif global

0,49%

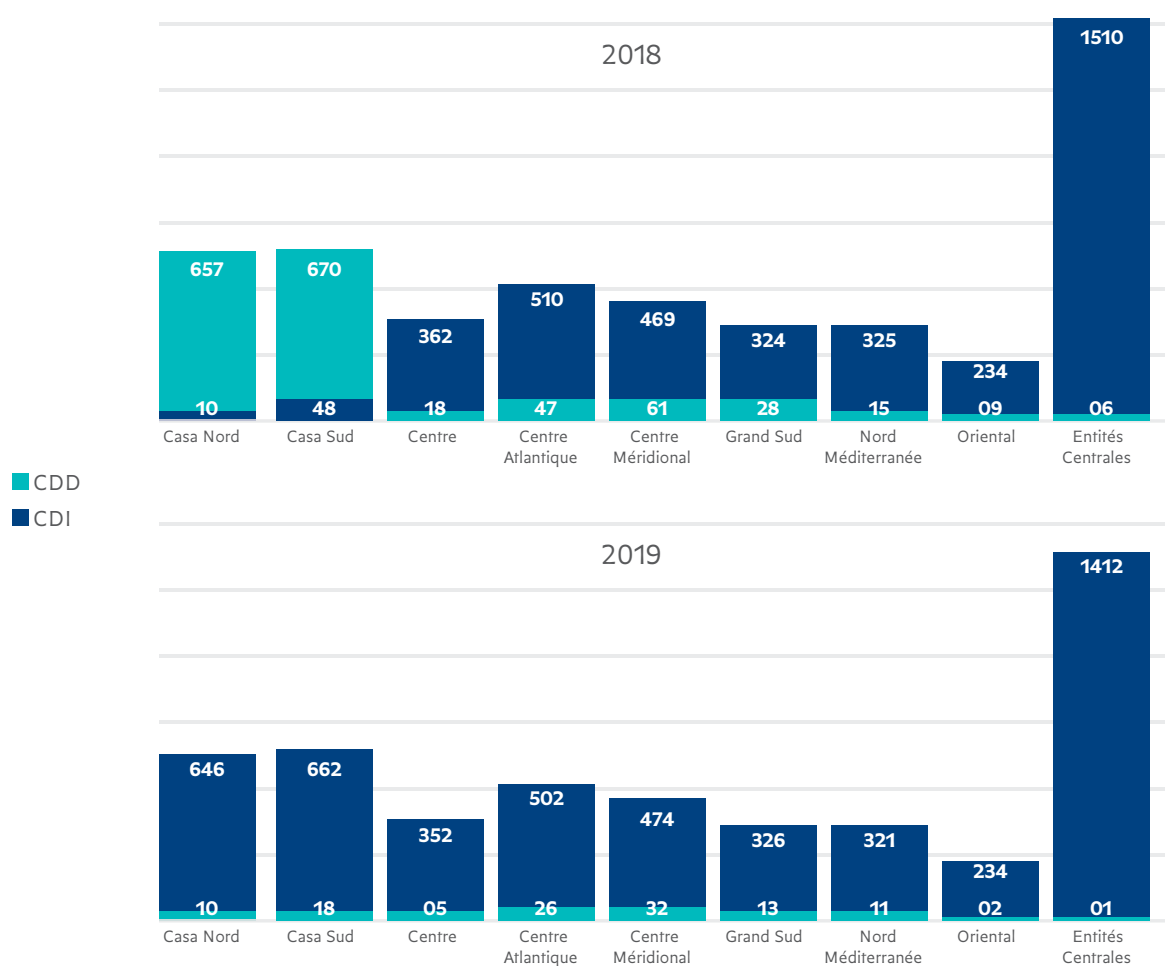


Budget de formation/Masse salariale

Le nombre total d'employés par contrat de travail
(permanent et temporaire), par genre.

Bank of Africa								
2018					2019			
	CDI	CDD	ANAPEC	TOTAL	CDI	CDD	ANAPEC	TOTAL
Homme	3071	13	145	3229	2961	04	55	3020
Femme	1990	15	94	2099	1970	05	52	2027
Total	5061	28	239	5328	4931	09	107	5047

Le nombre total d'employés par contrat de travail
(permanent et temporaire), par région.



Le nombre total d'employés par type d'emploi
(à temps plein et à temps partiel), par genre

	2018		2019	
	A temps plein	A temps partiel	A temps plein	A temps partiel
Hommes	3229	150	3020	124
Femmes	2099	210	2027	106
Total	5328	360	5047	230

Recrutement de nouveaux employés et rotation du personnel

Effectif 2019

	Effectif
Homme	3020
Femme	2027
Total	5047

Taux de Départs 2019

Départ	ETP
Nombre de départs	376
Effectif N-1	5328
Taux de départs	7%

Taux de recrutement 2019

Recrutement	ETP
Nombre de départs	98
Effectif N-1	5328
Taux de départs	2%

Départs en 2019

	Départs Homme	Départs Femme	Effectif Homme	Effectif Femme
18 à 25 ans	30	13	55	51
25 à 30 ans	55	38	369	368
30 à 35 ans	49	24	532	402
35 à 40 ans	33	18	846	551
Supérieur à 40	93	23	1218	655
Total	260	116	3020	2027

Recrutements 2019

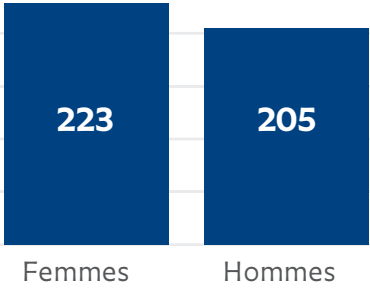
	Homme	Femme
18 à 25 ans	27	22
25 à 30 ans	16	15
30 à 35 ans	09	01
35 à 40 ans	00	05
Supérieur à 40	02	01
Total	54	44

Avantages accordés aux salariés à temps plein et non aux employés temporaires ou à temps partiel

REGIME DE PRÉVOYANCE SOCIALE	1. Régime de prévoyance maladie 2. Fonds de Solidarité 3. Assistance sociale en cas d'urgence 4. Autres assurances prévues (Assurance Décès Invalidité, Accident du travail, Assurance Prêt au logement, Assurance Accident Sportif)
PRESTATIONS MALADIE ET MATERNITÉ	1. Les indemnités journalières de maladie CNSS 2. Les indemnités journalières de maladie RMA Watanya 3. Les Indemnités journalières de maternité servies par la CNSS
LES RÉGIMES DE RETRAITE	1. Le régime de retraite obligatoire 2. Le régime de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite 3. La retraite complémentaire
LES GRATIFICATIONS ET AVANTAGES SOCIAUX	1. Les gratifications (La prime de mariage, La prime de naissance, La prime "Achoura", La prime de Scolarité, Le pèlerinage, La prime "Aïd Al Adha", La prime "Ouissam Achoghle", L'indemnité de départ en retraite) 2. Les prêts sans intérêts ou à intérêts réduits (Prêts sociaux pour événements, Prêts pour besoins familiaux, Prêts pour achat de voiture, Prêts de logement) 3. Les œuvres sociales (Les centres de vacances, Les colonies de vacances, La restauration collective, Le club BMCE Bank)
LE RÉGIME DES CONGÉS	1. Les droits au congé annuel 2. Les congés événementiels 3. Le congé de maternité

Congé parental

Le nombre total d’employés ayant pris un congé parental



Le nombre moyen d’heures de formation que les employés de l’organisation ont suivies au cours de la période de *reporting*, par :

Homme	10h
Femme	11h
Catégorie professionnelle	Cadres et +

Pourcentage d'employés bénéficiant
de revues de performance et
d'évolution de carrière

Evolution de carrière 2019	
Siège	106
Réseau	221
Total	327

Pourcentage d'individus présents dans les organes de gouvernance de l'organisation

Genre	2018		2019	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Bank of Africa au Maroc		0%		0%
Groupe d'âge				
plus de 50 ans	100%		100%	

Pourcentage d'employés par catégorie professionnelle dans chacune des
catégories de diversité suivantes

Genre	2018		2019	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Cadres	37%	26%	37%	27%
Gradés	18%	11%	18%	10%
Employés	2%	1%	1%	1%
Hors classe	4%	1%	4%	2%
TOTAL	100%		100%	

Groupe d'âge	2018		2019	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Moins de 30 ans	37%	20%	9,2%	9,1%
30 à 50 ans	18%	68%	42,1%	28,6%
Plus de 50 ans	2%	12%	8,5%	2,4%
TOTAL	100%		100%	

Accidents du travail

	Nombre	Taux
Décès suite à un accident du travail	0	
Accidents du travail aux conséquences graves (hors décès)	0	
Accidents du travail enregistrables	50	0,9%
Principaux types d'accidents du travail	Chutes de plain-pied	
Nombre d'heures travaillées	11.044.488	

Maladies professionnelles

Pour tous les employés	Nombre
Nombre de décès suite à une maladie professionnelle	0
Nombre de cas de maladies professionnelles enregistrables	0
Principaux types de maladies professionnelles	Néant

Annexe : Indicateurs environnementaux

-1012745KW

Economie d'énergie
réalisée durant l'année
2019

	2017	2018	2019
Consommation d'énergie en Kwh	19 563 024	24 610 710	23 847 440
Emission CO2 par employé en Teq CO2	5,06	5,16	5,16
Bilan déchets			
Papier et archives (t)	-	53	34
Matériel informatique (unités)	-	579	667
Huiles de cuisson (kg)	-	867	990
Cartouche (kg)	-	3860	3548
Maintenance (kg)	-	1643	2120



2019

**RAPPORT DE
DEVELOPPEMENT
D U R A B L E**