





CHOIX DE MÉTHODE

Choix méthodologiques, périmètre et référentiels de reporting

6

BANK OF AFRICA, UN GROUPE PANAFRICAIN DE RÉFÉRENCE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DE L'AFRIQUE

BANK OF AFRICA en bref

10

Un groupe bancaire multi-métiers, au cœur des dynamiques économiques africaines

12

Plus de six décennies d'engagement pour le développement du Maroc et du continent

14

Vision 2030 : création de valeur et perspectives de croissance

16

Un modèle de création de valeur durable au service des économies africaines

18

Une base actionnariale solide, diversifiée et de référence

20

A propos de O Capital Group

22

Une gouvernance solide, garante d'une performance durable et responsable

24

Une trajectoire de croissance solide portée par des fondamentaux renforcés

28

2025, une année de réalisations & de progrès

30

Nouveau modèle relationnel et de distribution « Réseau 2027 », pour une proximité renforcée avec la clientèle

32

Des engagements structurants alignés sur les référentiels internationaux les plus exigeants

34

Un rayonnement international confirmé par des distinctions de premier plan

36

LA DURABILITÉ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE ET DU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

La durabilité, pilier structurant d'un modèle de création de valeur responsable

40

Maintenir des relations durables avec l'ensemble des parties prenantes

42

Notre approche de la matérialité

44

De la reconnaissance internationale à l'action : une performance ESG qui se traduit en impact

48

Une supervision structurée de la performance extra-financière

49

Vers la digitalisation du pilotage de la performance ESG à l'échelle du Groupe

51

ENGAGEMENTS CLIMATIQUES ET TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Engagement climatique en référence aux standards internationaux

54

Gouvernance climatique

55

Réduire l'empreinte environnementale du Groupe

56

Gestion des risques climatiques au service d'un pilotage renforcé

62

Processus de gestion des risques climatiques

65

Indicateurs & objectifs de BANK OF AFRICA pour une économie bas carbone

69

Suivi intégré et responsable de la consommation d'eau

74

Gestion des déchets de la conformité à l'ambition

76

Soutien des initiatives de préservation et de restauration de la biodiversité

80

LE CAPITAL HUMAIN, MOTEUR DE LA TRANSFORMATION, DE L'INNOVATION ET DE LA PERFORMANCE DURABLE DU GROUPE

Une culture d'entreprise fédératrice pour une performance collective et responsable

85

Une culture managériale partagée, catalyseur d'engagement et de performance durable

86

La transformation et l'innovation au service de la cohésion et de la performance collective

88

La diversité, l'inclusion et l'égalité des chances, leviers de progrès et de performance

89

Développer les compétences et préparer les métiers de demain

94

Renforcer la santé, le bien-être et la qualité de vie au travail

96

Des initiatives responsables pour accompagner le développement économique et sociétal

98

CONTRIBUTION À LA TRANSFORMATION ET L'INCLUSION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES TERRITOIRES

Fondation BMCE BANK : un engagement historique au cœur de l'impact économique et social de BANK OF AFRICA

102

La Fondation BOA : un levier d'impact social au service du continent africain

112

DES SOLUTIONS, DES INITIATIVES ET DES RELATIONS RESPONSABLES POUR ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTAL

BANK OF AFRICA, partenaire clé d'une inclusion financière au service du progrès économique et social

116

Accessibilité des services bancaires en faveur des clients à besoins spécifiques

118

Accompagner les Marocains du Monde avec des solutions financières sécurisées, résilientes et fiables

119

Encourager l'innovation responsable pour répondre aux enjeux économiques et sociétaux de demain

122

Soutenir des initiatives structurantes pour dynamiser l'économie et favoriser l'investissement

123

Contribuer à une gestion responsable et durable de la ressource en eau

126

BANK OF AFRICA, un modèle de relations partenariales fondé sur la responsabilité, la confiance et la durabilité

128

Renforcement de la culture qualité

130

Un dispositif de conformité en constante évolution

132

Achats responsables

135

UNE PERFORMANCE ROBUSTE PORTÉE PAR LA DYNAMIQUE COMMERCIALE ET LE MODÈLE DIVERSIFIÉ DU GROUPE

Croissance soutenue des revenus du Groupe, tirée par des fondamentaux financiers renforcés et une activité commerciale dynamique

138

Solidité de l'activité au Maroc, en Afrique subsaharienne

140

Une forte dynamique de la Banque d'Affaires

144

Services Financiers Spécialisés, une année d'accélération

145

UNE GOUVERNANCE SOLIDE, GARANTE D'UNE PERFORMANCE DURABLE ET RESPONSABLE

148

ANNEXES

184



L'inauguration, le 13 avril 2026, de la Tour Mohammed VI par Son Altesse Royale le Prince Héritier Moulay El Hassan marque une étape emblématique dans l'affirmation d'un Maroc résolument tourné vers l'avenir.

Dressée avec fierté sur les rives de la vallée du Bouregreg, cette réalisation architecturale d'exception témoigne de la volonté constante du Groupe BANK OF AFRICA et de ses actionnaires de contribuer au rayonnement du Royaume. Culminant à 250 mètres, la Tour Mohammed VI constitue une source de fierté nationale. Elle conforte le positionnement du Maroc en tant que *Hub* régional économique et culturel entre l'Afrique et le reste du monde.

L'exercice 2025 est venu confirmer la solidité de la trajectoire de développement du Groupe BANK OF AFRICA. Il a également conforté la pertinence des choix stratégiques opérés en faveur de l'innovation, de la transformation digitale et de l'intégration proactive des enjeux sociaux et environnementaux, autant de leviers qui renforcent durablement sa résilience, sa compétitivité et sa capacité d'anticipation.

Le Produit Net Bancaire consolidé a ainsi franchi, pour la première fois, le seuil des 20 milliards de dirhams pour s'établir à 20,3 milliards à fin 2025, en progression de +9% sur un an. Le Résultat Net Part du Groupe s'inscrit dans cette même dynamique, atteignant 3,8 milliards de dirhams, en hausse de +11%.

Le Total Bilan consolidé s'élève désormais à 438 milliards de dirhams, en progression de +3,5%, reflétant une activité commerciale soutenue.

Ces performances traduisent la cohérence d'une stratégie de long terme et d'une culture d'entreprise fondée sur une conviction forte : placer durablement le client au cœur de l'action du Groupe. Cette vision s'articule autour de priorités clairement affirmées : l'Afrique, la Finance à impact, la transformation digitale et le développement du capital humain.

Dans ce sillage, le Groupe a poursuivi en 2025 la transformation de son modèle relationnel, en renforçant la proximité avec ses clients, la quête d'excellence de la qualité de service et l'efficacité opérationnelle. La modernisation continue de son réseau de distribution, conjuguée au développement complémentaire des canaux physiques et digitaux, le prédispose à répondre, avec davantage de pertinence, aux attentes d'une clientèle en constante évolution.

Fidèle à sa vocation de banque engagée en faveur de l'épanouissement multidimensionnel de l'élève et son ascension sociale par l'éducation, BANK OF AFRICA a également poursuivi, à travers la Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement, son action avec la même exigence et la même détermination.

En définitive, servir le développement économique, humain et durable du Royaume du Maroc et du continent africain, accompagner la croissance des entreprises notamment des PME, soutenir l'intensification des échanges et des investissements internationaux et contribuer au succès de la communauté humaine de ses collaborateurs comme de ses clients et parties prenantes, constituent les fondements de la raison d'être du Groupe BANK OF AFRICA.

Othman BENJELLOUN
Président Directeur Général



CHOIX de méthode



Choix méthodologiques, périmètre et référentiels de reporting

Précurseur de la transparence extra-financière, BANK OF AFRICA s'inscrit depuis plus de deux décennies dans une démarche structurée de reporting en matière environnementale, sociale et sociétale. Dès 2005, le Groupe publiait son premier rapport de responsabilité sociale à destination des agences de notation et de l'ensemble de ses parties prenantes, affirmant ainsi un positionnement pionnier au sein du secteur bancaire marocain et africain.

Fidèle à cette tradition, BANK OF AFRICA poursuit une approche exigeante et évolutive, attentive aux transformations des cadres conceptuels et réglementaires du reporting de durabilité. Le Groupe figure aujourd'hui parmi les acteurs de référence dans l'intégration des principes de double matérialité, en rendant compte à la fois :

- des incidences de son environnement économique, social et naturel sur ses performances et son modèle de développement,
- ainsi que des impacts, directs et indirects, de ses activités, produits et services sur ses parties prenantes et sur les territoires où il opère.

Cette approche s'inscrit dans une dynamique d'alignement progressif avec les référentiels internationaux les plus structurants, notamment la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) au sein de l'Union Européenne, ainsi que les standards de l'*International Sustainability Standards Board* (ISSB), dans le prolongement des recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD). À cet effet, le Groupe développe des matrices de correspondance visant à renforcer la cohérence et la comparabilité de ses informations extra-financières.

Engagée de longue date en faveur d'une finance responsable, BANK OF AFRICA a été, dès 2019, signataire fondateur des Principes pour une Banque Responsable des Nations Unies. Cette adhésion traduit la volonté du Groupe d'aligner ses activités sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) ainsi que sur les objectifs de l'Accord de Paris, tout en consolidant l'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et éthiques au cœur de sa stratégie, de sa gouvernance et de ses offres.

Dans ce cadre, BANK OF AFRICA veille à inscrire ses pratiques en conformité avec les exigences des régulateurs nationaux, notamment *Bank Al Maghrib* (BAM) et l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC), contribuant ainsi au renforcement de la transparence, de la résilience et de la crédibilité du secteur financier.

Le présent rapport s'appuie sur les principaux référentiels internationaux, notamment ceux de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et de l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), afin de proposer une lecture intégrée des performances financières et extra-financières du Groupe. En articulant création de valeur économique, responsabilité sociétale et excellence opérationnelle, ce format vise à offrir une information claire, cohérente et utile à l'ensemble des parties prenantes, tout en soutenant le déploiement de la stratégie de durabilité de BANK OF AFRICA.

PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les données extra-financières couvrent les indicateurs sociaux, environnementaux, sociétaux et de gouvernance de la Banque et du Groupe au Maroc, avec des mentions des filiales internationales.

PÉRIODE DE REPORTING

Les indicateurs contenus dans le rapport couvrent la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025 et comprennent également les années de référence communiquées selon la disponibilité des données.

RÉFÉRENCES DU REPORTING

Ce rapport s'appuie sur la circulaire de l'AMMC du 20 février 2019 et sur les standards de la *Global Reporting Initiative* - GRI. Les Objectifs de Développement Durable - ODD, de l'Agenda 2030 - constituent un cadre référentiel complémentaire.

BANK OF AFRICA a fait le choix d'un alignement volontaire et anticipatif avec les principaux référentiels internationaux de reporting de durabilité, notamment les normes ISSB-IFRS S1 et IFRS S2 ainsi que les *ESRS* (*European Sustainability Reporting Standards*). Cette démarche témoigne de sa volonté d'adopter les meilleures pratiques en matière de transparence et de communication extra-financière avant même toute obligation réglementaire. Elle s'appuie également sur les recommandations de la *TCFD* (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*), dont les principes ont été largement intégrés et repris dans les normes de l'ISSB.



BANK OF AFRICA,
un Groupe panafricain
de référence au service
du développement
de l'Afrique



BANK OF AFRICA en bref



Un groupe bancaire multi-métiers, au cœur des dynamiques économiques africaines



Plus de six décennies d'engagement pour le développement du Maroc et du continent



Vision 2030 : création de valeur et perspectives de croissance



Un modèle de création de valeur durable au service des économies africaines



Une base actionnariale solide, diversifiée et de référence



Une gouvernance solide, garante d'une performance durable et responsable



Une trajectoire de croissance solide portée par des fondamentaux renforcés



2025, une année de réalisations & de progrès



Nouveau modèle relationnel et de distribution « Réseau 2027 », pour une proximité renforcée avec la clientèle



Des engagements structurants alignés sur les référentiels internationaux les plus exigeants



Un rayonnement international confirmé par des distinctions de premier plan





BANK OF AFRICA en bref

Créée en 1959 par Dahir sous l'appellation de Banque Marocaine du Commerce Extérieur, BANK OF AFRICA s'est imposée, au fil des décennies, comme un groupe bancaire panafricain de référence. Initialement dédiée au financement du commerce extérieur, la Banque a conduit une transformation remarquable, bâtissant progressivement, depuis plus de 66 ans, un groupe financier multinational, universel et multi-métiers, au service des dynamiques économiques du continent et au-delà, dans une logique de création de valeur durable.

Ainsi, d'un établissement spécialisé, BANK OF AFRICA s'est affirmée en banque universelle, avant de devenir un acteur financier panafricain de premier plan, conjuguant expertise, capacité d'innovation et excellence opérationnelle. Cette trajectoire s'inscrit aujourd'hui dans une démarche intégrée, associant performance économique et responsabilité globale, à travers une intégration progressive des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans son modèle d'affaires. Cette évolution a trouvé son aboutissement en 2020 avec l'adoption de la dénomination BANK OF AFRICA, reflet d'une ambition continentale affirmée et d'un positionnement international consolidé.

Présent dans 32 pays répartis entre l'Afrique, l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Nord, le Groupe BANK OF AFRICA s'appuie sur un réseau de près de 2 000 points de vente et accompagne plus de 6,6 millions de clients à travers le monde. Fort de l'un des réseaux les plus denses du continent, BANK OF AFRICA joue un rôle structurant en tant que plateforme facilitant les échanges économiques, contribuant activement à l'intégration régionale et au développement des flux commerciaux et d'investissement, tout en soutenant l'accès aux services financiers et l'inclusion financière.

Depuis plus de six décennies, le Groupe n'a cessé de renforcer et de diversifier ses expertises, en développant des pôles complémentaires à son cœur de métier, notamment dans la banque commerciale, la banque d'affaires, la bancassurance et les services financiers spécialisés. À travers cette diversification maîtrisée, BANK OF AFRICA accompagne ses clients dans leurs trajectoires de croissance et de transformation, en proposant des solutions innovantes, incluant des offres de finance durable et de finance verte, contribuant ainsi au financement d'une économie plus résiliente et bas carbone.

Parallèlement, le Groupe valorise son capital humain et déploie des politiques de développement des compétences, de diversité et d'inclusion, renforçant son impact sociétal dans l'ensemble de ses territoires d'implantation.

BANK OF AFRICA s'appuie sur un cadre de gouvernance structuré et exigeant, fondé sur les principes de transparence, d'éthique et de responsabilité. Le Conseil d'Administration assure une supervision active des orientations stratégiques et des enjeux ESG, garantissant un pilotage rigoureux et aligné avec les meilleures pratiques internationales.

À travers ce modèle intégré, BANK OF AFRICA affirme sa vocation à conjuguer performance financière, impact durable et contribution active au développement économique et social des territoires dans lesquels le Groupe opère.

Présent dans 32 pays
répartis entre l'Afrique,
l'Europe, l'Asie et
l'Amérique du Nord.

RATINGS

MOODY'S
Ba1,
PERSPECTIVES
POSITIVES

FitchRatings
BB,
PERSPECTIVES
STABLES



Score ESG
B+



BANK OF AFRICA - BMCE GROUP

Chiffres consolidés à fin décembre 2025



~2 000

Points de vente



~15 300

Collaborateurs
(dont 45% femmes)



32

Pays de présence



6,6

Millions de clients

438

Milliards DH
(+3% vs. 2024)
Total Bilan

233

Milliards DH
(+5% vs. 2024)
Crédits à la clientèle*

275

Milliards DH
(+7% vs. 2024)
Dépôts de la clientèle**

20

Milliards DH
(+9% vs. 2024)
Produit Net Bancaire

3,8

Milliards DH
(+11% vs. 2024)
Résultat Net Part du Groupe

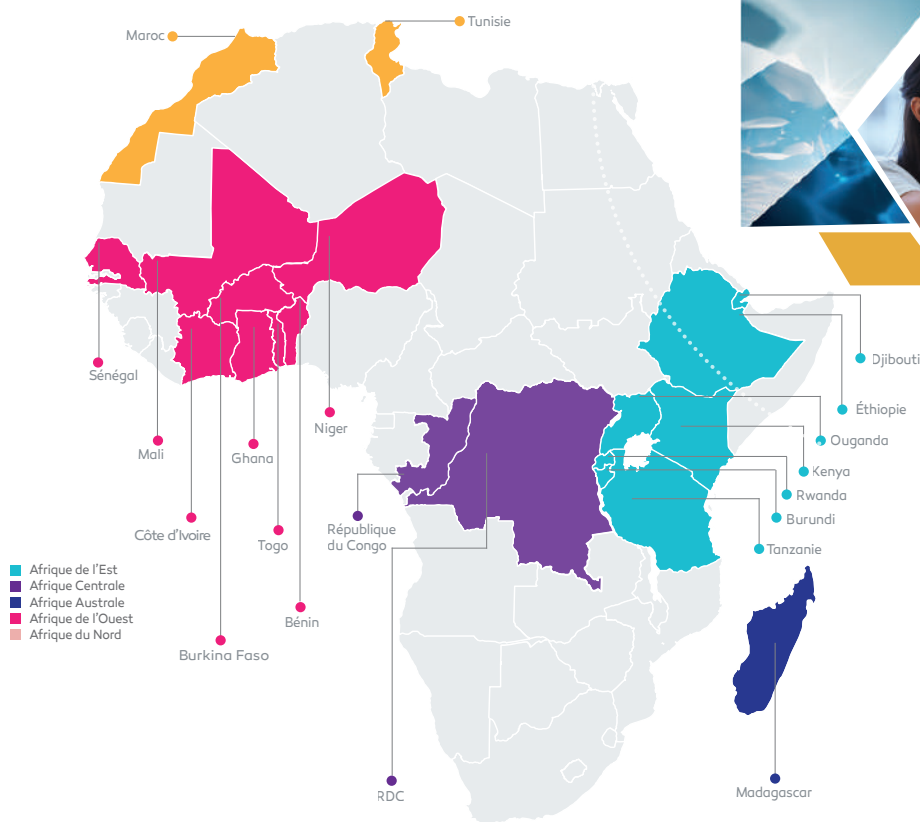
*Hors Resales / **Hors Repos

Un groupe bancaire multi-métiers, au cœur des dynamiques économiques africaines

Porté par une ambition africaine forte et structurante, et détenant 81,82% du capital de BOA Holding à fin juin 2026, le Groupe joue un rôle actif dans la construction d'économies résilientes, dynamiques et inclusives, dans une logique de création de valeur durable et d'impact positif.

Présent dans 20 pays en Afrique, le Groupe BANK OF AFRICA se positionne comme une plateforme bancaire panafricaine de référence, facilitant les flux d'investissements et d'échanges tout en renforçant l'accès et l'inclusion financière. Ancrée localement, elle accompagne les grands projets de développement et déploie des solutions innovantes, notamment en finance durable et verte, intégrant progressivement les enjeux ESG.

Grâce à un modèle de banque universelle et à la complémentarité de ses filiales, le Groupe propose une offre complète de services financiers pour soutenir durablement ses clients. Il s'appuie enfin sur un cadre structuré de gestion des risques et une gouvernance rigoureuse, assurant un pilotage responsable à l'échelle panafricaine.



608
Agences bancaires
- Hors Maroc -

8 059
Collaborateurs
- Hors Maroc -

1^{ère}
Banque marocaine à
s'implanter en Afrique
subsaharienne
en 1989

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



Fort de la complémentarité de ses enseignes et filiales, BANK OF AFRICA opère en tant que groupe bancaire universel, offrant une gamme complète de services couvrant la banque commerciale, la banque d'affaires, ainsi que des métiers financiers spécialisés, notamment le leasing, le factoring, le crédit à la consommation et la banque participative

Retail Banking

Corporate Wholesale Banking

BMCE Capital SA
BMCE Capital Bourse
BMCE Capital Gestion
BMCE Capital Conseil
BMCE Capital Gestion privée
BMCE Capital Markets
BMCE Capital Global Research
BMCE Capital Solutions
BMCE Capital Advisory



BOA Holding
Banque de Développement du Mali
BANK OF AFRICA UK
BANK OF AFRICA Europe (Madrid)
BOA Euroservices
BANK OF AFRICA Shanghai
BOA Dubai

Salafin - Crédit à la consommation
Maghrebail - Leasing
RM Experts - Recouvrement
Maroc Factoring - Affacturage
Euler Hermes Acmar - Assurance crédit
Bank Al Karam - Banque Participative

1^{ère}

Société de leasing
avec 21% de part
de marché

2^e

Bancassureur

3^e

Banque en termes de total bilan
Part de marché crédits: 12,64%
Part de marché dépôts: 12,41%

3^e

Gestionnaire d'Actifs
12,7% de part de marché



Plus de six décennies d'engagement pour le développement du Maroc et du continent

BANK OF AFRICA, fondée il y a plus de 66 ans, est devenue un acteur majeur de l'économie marocaine et un groupe bancaire de référence à l'international, contribuant durablement au financement de l'économie et à la création de valeur. Elle a joué un rôle clé dans le développement des secteurs stratégiques et dans la

promotion de l'inclusion financière, en facilitant l'accès au financement pour divers segments, notamment les PME, les entrepreneurs et les populations sous-bancarisées.

Depuis sa privatisation en 1995 et son intégration à O Capital Group, la Banque a accéléré sa transformation,

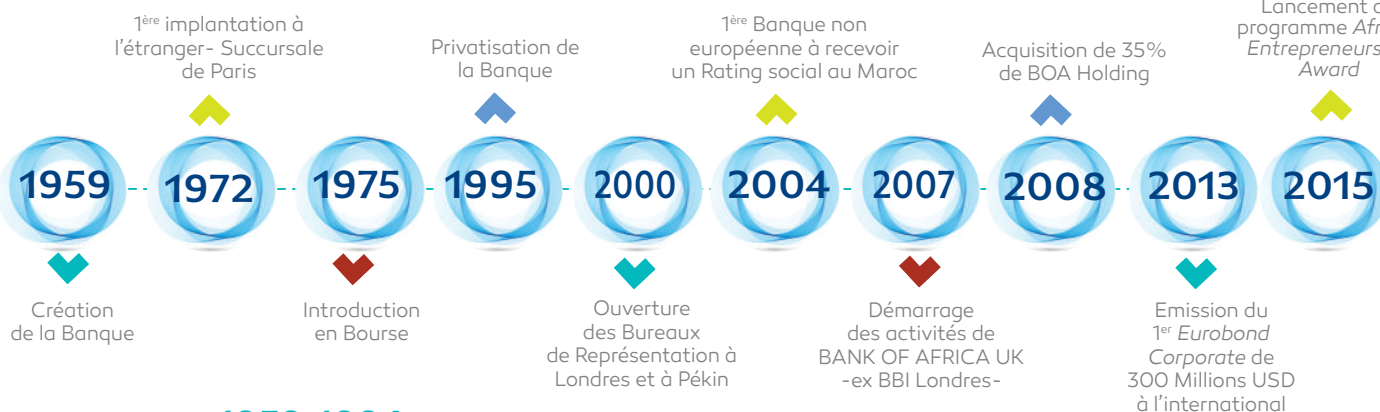
La privatisation en 1995 de BANK OF AFRICA marque un tournant dans l'histoire de la Banque et lui permet d'élargir son portefeuille d'activités. En s'appuyant sur son expertise de départ de Banque de commerce extérieur, BANK OF AFRICA développe une Banque universelle, s'imposant comme une référence dans le secteur bancaire national et devenant un acteur de premier plan dans le développement économique du Royaume.

BANQUE UNIVERSELLE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT DU MAROC

1995-2006

Nouvelle dénomination « BMCE BANK OF AFRICA » renforçant la dimension africaine du Groupe
Montée dans le capital de BOA Holding à 75%, de la Banque de Développement du Mali à 32,4% et de BOA Congo (ex LCB Bank) à 37%

Lancement du programme *African Entrepreneurship Award*



1959-1994

NAISSANCE D'UNE BANQUE OUVERTE SUR LE MONDE

Née en 1959, sous l'impulsion de feu sa Majesté le Roi Mohammed V, la Banque Marocaine du Commerce Extérieur a été fondée pour développer le commerce extérieur du Maroc.

renforcé son modèle de banque universelle et intégré progressivement les enjeux ESG dans son modèle de développement. Présente dans plus de 30 pays, elle agit comme une plateforme d'intermédiation favorisant les échanges et investissements entre le Maroc, l'Afrique et le reste du monde.

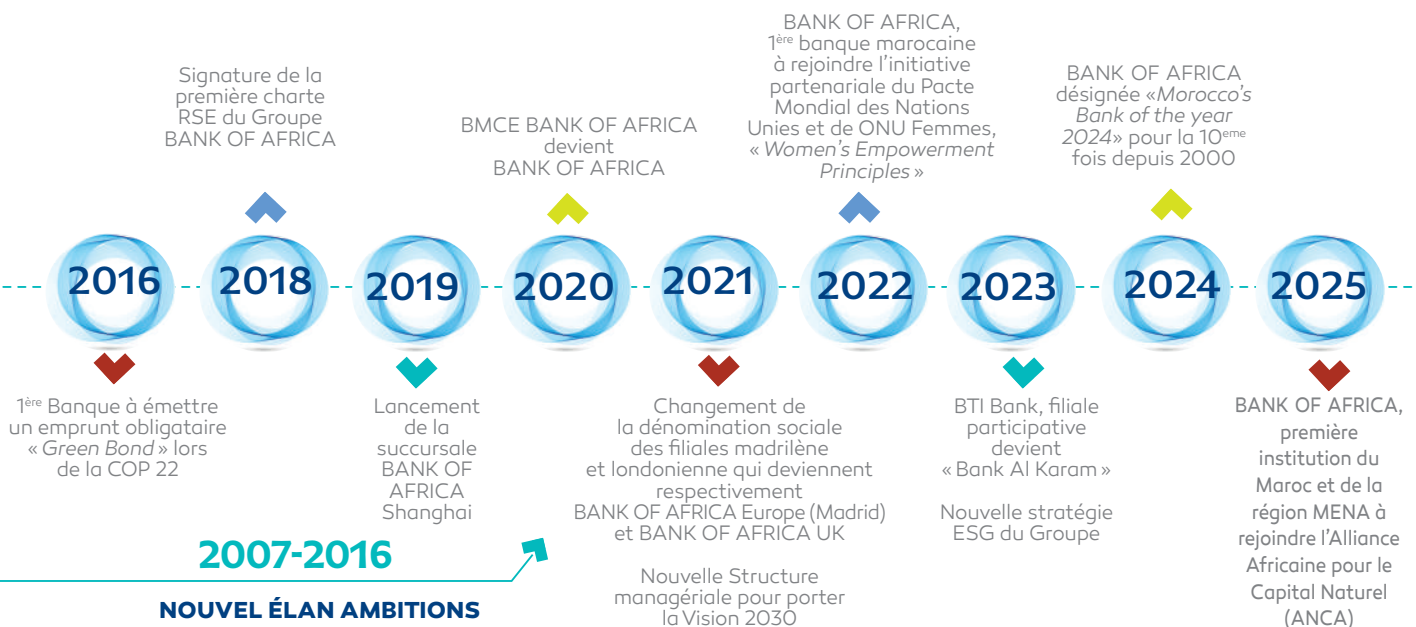
Engagée dans la transition durable, BANK OF AFRICA développe des solutions de finance verte et durable, tout en intégrant les enjeux climatiques et de gouvernance, conciliant ainsi performance économique, responsabilité sociétale et développement inclusif.

Confortée par ses réussites à l'international, BANK OF AFRICA renforce son expansion en développant ses activités en Chine et au service de l'Afrique. La Banque change de dénomination pour devenir naturellement «BANK OF AFRICA» et définit un plan stratégique qui s'appuie sur 4 axes de développement : La centricité client, la digitalisation des activités, l'accélération du développement en Afrique, et le renforcement de son positionnement dans la finance à impact.

Aujourd'hui, BANK OF AFRICA est un acteur économique et financier incontournable en Afrique, qui s'appuie sur un puissant réseau qui couvre 20 pays africains dans les 5 zones du continent.

STRUCTURATION ET CONSOLIDATION D'UN LEADERSHIP PANAFRICAIN

2017-2025



2007-2016

NOUVEL ÉLAN AMBITIONS PANAFRICAINES ET INTERNATIONALES

BANK OF AFRICA accélère son développement à l'international à travers de nombreuses filiales à la fois en Afrique et en Europe. Compte tenu des fortes potentialités du développement permanent du continent africain, BANK OF AFRICA concrétise ses ambitions de devenir une Banque panafricaine à caractère international. D'autres acquisitions s'en suivent et viennent confirmer l'engagement durable dans lequel s'inscrit le Groupe sur le continent.

Vision 2030 création de valeur et perspectives de croissance

Forte d'un héritage de plus de 66 ans au service du développement du commerce extérieur et de l'économie nationale, BANK OF AFRICA s'inscrit aujourd'hui dans une nouvelle phase de croissance, portée par une ambition stratégique à l'horizon 2030, orientée vers une création de valeur durable. S'appuyant sur des fondations solides et un ancrage historique au Maroc, le Groupe entend renforcer son rôle de partenaire de référence des dynamiques économiques, en contribuant activement à la structuration des filières stratégiques, au financement des infrastructures et à la stimulation de l'investissement, dans une logique de développement inclusif et d'impact positif.

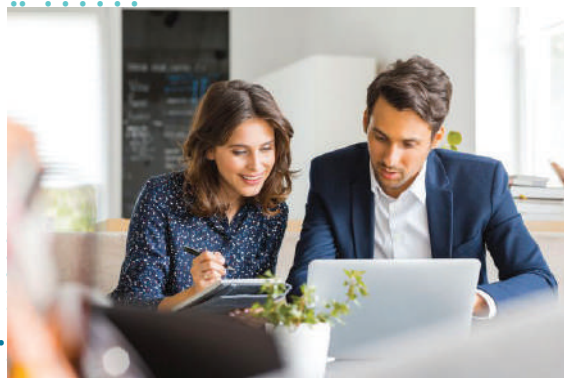
En 2025, BANK OF AFRICA a poursuivi le déploiement de sa feuille de route stratégique, définie dans le cadre de la Vision 2030. Celle-ci s'articule autour de piliers structurants visant à renforcer sa performance globale et sa création de valeur à long terme. Cette feuille de route s'appuie sur l'accélération de la transformation digitale, la redynamisation des activités de *retail* et de *corporate banking*, ainsi que le développement de nouveaux relais de croissance, en cohérence avec les dynamiques économiques des marchés où le Groupe opère. Elle intègre également une ambition affirmée en matière de finance durable, en consolidant l'intégration des enjeux



BANK OF AFRICA a pour ambition de devenir un Groupe panafricain présent dans plus de 25 pays, créateur de valeur, leader en termes de responsabilité sociale et environnementale, outil d'une finance à impact pour les échanges et les investissements dans le Continent et au service des Africains du monde.

OTHMAN BENJELLOUN

Président Directeur Général
du Groupe BANK OF AFRICA



ESG dans les modèles d'affaires, les processus de décision et les offres commerciales. À travers le renforcement de son positionnement sur le segment PME et la structuration d'une stratégie de développement international au service du continent africain, BANK OF AFRICA contribue activement à l'inclusion financière et au financement des économies locales. À l'horizon 2030, BANK OF AFRICA ambitionne ainsi de consolider son positionnement en tant qu'acteur bancaire panafricain de premier plan, capable de générer une croissance durable, inclusive et créatrice de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes, en conciliant performance économique, responsabilité sociétale et impact durable.





Un modèle de création de valeur durable au service des économies africaines

Au cœur de sa stratégie, BANK OF AFRICA affirme un modèle de développement fondé sur la création de valeur durable, conciliant performance financière, impact sociétal et contribution active à la transformation des économies africaines. S'appuyant sur des fondamentaux solides - capital

humain, présence internationale, expertise métier et solidité financière - le Groupe déploie une vision ambitieuse à l'horizon 2030, structurée autour de leviers de croissance tels que la digitalisation, la centricité client et la finance à impact.

NOS RESSOURCES



CAPITAL HUMAIN

La diversité des talents de BANK OF AFRICA répartis dans ses 32 pays de présence est son atout majeur. Ils constituent la force motrice de son engagement envers ses clients et partenaires :

15 300
collaborateurs

45%
Parité
femme/homme

RÉSEAU INTERNATIONAL

Le vaste réseau de BANK OF AFRICA compte près de 2 000 points de vente, assurant une accessibilité optimale à sa clientèle à travers plusieurs pays.

SOLIDITÉ FINANCIÈRE

BANK OF AFRICA est la 3^{ème} plus grande banque au Maroc, avec un total bilan de 438 Milliards de Dirhams et 2^{ème} bancassureur avec une part de marché de 34,53%. Cette position renforce son positionnement en tant qu'institution financière fiable et solide, renforçant la confiance de ses clients dans ses services.

SAVOIR-FAIRE LOCAL ET CONTINENTAL

Grâce à sa présence géographique étendue et à son positionnement diversifié, BANK OF AFRICA a consolidé une expertise reconnue dans le financement des particuliers et des entreprises, au niveau national et à l'échelle internationale.

NOTRE ALLOCATION DES RESSOURCES



L'objectif de la vision stratégique du Groupe BANK OF AFRICA à l'horizon 2030 est de contribuer au développement durable de l'Afrique en utilisant les ressources et l'expertise pour créer un impact positif dans les communautés qu'il sert. Cette vision s'articule autour de 4 axes de développement, portés par des leviers stratégiques :



AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE



BANK OF AFRICA œuvre à améliorer de manière continue son efficacité opérationnelle à travers l'accélération de la transformation digitale ainsi que le renforcement de l'efficacité commerciale en créant de nouveaux produits.

RENFORCEMENT DES DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES ET DE RECOURS



Les équipes de BANK OF AFRICA gèrent au quotidien différents risques et veillent au respect des directives légales et réglementaires afin d'assurer une gestion appropriée du portefeuille de BANK OF AFRICA.

Dans un environnement en mutation, BANK OF AFRICA renforce son efficacité opérationnelle et ses performances financières et commerciales, consolide ses dispositifs de gestion des risques et poursuit le développement de solutions innovantes au service de ses clients. Cette dynamique

s'accompagne d'un engagement concret en faveur des Objectifs de Développement Durable, traduisant la volonté du Groupe de générer une croissance inclusive, responsable et créatrice de valeur partagée à l'échelle panafricaine.

NOTRE PERFORMANCE



PERFORMANCE COMMERCIALE (CRÉDITS & DÉPÔTS)

Groupe : Crédits à la clientèle - Hors *Resales* - de 233 milliards DH, en augmentation de +5% et dépôts à la clientèle - Hors *Repos* - à 275 milliards DH (+7% vs 2024).

BANK OF AFRICA SA : 149 milliards DH de crédits, en hausse de +5,4% et 133 milliards DH de dépôts.

PRODUIT NET BANCAIRE

Groupe : 20,3 milliards DH, en hausse de +9% par rapport à 2024.

BANK OF AFRICA SA : 9,4 milliards DH, en hausse de +13%.

BOA Holding : 860 millions EUR de PNB, +10% vs. 2024.

GESTION DES RISQUES (RATIO DU COÛT DU RISQUE)

Groupe : 1,3% stable par rapport à 2024.

BANK OF AFRICA SA : 1,3% quasi-stable par rapport à 2024.

BOA Holding : 1,3% contre 0,7% en 2024

NOTRE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ORGANISATION DES NATIONS UNIES



NOTRE CRÉATION DE VALEUR



REGULATEURS & GOUVERNEMENT

BANK OF AFRICA s'est dotée d'une gouvernance solide et d'une gestion des risques efficace, en ligne avec les standards requis au niveau national, régional et international notamment :

- Dispositif de gouvernance aux normes internationales
- Dispositif LBC/FT
- Conformité Loi FATCA
- Système de Management Anti-corruption
- 3,7 milliards DH d'impôts et taxes payés par le Groupe en 2025

CLIENTS

Grâce à sa culture d'innovation, BANK OF AFRICA développe des services et des produits qui répondent aux besoins de chaque catégorie de clients.

- « *Crédit Daba* » (crédit en ligne) et « *Daba Pay* » (application de paiement mobile)
- « *Daba Transfer* » : transfert d'argent en ligne
- Crédit Habitat : plateforme 100% en ligne de crédit habitat
- Agence Directe : service en ligne pour l'ouverture de comptes bancaires à distance
- BMCE Direct : gestion des différentes opérations bancaires
- « *Dima Kayn L'hal* » : portefeuille enrichi de produits et services
- « *Business Online* » : plateforme digitale pour la gestion de l'ensemble des opérations bancaires de la clientèle Entreprises
- « *SCF by BOA* » première plateforme 100% digitale et collaborative de *Supply Chain Finance* au Maroc

ENVIRONNEMENT & CLIMAT

Le Groupe se distingue en étant précurseur du financement de la transition énergétique et partenaire des principaux bailleurs de fonds internationaux.

- *Green Value Chain* pour financer des projets d'amélioration de l'empreinte environnementale des entreprises en partenariat avec la BERD
- Stratégie Climat de BANK OF AFRICA alignée à la TCFD/ISSB
- « *Finance Durable by BOA* » pour accompagner les entreprises dans leur transition écologique
- Certification ISO 14001 relative au Management Environnemental
- Certification ISO 5001 relative au Management de l'Énergie

COLLABORATEURS

Le Groupe accorde une attention particulière au bien-être et à l'épanouissement de ses collaborateurs et agit en faveur de la parité genre et de l'inclusion.

- 1^{ère} banque certifiée ISO 21001 pour la qualité de ses systèmes de management de la formation et ISO 45001 pour son système de management de la santé et de la sécurité au travail
- Feuille de route Diversité et Inclusion structurée en partenariat avec l'agence allemande de coopération internationale GIZ
- BANK OF AFRICA ACADEMY : Part des collaborateurs bénéficiant de formation : 96%
- Parité femme/homme : 45%
- Adhésion au *Women's Empowerment Principles*
- 4,5 milliards DH de masse salariale -y compris assurances et avantages sociaux.

SOCIÉTÉ

A travers la Fondation BMCE BANK et la Fondation BOA, le Groupe est engagé auprès des communautés en contribuant au développement de l'éducation et en assurant l'accès aux soins.

- 4% du Résultat Brut d'Exploitation dédié à la Fondation BMCE Bank
- La Fondation BMCE BANK : +69 écoles au Maroc et en Afrique subsaharienne avec 35 800 élèves scolarisés dont 50% de filles
- La Fondation BOA avec, chaque année, plus de 180 000 bénéficiaires des initiatives pour la santé et l'éducation



Une base actionnariale solide, diversifiée et de référence

S'appuyant sur la clarté de sa stratégie, la robustesse de ses fondamentaux et la constance de son excellence opérationnelle, BANK OF AFRICA bénéficie de la confiance d'investisseurs institutionnels de premier plan, au Maroc comme à l'international, partageant une vision commune de création de valeur durable et de gouvernance responsable.

Aux côtés de son actionnaire de référence, O Capital Group, le Groupe a su fédérer des partenaires stratégiques, engagés dans l'accompagnement de sa trajectoire de développement. Cette structuration de l'actionnariat repose sur des principes de transparence et d'équité, garantissant le respect des droits des actionnaires et la protection des intérêts des actionnaires minoritaires dans le cadre d'un dialogue actionnarial régulier.

Dès le début de sa transformation, une dynamique structurée de diversification de l'actionnariat a été lancée, notamment

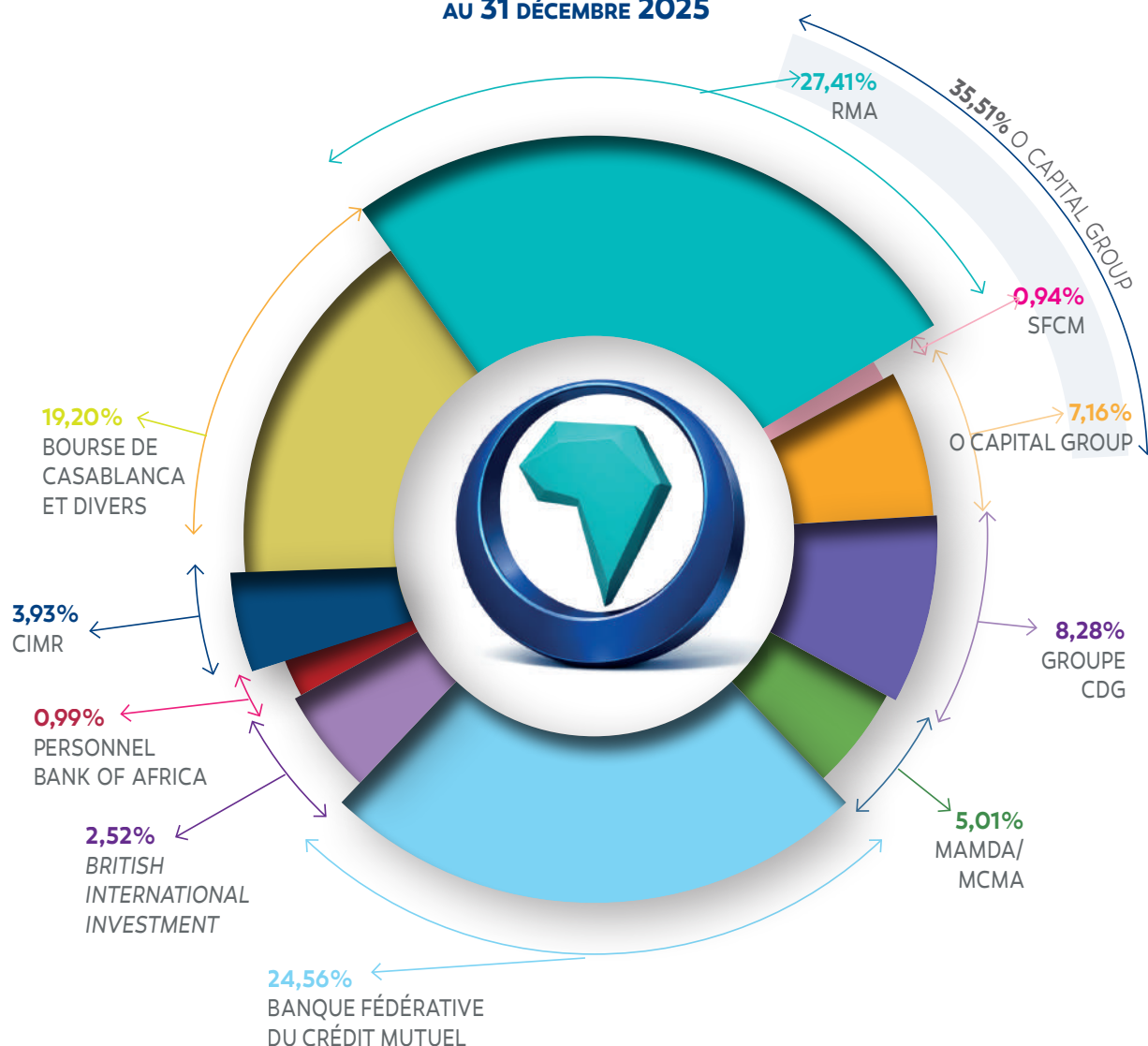
avec l'entrée du Groupe Crédit Mutuel -Alliance Fédérale - puis par l'accroissement progressif de sa participation.

Cette dynamique s'est poursuivie avec l'arrivée de *British International Investment* (anciennement *CDC Group PLC*), une institution de référence dans le financement du développement. Cela démontre l'attractivité du Groupe pour les investisseurs internationaux engagés dans la finance durable et l'investissement responsable. La structure de l'actionnariat de BANK OF AFRICA, caractérisée par sa stabilité et sa diversification, constitue un levier essentiel de solidité et de résilience. À travers la qualité, la diversité et la stabilité de son actionnariat, BANK OF AFRICA consolide durablement sa capacité à soutenir ses ambitions stratégiques et à accompagner, dans la durée, les dynamiques de croissance, de transformation et d'intégration économique dans ses zones d'intervention.



ACTIONNARIAT DE BANK OF AFRICA

AU 31 DÉCEMBRE 2025



PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

O CAPITAL GROUP	RMA	GRUPE CDG	BFCM - GROUPE CRÉDIT MUTUEL-ALLIANCE FÉDÉRALE	BRITISH INTERNATIONAL INVESTMENT
Né de la fusion par absorption de FinanceCom par le Holding Benjelloun Mezian, courant 2021, O Capital Group est un Groupe industriel et financier marocain de premier plan opérant dans différents domaines d'activités à fort potentiel de croissance.	Compagnie d'assurances parmi les leaders en Afrique du Nord, s'appuyant sur un réseau de proximité et une innovation permanente.	Institution publique marocaine qui a pour mission d'investir et de soutenir des projets d'envergure pour renforcer le développement économique et les infrastructures du Maroc.	Groupe bancaire mutualiste de premier plan implanté en France et à l'international, regroupant des activités de banque de détail, de bancassurance et de monétique. Ses filiales couvrent également les domaines des services financiers spécialisés - crédit à la consommation, créditbail...- et de l'informatique.	Institution de financement du développement et d'investissement à impact du Royaume-Uni, elle œuvre à la promotion et au développement durable en matière économique, sociale et environnementale dans ses pays d'implantation, en investissant des capitaux pour soutenir la croissance et l'innovation du secteur privé.



A propos de O Capital Group



Animé par une volonté de croissance saine appuyée par une stratégie d'innovation et d'ouverture sur les horizons, les secteurs et les métiers de l'avenir, O Capital Group a acquis une notoriété avérée et intervient dans plusieurs régions à travers le monde. Au niveau national et continental, O Capital Group est reconnu pour avoir œuvré à la réalisation de plusieurs grands projets structurants et pour sa puissante mobilisation, au service de plusieurs pans de l'économie, tels que le Port Tanger Med, l'introduction du premier opérateur privé de téléphonie mobile au Maroc, le développement de la Cité Industrielle Mohammed VI Tanger Tech et la construction de la Tour Mohammed VI à Rabat. Au fil de sa trajectoire, O Capital Group

s'est fixé pour cap de prendre des positions solides et d'avant-garde dans les secteurs porteurs, répondant aux besoins du développement économique et social et des intérêts des générations futures du Maroc et de l'Afrique. Essentiellement orienté vers les métiers de la Banque et de l'Assurance, O Capital Group a évolué en tant qu'investisseur pour le long terme et s'est diversifié dans de nouveaux secteurs à forte valeur ajoutée porteurs de synergies avec ses activités *Core Business*. Au-delà des frontières marocaines, O Capital Group s'est développé à travers une stratégie de croissance externe pour assurer sa diversification régionale et en capitalisant sur un réseau de partenaires de premier plan.

LES PÔLES DE O CAPITAL GROUP

CORE BUSINESS	RELAIS DE CROISSANCE	PRIVATE EQUITY	PATRIMOINE	INTERNATIONAL
RMA Deuxième compagnie du secteur marocain des assurances en termes de primes émises, née de la fusion entre la Royale Marocaine d'Assurances et Al Wataniya effective en janvier 2005. BANK OF AFRICA Troisième Groupe bancaire privé marocain, présent dans une trentaine de pays et avec une forte implantation panafricaine notamment via le réseau BOA Holding.	MEDITELECOM (ORANGE) Opérateur sur la marché marocain des télécommunications créé en 1999, s'adressant aussi bien au marché des Particuliers qu'à celui des PME et des Grandes Entreprises, dont les produits et services sont brandés Orange depuis décembre 2016. En 2025, l'opérateur franchit une nouvelle étape technologique en déployant la 5G, offrant ainsi une connectivité ultra-rapide à ses clients. CTM Société leader des secteurs du transport de voyageurs, de la messagerie, et du transport maritime et interurbain au Maroc, première société à être cotée à la Bourse de Casablanca en 1993. RANCH ADAROUCHE Plus grand élevage d'Afrique de bovins de type Santa Gertudis, évoluant notamment en mode de ranching extensif sur un domaine de plus de 11 000 hectares. GREEN OF AFRICA Opérateur spécialisé dans le développement, le financement, la construction et l'exploitation de centrales électriques opérant à base d'énergies renouvelables, né de la fusion absorption entre <i>Green of Africa Development</i> -absorbée- et <i>Green of Africa Investment</i> -absorbante- courant 2022. <i>Green of Africa</i> participe au consortium qui a remporté l'appel d'offres en 2023 pour la conception, la construction et l'exploitation de la station de dessalement de la région de Casablanca.	FINATECH GROUP Acteur majeur de l'énergie et des technologies numériques de l'information et de la communication, créé en juin 2007. Intégrateur de référence qui offre des solutions et infrastructures globales depuis la conception, la réalisation jusqu'à la maintenance et l'exploitation. AIR ARABIA MAROC Compagnie aérienne marocaine low-cost créée en 2009 en partenariat avec les Groupes Air Arabia et Holmarcom.	ARGAN INVEST Société d'investissement dans les métiers de gestion immobilière, à travers Actif Invest et Colliers International Maroc. CAP ESTATE Filiale immobilière de O Capital Group. COLLIERS INTERNATIONAL MAROC Entité spécialisée dans la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée, créée en partenariat avec Colliers International Group. REVLY'S Société propriétaire de l'hôtel Amanjena, détenue à parts égales entre O Capital Group et AMAN RESORT. RISMA Société cotée à la Bourse de Casablanca, principalement gestionnaire des hôtels de la chaîne Accor au Maroc de marque Sofitel, SuiteHotel Pullman, Novotel et Ibis O TOWER Entité détenue conjointement par BANK OF AFRICA, RMA et O Capital Group portant le projet de la Tour Mohammed VI sur la vallée de Bouregrag à Rabat, inauguré en avril 2026. VILLAJENA Société détenue conjointement et à parts égales avec le groupe AMAN, disposant d'une réserve foncière au sein du site resort golfique Amelkis qui est destinée à l'édification d'un projet immobilier prime brandé AMAN.	O CAPITAL EUROPE (EX-FINANCECOM INTERNATIONAL) Société basée au Luxembourg spécialisée en stratégie patrimoniale et en investissement à destination de grands patrimoniaux. O CAPITAL FRANCE (EX-FINANCECOM EUROPE) Entité de support et de coordination stratégique des principales <i>Business Units</i> pour le développement international en Afrique, Moyen Orient et Europe de O Capital Group. FCOMI-L GLOBAL CAPITAL Fonds européen de gestion multi-stratégies.



Une gouvernance solide, garante d'une performance durable et responsable

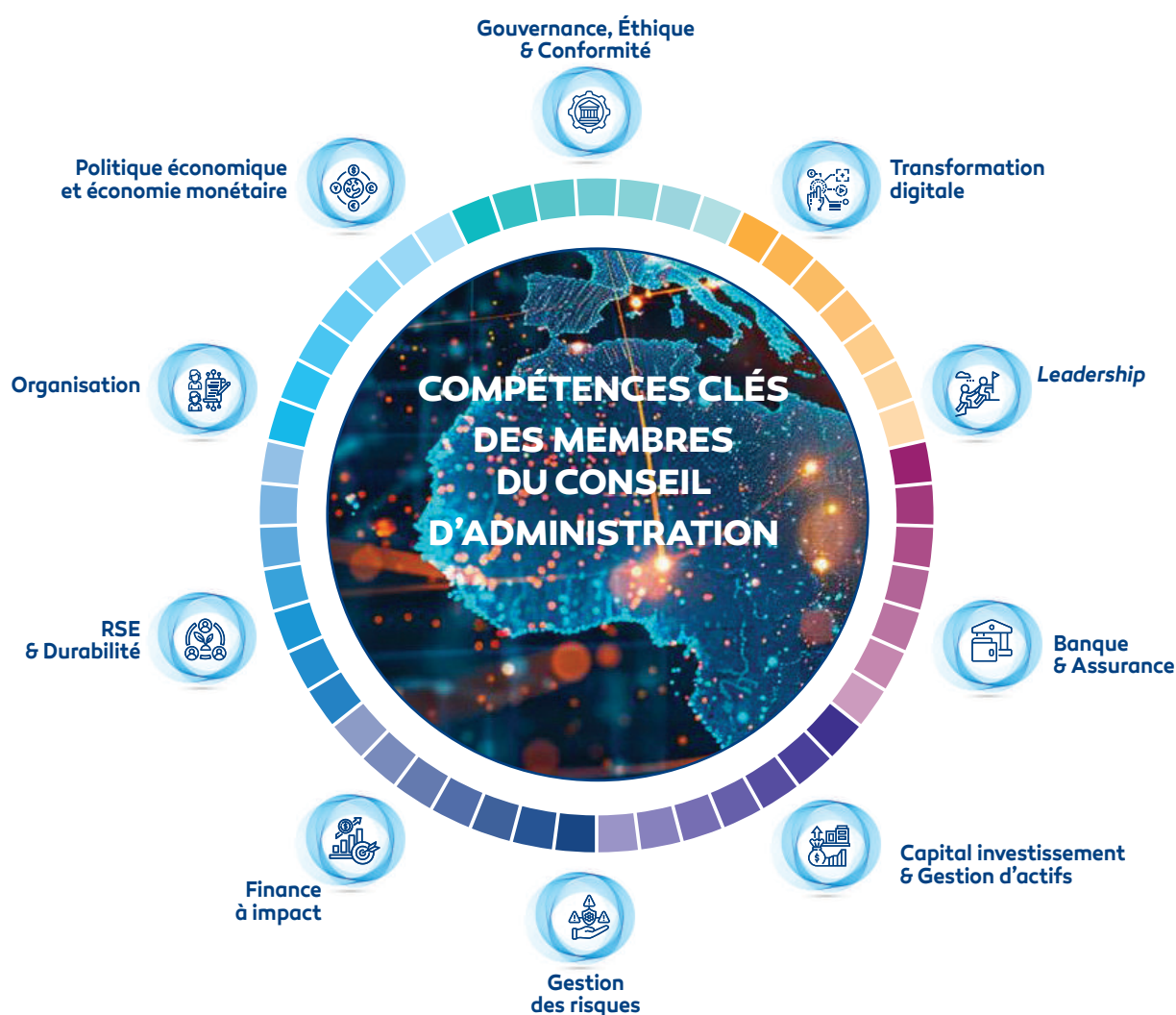
UNE GOUVERNANCE DE RÉFÉRENCE AU SERVICE DE LA PERFORMANCE DURABLE ET DE LA CRÉATION DE VALEUR

BANK OF AFRICA s'appuie sur un dispositif de gouvernance structuré et exigeant, fondé sur les principes de transparence, d'éthique et de responsabilité, au service d'une création de valeur durable. Ce cadre de gouvernance s'inscrit en cohérence avec les meilleures pratiques internationales et vise à garantir un pilotage stratégique rigoureux du Groupe.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION STRUCTURÉ, INDÉPENDANT ET DIVERSIFIÉ

Le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA repose sur une composition équilibrée intégrant une proportion significative d'Administrateurs Indépendants, présents au sein du Conseil depuis moins de 6 ans, gage de la qualité et l'objectivité des décisions.

Le Conseil se distingue également par une diversité notable de ses Membres, notamment en matière de représentation féminine, ainsi que de la complémentarité des profils, des expertises et des expériences internationales. Il se réunit de manière régulière, avec un taux de participation élevé, assurant un suivi étroit des orientations stratégiques et des performances du Groupe.



DES COMITÉS SPÉCIALISÉS AU SERVICE D'UNE GOUVERNANCE RENFORCÉE

Afin d'assurer une gouvernance approfondie et efficace, le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA s'appuie sur des Comités Spécialisés, notamment le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations, le Comité des Risques Groupe, le Comité d'Audit et de Contrôle Interne et le Comité Stratégique, dont l'indépendance et l'expertise garantissent l'analyse approfondie et la formulation de recommandations pertinentes à la création de valeur pérenne pour le Groupe.

Les Comités établissent les comptes rendus de leurs travaux qui sont partagés avec l'ensemble des Membres du Conseil d'Administration.

Les Comités Spécialisés peuvent faire appel à des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence à charge d'en rendre compte au Conseil d'Administration.



UNE DIRIGEANCE AU CŒUR DE L'EFFICACITÉ STRATÉGIQUE

Les organes de dirigeance contribuent, quant à eux, à l'alignement des orientations stratégiques avec les objectifs de performance globale et durable du Groupe.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE BANK OF AFRICA EN CHIFFRES



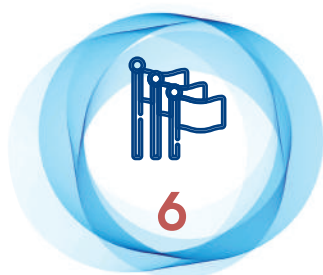
ADMINISTRATEURS



INDÉPENDANTS
(35%)



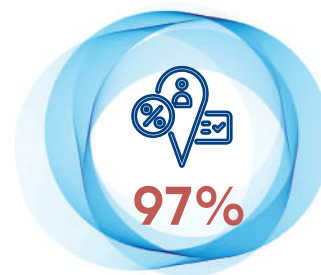
FEMMES
(35%)



NATIONALITÉS



RÉUNIONS
DU CA EN 2025



TAUX DE
PRÉSENCE GLOBAL



UNE GOUVERNANCE FONDÉE SUR L'ÉTHIQUE, LA CONFORMITÉ ET LA GESTION DES RISQUES

Le dispositif de gouvernance de BANK OF AFRICA est complété par un cadre robuste en matière d'éthique et de conformité, reposant sur un code de conduite et une politique de lutte contre la corruption, applicables à l'ensemble des collaborateurs et partenaires.

Le Groupe dispose par ailleurs d'un dispositif intégré de gestion des risques, couvrant notamment les risques ESG, et s'appuie sur des mécanismes de contrôle interne et d'audit assurant la fiabilité et la sécurité de ses opérations.

UNE TRANSPARENCE RENFORCÉE ET UNE VÉRIFICATION EXTERNE

Dans une logique de transparence accrue, BANK OF AFRICA publie une information financière et extra-financière en référence aux standards internationaux, en s'appuyant notamment sur les référentiels *GRI*, *CSRD* et *ISSB*. Le Groupe renforce la crédibilité de ses informations à travers des démarches de vérification externe.

UNE INTÉGRATION RENFORCÉE DES ENJEUX ESG AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE

BANK OF AFRICA a progressivement intégré les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans ses processus décisionnels. Le Conseil d'Administration assure une supervision de ces enjeux, appuyé par des instances dédiées et une organisation structurée.

Le Groupe s'est doté d'une stratégie ESG formalisée, assortie d'objectifs et d'indicateurs de performance, en cohérence avec les standards internationaux. Cette approche s'inscrit dans une logique de double matérialité, permettant de prendre en compte à la fois les impacts des activités du Groupe et les risques et opportunités liés à son environnement.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



M. Othman Benjelloun,
Président Directeur Général



M. Azeddine Guessous,
Représentant permanent
de RMA et Administrateur
Intuitu Personae



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



M. Khalid Safir,
Représentant Permanent
de la Caisse de Dépôt et
de Gestion



M. Hicham El Amrani,
Représentant Permanent
de O Capital Group et
Administrateur *Intuitu Personae* (*)



M. Mohamed Kabbaj,
Administrateur
Indépendant



Mme Nezha Lahrichi,
Administratrice
Indépendante



Mme Ngozi Edozien,
Administratrice
Indépendante



Mme Laureen Kouassi-Olsson,
Administratrice Indépendante



Mme Jinane Laghrari,
Administratrice
Indépendante



M. Brahim Benjelloun-Touimi,
Administrateur Directeur
Général Exécutif



Mme Myriem Bouazzaoui,
Administratrice *Intuitu Personae*



Une trajectoire de croissance solide portée par des fondamentaux renforcés

En 2025, BANK OF AFRICA confirme la solidité de sa trajectoire de croissance et le renforcement de ses fondamentaux financiers, dans la continuité des performances enregistrées au cours des exercices précédents. Le Produit Net Bancaire consolidé progresse de +9%, porté par la dynamique soutenue du cœur de métier, tant sur la marge d'intérêt que sur les commissions, ainsi que par la contribution des activités de marché. Cette évolution s'inscrit dans une tendance de croissance régulière des revenus, appuyée par la diversification des sources de création de valeur.

La performance opérationnelle poursuit son amélioration, avec un coefficient d'exploitation ramené à 45,8%, grâce à une progression des revenus supérieure à celle des charges. Le Résultat Brut d'Exploitation atteint ainsi 11 milliards de dirhams, traduisant la capacité du Groupe à renforcer son efficacité tout en accompagnant le développement de ses activités.

Le Résultat Net Part du Groupe s'établit à 3,8 milliards de dirhams, en hausse de +11%, prolongeant la dynamique engagée en 2024. Cette évolution s'inscrit dans une tendance de croissance soutenue, reposant sur la contribution équilibrée des différentes activités et géographies.

Le coût du risque évolue de manière maîtrisée à 3,3 milliards de dirhams, avec un ratio stable à 1,3%. Cette stabilité confirme la capacité du Groupe à accompagner la croissance de ses encours tout en maintenant un niveau de risque contenu.

Sur le plan bilanciel, les encours de crédits progressent de +5%, soutenus principalement par la dynamique du marché marocain, tandis que les dépôts de la clientèle augmentent de +7%, portés notamment par la croissance des dépôts à vue. Cette évolution contribue à l'amélioration de la structure de financement et à l'optimisation du coût des ressources.

Enfin, les capitaux propres part du Groupe atteignent 32 milliards de dirhams, en hausse de +9%, renforçant davantage la solidité financière de BANK OF AFRICA. Cette progression s'appuie notamment sur les opérations de renforcement des fonds propres réalisées au cours des derniers exercices.

Sur l'ensemble de la période récente, BANK OF AFRICA confirme ainsi une trajectoire de croissance rentable, fondée sur la solidité de son modèle économique, l'amélioration continue de son efficacité opérationnelle et une gestion rigoureuse des risques.

DIGITALISATION DE L'ACTIVITÉ AU MAROC



Flux de la clientèle
entreprises traités via les
canaux digitaux



Crédits à la consommation
en ligne

RATIOS PRUDENTIELS -en Consolidé-

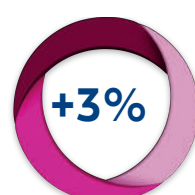


Ratio Tier 1
(Déc 2024: 11%)

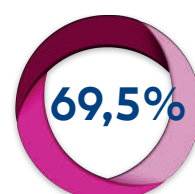


Ratio de solvabilité
(Déc 2024: 12,6%)

GESTION DES RISQUES ET QUALITÉ D'ACTIFS -en Consolidé-



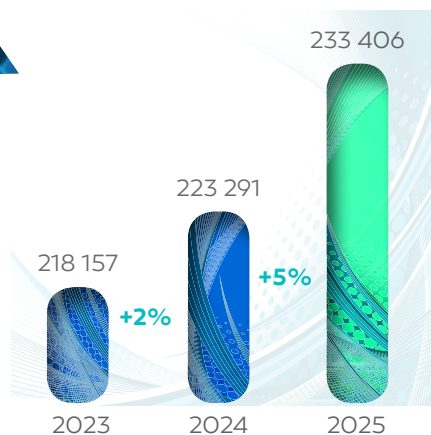
Coût du Risque
3,3 MMDH



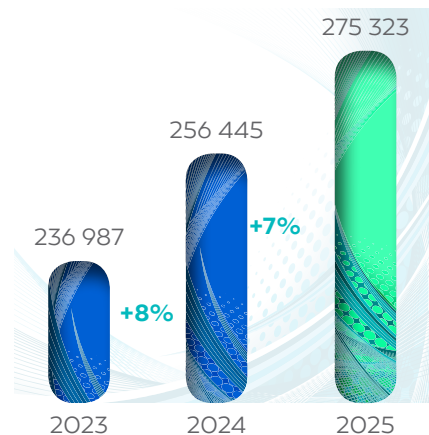
Taux de couverture
(Déc 2024: 68,5%)



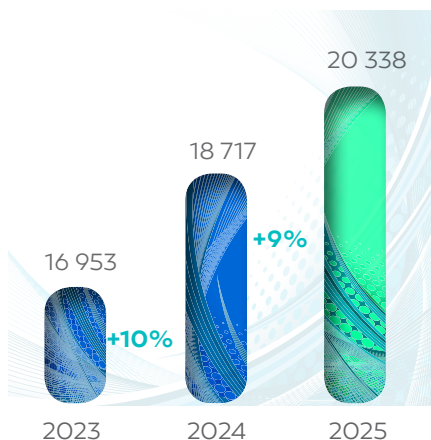
CRÉDITS DE LA CLIENTÈLE - HORS REALES - EN MDH



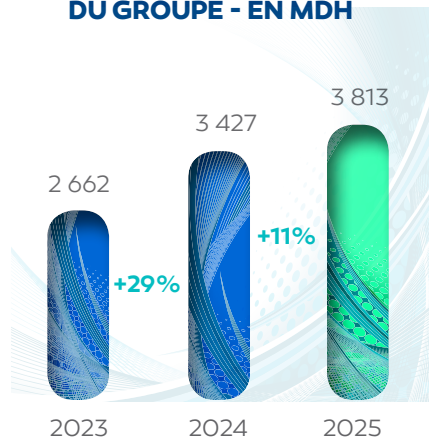
DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE - HORS REPOS - EN MDH



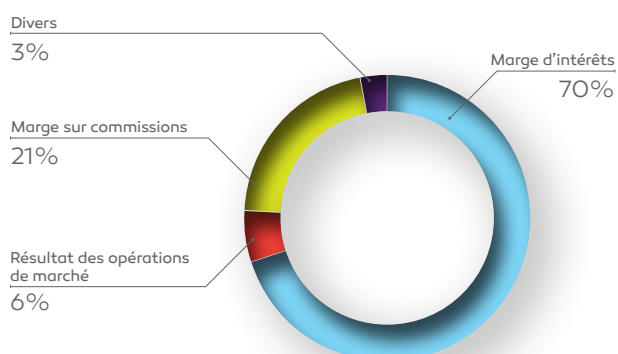
PRODUIT NET BANCAIRE - EN MDH



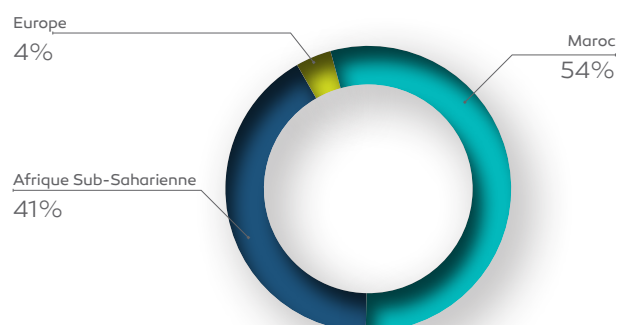
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE - EN MDH



STRUCTURE DU PRODUIT NET BANCAIRE EN 2025



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2025





2025, une année de réalisations & de progrès



FINANCEMENT DES GRANDS PROJETS STRUCTURANTS & PARTENARIATS STRATÉGIQUES

- Accompagnement et contribution au financement de divers projets : (i) valorisation du fluor issu des roches phosphatées marocaines à Jorf Lasfar, (ii) LGV Marrakech-Kénitra, (iii) station de dessalement du Grand Casablanca et (iv) construction et financement des contrats d'achat d'électricité du Programme Solaire Photovoltaïque Noor Atlas (Masen / ONEE).
- Conclusion d'un accord stratégique avec le groupe chinois *Jiangxi Geo-engineering Investment Group*, rappelant le rôle clé de BANK OF AFRICA en tant que passerelle entre l'Afrique et l'Asie.
- Partenariat entre la BAD et BOA Bénin / BOA Madagascar pour renforcer le financement du commerce et soutenir les entreprises locales les moins exposées aux risques environnementaux.



ACCOMPAGNEMENT DE LA PME ET DE L'ENTREPRENEURIAT

- Poursuite de l'engagement en faveur de la PME, avec +17% d'entrées en relation en 2025 et +221% des enveloppes accordées par rapport à 2024.
- Lancement de l'offre « *PME Invest by BOA* », dispositif intégré alliant financement, primes à l'investissement et accompagnement extra-financier en faveur des TPME.



INNOVATION DIGITALE, MARCHÉS DE CAPITAUX & SERVICES FINANCIERS

- Enrichissement des fonctionnalités digitales pour les clientèles Particuliers & Professionnels (Agence Directe, Crédit Habitat, Crédit Daba, BMCE Direct, Daba Transfer).
- Obtention par BANK OF AFRICA de l'agrément de Négociateur Compensateur sur le marché à terme marocain, consolidant son positionnement sur les activités de marché.
- Obtention par BMCE Capital Bourse de l'agrément de Membre Négociateur sur le Marché à Terme.
- Lancement de l'activité d'acquisition monétique par Damane Cash (TPE fixes, mobiles, paiement en ligne).

Tenue de la 4^{ème} édition de l'*Annual Investor Conference* par BMCE Capital, renforçant la connexion entre marchés africains et investisseurs institutionnels internationaux.



- Organisation d'une série de *Business Meetings* régionaux (Fès, Tanger, Agadir) conjuguant accès facilité au crédit, instruments de partage de risques et assistance technique.





FINANCE DURABLE, ENGAGEMENT CLIMATIQUE & ENVIRONNEMENTAL

- Première banque marocaine à soumettre son Rapport Stratégie Climat à *Bank Al Maghrib* (janvier 2025), aligné IFRS S2 / ISSB.
- Lancement de la nouvelle offre « CAP Transition Verte (GEFF III) », déclinée en quatre axes : CAP Économie Circulaire, CAP Efficacité Énergétique, CAP Eau et CAP Bâtiment Vert.
- Adhésion à l'Alliance Africaine pour le Capital Naturel (ANCA) à l'occasion de la Journée de la Terre, devenant le premier membre au Maroc et dans la région MENA.
- Déploiement du programme « *Capacity Impact* » et lancement du « Prix d'Excellence en Durabilité » par la Chaire Panafricaine de Durabilité et Finance à Impact, en partenariat avec six institutions académiques marocaines.
- Investissement dans l'énergie solaire et amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et la production de l'Énergie propre.



INCLUSION FINANCIÈRE & ACCOMPAGNEMENT DES MAROCAINS DU MONDE

- Lancement de la gamme d'assurance inclusive « *Taamine Damane* » (avec RMA) : décès, hospitalisation, primes accessibles.
- Mise en place d'un dispositif renforcé en faveur des Marocains du Monde, alliant événements phares et solutions adaptées, notamment à travers l'organisation d'un forum dédié aux clients Marocains Citoyens du Monde de la région de Saidia, en coordination avec le CRI de Fès, dans le cadre de la tournée «MDM Invest».
- Adhésion à la Coalition Marocaine pour l'Inclusion Financière de la femme, portée par *Bank Al Maghrib* et le Ministère de l'Économie et des Finances.



ENGAGEMENT SOCIÉTAL & ÉDUCATION

- Poursuite de l'engagement de la Fondation BMCE Bank à travers son programme *Medersat.com*, avec 11 371 élèves bénéficiaires durant l'année scolaire 2025-2026 et 35 800 bénéficiaires au total depuis son lancement.



Nouveau modèle relationnel et de distribution « Réseau 2027 », pour une proximité renforcée avec la clientèle

Dans le prolongement de sa Vision 2030 et en réponse aux mutations profondes du secteur bancaire, marquées par l'accélération des innovations technologiques et l'évolution des attentes d'une clientèle toujours plus exigeante, BANK OF AFRICA engage une transformation structurante de son modèle commercial. À travers le programme « Réseau 2027 », le Groupe déploie un Modèle Relationnel et de Distribution renouvelé, conçu pour renforcer la proximité, la qualité de service et l'efficacité opérationnelle. Cette évolution repose sur plusieurs leviers clés : l'harmonisation des pratiques commerciales à l'échelle du Groupe, la mise en place d'une approche différenciée et segmentée de la relation client, la modernisation du maillage territorial, ainsi qu'une orchestration optimisée des canaux de distribution physiques et digitaux. Elle s'accompagne également d'une optimisation de l'allocation du temps commercial, au service d'une plus forte valeur ajoutée relationnelle, et d'une valorisation accrue du Capital Humain, au cœur de la performance durable du modèle. À travers cette démarche, BANK OF AFRICA affirme son ambition de construire une banque de référence, à la fois innovante, inclusive et résolument tournée vers l'avenir.



MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DÉDIÉ COUVRANT TOUTES LES RÉGIONS

Dans le cadre du programme Réseau 2027, BANK OF AFRICA a mis en place un dispositif pour son déploiement progressif à l'échelle des 7 Régions de la Banque. Ce dispositif s'appuie sur un parcours de formation structuré permettant aux équipes de se familiariser avec de nouvelles approches, de nouveaux outils et des postures managériales renouvelées.

Le lancement de ces pratiques commerciales et managériales vise à assurer une diffusion homogène de ces nouvelles pratiques à l'échelle du Réseau, à renforcer le rôle de chaque collaborateur en tant qu'acteur de proximité, et à accompagner l'évolution des méthodes de travail dans le but d'améliorer la performance commerciale et la qualité de service délivrée à la clientèle de BANK OF AFRICA.

2027
RÉSEAU
ES, POUR MIEUX SERVIR NOS CLIENTS

INVENTER NOS
PRATIQUES COMMERCIALES
MANAGÉRIALES DU
QUOTIDIEN



Des engagements structurants alignés sur les référentiels internationaux les plus exigeants

Inscrivant la durabilité au cœur de son modèle de développement, BANK OF AFRICA déploie, depuis plusieurs décennies, une approche structurée de la finance responsable et à impact. Le Groupe a progressivement intégré des standards élevés en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale, renforçant ainsi la cohérence entre sa stratégie, ses pratiques et ses engagements.

Cette trajectoire traduit la volonté de BANK OF AFRICA de contribuer activement au financement d'un développement durable, en accompagnant les transformations économiques et sociétales, tout en générant une valeur pérenne pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Référentiels de reporting internationaux

GRI, IFRS S1/S2 et ESRS

BANK OF AFRICA a produit, en janvier 2025, un Rapport « Stratégie Climat » à *Bank Al Maghrib* aligné sur l'architecture TCFD/IFRS S2

Engagements de principes créant des obligations de conduite



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



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



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



1^{ère} Banque africaine à adhérer au *Task force on Climate-related Financial Disclosures* - TCFD en 2018.



Adhésion au *Global Compact* en apportant son soutien à ses dix Principes, relatifs au respect des droits de l'Homme, des normes de travail, de protection de l'environnement, ainsi qu'à la lutte contre la corruption. Mise en ligne, en octobre 2017 du 1^{er} rapport « *Communication On Progress* » et obtention du statut « *Global Compact Advanced COP's* » en 2020.



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

WOMEN'S EMPOWERMENT PRINCIPLES

Established by UN Women and the
UN Global Compact Office



BANK OF AFRICA ,
1^{ère} Banque Marocaine
à rejoindre l'initiative
partenariale du Pacte
mondial des Nations
Unies et de ONU Femmes
«Women's Empowerment
Principles»

BANK OF AFRICA
engagée au sein du réseau
Africa pour la diversité, à
travers la signature de la
Charte Entreprise «Gender
Diversity», élaborée par
We4She dans le cadre du
Africa CEO Forum.

BANK OF AFRICA
est devenue, fin 2023,
nouveau membre du
comité consultatif de la
PRB Academy, l'académie
de formation dédiée
aux Principes Bancaires
Responsables -PRB-
Principles for Responsible
Banking-.



PRINCIPLES FOR
RESPONSIBLE
BANKING



Adhésion au programme
mondial pour les normes
de durabilité, les rapports
intégrés et la réflexion
intégrée.

Le Groupe BANK OF AFRICA,
adhérant aux Principes pour
une banque responsable (PRB)
des Nations unies en septembre
2019, s'est engagé à aligner
sa stratégie commerciale aux
exigences des dits Principes par
une intégration progressive au
sein de ses opérations. Dans
ce sens, la Banque a publié
son 3^{ème} rapport appuyé par
une évaluation dite «Limited
Assurance» pour répondre
aux prescriptions des PRB à
l'attention des évaluateurs
externes.

Initiatives de plaidoyer collectif « Public Advocacy »



1^{ère} Banque africaine
à soutenir l'initiative
chinoise Green Investment
Principles for the Belt &
Road -GIP. Elle en assure
la Coprésidence du Bureau
Afrique.



Membre fondateur
du « African Business
Coalition du Global
Compact » -ABLC-,
coalition panafricaine
pionnière du secteur privé
engagée en faveur d'un
avenir durable en Afrique.



BANK OF AFRICA est
devenue la première
banque commerciale
africaine membre de
l'African Financial
Alliance on Climate
Change (AFAC).



BANK OF AFRICA est
devenue en 2025 la
première institution
du Maroc et de la
Région MENA à
rejoindre l'Alliance
Africaine pour le
Capital Naturel



Un rayonnement international confirmé par des distinctions de premier plan

BANK OF AFRICA affirme son positionnement parmi les acteurs bancaires de référence à l'échelle internationale, une reconnaissance consacrée par sa présence dans les principaux classements mondiaux ainsi que par l'obtention de certifications de haut niveau.

À travers ces reconnaissances de premier plan, BANK OF AFRICA confirme la pertinence de ses orientations stratégiques, sa capacité à conjuguer performance, innovation et impact durable, ainsi que son ambition de demeurer un acteur bancaire panafricain de référence, engagé au service d'une croissance durable et inclusive.

NOS STANDARDS



Certification PCI DSS - *Payment Card Industry Data Security Standard*, attestant des normes élevées pour la sécurité des systèmes d'information de BANK OF AFRICA et en matière de sécurité des données pour les transactions par carte de paiement.



Renouvellement de la certification du Système de Management Intégré - SMI, couvrant pour l'efficacité énergétique (ISO 50001), la gestion environnementale (ISO 14001) et pour la santé et la sécurité au travail (ISO 45001) du Groupe.



BANK OF AFRICA Academy : Première banque marocaine à obtenir la certification ISO 21001, renouvelée avec succès en 2025, témoignant de l'engagement pour l'excellence pédagogique et le développement des compétences.



BMCE Capital : Label « RSE Engagé – Niveau Exemplaire » décerné par AFNOR, confirmant l'engagement en matière de responsabilité sociétale et environnementale.



BMCE Capital Conseil : Certification ISO 9001 version 2015 témoignant de son engagement envers la qualité et l'amélioration continue des services.



TYPE 2 CERTIFIED

BMCE Capital Gestion : solidité du dispositif de contrôle interne et de la sécurité de l'environnement de travail avec le renouvellement de la certification internationale ISAE 3402 Type II.



BANK OF AFRICA et Eurafrique Information: Obtention par le Data Center de BANK OF AFRICA d'une double certification ISO 50001, une première au Maroc et en Afrique, par Bureau Veritas et IMANOR, témoignant des engagements du Groupe et de sa filiale Eurafrique Information en faveur de solutions innovantes et durables.



Operation Global Services : Certification PCI DSS - *Payment Card Industry Data Security Standard* - du dispositif selon les normes de sécurité internationale pour la protection des données des cartes bancaires.



AfricTrust : Premier Prestataire de Confiance au Maroc, avec l'approbation officielle de la DGSSI - Direction Générale de la Sécurité des Systèmes d'Information



Renouvellement de la certification ISO 37001 version 2025 du Système de Management Anti-Corruption -SMAC - de BANK OF AFRICA.

NOS DISTINCTIONS

« *Morocco's Bank of the Year 2025* - Banque Marocaine de l'Année 2025 » pour la 11^{ème} fois depuis 2000.
The Banker - Financial Times

Double récompense « *Morocco's Best Bank* - Meilleure Banque au Maroc » et « *Morocco's Best Bank for SMEs* - Meilleure Banque au Maroc pour les PME »
Euromoney Awards for Excellence

« Meilleure Banque pour les PME au Maroc pour l'année 2026 - *Best SME Bank in Morocco for 2026* ».
Global Finance Magazine



Parmi les trois meilleures banques du Maroc, reconnaissant la confiance et l'attachement des clients à la marque.
Love Brand Awards 2025



« *Most Admired Moroccan Financial Brand* » lors de la 5^{ème} édition marocaine de Brand Africa 100 - Morocco's Best Brands organisée par Brand Africa 100 et Integrate Consulting.
Brand Africa 100

« *Outstanding Service* » lors de la réunion plénière 2025 tenue à Hong Kong, des *Green Investment Principles* - GIP - pour « l'Initiative Ceinture et Route » mettant en avant l'engagement de la Banque envers la finance durable.
Green Investment Principles



Meilleur Rapport de Développement Durable dans le secteur financier pour la 3^{ème} année consécutive, selon les nouvelles normes internationales de Reporting en matière de Développement Durable.



« Banque Partenaire la Plus Active en 2024 », décerné en 2025, dans le cadre du programme « *Trade Facilitation Programme* » dédié à l'aide aux échanges commerciaux.



Eurafric Information : « *Top Employer 2025* » pour la 6^{ème} année consécutive, illustrant l'excellence organisationnelle et l'engagement envers les collaborateurs.



BANK OF AFRICA Academy : « Prix de la Formation Continue » aux RH Awards 2025, pour la 2^{ème} année consécutive.

Business Chamber Awards 2025

BOA UK « Entreprise Africaine de l'Année » pour son rôle majeur dans le financement des économies africaines et son rayonnement croissant depuis le Royaume-Uni.



BANK OF AFRICA Academy
2^{ème} prix mondial dans la catégorie « *Best Innovative Organization - Private Sector* »
GIMI Innovation Awards 2025

LA DURABILITÉ, au cœur de la stratégie et du modèle de développement du Groupe



La durabilité, pilier structurant d'un modèle de création de valeur responsable



Maintenir des relations durables avec l'ensemble des parties prenantes



Notre approche de la matérialité



De la reconnaissance internationale à l'action : une performance ESG qui se traduit en impact



Une supervision structurée de la performance extra-financière



Vers la digitalisation du pilotage de la performance ESG à l'échelle du Groupe





La durabilité, pilier structurant d'un modèle de création de valeur responsable

Au cœur de sa stratégie, BANK OF AFRICA inscrit la durabilité comme un levier d'équilibre entre performance économique, responsabilité sociétale et création de valeur à long terme. Cette orientation se traduit par une intégration progressive et structurée des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans l'ensemble de ses activités, de ses métiers et de ses processus de décision. Elle reflète une conviction forte du Groupe : la capacité à générer une croissance pérenne repose désormais sur la maîtrise des impacts, l'anticipation des risques et la contribution active au développement des écosystèmes dans lesquels il opère.

Le Groupe place ainsi la gestion des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance au fondement de sa résilience et de sa performance durable, renforçant son positionnement en tant qu'acteur bancaire panafricain de référence.

Engagée de longue date en faveur du développement durable, BANK OF AFRICA a initié dès 1995, à travers la Fondation BMCE Bank, des actions structurées en matière d'éducation, d'inclusion

sociale et de développement humain. Cet engagement pionnier a été renforcé par l'adhésion de BANK OF AFRICA aux principes du Programme des Nations Unies pour l'Environnement en 2000, traduisant une intégration précoce des enjeux environnementaux et sociétaux dans ses pratiques.

Dans une démarche d'amélioration continue et d'alignement sur les standards internationaux les plus exigeants, le Groupe a ainsi consolidé son cadre de référence à travers une Charte ESG régulièrement actualisée, la dernière version ayant consacré l'intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance à l'ensemble des activités, notamment dans les politiques de financement et d'investissement.

Dès lors, BANK OF AFRICA structure son dispositif de suivi autour d'indicateurs clés couvrant l'ensemble des dimensions ESG :

- Sur le plan environnemental, le Groupe pilote de manière rigoureuse sa consommation d'énergie, œuvre pour l'amélioration de son efficacité énergétique, développe le recours



aux énergies renouvelables et assure le suivi de ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de ses périmètres. Il renforce également la gestion durable de ses ressources en eau, optimise la gestion des déchets et encourage l'innovation environnementale ainsi que le développement de solutions de finance verte.

- Sur le plan social, BANK OF AFRICA s'attache au renforcement de la diversité et de l'inclusion, à l'amélioration continue des conditions de travail, de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, ainsi qu'au développement de leurs compétences. Le Groupe veille également au respect des droits humains et contribue activement au développement des territoires, notamment à travers ses actions en faveur de l'inclusion financière et du progrès social.
- Sur le plan de la gouvernance, le Groupe s'appuie sur une organisation solide et équilibrée, favorisant l'indépendance,

la diversité et la complémentarité des instances dirigeantes. Il veille à l'alignement des politiques avec les objectifs de performance durable, au respect des droits des actionnaires et à l'intégration effective des enjeux ESG dans les travaux du Conseil et de ses comités.

Par ailleurs, BANK OF AFRICA renforce en continu ses dispositifs en matière de protection des clients, de qualité et de responsabilité des produits et services, ainsi que de sécurité des données, dans un environnement de plus en plus digitalisé.

Alignée avec les 17 Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, la stratégie de durabilité de BANK OF AFRICA s'articule autour de cinq axes structurants déclinés en vingt trois objectifs visant à maximiser l'impact positif du Groupe, à renforcer la résilience de ses activités et à soutenir une croissance inclusive et durable.

1 Intégration proactive de la durabilité à la Gouvernance du Groupe et au pilotage de ses performances

- Effectivité de l'indépendance du Conseil d'Administration et respect des droits des actionnaires,
- Intégration des facteurs ESG au périmètre de revue des risques (réputation, légaux, opérations, crédits, liquidité...)
- Auto-évaluation des performances de durabilité du Groupe et reporting régulier
- Déploiement universel du Système de gestion des risques environnementaux et sociaux dans les activités de crédit, d'investissement et les partenariats de financement
- Respect strict de l'éthique des affaires et des exigences des autorités de contrôle et de régulation : prévention de la corruption, de la fraude, du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme; pratiques anti-compétitives...
- Achats et relations d'affaires responsables : définition et déploiement structuré du devoir de vigilance sur l'ensemble de la chaîne d'activité (Droits humains, environnement, santé dans la chaîne d'approvisionnement et à travers les filiales)

2 Offres et services innovants pour la résilience au changement climatique et la transition environnementale

- Développement de produits et de services et des capacités d'adaptation des clients aux effets du dérèglement climatique
- Atténuation de l'empreinte environnementale des activités de la Banque sur les 3 scopes
- Développement d'Investissements Socialement Responsables (ISR) & verts
- Développement de la R&D sur des produits bancaires structurés sur critères de durabilité (sustainability, Green et Social Linked Loans et Bonds).

3 Confiance dans le capital humain et création de valeur avec les talents du Groupe

- Non-discrimination, diversité et égalité des chances
- Amélioration continue et reconnaissance des compétences; gestion proactive des transformations technologiques et accompagnement individualisé des mobilités et des choix de carrières
- Santé, sécurité, prévention, bien-être et qualité de vie au travail
- Effectivité et efficacité de la négociation collective et du dialogue social

4 Confiance, satisfaction des clients et croissance des parts de marché

- Développement continu de services digitalisés et de produits innovants et accessibles au plus grand nombre
- Sécurité des informations et protection des données personnelles
- Fidélisation des clients et augmentation des parts de marché
- Respect des règles de la saine concurrence
- Prévention du surendettement

5 Acteur du développement humain et territorial

- Développement de services et de prestations accessibles aux Jeunes, aux Femmes, aux TPE-PME
- Financement à impact positif : éducation, entrepreneuriat social et féminin, inclusion financière et soutien à la microfinance et l'éducation financière
- Contribution aux causes d'intérêt général et à l'accès aux arts, à la culture et aux savoirs
- Dialogue permanent avec les parties prenantes



Maintenir des relations durables avec l'ensemble des parties prenantes

BANK OF AFRICA inscrit ses relations avec ses parties prenantes — clients, collaborateurs, investisseurs, partenaires, régulateurs et communautés — dans une logique de dialogue structuré, fondé sur la transparence, l'éthique et la responsabilité. Le Groupe veille à intégrer de manière proactive leurs attentes dans ses processus de décision, en s'appuyant sur des dispositifs de concertation réguliers et des mécanismes de remontée d'information permettant d'identifier les enjeux prioritaires.

Cette approche contribue à renforcer la qualité des relations, à mieux anticiper les risques — notamment en matière de conformité, de protection des clients et de responsabilité des produits et services — et à consolider la confiance dans la durée. Elle s'accompagne d'une attention particulière portée à la sécurité des données, à la protection des intérêts des parties prenantes et au respect des standards en matière de gouvernance et de conduite responsable.

En structurant ainsi son engagement avec ses parties prenantes, BANK OF AFRICA favorise une meilleure prise en compte des enjeux ESG dans ses activités, tout en soutenant une dynamique de création de valeur durable, partagée et alignée avec les meilleures pratiques internationales.



BOA Côte d'Ivoire renforce sa stratégie RSE et son engagement pour l'atteinte des Objectifs de Développement Durable - ODD, à travers l'organisation d'une série de formations et de sensibilisations autour de la norme ISO 26000, avec une participation de plus de 200 collaborateurs, en présentiel et en ligne, à ces ateliers animés par des experts, en présence du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable et la Transition Ecologique et divers partenaires.



Notre approche de la matérialité

BANK OF AFRICA applique depuis 2023 une analyse en double matérialité pour identifier, hiérarchiser et rendre compte de ses enjeux de durabilité. La matérialité financière mesure l'effet des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance sur la performance économique du Groupe. La matérialité d'impact apprécie les effets des activités de la Banque sur la société et sur l'environnement. Cette approche s'inscrit dans la Charte de Responsabilité Sociétale et Environnementale, articulée autour de cinq axes structurants déclinés en vingt trois objectifs au service de la Vision 2030, sous le pilotage du Comité Environnemental, Social et de *Soutenabilité* (Comité ESS) et de son Président.

PRINCIPES

La démarche repose sur quatre principes complémentaires.

1- La preuve : chaque facteur ESG retenu s'appuie sur des éléments documentés (donnée quantitative, évènement(s), procédure, indicateur de tendance), dans une logique *evidence based*.

2- L'opposabilité normative : sont primordialement retenus les enjeux rattachables à un cadre de référence reconnu (exigence réglementaire, standard international, code de place), afin d'assurer la pertinence et la comparabilité des conclusions.

3- L'écoute des parties prenantes : identification des vulnérabilités et des attentes issues du dialogue avec collaborateurs, clients, régulateurs, investisseurs, agences de notation, fournisseurs, société civile et communautés d'implantation.

4- La densité des risques et des opportunités : chaque facteur est apprécié sur plusieurs horizons de temps et articulé avec la cartographie des risques consolidée de la Banque.

UNE DÉMARCHE EN CINQ ÉTAPES

Il est procédé d'abord à un inventaire des facteurs de risques et opportunités de la Banque, dans une perspective de double matérialité, au regard du contexte marocain et panafricain du Groupe, des évolutions réglementaires locales et transnationales, et des meilleures pratiques recommandées par les Institutions financières et les réseaux partenaires (*Principes d'Equateur, UNEP FI*). Il est

Axe d'engagement BANK OF AFRICA		ESRS	ISSB	Thématique
ESRS ENVIRONNEMENT	Offres et services innovants pour la résilience au changement climatique et la transition environnementale	ESRS E1	IFRS S2	Changement climatique
		ESRS E2	IFRS S2	Pollution
		ESRS E3	IFRS S2	L'eau et les ressources marines
		ESRS E4	IFRS S2	Biodiversité et écosystèmes
		ESRS E5	IFRS S2	Economie circulaire
ESRS SOCIAL ET SOCIÉTAL	Confiance dans le capital humain et création de valeur avec les talents de BOA	ESRS S1	IFRS S1	Main d'œuvre propre à l'entreprise
	Acteur du développement humain et territorial	ESRS S2	IFRS S1	Travailleurs sur la chaîne de valeur
		ESRS S3	IFRS S1	Communautés affectées
	Confiance, satisfaction des clients et croissance des parts de marché	ESRS S4	IFRS S1 IFRS S1	Utilisateurs et consommateurs finaux
ESRS GOUVERNANCE	Intégration proactive de la durabilité à la Gouvernance du Groupe et au pilotage de ses performances	ESRS G1	IFRS S1	Conduite des affaires

Traduction en enjeux BANK OF AFRICA

Névralgique	Très important	Important	Essentiel
Offre de produits et de services verts	Stratégie environnementale, atténuation et adaptation	Eco-Design	
	Climat (réduction des émissions GES, risques physiques et de transition, adaptation)		
	Maîtrise des consommations d'énergie		
		Prise en compte des risques de pollutions (sols, eco design accidents)	
		Maîtrise des impacts liés à l'utilisation des produits et services de la Banque	
		Maîtrise des impacts liés aux transports	
	Protection des ressources hydriques		
		Protection de la biodiversité	
		Maîtrise et amélioration de la gestion des déchets	Maîtrise des niveaux de pollutions locales
Non-discrimination et promotion de l'égalité		Amélioration continue des conditions d'hygiène, de sécurité et du bien-être au travail	Respect et aménagement du temps de travail
	Gestion responsable des restructurations	Promotion de la formation et de l'employabilité des collaborateurs	
	Promotion de la participation des salariés	Qualité des systèmes de rémunération	
		Qualité du dialogue social et effectivité de la négociation collective	
	Amélioration continue des conditions et contenu du dialogue social		
Prévention des atteintes et respect des droits humains fondamentaux	Contribution à l'élimination du travail des enfants et élimination des formes de travail proscrites	Achats responsables	
		Orientation Responsable des contrats	
	Contribution au développement local (PME, TPE, Jeunes, Femmes..)		Contributions du Groupe aux causes d'intérêt général
	Contribution au développement humain, économique et territorial		
	Inclusion financière et accessibilité des produits et services présentant un caractère d'intérêt général		
Protection des données personnelles et cybersécurité	Complétude et intégrité de l'Information aux clients	Gestion responsable de l'intelligence artificielle	Prévention des pratiques anti-concurrentielles
	Qualité services clients (assistance, réclamations, prévention du surendettement)		
Respect des compétences du CA et garantie des droits de vote des actionnaires	Intégration proactive des facteurs ESG aux risques Management	Assurance de traitement équitable des actionnaires	Transparence et intégrité des stratégies et pratiques d'influence
	Amélioration de l'étendue et de la profondeur des mécanismes d'audit et de contrôle interne	Intégration des objectifs de long terme dans les critères de rémunérations des Dirigeants	
Prévention de la corruption et du blanchiment des capitaux			

procédé à la pondération de chaque facteur à l'aide d'une grille d'évaluation assortie d'un outil de calcul développé en interne. Cet outil permet d'attribuer un score à chaque enjeu selon trois dimensions : sa force normative au regard des standards applicables ou anticipés ; l'intensité des attentes des parties prenantes, pondérée aussi bien par leur vulnérabilité que par leur pouvoir d'influence ; la densité des risques et des opportunités, alignée sur l'échelle de la matrice de risques du Groupe. Cette triangulation est conçue pour assurer une hiérarchisation homogène, reproductible et auditable des facteurs de risques, des performances du Groupe et de ses impacts de durabilité.

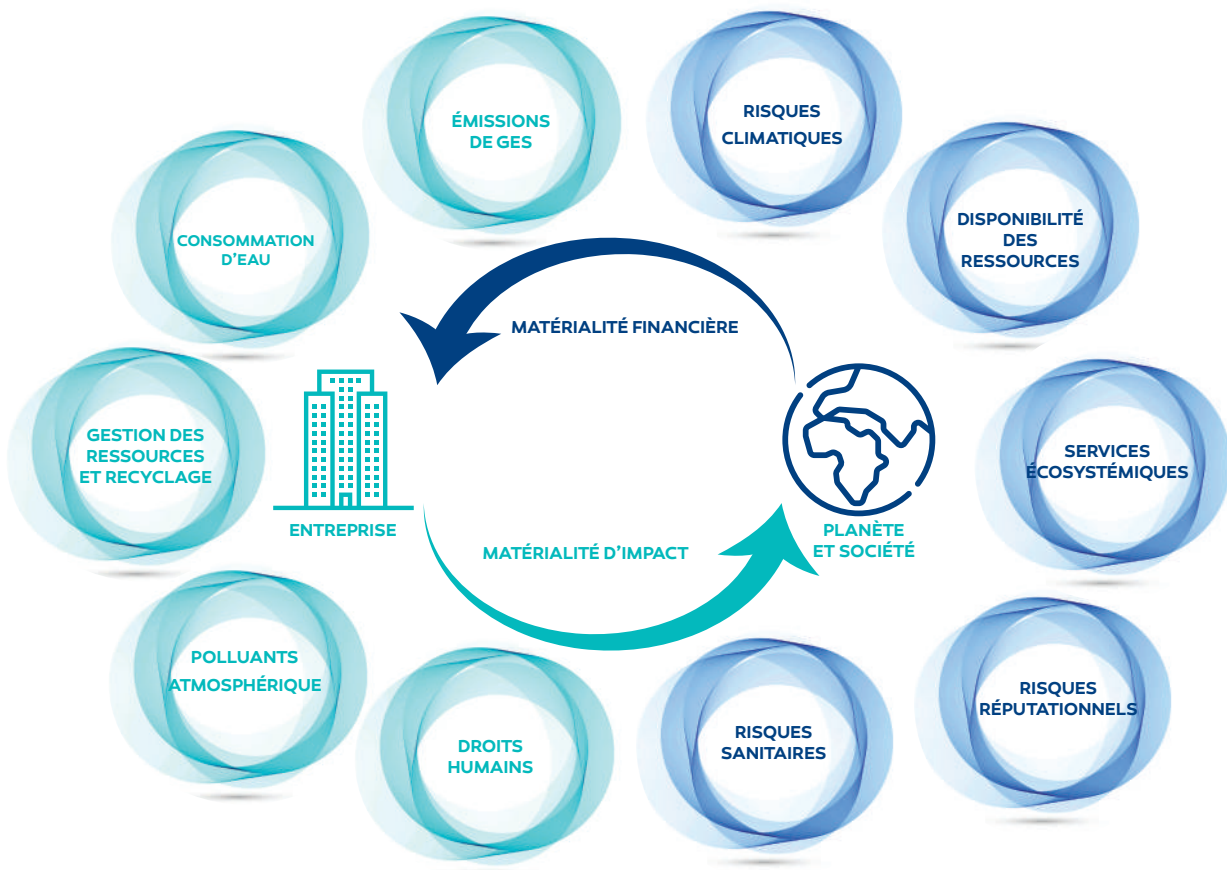
La matrice de matérialité est ensuite discutée en *focus groups* réunissant des parties prenantes internes (Directions Métiers, Risques, Conformité, Finance, Ressources Humaines, Filiales Africaines) et externes (clients, investisseurs, bailleurs de fonds, société civile). Cette étape permet d'affiner les pondérations, y compris en s'attachant à identifier les « signaux faibles », les attentes et les thèmes émergents, tels que les risques et les leviers de création de valeur et de services liés aux innovations, les enjeux de cybersécurité, les inflexions normatives. Elle est revue par le Pôle Risques, qui vérifie sa cohérence avec la cartographie consolidée du Groupe et les *Stress Tests* climatiques.

ALIGNEMENT AVEC LES MEILLEURS STANDARDS

La démarche s'inspire des normes ISSB (IFRS S1 et S2) de l'IFRS Foundation et des standards européens ESRS issus de la CSRD et de ses évolutions dans le cadre du paquet Omnibus. Elle prolonge l'héritage de la TCFD pour les risques climatiques et de la GRI pour la matérialité d'impact, et s'appuie sur les Principes pour une Banque Responsable (UNEP FI). Elle est enrichie par le dialogue avec les agences de notation extra-financière (*LSEG*) et les investisseurs institutionnels.

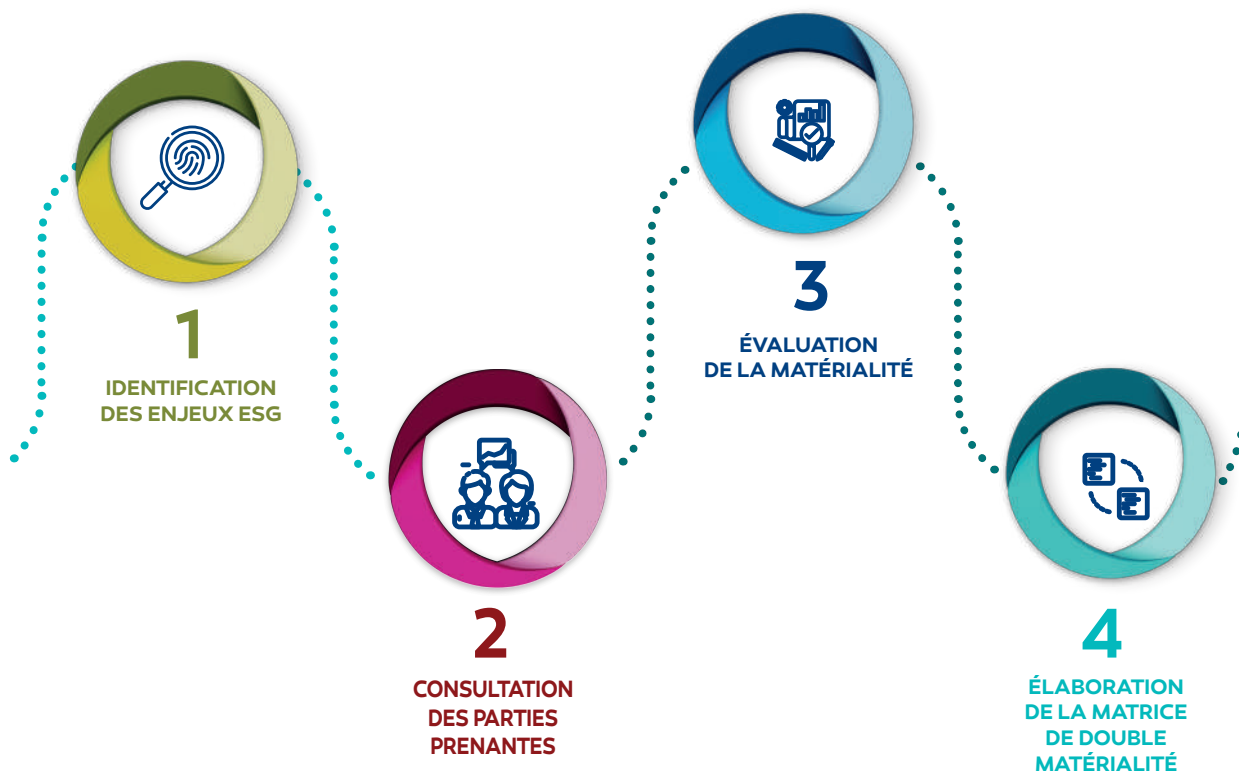
Les conclusions sont présentées au Comité ESS, validées par la Direction Générale et soumises au Conseil d'Administration tandis que la matrice de matérialité a été soumise pour validation au Conseil d'Administration.

Portée par un Pôle dédié Gouvernance & RSE du Groupe BANK OF AFRICA, rattaché à la Direction Générale, des évaluations formalisées sont conduites chaque année afin d'analyser la mise en oeuvre des initiatives ESG et d'en mesurer les résultats. Elles mobilisent l'ensemble des entités du Groupe et s'inscrivent dans un processus de dialogue continu entre les équipes opérationnelles et les instances de gouvernance, favorisant une meilleure remontée de l'information, une lecture partagée des enjeux et une prise de décision éclairée.





MÉTHODOLOGIE ADOPTÉE POUR RÉALISER LA MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ





De la reconnaissance internationale à l'action : une performance ESG qui se traduit en impact

DES INITIATIVES POUR L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES ET L'INTÉGRATION DES ENJEUX ESG

BANK OF AFRICA confirme son positionnement de référence en matière de durabilité et de transition bas-carbone, à travers une reconnaissance internationale fondée sur la qualité et la transparence de sa performance extra-financière.

L'évaluation réalisée par *LSEG Data & Analytics*, en partenariat avec la Bourse de Casablanca, positionne le Groupe sur le podium des sociétés cotées au Maroc. Cette distinction repose sur une analyse approfondie d'un large ensemble d'indicateurs couvrant les dimensions environnementales, sociales et de gouvernance, incluant notamment la gestion des émissions, l'efficacité dans l'utilisation des ressources, la qualité du capital humain, la responsabilité sociétale, ainsi que la solidité des dispositifs de gouvernance.

Avec un score ESG de B+, BANK OF AFRICA se classe parmi les 10% des entreprises les mieux notées à l'échelle mondiale, sur un univers de près de 16 000 sociétés évaluées, illustrant la robustesse de ses pratiques en matière de gestion des risques, de performance durable et de création de valeur à long terme.

Dans la continuité de cette dynamique, le Groupe a renforcé son engagement en faveur de la finance durable et de la préservation du capital naturel, en devenant, à l'occasion de la Journée de la Terre, le premier acteur au Maroc et dans la région MENA à rejoindre l'Alliance Africaine pour le Capital Naturel – ANCA- en avril 2025. Portée par la Commission Économique



Score LSEG Data & Analytics
de BANK OF AFRICA

des Nations Unies pour l'Afrique et FSD Africa, cette initiative vise à promouvoir l'intégration des enjeux liés à la biodiversité, aux ressources naturelles et aux risques environnementaux dans les stratégies et les décisions financières.

Par ailleurs, soucieuse de contribuer activement au développement de l'écosystème africain de la finance durable, BANK OF AFRICA a lancé en 2023 la Chaire Panafricaine de Durabilité et Finance à Impact en partenariat avec six institutions académiques marocaines, dédiée à la production de connaissances, au développement de l'expertise et à la diffusion des meilleures pratiques en matière de finance responsable.

En 2025, elle a déployé le programme « *Capacity Impact* », conçu pour accompagner les entreprises dans l'intégration opérationnelle des enjeux ESG. À travers des sessions de formation dédiées, ce programme vise à renforcer les capacités sur des thématiques clés telles que la gestion des risques climatiques, la performance extra-financière, la finance durable et l'innovation responsable.



Une supervision structurée de la performance extra-financière

Le suivi de la performance extra-financière s'inscrit au cœur des dispositifs de pilotage de BANK OF AFRICA, en lien étroit avec ses enjeux de gestion des risques, de conformité et de transparence. Dans un contexte d'exigence croissante en matière de *reporting* ESG, le Groupe renforce ses outils et ses méthodes afin de disposer de données fiables, comparables et directement exploitables dans ses processus de décision.

Depuis 2023, BANK OF AFRICA a fait évoluer son organisation afin d'assurer un suivi plus structuré des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. Des sous-comités dédiés - couvrant notamment les dimensions *Business & Risques*, Ressources Humaines et Filiales - se réunissent trimestriellement pour analyser les indicateurs clés, suivre les plans d'action et assurer une meilleure coordination à l'échelle du Groupe.

Ce dispositif complète le Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité – ESS, présidé par l'Administrateur Directeur Général Délégué, qui assure le déploiement du plan d'action Environnemental, Social & Genre, veille à l'efficacité des pratiques de gestion des risques E&S et supervise les indicateurs de performance relatifs à la Finance à Impact et des engagements globaux en matière de développement durable et RSE.

Cette évolution contribue à renforcer la lisibilité de la performance extra-financière, à structurer le dialogue avec les parties prenantes et à accompagner l'intégration progressive des enjeux ESG dans les pratiques de pilotage du Groupe.

Directement liée à la Gouvernance du Groupe, l'entité Développement Durable joue un rôle clé en tant que catalyseur de la transformation durable au sein du Groupe et participe à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie ESG du Groupe. Grâce à une approche intégrée et interdisciplinaire, elle s'assure également que les enjeux sociaux, sociétaux et de gouvernance sont intégrés dans les activités, les métiers, les processus décisionnels et les dispositifs de gestion des risques du Groupe et coordonne le dialogue avec les parties prenantes du Groupe en se conformant aux normes internationales les plus strictes en matière de transparence et de performance extra-financière.



En termes de compétences, cette entité regroupe des expertises complémentaires en matière de stratégie ESG, de Finance Durable, de reporting extra-financier et de gestion des risques ESG et risques climatiques. Placée sous la supervision de la Direction Générale, elle coordonne la mise en œuvre de la stratégie de durabilité Groupe.

Au cours de l'exercice 2025, l'entité Développement Durable a renforcé le cadre de gouvernance ESG de BANK OF AFRICA, en intégrant davantage les risques climatiques dans les dispositifs de gestion des risques, et en poursuivant le développement de mécanismes de finance durable pour accompagner la transition des économies africaines vers des modèles plus résilients et inclusifs. Elle a également œuvré à l'amélioration de la fiabilité des données ESG, à la mise en œuvre d'un programme de sensibilisation et de formation pour les collaborateurs, à la promotion des achats responsables, au renforcement du dispositif de devoir de vigilance ainsi qu'à l'assistance des filiales dans l'application des engagements du Groupe.

Son engagement aide à soutenir les ambitions du Groupe en termes de transition climatique, d'engagements environnementaux de la Clientèle, d'inclusion financière, de développement des territoires, de respect des droits humains et d'atteinte des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.



COMITÉ ESS

Administrateur Directeur Général Exécutif
 Directrice Générale Adjointe du Pôle Gouvernance & RSE Groupe
 Directeur Général Adjoint en charge du Capital Humain Groupe
 Directrice Générale Adjointe des Partenariats & Développement Groupe
 Directeurs Généraux Adjoints en charge des Risques Groupe
 Responsable de l'Intelligence Economique & Développement Durable
 5 représentants de la Direction Générale Exécutive Maroc & CIB (Corporate / PME / Investissement / International / Particuliers & Professionnels)
 Responsable de la Diversité & Inclusion Groupe
 Secrétaire Général, BOA Group
 Responsable Groupe des Risques Environnementaux et Sociaux, BOA Group
 Responsable en charge de la Responsabilité Sociale & Environnementale, British International Investment

Réunions trimestrielles

Suivi au niveau Groupe du déploiement du plan d'action Environnemental, Social & Genre
 Veille sur 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
- Référénts DD RSE Pays
- Manager Risques ES BOA
- GAP RSE / Entités centrales BANK OF AFRICA
- Auditeurs internes RSE

Mise en œuvre et Monitoring du système de gestion des risques ES

- Équipe ES
- Pôle Analyses des Engagements -PAE-
- Comité Risques Crédits
- Réseau Entreprise
- Réseau Clientèle Privée

- Mise en œuvre 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 des 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 et des Benchmarks
 Élaborer, alimenter et partager le tableau de bord DD RSE lié à l'engagement
 Préparer les éléments de Reporting extra-financier



Vers la digitalisation du pilotage de la performance ESG à l'échelle du Groupe

BANK OF AFRICA s'appuie sur un dispositif de suivi structuré pour évaluer la progression de ses engagements en matière environnementale, sociale et de gouvernance, et en assurer le pilotage dans la durée. Ce dispositif repose sur un monitoring régulier des indicateurs clés, permettant de disposer d'une vision consolidée et actualisée de la performance extra-financière à l'échelle du Groupe.

Des évaluations formalisées sont conduites chaque année par la Direction du Développement Durable afin d'analyser la mise en œuvre des initiatives ESG et d'en mesurer les résultats. Elles mobilisent l'ensemble des entités du Groupe et s'inscrivent dans un processus de dialogue continu entre les équipes opérationnelles et les instances de gouvernance, favorisant une meilleure remontée de l'information, une lecture partagée des enjeux et une prise de décision éclairée.

LA FIABILITÉ DES DONNÉES DEVIENT DÉCISIVE : QUALITÉ, TRAÇABILITÉ ET COHÉRENCE DES INFORMATIONS PÈSENT D'AVANTAGE

Parallèlement, le déploiement d'une plateforme numérique de reporting extra-financier est en cours. Celle-ci permettra de centraliser et d'harmoniser la collecte des données ESG, d'assurer la fiabilité des données, élément décisif pour le suivi des indicateurs relatifs aux principales dimensions environnementales, sociales et de gouvernance, assurant ainsi l'amélioration de la qualité, la traçabilité et la cohérence des informations consolidées.

Cette organisation permet en outre d'assurer un suivi cohérent des risques et des opportunités ESG, tout en renforçant l'alignement des actions avec les orientations stratégiques du Groupe. Elle s'appuie sur des indicateurs harmonisés et des référentiels communs, garantissant la comparabilité des données, la qualité du reporting et la fiabilité des analyses.

En structurant ainsi le pilotage de la performance extra-financière, BANK OF AFRICA renforce sa capacité à identifier les axes d'amélioration, à ajuster ses plans d'action et à diffuser les bonnes pratiques au sein de ses différentes entités, contribuant à l'ancrage progressif d'une culture de la performance durable à tous les niveaux de l'organisation.

UNE GOUVERNANCE ESG INSPIRÉE DES MEILLEURES PRATIQUES



5

Communication
avec les parties
prenantes

1

Rôles et
responsabilités
clairement
définis

4

Contrôles
internes
solides

3

Evaluations
régulières du Conseil
d'Administration

2

Administrateurs
indépendants





ENGAGEMENTS CLIMATIQUES et transition environnementale



Engagement climatique en référence aux standards internationaux



Gouvernance climatique



Réduction de l'empreinte environnementale du Groupe



Gestion des risques climatiques au service d'un pilotage renforcé



Processus de gestion des risques climatiques



Indicateurs & objectifs de BANK OF AFRICA pour une économie bas carbone



Suivi intégré et responsable de la consommation d'eau



Gestion des déchets : de la conformité à l'ambition



Soutien des initiatives de préservation et de restauration de la biodiversité



Engagement climatique en référence aux standards internationaux



Depuis la signature, en 2000, de la Déclaration sur l'Environnement et le Développement Durable du PNUE -Programme des Nations Unies pour l'Environnement, BANK OF AFRICA a placé le développement durable au centre de ses préoccupations.

En juin 2023, BANK OF AFRICA a constitué le Groupe de Travail « Climat », afin de démarrer l'analyse des risques et opportunités liés au climat pour son compte et pour ses clients.

En janvier 2025, BANK OF AFRICA a franchi une étape déterminante en devenant la première banque marocaine à soumettre son Rapport « Stratégie Climat » à *Bank Al Maghrib*, traduisant une démarche proactive d'alignement avec les exigences émergentes des normes IFRS S2, portées par l'ISSB.

S'inscrivant dans la continuité des recommandations de la TCFD, ce rapport repose sur une approche méthodologique rigoureuse, fondée sur la mobilisation coordonnée des entités clés du Groupe et qui combine, comptabilisation des émissions de Gaz à Effet de Serre GES, analyse des risques climatiques, identification des risques de transition et des risques physiques, ainsi que le recours à des analyses de scénarios climatiques permettant d'évaluer la résilience du modèle d'affaires du Groupe face à différentes trajectoires de transition.

En 2025, l'empreinte carbone a été mesurée et les risques climatiques cartographiés et prêts à être intégrés dans les décisions de crédit.

Quatre chantiers prioritaires sont désormais engagés : (i) fiabiliser et digitaliser les données carbone et financières, (ii) renforcer la précision des *Stress Tests*, (iii) former et mobiliser l'ensemble des équipes, et (iv) renforcer la gouvernance dédiée pour un meilleur pilotage de la transition.

A cet effet, les informations présentées ci-après sont ordonnées suivant les recommandations de la TCFD et la Directive n° 5/W/2021 de *Bank Al Maghrib*.



COMITÉ ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITÉ

Dans le cadre de la gouvernance climatique, le Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité — ESS — a pour objectif de surveiller et de superviser la mise en œuvre et l'actualisation des objectifs climatiques du Groupe. Il veille également à l'efficacité des pratiques de gestion des risques climatiques au sein de BANK OF AFRICA.

Le cadrage du projet de mise en place de la stratégie climat et du dispositif d'analyse des risques climatiques a fait l'objet, depuis son lancement en 2023, d'un suivi régulier par le Comité ESS.

La gouvernance climatique de BANK OF AFRICA repose sur trois niveaux complémentaires :

- les organes de gouvernance, qui assurent la supervision stratégique des engagements climatiques et de leur intégration progressive dans les orientations du Groupe ;
- le Comité ESS, qui assure le pilotage, le suivi et la revue des principaux chantiers climatiques ;
- la Commission *Business & Risques*, émanant du Comité ESS, qui coordonne la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie climat avec les métiers concernés.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

La gestion de la stratégie Climat chez BANK OF AFRICA est coordonnée par la Commission *Business & Risques*, qui émane du Comité ESS, garantissant un alignement stratégique avec les engagements globaux de responsabilité sociale et environnementale de la Banque et jouant un rôle crucial dans l'harmonisation des efforts de la Banque pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions et d'adaptation aux changements climatiques.

Définition et Révision des Objectifs

La Commission *Business & Risques* contribue à la définition d'objectifs de réduction des émissions de GES, en cohérence avec les exigences réglementaires, les standards internationaux de référence et les orientations stratégiques du Groupe.

Ces objectifs sont revus périodiquement afin de tenir compte des évolutions réglementaires, économiques, sectorielles et méthodologiques. Ils font l'objet d'un reporting régulier auprès des instances de gouvernance concernées.

Coordination des Actions

La Commission *Business & Risques* coordonne les actions relatives à la stratégie climat à travers les différentes lignes métiers de la Banque. Elle veille à ce que les enjeux de réduction de l'empreinte carbone, d'adaptation climatique et de gestion des risques climatiques soient progressivement intégrés dans les processus opérationnels.

Suivi et Reporting

La Commission assure le suivi des performances par rapport aux objectifs fixés et un reporting régulier aux organes de direction et d'administration ainsi qu'aux parties prenantes externes. Ce suivi inclut notamment les reportings liés aux engagements souscrits par le Groupe et aux exigences des régulateurs et organismes de référence, notamment *Bank Al Maghrib*, l'AMMC et les cadres internationaux auxquels BANK OF AFRICA adhère.

Engagement des Parties Prenantes

La Commission *Business & Risques* contribue également à l'engagement des parties prenantes internes et externes, incluant les collaborateurs, les clients, les investisseurs, les Régulateurs et les partenaires institutionnels, afin de favoriser une compréhension partagée des enjeux climatiques et de renforcer la coopération autour des solutions de transition.

Formation et Sensibilisation

BOA Academy œuvre, avec l'appui du Pôle Gouvernance & RSE Groupe, à la promotion de la formation et la sensibilisation aux enjeux climatiques à tous les niveaux du Groupe. Les collaborateurs de BANK OF AFRICA sont ainsi progressivement sensibilisés à leur rôle dans la mise en œuvre des objectifs climatiques et dans l'intégration des enjeux environnementaux au sein de leurs métiers.



Réduction de l'empreinte environnementale du Groupe



COMPTABILISATION DES ÉMISSIONS CARBONE DE BANK OF AFRICA

L'engagement climat de BANK OF AFRICA comprend la mesure des émissions de gaz à effet de serre sur ses périmètres opérationnels et financiers, selon leur importance, leur matérialité et la disponibilité des données.

Cette mesure constitue un préalable essentiel au pilotage de la stratégie de décarbonation du Groupe et à la contribution de BANK OF AFRICA à l'objectif de neutralité carbone à horizon 2050 du Maroc.

Les émissions opérationnelles traduisent l'empreinte directe du fonctionnement de la Banque, tandis que les émissions financées reflètent l'impact carbone des activités économiques soutenues par ses financements. Pour une institution financière, les émissions financées — Scope 3 catégorie 15 — constituent un levier majeur de contribution à la transition bas carbone.

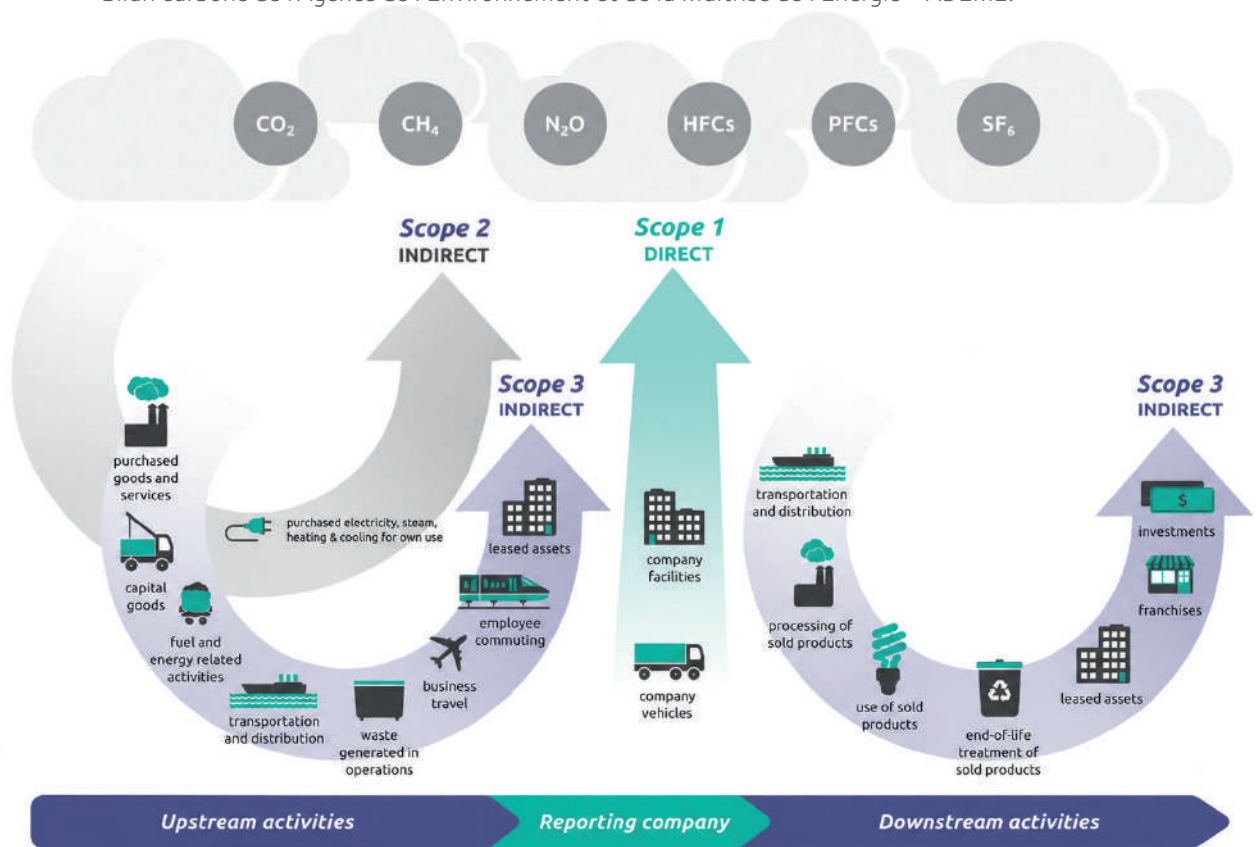
Mesurer pour agir - périmètre opérationnel

L'engagement climat de BANK OF AFRICA comprend la mesure des émissions de gaz à effet de serre sur ses périmètres opérationnels et financiers - périmètre Maroc, selon leur importance, leur matérialité et la disponibilité des données.



LA MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DE L'EMPREINTE CARBONE À BANK OF AFRICA

Pour son périmètre opérationnel, la Banque s'appuie sur l'outil développé par la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement, conforme à la norme ISO 14064 et à la méthode Bilan carbone de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie - ADEME.



RÈGLES DE COMPTABILITÉ CARBONE

NORME DE COMPTABILITÉ GHG PROTOCOL®

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS GES DU PÉRIMÈTRE OPÉRATIONNEL





Indicateurs GES hors portefeuille	2025	Unité
INTENSITÉ Carbone par m ² tCO ₂ e / m ² (sièges et agences)	0.320	tCO ₂ e/m ²
INTENSITÉ Carbone par Employé tCO ₂ e / ETP	12.859	tCO ₂ e/ETP
INTENSITÉ Carbone par Agence tCO ₂ e / agence	105.825	tCO ₂ e/agence
Emissions Scope 1 et 2 / MWh consommés	0.714	tCO ₂ e/MWh
Émissions Scope 1	1 758.000	tCO ₂ e
Émissions Scope 2	16 338.000	tCO ₂ e
Réductions d'émissions réalisées (tCO ₂ e) cumulé depuis 2015	-9 363.000	tCO ₂ e
Consommation électricité 2025	24807 533.036	Kwh
Électricité auto-produite (solaire PV) 2025	435 000.000	Kwh
Consommation d'énergie totale produite et achetée 2025	25 242 533.036	Kwh
Emissions GES - Déplacements professionnels 2025	713.044	tCO ₂ e
Facteurs d'émission et sources	FM6E - ADEME - GHG Protocol	
Année de référence		2015
Cible de réduction annuelle des émissions GES		-5%

VERS LA GÉNÉRALISATION DES CENTRALES PHOTOVOLTAÏQUES AU NIVEAU DES SITES LES PLUS ÉNERGIVORES

Deux projets phares témoignent de l'engagement de BANK OF AFRICA en faveur de la réduction de ses émissions : (i) l'installation de panneaux photovoltaïques sur le campus de *Bouskoura* et (ii) au Club BANK OF AFRICA. Ces initiatives combinées permettent une réduction substantielle des émissions de CO₂, avec une économie annuelle totale de 970 tCo₂e. Au niveau du campus de *Bouskoura*, la phase 1 du projet de l'installation photovoltaïque de 269 kWc couvre environ 35% des besoins énergétiques des bâtiments, hors *Data Center*, réduisant ainsi les émissions de CO₂ de 901 tCo₂e par an. Au Club, l'installation de 52 kWc permet une réduction de 25% de la facture énergétique et diminue les émissions de 69 tCo₂e de CO₂ annuellement.

DES CERTIFICATIONS INTERNATIONALES POUR CONFIRMER LES ENGAGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX ET ÉNERGÉTIQUES

BANK OF AFRICA s'est engagée depuis 2011 dans une démarche environnementale, et a certifié l'ensemble de son périmètre d'activité selon les standards internationaux ISO 14 001 – Système de Management de l'Environnement.

En 2016, la Banque a certifié ses activités opérationnelles selon la norme ISO 50001 relative aux systèmes de management de l'énergie. Plusieurs projets ont ainsi été menés.

- Promotion de l'utilisation des meilleures technologies disponibles en réduisant les coûts opérationnels liés à l'énergie.
- Adoption d'une culture durable des collaborateurs et chez les partenaires, via l'intégration des critères dans les processus d'achat et de logistique.
- Responsabilisation et formation continue des employés sur les enjeux environnementaux et climatiques.

COMPTABILISATION DES ÉMISSIONS DU PORTEFEUILLE BANK OF AFRICA – SCOPE 3 CATÉGORIE 15

MESURER POUR PILOTER

Méthodologie d'évaluation et de traitement des émissions financées

Dans le cadre de son engagement en faveur du climat et de la transition vers une économie durable, BANK OF AFRICA s'est appuyé sur une approche méthodologique structurée pour mesurer l'empreinte carbone de son portefeuille et analyser les risques et opportunités climatiques associés à ses activités.

Au-delà de la réponse aux exigences réglementaires, BANK OF AFRICA inscrit la mesure des émissions financées dans une logique de pilotage stratégique de sa contribution à la transition bas carbone.

Cette démarche repose sur la quantification des émissions de son portefeuille et sur la définition de trajectoires de réduction à horizon 2030 et 2050, en cohérence avec les objectifs de l'Accord de Paris et les orientations de la Stratégie Nationale Bas Carbone — SNBC.

La méthodologie retenue repose sur plusieurs composantes :

- Collecte et analyse des données : les données nécessaires relatives aux activités financées ont été collectées afin de calculer l'empreinte carbone du portefeuille, en tenant compte des émissions directes, indirectes et des émissions associées à la chaîne de valeur des entreprises financées.
- Références et standards : pour la comptabilisation des émissions liées aux activités de prêt et d'investissement, ainsi que pour la définition des objectifs d'alignement, BANK OF AFRICA s'appuie sur les principes du PCAF — *Partnership for Carbon Accounting Financials*.

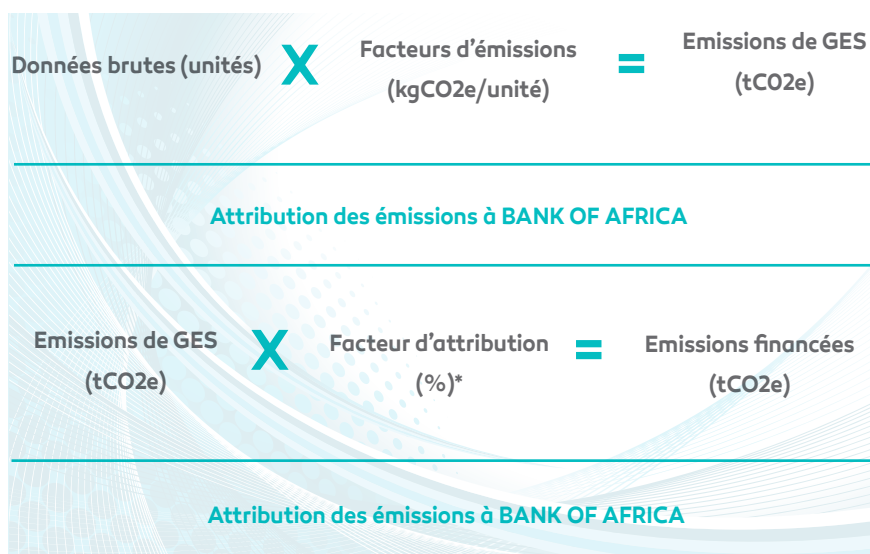
• Portée de l'étude : le périmètre choisi couvre plusieurs secteurs clés à forte intensité carbone, au sein des portefeuilles Grande Entreprise, PME et Société de Gestion. À ce titre, 90% des engagements Entreprises et Société de Gestion, en valeur - périmètre Maroc - sont couverts.

• Secteurs inclus : agriculture, aluminium, ciment, charbon, immobilier commercial et résidentiel, fer et acier, pétrole et gaz, production d'électricité, transports, ainsi que d'autres secteurs. En cohérence avec son engagement climat, BANK OF AFRICA ne finance plus le charbon.

• Qualité des données : afin d'intégrer la quasi-totalité des entreprises en portefeuille dans le périmètre de l'évaluation des émissions de GES, cinq niveaux de qualité de données ont été définis. Cette approche permet de tenir compte des limites de disponibilité des données pour certaines entreprises. La qualité des données est décroissante de 1 à 5.

L'exercice repose sur une combinaison de données clients, de données financières et d'estimations sectorielles. Les données disponibles sont relatives à l'exercice 2023, comptabilisées en 2025 en raison de la qualification de la qualité des données.

BANK OF AFRICA poursuit ainsi l'amélioration progressive de la granularité, de la fiabilité et de la qualité des données, notamment à travers la collecte d'informations clients plus détaillées, la digitalisation des données carbone et l'intégration progressive des informations climatiques dans les processus d'octroi et de suivi du crédit.



* Calculé en fonction de la classe d'actif selon la méthodologie PCAF

Année de référence : 2023



Score de la Qualité des données	Portefeuilles			
	Société de Gestion	GE	PME	Répartition
1 Les informations essentielles et additionnelles sont disponibles	2%	3%	18%	23%
2 Les informations essentielles et quelques informations additionnelles sont disponibles	1%	5%	40%	47%
3 Les informations essentielles sont disponibles	0%	0%	0%	1%
4 Le chiffre d'affaires n'est pas disponible : il est supposé que la valeur de l'entreprise = chiffre d'affaires	0%	1%	3%	4%
5 Facteur d'attribution fixé à 100% par défaut	2%	3%	20%	25%
Total général	6%	13%	82%	100%

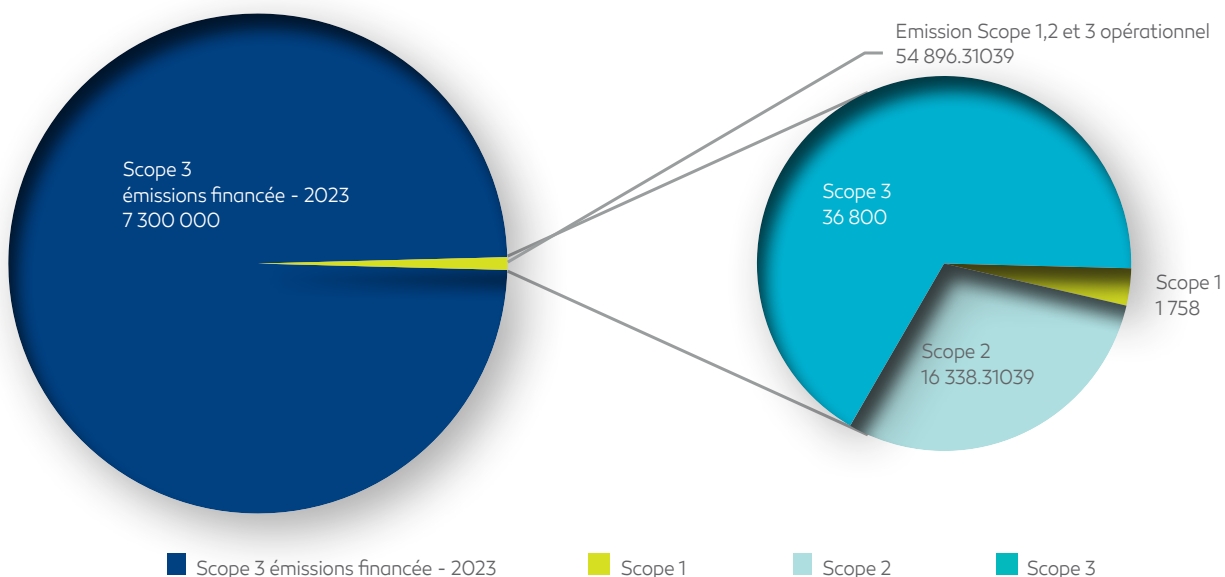
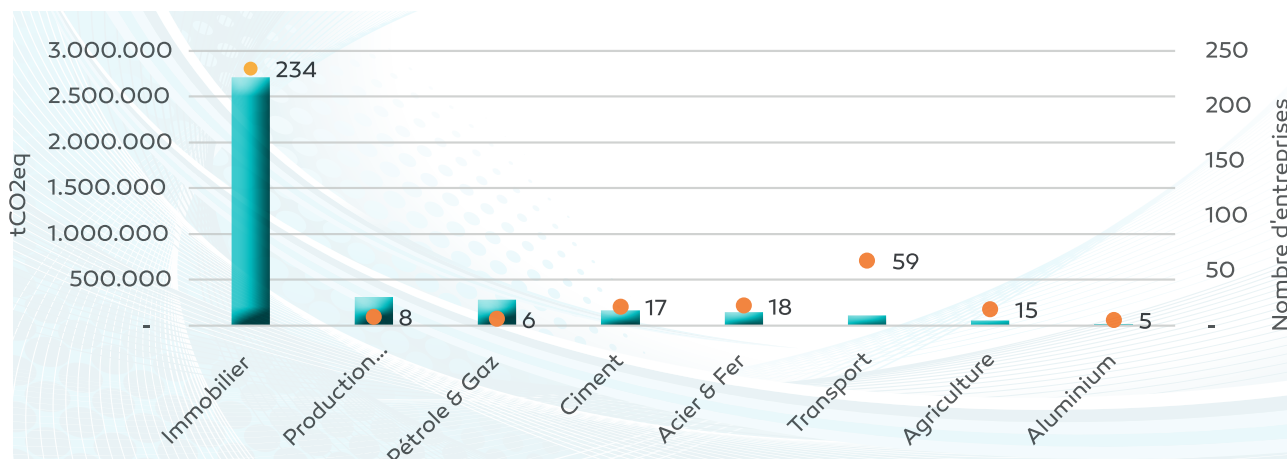
Sur les cinq niveaux de qualité de données, 96% des entreprises du portefeuille analysé sont traitables.

RÉSULTAT DE LA COMPTABILISATION DES ÉMISSIONS

En 2023, les émissions financées de BANK OF AFRICA s'élèvent à environ 7,3 MtCO₂e sur le périmètre analysé, contre près de 54 900 tCO₂e pour les émissions liées aux activités opérationnelles de la Banque.

Ces émissions financées résultent principalement des financements accordés à plusieurs secteurs économiques à forte intensité carbone, notamment l'immobilier, le pétrole et gaz, les industries lourdes — ciment, acier, aluminium — ainsi que la production d'électricité.

ÉMISSIONS GES ET NOMBRE D'ENTREPRISES FINANCÉES PAR SECTEUR



MESURE DES ÉMISSIONS DU PORTEFEUILLE DES ENTREPRISES LES PLUS ÉMETTRICES PAR SECTEUR

Secteur	Part des émissions	Intensités sectorielles par chiffre d'affaires	Intensités sectorielles par expositions	Nombre d'entreprises	Emissions financées tCO2e
Immobilier	37%	42	176	234	2 713 521
Production d'électricité	4%	104	208	8	312 849
Pétrole & Gaz	4%	94	302	6	281 906
Transport	2%	28	58	59	112 158
Ciment	2%	66	80	16	163 476
Acier & Fer / Aluminium	2%	89/79	111/68	21	159 503
Agriculture	1%	28	88	15	53 544



Gestion des risques climatiques au service d'un pilotage renforcé

BANK OF AFRICA intègre les risques climatiques dans son dispositif global de gestion des risques ESG et financiers.

Concernant les risques climatiques, BANK OF AFRICA évalue les impacts environnementaux et financiers liés au changement climatique, notamment à travers l'actualisation de la cartographie des risques climatiques. Celle-ci couvre les risques physiques aigus et chroniques, ainsi que les risques de transition réglementaires, technologiques, de marché et de réputation.

Ce processus permet d'identifier les secteurs les plus exposés aux aléas climatiques et aux évolutions liées à la transition bas carbone, tout en renforçant la capacité de la Banque à anticiper les impacts potentiels sur son portefeuille.

LES 4 CHANTIERS DE DEPLOIEMENT DE LA FEUILLE DE ROUTE CLIMAT DE BANK OF AFRICA

CARTOGRAPHIE DES RISQUES CLIMATIQUES

Recenser les secteurs
vulnérables aux risques
physiques et de transition.

Développer des scénarios
prospectifs pour évaluer la
résilience du portefeuille.

STRESS TESTS CLIMATIQUES

PROCÉDURE DE GESTION DES RISQUES E&S (ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX)

Mettre à jour le Système
de Gestion E&S avec des
critères climatiques.

Diffuser la culture du
risque climatique auprès
des collaborateurs
et clients.

SENSIBILISATION ET FORMATION

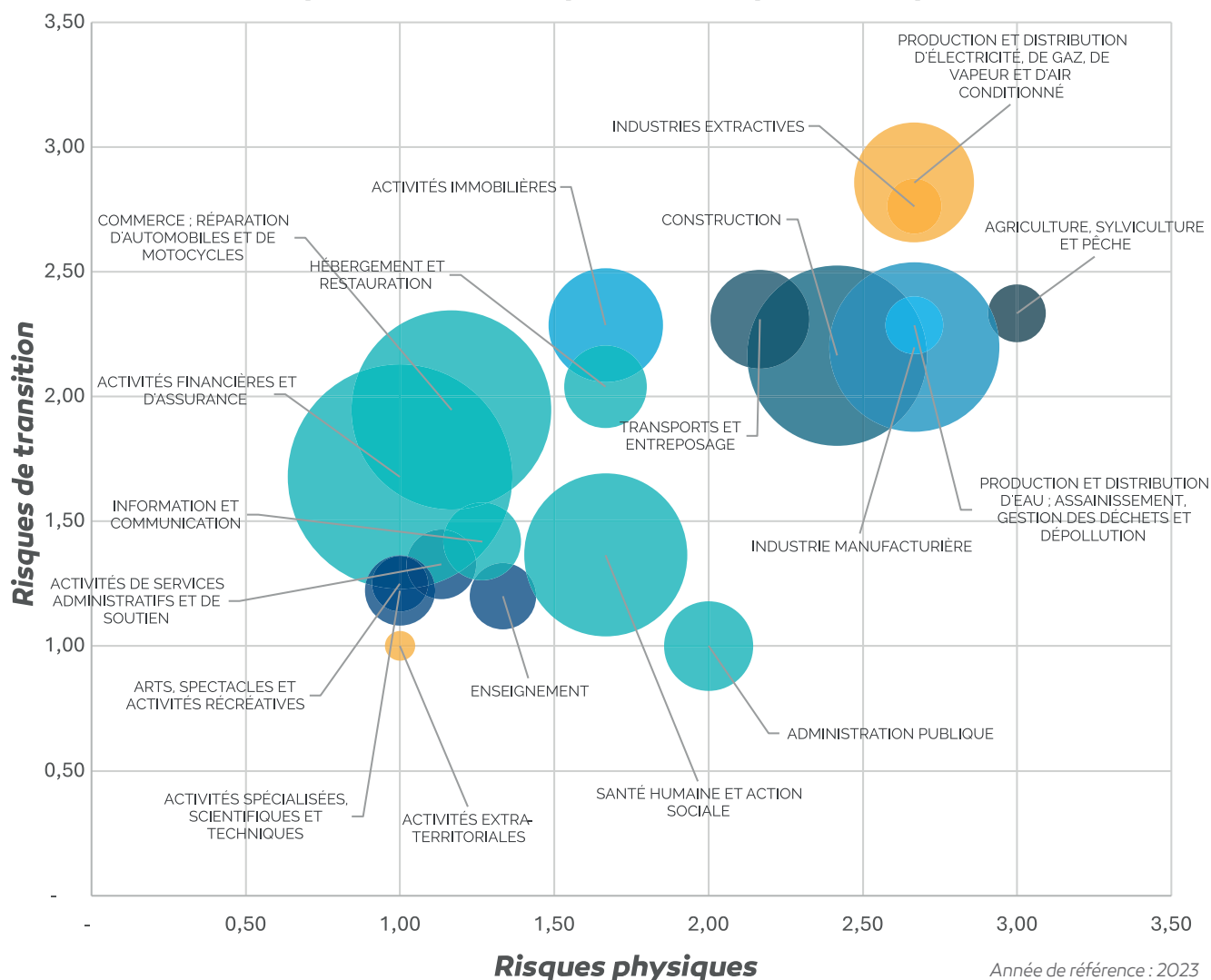
PROCESSUS D'IDENTIFICATION ET DE GESTION DES RISQUES LIÉS AU CLIMAT

Méthodologie	Approche
Evaluation qualitative de l'exposition des portefeuilles aux risques climatiques	L'approche évalue les risques physiques (inondations, incendies de forêt, tempêtes, stress hydrique et thermique) et les risques de transition (régulations, réputation, impacts technologiques, variations du marché).
Evaluation qualitative de la vulnérabilité du secteur aux risques de transition	La méthodologie de scoring des risques de transition évalue les impacts sectoriels selon trois niveaux (faible, moyen, élevé) en utilisant des critères comme les émissions directes, la réglementation, les impacts environnementaux, la surveillance par les parties prenantes, les risques de <i>greenwashing</i> , les ruptures technologiques, la maturité des technologies bas carbone, et l'importance des critères environnementaux dans les décisions d'achat.
Evaluation qualitative de la vulnérabilité du secteur aux risques physiques	La méthodologie évalue les risques physiques liés aux événements météorologiques extrêmes, au stress hydrique et thermique, en utilisant des critères comme la dépendance sectorielle aux activités sur site, les pertes économiques potentielles dues aux événements extrêmes, le prélèvement et la consommation d'eau et les conditions de travail (extérieures ou intérieures).



CARTOGRAPHIE DES RISQUES CLIMATIQUES – PHYSIQUES ET DE TRANSITION

16% du portefeuille est exposé à un risque climatique fort



BANK OF AFRICA a établi les matrices des risques globales et par portefeuille avec en abscisse le risque physique (1 à 3), et en ordonnée le risque de transition (1 à 3). L'aire des points représente l'encours.

Cette cartographie concerne les 22 secteurs avec une granularité classée en Nomenclature Marocaine -NMA- niveau 2. Un risque sectoriel global a été calculé à partir d'un score de risque de transition et d'un score de risque physique.

Il en ressort que 16% du portefeuille est exposé à un risque fort, c'est-à-dire à une vulnérabilité globale supérieure ou égale à 5 sur 6.

Parmi les 15 secteurs à risque fort, les plus importants en termes d'encours sont :

- La construction de bâtiment qui représente 7,38% du portefeuille du fait des risques physiques liés au stress thermique et aux événements extrêmes ainsi qu'aux risques de transition réglementaires et de marché
- La production d'électricité qui représente 3,96% du portefeuille du fait des risques physiques liés au stress hydrique et aux événements extrêmes ainsi qu'aux risques de transition réglementaires et de marché
- La fabrication d'autres produits minéraux non métalliques qui représentent 1,15% du fait des risques physiques liés au stress hydrique et aux événements extrêmes ainsi qu'aux risques de transition réglementaires et technologique.

Cette analyse permet de dégager un aperçu de la vulnérabilité et de la résilience des secteurs tels que les industries extractives, la production et distribution d'énergie, la gestion des ressources en eau et des déchets, l'industrie manufacturière, l'agriculture, ainsi que la construction.



Processus de gestion des risques climatiques

DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES CLIMATIQUES

Suite logique de la Cartographie des Risques Climatiques auxquels est exposé le portefeuille du Groupe BANK OF AFRICA, l'intégration de l'analyse des risques climatiques dans le processus d'octroi de crédit capitalise sur le Système de Gestion des risques Environnementaux et Sociaux - SGES - fondé initialement sur la matérialité d'impact. La nouvelle version du SGES intégrera ainsi progressivement l'analyse des risques climatiques axée sur le principe de la matérialité financière.

L'exercice mené en 2025 a été réalisé sur les deux volets recommandés par la TCFD :

- **Risque physique** - aigu et chronique ;
- **Risque de transition** - réglementaire, marché, technologique, réputation.

Pour quantifier le risque, BANK OF AFRICA se base sur la définition du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat GIEC — selon laquelle le risque résulte de la combinaison entre l'exposition, la vulnérabilité et l'impact potentiel.

Les projets présentant à la fois un niveau élevé d'émissions de GES et un niveau élevé de risque climatique font l'objet d'une attention renforcée dans le cadre du processus d'analyse. La grille d'analyse se compose de plusieurs parties.

- **Exposition** : cette partie est propre au secteur et évalue avec un score de 1 à 3 le niveau d'importance du risque pour le secteur ;
- **Vulnérabilité** : cette partie est propre à l'entreprise. Lorsque la donnée est manquante pour évaluer la vulnérabilité, le niveau maximal de score est requis ;
- **Enjeu** : évalue avec un score de 1 à 3 le niveau d'importance du risque pour l'entreprise ;
- **Capacité d'adaptation** : évalue avec un score de 0 à 2 les mesures mises en place par l'entreprise pour faire face au risque.

En 2025, la procédure d'octroi de crédit a été renforcée pour intégrer une analyse des risques climatiques, en ligne avec les exigences de la Banque Centrale. Ce dispositif évalue l'exposition des clients aux risques physiques et de transition, à travers une grille spécifique et des outils adaptés par secteur, mis à disposition des chargés d'affaire. Cette intégration vise à renforcer le dialogue avec les clients, à identifier les mesures d'atténuation et d'adaptation pertinentes, et à orienter progressivement les financements vers des trajectoires plus résilientes.

SYSTÈME DE GESTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

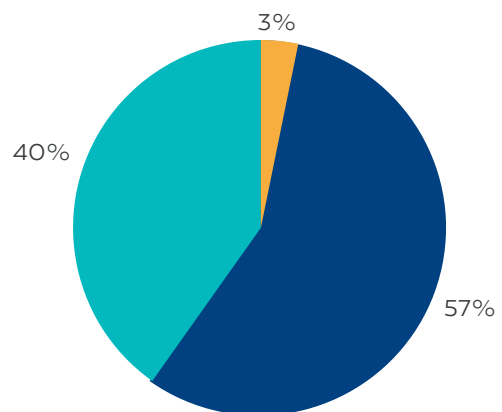
Intégré au cadre global de gestion des risques depuis 2019, le SGES de BANK OF AFRICA est conforme aux meilleures pratiques internationales et s'aligne avec les standards de l'IFC, les Principes de l'Equateur et les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies.

Ce dispositif repose notamment sur une évaluation systématique des impacts environnementaux et sociaux, et une catégorisation des projets selon leur niveau de risque (A, B, C), ainsi que la mise en place de mesures de mitigation adaptées, le cas échéant, via des recommandations ou plans d'action environnementaux et sociaux.

Les indicateurs présentés ci-dessous couvrent l'ensemble des dossiers analysés à travers la cotation environnementale et sociale en 2025.

- 220 dossiers ont fait l'objet d'une cotation E&S.
- 34% des dossiers ont fait l'objet d'analyses approfondies.
- La répartition des dossiers par niveau de risque s'établit comme suit : 7 en catégorie A, 124 en catégorie B, 88 en catégorie C.

Résultat de l'analyse des dossiers à travers la cotation environnementale et sociale



■ Catégorie A ■ Catégorie B ■ Catégorie C



MAÎTRISE DES EXPOSITIONS SENSIBLES

Le cadre d'exclusion constitue un levier complémentaire de maîtrise des risques. Ainsi, à fin 2025,

- Le taux d'exposition aux activités tolérées (boissons alcoolisées, tabac, armes et munitions, jeux d'argent et casinos) est limité à 0,22%, très en deçà du seuil autorisé de 10% ;
- L'exposition au charbon est nulle au Maroc, en cohérence avec les engagements de transition du Groupe.

Ces résultats illustrent une gestion prudente du portefeuille visant à renforcer sa résilience face aux risques environnementaux, sociaux et climatiques.



**Financement
Charbon**

STRESS TEST

Objectif et méthodologie

BANK OF AFRICA inscrit ses travaux de *Stress Tests* climatiques dans une logique de renforcement progressif de son dispositif ICAAP et d'anticipation des orientations prudentielles relatives à la prise en compte des risques climatiques.

L'élaboration d'un dispositif interne de *Stress Tests* permet à BANK OF AFRICA d'évaluer son exposition financière potentielle, de renforcer la sensibilisation aux risques financiers associés au changement climatique, d'améliorer ses capacités d'évaluation des risques climatiques et d'éclairer la gestion des risques.

Le dispositif de *Stress Tests* vise à traduire un aléa climatique en impact financier. Cet impact est évalué à travers deux canaux :

Canal 1 : le premier canal permet de traduire l'aléa (exemple : sécheresse) en un impact économique pour le secteur (exemple : perte de rendement des cultures). Aucune guidance institutionnelle ou consensus dans la littérature scientifique ne permettent de simuler ce premier canal. Ainsi, le dispositif intègre les données du *Network for Greening the Financial System*¹ (NGFS) et du *Climate Impact Explorer*² pour certains aléas et certains secteurs vulnérables.

Canal 2 : le second canal permet de traduire l'impact économique pour le secteur en impact financier pour la contrepartie. Ce canal nécessite dans l'idéal de reconstruire la performance financière des contreparties ou d'utiliser les modèles de probabilité de défaut de BANK OF AFRICA pour y insérer un choc climatique. Ces modèles n'étant pas disponibles à date, le Canal 2 a été simplifié en un impact linéaire au niveau sectoriel (analyse de sensibilité).

Les scénarios du *Network for Greening the Financial System* (NGFS) ont été retenus pour le dispositif de *Stress Tests* et les scénarios *Current Policies*, *Delayed Transition* et *Net Zero 2050* ont été retenus pour le dispositif.

Les résultats des *Stress Tests* doivent être interprétés comme des analyses de sensibilité fondées sur des hypothèses de scénarios, et ne doivent, en aucun cas, être lu comme des prévisions.



5 GRANDES ÉTAPES COMPOSENT CE TEST DE SENSIBILITÉ





RÉSULTAT DU STRESS TEST

Les résultats du capital économique sont présentés par scénario conjointement pour les sécheresses et les inondations. Ainsi, les projections du capital économique sont consolidées sur le périmètre Risques physiques, d'une part, et sur le périmètre Risque de transition, d'autre part.

Risques physiques (sécheresses et inondations) :

L'impact potentiel sur le capital économique pourrait atteindre 2,2 milliards de dirhams vers 2035 dans un scénario de transition retardée. Les autres scénarios montrent un impact moins élevé mais toujours significatif, traduisant la vulnérabilité du portefeuille aux aléas climatiques.

Risques de transition (taxe carbone – MACF) :

L'impact le plus important est observé dans le scénario *Net Zero 2050*, avec 3,4 milliards de dirhams à l'horizon 2050, en raison de l'exposition de 19% du portefeuille à la taxe carbone aux frontières.

Les résultats présentés sont issus d'un exercice exploratoire de *Stress Test* climatique réalisé à partir des scénarios de référence du NGFS (*Network for Greening the Financial System*) et conformément aux attentes émergentes en matière de divulgation des risques climatiques. L'exercice repose sur des hypothèses simplifiées et des tests de sensibilité sectoriels visant à apprécier l'exposition potentielle du portefeuille à différents scénarios climatiques de long terme. Les montants obtenus constituent des ordres de grandeur destinés à identifier les principales vulnérabilités du portefeuille et à renforcer progressivement les capacités d'analyse des risques climatiques. Ils ne doivent pas être interprétés comme des

prévisions de pertes effectives ni comme une estimation des besoins prudentiels en capital de la Banque. Les méthodologies, données et périmètres d'analyse étant appelés à évoluer au fur et à mesure du renforcement des pratiques du secteur et des attentes réglementaires, ces travaux s'inscrivent dans une démarche progressive d'amélioration continue du dispositif de gestion des risques climatiques



Les résultats constituent une analyse de sensibilité exploratoire; la transmission au débiteur est approchée par une sensibilité sectorielle linéaire, en l'absence de modèles de probabilité de défaut (PD) et de perte en cas de défaut (LGD) climatisés. Ils ne préjugent ni des pertes effectives ni des besoins prudentiels en capital, et seront affinés avec la fiabilisation des données et des modèles.

Quadrant	Scénario	Physical risk	Transition risk			
		End of century (peak) warming (model averages)	Policy reaction	Technology change	Carbon dioxide removal	Regional policy variation *
Orderly	Low Demand	1.1 °C (1.6 °C)	Immediate	Fast change	Medium use	Medium variation
	Net Zero 2050	1.4 °C (1.7 °C)	Immediate	Fast change	Medium-high use	Medium variation
	Below 2 °C	1.8 °C (1.8 °C)	Immediate and smooth	Moderate change	Medium use	Low variation
Disorderly	Delayed Transition	1.7 °C (1.8 °C)	Delayed	Slow/Fast change	Medium use	High variation
Hot house world	Nationally Determined Contributions (NDCs)	2.3 °C (2.3 °C)	NDCs	Slow change	Low use	Medium variation
	Current Policies	3.0 °C (3.0 °C)	None – current policies	Slow change	Low use	Low variation
Too-little-too-late	Fragmented World	2.4 °C (2.4 °C)	Delayed and Fragmented	Slow/Fragmented change	Low-medium use	High variation

Colour coding indicates whether the characteristic makes the scenario more or less severe from a macro-financial risk perspective ⁶

■ Lower risk
■ Moderate risk
■ Higher risk



Indicateurs & objectifs de BANK OF AFRICA pour une économie bas carbone

OBJECTIFS DE BANK OF AFRICA POUR LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS FINANCIÉES

BANK OF AFRICA vise une réduction moyenne de 30% de ses émissions globales de GES à horizon 2030, calculée sur la base de ses émissions opérationnelles et de ses émissions financées, et inscrit cette trajectoire dans une ambition de contribution à la neutralité carbone à horizon 2050.

Les émissions globales de GES couvrent les émissions opérationnelles — Scope 1, Scope 2 et Scope 3 hors émissions financées — ainsi que les émissions financées — Scope 3 catégorie 15.

ALIGNEMENT DES PORTEFEUILLES BANK OF AFRICA

BANK OF AFRICA s'appuie sur les scénarios de référence de l'Agence Internationale de l'Énergie — AIE — et sur les approches méthodologiques utilisées par la *Science Based Target Initiative - SBTi* pour définir des trajectoires sectorielles indicatives. Ces trajectoires constituent un cadre interne de pilotage et n'ont pas fait l'objet, à ce stade, d'une validation formelle par la SBTi. Deux métriques ont été retenues pour le suivi des trajectoires du portefeuille :

- une métrique en intensité monétaire : émissions financées / expositions en millions de dirhams ;
- une métrique de réduction des émissions absolues



Absolute Contraction Approach (ACA)

Métrique: émissions financées absolues

Unité : tCO₂e

Objectif court-terme (2030): -4,2% / an en absolu

Objectif long-terme (2050): -90% en absolu par rapport à l'année de référence

Intensité économique

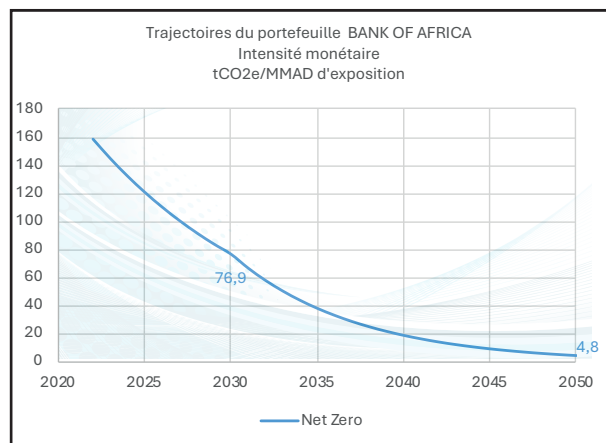
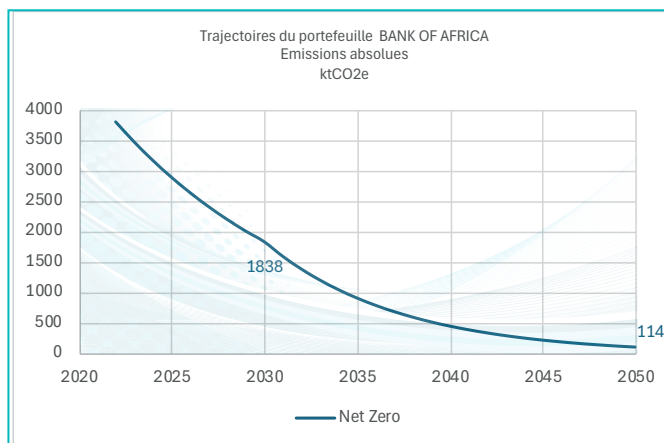
Métrique: intensité économique → $\frac{\text{émissions financées}}{\text{expositions}}$

Unité: tCO₂e/MMAD d'encours

Objectif court-terme (2030): -7% / an en intensité

Objectif long-terme (2050): -97% en intensité par rapport à l'année de référence

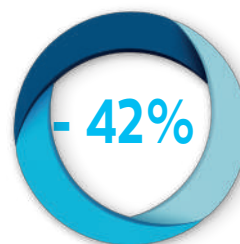
Une trajectoire Net Zero indicative a ainsi été élaborée pour chacune de ces métriques.



Objectifs Net Zéro	Emissions absolues	Intensité monétaire
2030	-42%	-52%
2050	-90%	-97%

En lien avec ses engagements climat, BANK OF AFRICA s'attache à analyser de manière continue les secteurs les plus contributifs à son empreinte carbone financée.

- Immobilier : efforts concentrés sur l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, la promotion de matériaux durables et l'accompagnement de pratiques constructives moins émissives ;
- Pétrole & Gaz : accompagnement progressif des acteurs vers des solutions moins carbonées, dans une logique de transition énergétique et de sécurité d'approvisionnement ;
- Industries lourdes : soutien à la décarbonation des procédés de production, à l'efficacité énergétique et à l'innovation technologique ;
- Production d'électricité : promotion de la production et du transport d'électricité renouvelable, afin de réduire progressivement la dépendance aux combustibles fossiles ;
- Transport : accompagnement des acteurs vers des solutions de mobilité et de logistique plus sobres en carbone ;
- Agriculture : prise en compte des enjeux d'adaptation, de stress hydrique et d'efficacité des ressources.



**Objectif Net Zéro
2030 en émissions
absolues**



**Objectifs Net Zéro
2030 en intensité
monétaire**

OPPORTUNITÉS CLIMATIQUES ET ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSITION

Au-delà de la maîtrise des risques, la stratégie climat ouvre des opportunités de développement pour BANK OF AFRICA, notamment à travers le financement de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables, de la mobilité durable, de la construction bas carbone, de l'adaptation climatique et de l'accompagnement des entreprises exposées aux nouvelles exigences carbone, en particulier les exportateurs concernés par le MACF.

Cette approche permet à BANK OF AFRICA de renforcer son rôle d'accompagnement des entreprises dans leur transition, en combinant financement, conseil, sensibilisation et intégration progressive des critères climat dans le dialogue client.

La stratégie climat contribue ainsi à orienter les financements vers des modèles économiques plus résilients, tout en soutenant les priorités nationales en matière de transition énergétique, de décarbonation industrielle, de compétitivité des entreprises et d'adaptation aux effets du changement climatique.

ACCOMPAGNER LA TRANSITION DES CLIENTS ET PARTENAIRES

Face à l'évolution des exigences environnementales et sociétales, la transition vers une économie durable s'impose comme un levier stratégique de compétitivité pour les entreprises marocaines. BANK OF AFRICA se positionne comme un partenaire de référence dans cette transformation, en mobilisant plus d'une décennie d'expertise pour accompagner les PME et les grandes entreprises dans l'intégration de pratiques responsables au cœur de leur modèle économique.

Dans cette dynamique, le Groupe renforce son dispositif de finance durable, conçu comme un levier structurant pour répondre aux enjeux de performance, de conformité aux standards internationaux et de création de valeur à long terme. Cette approche s'articule autour de priorités clés : l'amélioration de l'efficacité énergétique, l'optimisation de la consommation des ressources, notamment de la consommation d'eau et de l'intensité hydrique, ainsi que le développement de modèles d'économie circulaire.

Pionnière au Maroc, BANK OF AFRICA a initié dès 2012 des solutions innovantes visant à faciliter l'intégration de la durabilité dans les stratégies d'investissement des entreprises. À travers des offres dédiées telles que BOA *ENERGICO*, *Cap Énergie I*, *Green INVEST* ou *Cap Industrie Verte*, le Groupe soutient le développement de produits et services environnementaux, permettant aux entreprises d'améliorer leur performance environnementale, de réduire leurs émissions de gaz à effet de serre et de renforcer leur compétitivité sur les marchés nationaux et internationaux.

Au-delà du financement, BANK OF AFRICA déploie une démarche proactive de sensibilisation visant à promouvoir les bénéfices concrets des solutions durables, contribuant ainsi à faciliter l'accès à de nouveaux marchés, à répondre aux attentes croissantes des investisseurs en matière de critères ESG et à renforcer l'attractivité des entreprises engagées dans des trajectoires de transition.



L'accompagnement proposé repose sur une approche personnalisée, combinant expertise sectorielle et solutions sur mesure. Les entreprises bénéficient dès lors de dispositifs adaptés pour optimiser leur consommation énergétique (*total energy consumption*), améliorer leur intensité énergétique (*energy intensity*), réduire leur empreinte hydrique et renforcer la gestion durable de leurs déchets, pour une meilleure maîtrise de leurs impacts environnementaux.

Afin d'amplifier son impact, BANK OF AFRICA s'appuie sur un écosystème de partenaires de premier plan, notamment Maroc PME, TAMWILCOM et plusieurs institutions financières internationales. Ces collaborations permettent de proposer des solutions intégrées, combinant financement, assistance technique et partage d'expertise, en faveur du développement d'une économie plus verte et plus résiliente.

Le renforcement des compétences constitue également un pilier clé de cette stratégie. À travers des programmes de formation et de certification développés en partenariat avec des organismes spécialisés tels que Bureau Veritas, BANK OF AFRICA consolide l'expertise de ses équipes pour accompagner efficacement les entreprises, en particulier les PME, dans leur transition vers des modèles bas carbone.

À travers cet engagement structuré, BANK OF AFRICA affirme son rôle de leader de la finance durable au Maroc. En accompagnant activement les entreprises dans l'intégration des enjeux environnementaux au cœur de leurs stratégies, le Groupe contribue à la construction d'un modèle de croissance conciliant performance économique, responsabilité environnementale et création de valeur durable à long terme.



GREEN INVESTMENT PRINCIPLES: BANK OF AFRICA DISTINGUÉE POUR SON ENGAGEMENT EN FINANCE DURABLE



BANK OF AFRICA a été distinguée à Hong Kong lors de la réunion plénière 2025 des *Green Investment Principles* (GIP) pour l'initiative *Belt and Road*, en recevant le prix « *Outstanding Service* » pour son engagement en faveur de la finance durable.

Cette distinction consacre le rôle actif du Groupe dans la promotion de pratiques d'investissement intégrant les enjeux climatiques et environnementaux, notamment en matière de financement de la transition, de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de développement de produits et services environnementaux adaptés aux économies émergentes.

Membre fondateur et première institution africaine à siéger

au Secrétariat du GIP, BANK OF AFRICA *copréside*, à travers son Administrateur Directeur Général, le Chapitre Afrique et contribue à la diffusion des standards ESG, au renforcement de la gouvernance durable et à la structuration de solutions alignées avec les enjeux de résilience climatique et d'adaptation.

Portée par la vision de son Président Directeur Général, M. Othman Benjelloun, et l'implication de son Top Management, la Banque s'affirme comme un acteur de référence dans la construction de passerelles entre les marchés africains et internationaux, favorisant une allocation des capitaux orientée vers une croissance bas carbone, inclusive et durable.

FINANCE DURABLE ET FINANCEMENT À IMPACT

Au titre de l'exercice 2025, le Groupe confirme l'ancrage de la durabilité au cœur de sa stratégie de financement. Le montant total des financements qualifiés de « durables », au sens du *Sustainable Finance Framework* interne, s'établit à 28,7 milliards de dirhams, témoignant d'une dynamique soutenue en faveur de la transition écologique et du développement durable.

Parmi ces encours, 5,5 milliards de dirhams sont spécifiquement alloués au financement de projets d'énergies renouvelables — solaire, éolien et hydraulique, reflétant l'engagement concret

du Groupe dans l'accompagnement de la décarbonation de l'économie nationale.

L'évolution des indicateurs clés sur la période 2022–2025 illustre la montée en puissance progressive de l'offre de produits durables et des financements à impact dans le portefeuille Entreprises. Le volume des produits durables est passé de 4 milliards de dirhams en 2022 à 12,4 milliards de dirhams en 2025, tandis que les financements à impact ont atteint 28,7 milliards de dirhams.

BILAN « FINANCE DURABLE » (2022–2025)

Produits
durables



Financements
à impact



Au titre de l'année 2025, l'encours des financements durables (périmètre crédits d'investissement Grandes Entreprises et Petites et Moyennes Entreprises) s'élève à 26 milliards de dirhams, sur la base du référentiel interne.

CAP Hospitality	Le programme <i>CAP Hospitality</i> cible spécifiquement les établissements d'hébergement touristique classés, dans un contexte de préparation aux grands événements internationaux, notamment la CAN 2025 et la Coupe du Monde 2030, à travers un mécanisme de financement conjoint combinant dette senior et dette subordonnée. Il est destiné à renforcer la structure financière des projets de rénovation, d'extension et de mise à niveau.
CAP Access	<i>CAP Access</i> accompagne les entreprises dans la concrétisation de leurs projets d'investissement, en facilitant leur accès au financement. Ensemble, ces dispositifs contribuent à dynamiser l'investissement productif et à renforcer la compétitivité des secteurs clés de l'économie nationale.
CAP TRANSITION VERTE	Déployée dans le cadre du programme GEFF III en partenariat avec la BERD, cette offre est articulée autour de quatre axes : efficacité énergétique, gestion de l'eau, économie circulaire et bâtiment durable. Elle permet de financer des projets à fort impact environnemental tout en améliorant la performance opérationnelle des entreprises.
MIDGEFF	Le programme s'adresse aux entreprises de taille intermédiaire et aux grandes entreprises engagées dans des projets structurants liés à la transition écologique. Développé en partenariat avec la BERD, ce dispositif vise à financer des investissements d'envergure, notamment dans les domaines de l'efficacité énergétique, de la décarbonation industrielle et de l'adaptation au changement climatique.
BUSINESS MEETINGS RÉGIONAUX	BANK OF AFRICA a déployé une série de <i>Business Meetings</i> régionaux, en partenariat avec ses filiales spécialisées, notamment Maroc Factoring, BMCE Capital Markets et Bank Al Karam. Organisées sous forme de workshops thématiques ces rencontres ont permis d'offrir aux PME un accompagnement ciblé et concret.





Suivi intégré et responsable de la consommation d'eau

S'appuyant sur sa démarche certifiée ISO 14001, la Banque suit les objectifs de réduction de ses consommations en eau et engage une revue fine de l'exposition de ses actifs en mobilisant l'outil de stress hydrique du *World Resource Institute* - WRI Aqueduct.

Cette cartographie de stress hydrique couvre pour le moment, le périmètre Maroc dans l'objectif de couvrir l'ensemble des filiales Maroc et Afrique.

La Banque a réduit sa consommation d'eau de 11% en 2025, bien au-delà de son objectif annuel de 5%, réalisant une économie de 49 246.05 m³ soit 504 080 dirhams. Cette performance a dépassé l'objectif de 5% aux sièges & réseau en 2025 tandis que le Club de BANK OF AFRICA, l'un des sites les plus consommateurs d'eau a réussi l'économie de 30%

par rapport à 2024, générant une économie de 105 504 de dirhams soit 5 462 m³.

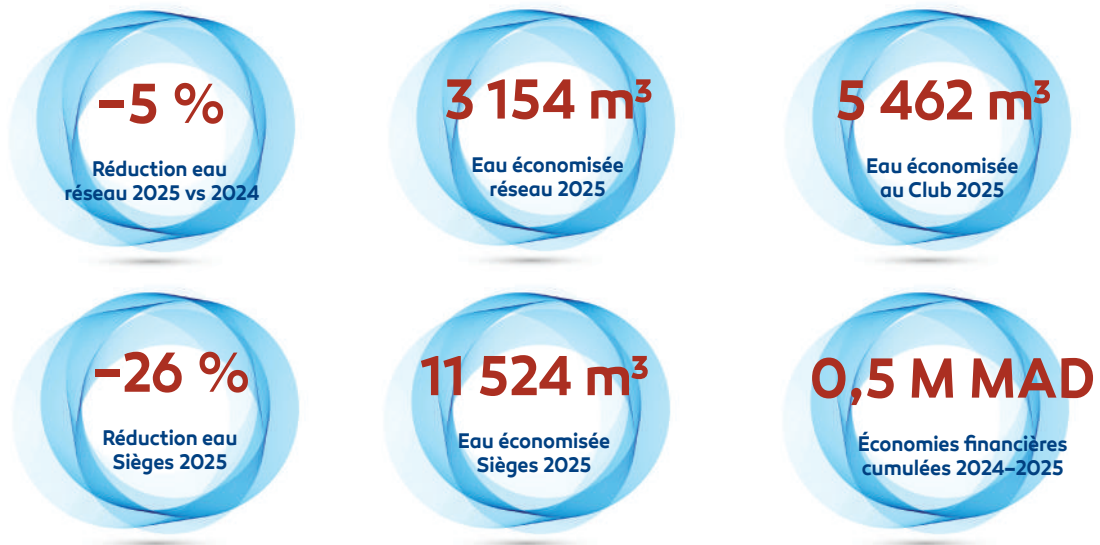
La cartographie des 566 agences (score moyen réseau : 3,56/5) ne révèle pas une fragilité propre à BANK OF AFRICA, mais quantifie avec précision le contexte hydrique national marocain. Le Maroc figure structurellement parmi les pays à plus fort stress hydrique.

Cette cartographie a permis à BANK OF AFRICA de cibler ses investissements pour baisser d'avantage la consommation d'eau - Souss-Massa (*Baseline Water Stress* - BWS = 4,64, 53 agences), Centre Méridional (*Drought Risk* - DR = 4,08, 83 agences), et de démontrer une gouvernance hydrique documentée et proactive, en avance sur les exigences réglementaires.

CONTEXTE DE RISQUE HYDRIQUE | WRI AQUEDUCT 4.0 – CARTOGRAPHIE NATIONALE DES 566 AGENCES

Direction Régionale	Ag.	Score WRI	Initiatives mises en place par BANK OF AFRICA
Souss-Massa – Provinces du Sud	53	3,96	Programme eau prioritaire · audit consommation enclenché · 2025 : -5 % intégré cumulé depuis 2024 : -17%
Centre Méridional	83	3,75	Sensibilisation sécheresse · suivi renforcé du Système de Management Intégré - SMI - équipements économes
Grand Casa	192	3,66	Réduction conso 2025 intégrée · PCA inondation activé · siège -26 %
Région Centre	66	3,57	PCA bassin Sebou opérationnel · monitoring consommation annuel
Centre Atlantique	74	3,39	Plan sobriété eau Rabat-Salé · suivi ISO 14001
Oriental	45	3,18	Gestion variabilité · plan maintenance préventive
Nord Méditerranée	53	3,06	Score le plus bas du réseau · surveillance standard ISO 14001
RÉSEAU TOTAL	566	3,56	Certification ISO 14001 opérationnelle · Objectif annuel -5 % · 2024 : -12 % réalisés -5% en 2025

Année	Périmètre	Réduction	m ³ économisés	Économie MAD	Levier principal
2024	Réseau des agences	-12 %	14 845	200 414	Sensibilisation + contrôle des fuites · ISO 14001
2025	Réseau des agences	-5 %	3 154	42 583	Équipements économes · suivi continu SMI
2025	Club BOA	-30%	5 462	105 504	Équipements économes · suivi continu SMI – Contrôle des fuites
2025	Siège social	-26 %	11 524	155 579	Programme intensive siège · audit consommation – détection des fuites
Total	Réseau + Siège	> -5 %/an	49 246.2	303 666	Objectif 5 %/an dépassé en 2025



TRAJECTOIRE DE RÉDUCTION – 2024→2030

Année	Base	-5 %/an	Réalisé
2024	100	95	88 ✓
2025	100	90	85 ✓
2026	100	86	—
2027	100	81	—
2028	100	77	—
2030	100	74	—

2024 : 88 vs objectif 95 → dépassé de +7 pts 2025 siège : 74 vs objectif 95 → -26 %



Gestion des déchets de la conformité à l'ambition

BANK OF AFRICA a fait le choix d'aller bien au-delà de la conformité réglementaire minimale. La démarche déployée repose sur un principe clair : réduire d'abord, valoriser ensuite, éliminer en dernier recours. Ce principe de hiérarchisation structure la politique de gestion des déchets de la Banque.

LES DÉCHETS DANGEREUX — 100% EN FILIÈRE AGRÉÉE, -25% DE VOLUME

L'ensemble des déchets dangereux produits par BANK OF AFRICA — fluides frigorigènes issus des climatiseurs, huiles usagées et déchets de maintenance, piles et batteries, déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), produits chimiques de nettoyage industriel — sont traités à 100% par des prestataires disposant de toutes les autorisations réglementaires requises pour leur transport, leur traitement et leur élimination. Cette exigence est vérifiée lors de chaque audit terrain.

Au-delà de la conformité, les volumes ont été réduits de 25% à fin 2025 par rapport à la même période de 2024. Les déchets issus des opérations de nettoyage et d'entretien des sites — emballages, chiffons souillés, produits ménagers usagés — reculent de 17% à fin 2025. Ce résultat, obtenu sur un périmètre couvrant 100% des agences du réseau, est le fruit d'une démarche de fond : réunions de sensibilisation régulières avec les prestataires d'entretien (respect des procédures de tri et de stockage et intégration des exigences de gestion des déchets dans les critères d'évaluation des fournisseurs).



Indicateur	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025	Résultat annuel
Déchets dangereux maintenance (Réseau + Sièges)	-32%	-41%	-1%	+22%	-13% global
↳ Cible de réduction et Objectif 2025	-5%	-5%	-5%	-5%	Dépassée
↳ Filière de traitement agréée	100%	100%	100%	100%	✓ 100% — Conformité totale
Déchets non dangereux maintenance (Réseau + Sièges)	-93%	-84%	-72%	-29%	↓ Réduction majeure
↳ Cible de réduction et objectifs 2025	-5%	-5%	-5%	-5%	✓ ✓ Très dépassée
Déchets nettoyage (Réseau + Sièges, en kg)	-14%	-24%	-12%	+52%	+0% net (pic T4)
Taux couverture traitement déchets — maintenance	100%	100%	100%	100%	✓ 100% — Objectif atteint
↳ Taux couverture déchets nettoyage	100%	100%	100%	100%	✓ 100% — Objectif atteint

LES ARCHIVES RECYCLÉES, LE PAPIER A UNE SECONDE VIE

Le recyclage des archives — documents bancaires en fin de cycle, papiers confidentiels, dossiers archivés — est l'un des flux de déchets les plus emblématiques du secteur bancaire. BANK OF AFRICA a structuré ce flux autour d'une

filière de recyclage certifiée, garantissant la destruction sécurisée des documents confidentiels et leur valorisation en matière première recyclée. En 2025, les volumes d'archives recyclées a augmenté de 4% sur le Réseau et de 29% sur les entités centrales — directement corrélé à la réduction de la consommation de papier documentée par ailleurs.

Indicateur — Archives recyclées (GRI 306-4)	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025	Résultat annuel
Archives recyclées — Réseau (évol. vs N-1)	-7%	-2%	-3%	-29%	-10% annuel
Archives recyclées — Sièges (évol. vs N-1)	-20%	-25%	-41%	-100%*	-29% annuel
↳ Cible de réduction 2025 (Sièges)	-3%	-3%	-3%	-3%	9x✓ ✓ la cible
Taux couverture du circuit recyclage	100%	100%	100%	100%	✓Circuit sécurisé

LE SUIVI MENSUEL, LA TRAÇABILITÉ COMME OUTIL DE PILOTAGE

Une réalisation majeure de 2025 est la mise en place d'un suivi mensuel structuré des déchets par prestataire, par type de déchet, et par code CMD (Catalogue Marocain des Déchets). Ce système de traçabilité granulaire, qui distingue chaque flux selon sa nature et son mode de traitement, permet désormais d'identifier les prestataires sous-performants, de détecter les dérives de volume, et d'orienter les actions correctives avec précision.

LES SIÈGES ET ENTITÉS CENTRALES, UNE PERFORMANCE DIX FOIS SUPÉRIEURE À L'OBJECTIF

C'est sur les Sièges et Entités centrales que l'impact est le plus saisissant et, à bien des égards, le plus révélateur. La consommation de papier recule de 29% en 2025 — pour une cible fixée à -3%. Une performance dix fois supérieure à l'objectif affiché. La dématérialisation documentaire a progressé de manière décisive sur les processus internes les plus générateurs de flux papier : rapports de gestion, comptes-rendus de réunions, diffusions de circulaires, procédures internes. La discipline collective de réduction à la source s'est progressivement ancrée dans les pratiques quotidiennes des équipes, centrales, portée par les actions de sensibilisation : communication interne, flashes digitaux, affichage dans les espaces de travail, ainsi que la révision des processus d'impression — paramétrage des imprimantes en recto-verso par défaut, suppression des impressions.

LES IMPRIMÉS, UN NOUVEL INDICATEUR DE PILOTAGE POUR UNE VISION COMPLÈTE

Un troisième indicateur vient enrichir et compléter la lecture de la performance papier 2025 : la consommation d'imprimés — supports de communication institutionnels, formulaires clients préimprimés, documents contractuels — recule de 15% sur l'ensemble des sites, réseau et sièges confondus.

Cet indicateur, introduit comme nouvel outil de pilotage en 2025, permet désormais de distinguer avec précision le papier consommé en interne (impressions de travail) du papier produit à destination des clients (imprimés commerciaux et contractuels), et d'identifier les leviers de réduction spécifiques à chacun des deux flux.

La réduction de 15% des imprimés traduit une rationalisation des commandes de supports physiques au profit de formats digitaux (emails, applications mobiles, espaces clients en ligne), une révision des quantités commandées ajustées aux besoins réels des agences, et une logique de sobriété dans la production de supports de communication qui va de pair avec la montée en puissance des canaux numériques.

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Indicateurs de consommation papier	Cible et objectif 2025-2026	Résultat 2025	Appréciation
Papier - Réseau d'agences	- 3%	-4%	Dépassé
Papier - Sièges & Entités centrales	- 3%	-29%	Très largement dépassé
Imprimés - Tous sites	- 5%	-15%	Très largement dépassé

Indicateurs environnementaux	2023	2024	2025	2024/2023	2024/2025
Consommation d'énergie en MWH	27.310	24.215	24.831	-4%	6%
Consommation d'eau en m ³ (siège & réseau)	327.445,14	433.405,22	384 159,17	32%	-11%
Emission CO2 relatives a la consommation d'électricité	17.777,50	15.167,00	16 338,31	-15%	8%

Bilan déchets	2023	2024	2025	2024/2023	2024/2025
Papier et archives (tonnes)	146 180	115,61	23%	-36%	
Matériel informatique (unités)	174 1704	595,00	879%	-65%	
Huiles de cuisson (kg)	190	258	325,00	36%	26%
Cartouche (kg)	2 500	2 640	2 028,00	6%	-23%
Maintenance (kg)	1 358	23 625	6 387,00	1640%	-73%

Émissions directes Scope 1 - 2

Indicateur	2015	2016	2018	2020	2022	2023	2024	2025
Émissions totales GES (tCO ₂ e)	26 904,9	26 806,3	27 474,9	20 652,4	24 879,8	24 628,8	22 470,5	24 646,0
Scope 1 – Émissions directes (tCO ₂ e)(Sources de combustion fixe et mobile)	243,3	201,3	198,7	135,7	346,6	122,7	131,6	128,8
Scope 1 – Émissions directes (tCO ₂ e) (Réseau) climatisation						518,0	487,4	532,0
Scope 1 – Émissions directes (tCO ₂ e) (Siège) climatisation						498,0	1 025,6	1 097,0
Scope 2 – Électricité (tCO ₂ e)	19 405,1	18 611,1	19 294,8	14 536,6	19 182,7	17 488,9	15 570,0	16 338,3
Scope 2 – Électricité (tCO ₂ e) (Réseau)						6 293,0	6 055,0	6 871,8
Scope 2 – Électricité (tCO ₂ e))						11 196,0	9 515,0	11 014,5
Part Scope 1 (%)	27,90%	30,60%	29,80%	29,60%	22,90%	29%	31%	26%
Part Scope 2 (%)	72,10%	69,4%	70,2%	70,4%	77,1%	71%	69%	66%

Efficacité énergétique

Indicateur	2023	2024	2025	Variation
Conso. électrique totale (MWH)	27 310	24 215	24 831	+3,0%
Data Center Siège B (MWH)	2000,81	2 037,11	2 461,25	+20,8%
Data Center BSK (MWH)	2 937	3 111	3 053	-1,8%
Réseau agences & régions (MWH)	17 412	14 798	15 277	+7,8%
Campus Bouskoura – total (MWH)	1 318	1 596	700	-56,4%
Production photovoltaïque (MWH)	43,5	322,6	434,2	26%
Part énergie renouvelable (%)	Projet mis en place	1%	2%	1%
FE électricité ONEE (kgCO ₂ e/kWh)	0,64	0,65	0,65	



UNE POLITIQUE ENVIRONNEMENT ET ÉNERGIE STRUCTURÉE SUR 8 OBJECTIFS PRIORITAIRES

1

Se conformer aux exigences réglementaires relatives à l'environnement et l'énergie

- Assurer la conformité des actifs de BANK OF AFRICA à la réglementation environnementale et énergie en vigueur.

2

Prendre en compte les critères environnementaux dans les activités de financement

- Assurer la conformité à des engagements institutionnels, notamment UNEP-FI, IFC et Principes de l'Equateur.
- Accompagner les clients dans la mise en œuvre des recommandations et dans l'atténuation des impacts environnementaux négatifs liés aux projets financés.

3

Promouvoir la Finance Durable dont le Green Business

- Concevoir et développer des « produits verts ».
- Promouvoir des « investissements verts » dans les métiers du développement durable.

4

Prévenir et limiter la pollution sur l'environnement et la consommation de ressources naturelles

- Diminuer les dégagements de CO₂ liés aux déplacements professionnels
- Augmenter le taux des déchets recyclés
- Organiser le circuit de gestion des déchets
- Réduire les consommations d'eau
- Réduire les consommations de papier

5

Améliorer en continu les performances énergétiques

- Améliorer la gestion des usages énergétiques significatifs (UES)
- Améliorer la performance énergétique des UES
- Améliorer la surveillance de l'approvisionnement énergétique

6

Développer la culture et le comportement « durable » des collaborateurs

- Renforcer la pratique des éco-gestes par le personnel
- Développer la communication interne dans le domaine de l'environnement et de l'énergie
- Renforcer les compétences du personnel en relation avec les UES et les enjeux environnementaux.

7

Promouvoir les achats responsables et économes en énergie

- Développer la sensibilité environnementale de nos prestataires.
- Être engagé pour intégrer des exigences environnementales et énergétiques dans tous les nouveaux contrats.

8

Promouvoir « la construction durable »

- Prendre en compte les critères environnementaux et énergétiques dans la conception, la réalisation, la maintenance et la rénovation des bâtiments.



Soutien des initiatives de préservation et de restauration de la biodiversité

Consciente du rôle déterminant de la biodiversité dans la résilience des systèmes économiques et environnementaux, BANK OF AFRICA inscrit la préservation du capital naturel au cœur de son approche de durabilité, en soutenant des initiatives à fort impact sur les écosystèmes.

Le Groupe intègre progressivement les enjeux liés à la biodiversité dans ses décisions de financement, en évaluant l'empreinte environnementale des projets et en favorisant le développement de solutions environnementales contribuant à la conservation des ressources naturelles, à la lutte contre la dégradation des écosystèmes et à la restauration des milieux.

Dans cette dynamique, une attention particulière est portée aux secteurs à fort impact, notamment à travers la promotion de pratiques permettant de limiter les pressions sur les ressources, de préserver les sols et de renforcer la gestion durable des ressources naturelles. Cette approche s'inscrit dans une logique de réduction des risques liés à la perte de biodiversité et à la dégradation des écosystèmes.

BANK OF AFRICA mobilise également ses expertises et ses partenariats pour accompagner des projets contribuant à la transition vers des modèles plus responsables, tout en renforçant la sensibilisation de son écosystème aux enjeux de préservation du vivant et de protection de l'environnement.

À travers cet engagement, le Groupe affirme sa contribution à l'émergence d'une économie plus durable et *régénérative*, conciliant performance économique, préservation des écosystèmes et création de valeur à long terme.





BANK OF AFRICA REJOINT L'ALLIANCE AFRICAINE POUR LE CAPITAL NATUREL

BANK OF AFRICA est devenue la première institution du Maroc et de la région MENA à rejoindre, sous l'égide de son président Othman Benjelloun, l'Alliance africaine pour le capital naturel (ANCA), une plateforme de premier plan dédiée à la promotion de la croissance économique et du développement financier dans le continent.

Cette adhésion réaffirme l'engagement pionnier de BOA pour la finance durable, notamment à soutenir des économies africaines « nature-positive » et à renforcer la reconnaissance des risques et opportunités liés à la nature au sein du secteur financier, souligne un communiqué.

L'ANCA, fondée en 2022 par la Commission Economique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) en partenariat avec FSD Africa, agit comme un forum de collaboration dirigé par les parties prenantes en Afrique pour mobiliser la réponse de la communauté financière aux risques et opportunités liés à la nature à travers le continent. La plateforme réunit des institutions financières, des organismes de réglementation et des organisations de développement

Dans cette dynamique, la biodiversité n'est plus un sujet périphérique éclipsé par la question climatique uniquement ; elle s'impose comme un pilier stratégique. Ce basculement est dicté par une réalité économique : le PIB national dépend directement du bon fonctionnement de la nature et de la biodiversité (eau, pollinisation, régulation thermique, matières premières, etc.).



BANK OF AFRICA 
BMCE GROUP

**POLITIQUE
ENVIRONNEMENT &
ENERGIE DE
BANK OF AFRICA**

L'engagement du Groupe BANK OF AFRICA en faveur de la protection de l'**Environnement et du Développement Durable** est ancré dans sa stratégie depuis la privatisation de la Banque, sous l'égide de son **Président M. Othman Benjelloun**. L'illustrent les actions menées depuis **plus de 20 ans**, par la **Fondation BMCE Bank pour l'Education et l'Environnement** présidée par **Dr Leila Mezian BENJELLOUN**.

Les questions environnementales et énergétiques ont, par ailleurs, été réaffirmées comme une véritable priorité dans le cadre de la **Politique de Responsabilité Sociétale de la Banque**. Elles sont devenues au fil des années une fierté de la Banque, régulièrement reconnues et récompensées.

Le Management des activités de la Banque doit continuer de fournir les ressources, les informations et les compétences nécessaires pour garantir le respect des engagements fixés par la **Politique Environnement & Energie**, par le **Système de Gestion des Risques Environnementaux et Sociaux**, et par l'engagement de respecter les évolutions du cadre réglementaire national et international.

Un nouvel élan est donné à l'engagement de BANK OF AFRICA en faveur du Développement Durable par l'intégration, au **Système de Management Environnemental ISO 14001** existant, d'un **Système de Management de l'Energie selon la norme ISO 50001**, d'un **Système de Management de la Santé, Sécurité et Bien-être au Travail selon ISO 45001**, et par l'intégration de la certification **Haute Qualité Environnementale** des bâtiments.

La clé de réussite d'un tel programme sur le présent et l'avenir est l'adhésion de chacun des collaborateurs de BANK OF AFRICA à cette politique et son engagement de maintenir une dynamique d'amélioration continue de la performance environnementale et énergétique de la Banque. BANK OF AFRICA apporte ainsi sa contribution à la lutte contre le changement climatique, à la préservation de l'environnement pour les générations futures.

BRAHIM BENJELLOUN
Administrateur Directeur Général





LE CAPITAL HUMAIN moteur de la transformation, de l'innovation et de la performance durable du Groupe



Une culture d'entreprise fédératrice pour une performance collective et responsable



Une culture managériale partagée, catalyseur d'engagement et de performance durable



La transformation et l'innovation au service de la cohésion et de la performance collective



La diversité, l'inclusion et l'égalité des chances, leviers de progrès et de performance



Développer les compétences et préparer les métiers de demain



Renforcer la santé, le bien-être et la qualité de vie au travail



Des solutions, des initiatives et des relations responsables pour accompagner le développement économique et sociétal





*L'avenir, il ne s'agit
pas seulement
de le prévoir mais
de le construire.
Construisons-le
ensemble.*

OTHMAN BENJELLOUN

Président Directeur Général
du Groupe BANK OF AFRICA



1^{ère}

Banque au Maroc à
obtenir le label
«SafeGuard» d'excellence
par Bureau Veritas Group



1^{ère}

Banque certifiée
ISO 45001 relative au système
de management de la santé et
de la sécurité au travail



15 055

Jours /Homme
de formation en 2025



45%

de femmes
dans l'effectif



96%

Part des collaborateurs
bénéficiant
d'au moins une formation



1^{ère}

Banque marocaine certifiée
ISO 21001 pour la qualité
de ses systèmes
de management
de la formation



Une culture d'entreprise fédératrice pour une performance collective et responsable

Au cœur du modèle de BANK OF AFRICA, le capital humain constitue un levier déterminant de création de valeur durable. La Banque s'appuie sur un engagement fort de ses collaboratrices et collaborateurs pour accompagner, avec exigence et proximité, les projets de l'ensemble de ses clientèles – particuliers, professionnels, entreprises et institutionnels.

Convaincue que la performance repose sur la qualité de l'expérience collaborateur, BANK OF AFRICA développe un environnement de travail structurant, fondé sur des pratiques responsables de gestion des talents, favorisant la montée en compétences, la mobilité interne et la construction de parcours professionnels durables. La Banque veille également à garantir des conditions de travail sûres et sécurisées, contribuant au bien-être et à la fidélisation des équipes.

L'attention portée à la diversité, à l'inclusion et à l'égalité des chances s'inscrit au cœur de la politique sociale du Groupe. BANK OF AFRICA promeut un cadre équitable, respectueux des droits humains, dans lequel chaque collaborateur peut pleinement exprimer son potentiel et contribuer à la dynamique collective. Dans le prolongement de ses engagements en matière d'éthique et de conduite responsable, la Banque déploie une culture

fondée sur la responsabilité, la confiance et la coopération. Cette culture se traduit par des modes de fonctionnement favorisant la transversalité, la responsabilisation et l'innovation collective. Dans le cadre de sa Vision 2030, BANK OF AFRICA a engagé une transformation culturelle ambitieuse visant à renforcer l'alignement entre ses valeurs, ses pratiques managériales et ses objectifs stratégiques. Le diagnostic mené en 2022 auprès de 6 200 collaborateurs à l'échelle du Groupe a permis d'identifier des leviers d'amélioration structurants. Sur cette base, une démarche participative a été déployée, donnant lieu à la *co-construction* d'une feuille de route globale intégrant des actions concrètes en matière de culture, de management et d'engagement. Dans le cadre de cette transformation culturelle, une deuxième phase de diagnostic a été menée en 2025 auprès de 8 filiales, avec un taux de participation global de 78%.

À travers cette dynamique, BANK OF AFRICA affirme sa volonté de consolider un modèle social responsable, créateur de valeur pour ses collaborateurs, ses clients et l'ensemble de ses parties prenantes.

Le diagnostic a permis d'identifier six familles de valeurs comportementales et six axes d'amélioration.





Une culture managériale partagée, catalyseur d'engagement et de performance durable

Dans le prolongement du Programme de Transformation Culturelle engagé en 2022, BANK OF AFRICA a poursuivi, en 2025, le déploiement d'une dynamique structurante visant à ancrer durablement ses valeurs au cœur des pratiques managériales. Après une première phase consacrée à la définition des fondamentaux culturels du Groupe et à l'identification des leviers de transformation, une nouvelle étape a été engagée, avec une attention particulière portée à l'évolution des modèles de management.

Conduite en partenariat avec des expertises externes, cette démarche s'appuie sur une approche participative visant à recueillir les perceptions des collaborateurs sur les pratiques existantes et à identifier les axes de progrès permettant de renforcer l'engagement des équipes, la cohésion collective et l'efficacité opérationnelle. Elle s'inscrit dans un contexte d'intégration renforcée du Groupe, marqué par une volonté d'harmonisation des pratiques et de diffusion d'une culture managériale commune.

Ce chantier constitue une étape déterminante dans la consolidation d'un modèle de leadership aligné avec les ambitions stratégiques de BANK OF AFRICA, fondé sur la responsabilisation, la collaboration et l'agilité. Il vise à doter le Groupe de référentiels partagés, capables d'accompagner les transformations en cours tout en renforçant la capacité des managers à mobiliser durablement leurs équipes.

Parmi les réalisations structurantes issues des travaux conduits ces dernières années, le Manuel de leadership constitue un livrable clé. Véritable cadre de référence, il traduit les valeurs du Groupe en compétences clés et en comportements attendus, offrant ainsi aux managers et aux collaborateurs des repères communs pour guider leurs pratiques. En favorisant l'alignement des modes de management avec la culture d'entreprise, ce dispositif contribue à inscrire la transformation du Groupe dans une dynamique cohérente, pérenne et créatrice de valeur.



Ce Manuel de leadership s'inscrit en complémentarité avec le Code de conduite du Groupe, qui constitue le socle de référence en matière d'éthique, de saine gouvernance et de professionnalisme. Ensemble, ces deux référentiels structurent les pratiques individuelles et collectives, en articulant exigences comportementales et principes d'action. Le Code de conduite vise notamment à préserver la réputation de l'institution, à renforcer la maîtrise des risques et à garantir la conformité aux cadres réglementaires en vigueur, en particulier en matière de lutte contre la corruption et de protection des données.

La dynamique de transformation culturelle a été, en 2025, activement soutenue par la mobilisation d'une communauté de facilitateurs du changement, formés aux principes du *Change Management*. Véritables relais de la transformation au sein des entités du Groupe, ces facilitateurs ont contribué à ancrer les évolutions culturelles au plus près des équipes, en favorisant l'appropriation des nouveaux référentiels et des pratiques managériales. La conduite d'ateliers collaboratifs, conjuguée à l'implication croissante de cette communauté, témoigne d'un engagement collectif structurant, à la fois mobilisateur et durable, au service de la réussite des transformations engagées.



PRINCIPES CLÉS DU CODE DE CONDUITE BANK OF AFRICA

- **Éthique et Gouvernance :** Engagement à respecter les meilleures pratiques de gouvernance, la transparence et la responsabilité sociétale.
- **Conformité et Intégrité :** Le Groupe applique une politique stricte de conformité (*lutte anti-blanchiment*, prévention de la corruption).

- **Gestion des Risques :** Un dispositif de contrôle interne (permanent et périodique) est en place pour assurer la maîtrise des risques.
- **Protection des Données :** La Banque traite les données personnelles en conformité avec la réglementation, notamment la loi 09-08 au Maroc.
- **Ressources Humaines :** Promotion de valeurs partagées de proximité, de citoyenneté et de transfert de savoir-faire.



La transformation et l'innovation au service de la cohésion et de la performance collective

BANK OF AFRICA place l'innovation au cœur de son modèle de développement, en s'appuyant sur l'engagement de ses collaboratrices et collaborateurs et sur une culture favorisant la créativité, l'initiative et l'intelligence collective. À travers la mise en place d'espaces collaboratifs et de dispositifs de partage des connaissances, la Banque encourage l'émergence d'idées nouvelles et la diffusion des bonnes pratiques à l'échelle du Groupe.

Cette dynamique s'inscrit dans une approche structurée de gestion du capital humain, visant à offrir à chaque collaborateur un cadre propice à l'expérimentation, à l'apprentissage continu et au développement des compétences. En valorisant les initiatives individuelles et collectives, BANK OF AFRICA renforce l'employabilité de ses équipes et soutient leur contribution active aux projets de transformation.

L'intégration d'outils numériques collaboratifs constitue un levier clé de cette transformation. Le déploiement de plateformes digitales et de modes de travail agiles permet de fluidifier les échanges, d'accélérer la prise de décision et de renforcer la transversalité entre les équipes. Ces dispositifs contribuent également à améliorer l'expérience collaborateur et à consolider le sentiment d'appartenance au Groupe.

Soucieuse d'accompagner ces évolutions dans une logique responsable et inclusive, BANK OF AFRICA a mis en place des dispositifs structurés de conduite du changement, intégrant formation, communication transparente et écoute active. Cette approche favorise l'adhésion des équipes, réduit les résistances au changement et garantit une transformation progressive et partagée, respectueuse des équilibres humains.

En conjuguant innovation, développement des compétences et engagement collectif, BANK OF AFRICA œuvre à la construction d'un environnement de travail stimulant, fondé sur la diversité, la collaboration et l'égalité des chances. Cette dynamique contribue à renforcer durablement la cohésion interne et la performance globale du Groupe.

Dans cette perspective, BANK OF AFRICA Academy joue un rôle central dans l'accompagnement de la transformation digitale et culturelle. À travers son programme D-CULTURE, conçu comme un écosystème d'acculturation innovant, la Banque déploie des parcours dédiés à l'intelligence artificielle, des *Digital Days* et des cycles *certifiants* en innovation. Ce dispositif structurant permet de développer les compétences digitales, de diffuser une culture de l'innovation à tous les niveaux de l'organisation et de soutenir l'efficacité opérationnelle au service d'une performance durable.

Dans le prolongement de cette dynamique, la Banque renforce ses investissements en matière de développement des compétences à travers un dispositif de formation structuré et inclusif. Ainsi, 2 561 collaborateurs ont bénéficié de programmes de formation, représentant un volume global de 132 380 heures pour un budget annuel de 21 millions de dirhams. Cet engagement soutenu illustre la volonté de l'institution de promouvoir l'apprentissage continu et d'accompagner l'évolution des métiers.

Par ailleurs, une attention particulière est portée à l'équité dans l'accès à la formation, avec une moyenne de 26,95 heures de formation pour les collaborateurs masculins et de 30,66 heures pour les collaboratrices. Cette répartition témoigne de l'engagement de la Banque en faveur de l'égalité des chances et du renforcement du capital humain, levier essentiel d'une performance durable.



NEXT GEN EMPLOYER: BANK OF AFRICA ACADEMY DISTINGUÉE

BANK OF AFRICA continue de s'engager pour un capital humain épanoui, agile et tourné vers l'avenir. Cet engagement a une nouvelle fois été salué par la communauté académique et professionnelle lors des *RH Awards 2025*. Un an après avoir reçu le Prix de la Formation Continue, BANK OF AFRICA Academy a été récompensée par le *Label Next Gen Employer* dans la catégorie Bien-être au travail.

Le *Label Next Gen Employer* distingue les entreprises qui adoptent une stratégie RH visionnaire, inclusive et responsable. Il valorise particulièrement le bien-être au travail, la formation continue, l'innovation, l'intégration des jeunes talents et la promotion d'une marque employeur durable et attractive.



La diversité, l'inclusion et l'égalité des chances, leviers de progrès et de performance

« Notre stratégie de Diversité & Inclusion est une démarche globale qui repose sur le déploiement d'une culture inclusive et sur le respect et l'acceptation des différences. Elle traduit la volonté du Groupe BANK OF AFRICA de valoriser le capital humain dans toute sa diversité. »

— MOT DU PRÉSIDENT, Charte D&I, Décembre 2023

L'engagement du Groupe en matière de diversité et d'inclusion s'est construit par étapes successives depuis 2018, reflet d'une volonté de long terme plutôt que d'une réponse conjoncturelle. Chaque jalonnement formel représente un approfondissement délibéré de la démarche, portée au plus haut niveau de l'organisation. Le Groupe s'attache à offrir à chaque collaborateur un environnement de travail équitable, fondé sur l'égalité des chances et le respect des différences, indépendamment du genre, de l'origine, du parcours ou de la fonction. Sa politique sociale repose ainsi sur une approche responsable du capital humain, garantissant l'absence de discrimination et la valorisation des talents dans toute leur diversité.

La Charte Diversité & Inclusion - D&I, publiée en décembre 2023, constitue le document de référence de cet engagement. Elle repose sur cinq piliers : assurer l'égalité des chances tout au long du cycle de vie professionnelle et promouvoir les principes D&I dans les instances de gouvernance ; favoriser la conciliation entre travail et vie personnelle et garantir des conditions décentes pour les collaborateurs en situation de handicap ; soutenir des solutions financières sensibles à la D&I et l'accessibilité aux services pour les clients à besoins spécifiques ; former et sensibiliser l'ensemble des parties prenantes ; enfin, communiquer, piloter et remonter les *reportings* D&I aux instances de gouvernance du Groupe.



APPROCHE GENRE ET ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

L'approche genre constitue l'axe prioritaire de la politique D&I. Elle ne se résume pas à la représentation statistique des femmes : elle couvre l'intégralité du cycle de vie professionnelle, de l'accès à

l'emploi jusqu'à l'accès aux plus hautes responsabilités, en passant par la formation, l'évaluation et l'équité salariale.





UN SOCLE CONTRACTUEL EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE (ACCORD 2014)

L'accord signé le 6 octobre 2014 entre le Pôle Capital Humain et les partenaires sociaux constitue le socle de la politique d'égalité professionnelle de BANK OF AFRICA. Il formalise des engagements structurés en matière de non-discrimination, d'équité salariale et d'égalité des opportunités tout au long du parcours professionnel.

Ce cadre repose sur quatre principes fondamentaux : équité dans le recrutement, égalité d'accès à la formation, gestion des carrières sans discrimination et équité salariale. Il s'appuie sur une gouvernance dédiée, à travers la Commission mixte « Gestion des Carrières », chargée d'assurer un suivi régulier via l'élaboration d'un rapport annuel sur la situation comparée des femmes et des hommes.

Dans une logique d'amélioration continue, cet accord prévoit la mise en œuvre de mécanismes de pilotage et d'évaluation fondés sur des indicateurs clés de performance, notamment en matière d'écarts de rémunération, d'évolution de carrière et d'accès aux opportunités. Il garantit, par ailleurs, la neutralité des congés de maternité sur les trajectoires professionnelles et impose la résorption prioritaire de tout écart salarial objectif.

À travers ce dispositif, BANK OF AFRICA inscrit durablement ses engagements en matière de diversité, d'équité et d'inclusion dans un cadre contractuel exigeant, aligné sur les meilleures pratiques internationales en matière de performance ESG.

RENFORCER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET LA DIVERSITÉ

Pour BANK OF AFRICA, l'inclusion ne constitue pas une simple exigence réglementaire, mais un choix structurant qui participe pleinement à la transformation de l'organisation. L'année 2025 marque à cet égard un tournant, avec le passage d'une logique de sensibilisation à une phase d'institutionnalisation des politiques de diversité et d'inclusion.

Cette évolution s'est notamment traduite par l'élargissement du périmètre de l'entité dédiée, désormais structurée autour de la fonction *Change RH – Diversité & Inclusion*, affirmant ainsi la volonté du Groupe d'ancrer durablement ces enjeux dans son fonctionnement.

Dans ce cadre, un partenariat stratégique avec la GIZ a permis de conduire un diagnostic organisationnel approfondi, ouvrant la voie à un plan d'action structuré et cohérent. Parallèlement, le lancement du programme « *Bank of Diversity* » et du podcast « La Voie de l'Inclusion » a contribué à libérer la parole, à valoriser les parcours et à renforcer la culture inclusive au sein du Groupe.

Cet engagement s'inscrit également dans une dynamique internationale, à travers la participation au programme *Target Gender Equality* du Pacte Mondial des Nations Unies et l'adhésion aux *Women's Empowerment Principles - WEP*. L'évaluation réalisée via le questionnaire *WEP* a permis de mesurer les progrès accomplis et d'identifier des axes d'amélioration concrets.

Les résultats obtenus témoignent de l'impact de cette stratégie. En 2025, les femmes représentent 45% des effectifs au Maroc, contre 40% cinq ans auparavant, et occupent 32% des postes de management. Leur présence au sein du Conseil d'Administration dépasse le tiers des membres, en conformité avec les exigences réglementaires, illustrant une progression significative vers une gouvernance plus inclusive.

UNE POLITIQUE DE RECRUTEMENT ÉQUITABLE, TRANSPARENTE ET INCLUSIVE

Dans un contexte de forte concurrence sur les talents, au Maroc comme à l'international, BANK OF AFRICA déploie une politique de recrutement responsable, visant à attirer, sélectionner et fidéliser des profils diversifiés. Les processus de recrutement reposent sur des critères objectifs et transparents, en conformité

avec les cadres réglementaires et les meilleures pratiques internationales, garantissant l'égalité des chances et excluant toute forme de discrimination liée notamment à l'âge, au genre ou à l'origine.

Dans ce cadre, le Groupe assure un suivi régulier des indicateurs clés, notamment :

Objectif	Horizon	Indicateur de suivi	Statut 2025
50% de femmes dans l'effectif global	2030	Part femmes effectif total	45% - en cours
Parité dans le réseau commercial	2030	Part femmes opérations réseau	43% - en cours
> 50% femmes dans les recrutements	Annuel	Taux féminisation recrutements	59% / Atteint
Plan d'action GIZ co-construit	Juin 2026	Livraison plan d'action	En cours
Publication ratio salarial F/H	2026	GRI 405-2 - données SIRH révisé	Engagement

TABLEAU DE BORD GENRE 2025 ET OBJECTIFS 2030

Indicateur	2025	Objectif 2030
Part femmes - effectif global	45%	50%
Part femmes - réseau opérationnel	43%	50%
Part femmes - recrutements	59%	> 50%
Part femmes - stagiaires	69%	> 50%
BOA Leap for Meta-Leaders	40%	> 45%
BOA Leap for Transformers	50%	> 50%
BOA Leap for Performers	42%	> 45%
Programme Excellence Réseau 20.30	32%	> 40%
Femmes déléguées du personnel	28,5%	Progression visée

Les analyses menées mettent en évidence un écart de rémunération maîtrisé et en amélioration continue, traduisant l'engagement du Groupe à garantir une rémunération équitable et alignée sur les responsabilités exercées et les compétences, indépendamment du genre.

Au-delà du recrutement, le Groupe accorde une attention particulière à l'intégration des nouveaux collaborateurs, considérée comme un levier essentiel d'engagement et de fidélisation. À cet effet, BANK OF AFRICA a structuré des parcours d'intégration favorisant l'appropriation des valeurs, des pratiques et de la culture du Groupe. Cette démarche contribue à renforcer l'expérience collaborateur et à créer les conditions d'une intégration durable et épanouissante.



BOA Côte d'Ivoire consacrée suite à son engagement pour l'inclusion et l'égalité, Première banque ivoirienne certifiée Label BLAMO'O, certification Genre 4 étoiles qui valorise son soutien au leadership féminin.

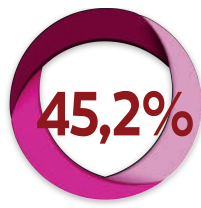
RENFORCER L'ÉGALITÉ ET LA MIXITÉ PROFESSIONNELLE À L'ÉCHELLE DU GROUPE

Présent dans 32 pays et fort de plus de 15 300 collaborateurs, BANK OF AFRICA inscrit la diversité et l'inclusion au cœur de sa stratégie sociale. Cette démarche globale vise à promouvoir un environnement inclusif, fondé sur le respect des droits humains, la reconnaissance des singularités et la valorisation du potentiel de chacun.

Dans ce cadre, le Groupe déploie des actions concrètes en faveur de l'égalité professionnelle et de la mixité, contribuant à renforcer l'équilibre des représentations et à favoriser l'accès des femmes aux postes de responsabilité. En cohérence avec ses engagements en matière de responsabilité sociétale et de développement durable, BANK OF AFRICA a adhéré aux *Women's Empowerment Principles (WEPs)* et signé la Charte de la Diversité de Genre de *We4She*, affirmant ainsi sa volonté de promouvoir un modèle social équitable, inclusif et créateur de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.



Part des Femmes
dans le Conseil
d'Administration
de la Banque



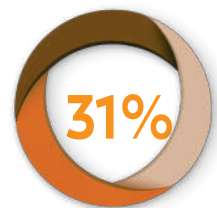
Part des Femmes
au sein de
BANK OF AFRICA
Maroc



Part des Femmes
au niveau du siège
de BANK OF AFRICA



Part des femmes
dans les recrutements
en 2025



Part des
femmes cadres



EURAFRIC INFORMATION CERTIFIÉE TOP EMPLOYER 2025 POUR LA 6^{ÈME} ANNÉE CONSÉCUTIVE

Eurafric Information, la filiale IT du Groupe BANK OF AFRICA, RMA et Crédit Mutuel Alliance Fédérale, a reçu la certification Top Employer 2025 pour la sixième année consécutive. Cette distinction internationale, décernée aux entreprises qui se démarquent par leurs pratiques exceptionnelles en gestion des ressources humaines, met en lumière l'engagement constant d'EAI pour l'épanouissement de ses collaborateurs et l'amélioration continue de ses processus internes.

UN ENGAGEMENT FORT EN FAVEUR DE LA JEUNESSE ET DE L'EMPLOYABILITÉ

La responsabilité sociale de BANK OF AFRICA s'exprime également à travers son engagement en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes. En 2025, cet engagement s'est matérialisé par le recrutement de plus de 400 nouveaux collaborateurs, dont une large majorité de profils juniors, allant de jeunes diplômés à des talents disposant de deux années d'expérience.

Dans le prolongement de cette dynamique, la Banque a accueilli plus de 900 stagiaires au cours de l'année, dont 69% de femmes, confirmant sa volonté de préparer activement la relève. Sa présence sur une quarantaine de forums, tant au Maroc qu'à l'international, témoigne d'une démarche proactive visant à établir des passerelles durables avec les talents de demain et à leur offrir un cadre propice à l'expression de leur potentiel.



QUATRE NOUVELLES DIRECTRICES GÉNÉRALES ADJOINTES POUR RENFORCER LE TOP MANAGEMENT

Le Président de BANK OF AFRICA, Othman Benjelloun, a procédé à la nomination de quatre nouvelles Directrices Générales Adjointes. issues de la promotion interne. En consacrant quatre talents féminins aux plus hautes fonctions, BANK OF AFRICA franchit une nouvelle étape dans sa stratégie d'inclusion.

La nomination de ces quatre dirigeantes témoigne de la confiance placée dans les talents internes et de la détermination de la Banque à promouvoir une gouvernance inclusive et équilibrée.

UN CADRE SOCIAL FONDÉ SUR LE RESPECT DES DROITS HUMAINS ET L'ÉQUITÉ

Le respect des droits humains fondamentaux constitue un socle intangible de la politique de gestion des ressources humaines de BANK OF AFRICA. L'ensemble des pratiques s'inscrit dans le strict respect du cadre légal national, de la convention collective et du règlement intérieur, tout en s'alignant sur les standards internationaux, notamment ceux de l'Organisation Internationale du Travail et des Nations Unies.

La Banque a structuré son approche autour d'un dispositif global permettant d'identifier, de prévenir et de traiter les risques potentiels liés aux droits humains. Ces risques, qui concernent notamment la discrimination, le travail forcé, la santé et la sécurité au travail ou encore la liberté syndicale, sont appréhendés à travers des processus RH formalisés et un dialogue social régulier avec les représentants du personnel.

Afin de garantir un accès effectif aux droits et une capacité d'expression des collaborateurs, plusieurs canaux de remontée et d'alerte ont été mis en place. Une procédure dédiée est accessible via la plateforme interne Pixis, tandis qu'un dispositif d'alerte éthique, piloté par la fonction Conformité, permet de signaler tout manquement et d'assurer un traitement approprié des situations.

UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION TOURNÉE VERS L'ÉQUITÉ ET LA RECONNAISSANCE

En 2025, BANK OF AFRICA a poursuivi le renforcement de ses dispositifs en matière d'équité salariale et de reconnaissance de la performance. Le système d'évaluation annuelle, fondé sur une auto-évaluation complétée par un entretien formalisé, permet un suivi rigoureux des situations individuelles et alimente des analyses régulières des écarts de rémunération, notamment à travers l'étude des moyennes et des médianes par catégorie socioprofessionnelle.

Dans cette logique, le système de rémunération variable, en particulier au sein du réseau commercial, a été révisé afin d'intégrer une composante individuelle venant compléter la dimension collective. Cette évolution, construite en concertation avec les différentes Régions et les partenaires sociaux, vise à renforcer la transparence et à mieux reconnaître la contribution de chacun.

Cet engagement s'est traduit par un effort financier significatif, avec une augmentation de +20% de l'enveloppe consacrée à la rémunération variable.

UN DIALOGUE SOCIAL STRUCTURANT, AU SERVICE DE LA COHÉSION

La qualité du dialogue social constitue un facteur clé de stabilité et de performance collective. En 2025, les relations avec les partenaires sociaux se sont inscrites dans un climat apaisé et constructif, fondé sur la transparence et la concertation.

Les représentants du personnel ont été étroitement associés aux réflexions et aux décisions relatives aux principaux sujets RH, notamment l'évolution des dispositifs de rémunération, les politiques de gestion des carrières, les initiatives en matière d'égalité professionnelle, ainsi que les bilans de formation et des prestations sociales. Le partage régulier du bilan social a permis de renforcer la visibilité sur les indicateurs clés et de nourrir un dialogue de qualité.



DIALOGUE SOCIAL STRUCTURÉ ET ENGAGEMENT EN FAVEUR DES DROITS SYNDICAUX

BANK OF AFRICA a inscrit un engagement formel en faveur de la liberté syndicale et l'exercice du droit de la négociation collective dans le Code d'éthique du Groupe. Cela se reflète à travers le respect du droit des collaborateurs à intégrer des syndicats et participer à :

- Respect et protection des représentants des travailleurs (C135 de l'OIT)
- Prévention de toute discrimination à l'encontre des représentants des travailleurs
- Garantie de l'exercice effectif des droits syndicaux sur le lieu de travail
- Le Respect du droit à la négociation collective (Convention n° 98 de l'OIT)
- Le respect et protection des représentants des travailleurs (Convention n° 135 de l'OIT)



Développer les compétences et préparer les métiers de demain



BANK OF AFRICA place le développement des compétences et la valorisation de son capital humain au cœur de sa stratégie, afin d'accompagner les transformations du secteur bancaire et de répondre aux évolutions des métiers. Cette dynamique d'apprentissage continu vise à concilier les aspirations des collaborateurs avec les besoins de performance et d'adaptation du Groupe.

Accessible à l'ensemble des collaborateurs, cette approche repose sur des dispositifs diversifiés favorisant l'acquisition et le renforcement des compétences, en cohérence avec les exigences de chaque fonction et les priorités stratégiques. Elle s'appuie notamment sur des formations professionnelles, des dispositifs de mentorat, des échanges de bonnes pratiques, ainsi que des expériences apprenantes en situation de travail, contribuant à renforcer l'employabilité et les perspectives d'évolution.

Dans ce contexte, la mobilité interne s'affirme comme un levier majeur d'engagement et de fidélisation. Le taux de mobilité a atteint 26% en 2025, en progression de trois points, traduisant la capacité du Groupe à offrir des perspectives d'évolution concrètes à ses collaborateurs.

BANK OF AFRICA Academy, entité dédiée au développement des compétences, joue un rôle central dans le déploiement de cette stratégie. Elle propose un écosystème de formation complet, combinant formations présentielles et distancielles, programmes métiers, parcours de leadership et dispositifs d'accompagnement au changement. À travers la plateforme *Digi'Talent Learning*, les collaborateurs ont accès à un large catalogue de contenus favorisant l'autoapprentissage et l'adaptation continue des compétences.

UNE DÉMARCHE REPOSANT SUR PLUSIEURS AXES COMPLÉMENTAIRES

• Acculturation digitale et montée en compétence sur l'IA

L'Academy déploie des dispositifs visant à sensibiliser et former les collaborateurs aux enjeux du digital et de l'intelligence artificielle, en combinant compréhension des fondamentaux, appropriation des usages et développement de cas d'usage métiers. Cette approche est notamment renforcée par l'organisation d'ateliers *Discovery IA*, permettant d'identifier des opportunités concrètes d'automatisation et de développement d'outils adaptés aux besoins des métiers.

• Transformation des pratiques pédagogiques et innovation dans les outils

L'Academy poursuit la modernisation de ses dispositifs en intégrant des formats digitaux, hybrides et *expérientiels*, tout en développant des outils innovants au service de l'expérience apprenant. Cette dynamique se traduit notamment par la digitalisation des dispositifs d'évaluation, avec la suppression progressive du papier au profit de solutions digitales - *QR codes*, collecte automatisée des *feedbacks*, centralisation des données, permettant un pilotage plus efficace et plus *data-driven* de la formation.

• Développement du e-learning et dynamisation des usages via le LMS

L'Academy a engagé une dynamique de développement de son catalogue e-learning, avec l'enrichissement progressif des contenus disponibles et la structuration de parcours digitaux accessibles à l'ensemble des collaborateurs. Afin de favoriser l'adoption de ces dispositifs, des mécanismes d'engagement ont été mis en place, notamment à travers des approches de gamification, contribuant à renforcer la participation, la récurrence des connexions et l'implication des collaborateurs dans leur parcours d'apprentissage.

• Accélération LAB : Structurer et accélérer l'innovation utile

À travers la mise en place de son *Acceleration LAB*, l'Academy structure une démarche visant à identifier, prioriser et déployer rapidement des cas d'usage à forte valeur ajoutée pour les métiers. Ce dispositif est renforcé par le développement de certifications, notamment la certification du *Global Innovation Management Institute* – GIMI, permettant d'ancrer durablement les compétences en innovation et en transformation au sein des équipes.

• Déploiement du Sustainability Institute

Le lancement du *Sustainability Institute* constitue un pilier structurant de la stratégie de l'Academy, avec pour objectif de diffuser un socle commun de connaissances ESG à l'ensemble des collaborateurs et de développer des parcours métiers adaptés aux enjeux de durabilité. Ce dispositif s'inscrit dans une logique de montée en compétence progressive, combinant e-learning, formations ciblées et interventions d'experts.

• Accompagnement du changement et alignement avec les priorités du Groupe

L'Academy joue un rôle central dans l'accompagnement des transformations du Groupe en structurant des parcours de formation alignés avec les priorités stratégiques, en facilitant l'appropriation des nouvelles pratiques et en contribuant à diffuser une culture d'adaptation, d'innovation et de responsabilité.

Sur le plan organisationnel, cette démarche s'appuie sur une mobilisation coordonnée des équipes internes – *Factory*, *Front Line*, *Tour de Contrôle*, l'implication d'experts métiers et de partenaires externes, la structuration progressive de processus de cadrage, de priorisation et de déploiement des initiatives, la mise en place d'outils de pilotage permettant le suivi des actions, des indicateurs et des impacts.

Faits marquants 2025

Les résultats obtenus en 2025 témoignent de la montée en puissance de BANK OF AFRICA Academy en tant qu'acteur clé de la transformation du Groupe, à la fois en matière d'excellence pédagogique, d'innovation et d'impact sur les collaborateurs. Ils se traduisent notamment par :

- La certification ISO 21001:2018, confirmant l'engagement de BOA Academy en faveur de l'excellence pédagogique et de la qualité de ses systèmes de management de la formation, renouvelée en 2025 suite à un audit sans non-conformité, et couvrant l'ensemble de l'offre de formation – métiers bancaires, leadership, programmes certifiants.
- L'obtention du *Label Next Gen Employer 2025* – catégorie Bien-être au travail, attribué par un jury académique et professionnel de haut niveau, récompensant une stratégie RH engagée, inclusive et responsable, et consacrant le positionnement de l'Academy comme un espace d'apprentissage, d'épanouissement et de développement des talents.
- L'obtention du 2^{ème} prix mondial "*Best Innovative Organization – Private Sector*" aux *GIMI Innovation Awards 2025* à Rio de Janeiro, consacrant le modèle de "*Learning & Innovation*" de l'Academy et sa contribution au développement d'une culture d'innovation durable au sein du Groupe.

En 2025, le maintien de ces reconnaissances confirme la capacité de BANK OF AFRICA à inscrire le développement des compétences dans une logique d'amélioration continue, en lien avec les exigences croissantes du secteur et les attentes de ses collaborateurs. À travers cette dynamique, la Banque renforce son positionnement en tant qu'employeur responsable, engagé en faveur du développement durable des compétences et de la création de valeur à long terme pour l'ensemble de ses parties prenantes



132 380

Heures de formation en 2025
96% des collaborateurs bénéficiant
d'au moins une formation en 2025

Renforcer la santé, le bien-être et la qualité de vie au travail

BANK OF AFRICA place la santé et le bien-être de ses collaboratrices et collaborateurs au cœur de sa politique sociale, considérant qu'un environnement de travail sûr, équilibré et inclusif constitue un levier essentiel de performance durable. Le Groupe s'attache ainsi à promouvoir des conditions de travail respectueuses de la santé, favorisant l'engagement des équipes, leur épanouissement et la qualité de vie au travail.

L'année 2025 a été marquée par le lancement d'un projet structurant dédié à la Qualité de Vie au Travail (QVT) et à la prévention des Risques PsychoSociaux (RPS). Ce chantier, dont le déploiement opérationnel interviendra à partir de 2026, vise à renforcer durablement le bien-être des collaborateurs et à accompagner les transformations organisationnelles.

Parallèlement, une enquête dédiée à la culture d'entreprise et aux pratiques managériales a été initiée, afin d'identifier les axes d'amélioration et de promouvoir des styles de management plus inclusifs et plus respectueux.

Dans le cadre de son dispositif médico-social, BANK OF AFRICA déploie chaque année un programme structuré de suivi et de prévention, dont bénéficient plus de 93% des populations cibles, contribuant à la détection précoce des risques et à l'accompagnement des collaborateurs. Le Groupe mène également des actions de sensibilisation aux enjeux de santé publique, à travers des campagnes d'information et de prévention à fort impact, portant notamment sur le dépistage du cancer du sein ou la prévention du diabète, en lien avec la promotion de modes de vie sains.

Soucieuse de prévenir les risques professionnels, BANK OF AFRICA a renforcé ses initiatives en matière d'ergonomie et de prévention des Troubles MusculoSquelettiques (TMS). Des ateliers de sensibilisation ont été organisés à destination des collaborateurs du Siège et du Réseau, visant à identifier les facteurs de risque, diffuser les bonnes pratiques et encourager l'adaptation des postes de travail. Ces actions

s'accompagnent de recommandations personnalisées, intégrant notamment l'amélioration des postures, la gestion des temps de pause et l'optimisation des environnements de travail.

Dans une logique d'amélioration continue, le Groupe s'appuie sur un Observatoire de la Santé permettant de suivre les indicateurs clés, d'évaluer l'efficacité des dispositifs déployés et d'adapter les actions en fonction des besoins identifiés. Cette démarche structurée contribue à renforcer la prévention, à soutenir durablement les collaborateurs et à inscrire la politique de santé et de bien-être dans une dynamique responsable et pérenne.



Performance du Système de Management Santé Sécurité et Bien Etre au Travail

La performance SST - Santé et Sécurité au Travail - de BANK OF AFRICA enregistre une amélioration tangible entre 2022 et 2025, témoignant de l'efficacité du dispositif certifié ISO 45001.

Indicateur SST	2022	2023	2024	2025
Taux de fréquence lié aux Accidents de Travail - AT	8,25	2,85	3,62	2,94
Taux de gravité lié aux AT	0,240	0,103	0,113	0,074
Nombre d'accidents de travail	53	30	26	27
Accidents circulation (arrêt)	31	15	5	3
Taux d'absentéisme maladie/AT	4,0%	4,0%	2,1%	1,9%
Taux de réalisation visites méd.	64%	88%	72%	83%
Taux de réalisation dépistages	32%	24%	39%	93%
Cas de TMS détectés	9	15	–	48
Taux de réalisation des actions du Comité Hygiène et Sécurité - CHS	50%	60%	45%	100%



PRÉVENTION DES RISQUES SOCIAUX À TRAVERS DES DISPOSITIFS DÉDIÉS ET UN CADRE STRUCTURÉ

La Banque déploie un dispositif structuré de gestion des risques sociaux visant à identifier, prévenir et traiter les risques liés aux droits humains. Ces risques couvrent notamment la non-discrimination, la prévention du travail forcé, la santé et sécurité au travail ainsi que le respect de la liberté syndicale. Ils sont intégrés dans des processus RH formalisés et font l'objet d'un suivi régulier, appuyé par un dialogue social structuré avec les partenaires sociaux.

Dans une logique de transparence et d'accès effectif aux recours, BANK OF AFRICA a mis en place plusieurs dispositifs d'alerte et de remontée. Une procédure dédiée est accessible via la plateforme interne *Pixis*, complétée par un dispositif d'alerte éthique piloté par la fonction Conformité, garantissant la confidentialité, le traitement diligent des signalements et la mise en œuvre de mesures correctives appropriées.

À travers ce cadre, la Banque renforce son engagement en matière de responsabilité sociale et d'environnement de travail éthique, en cohérence avec les meilleures pratiques ESG et les référentiels d'analyse extra-financière, notamment LSEG.



Guide des TMS : Le guide des TMS est dédié à la prévention des troubles musculo-squelettiques - TMS.

Guides des expatriés : Destiné à accompagner les collaborateurs dans leur mobilité internationale et missions à l'étranger, visant à donner des informations essentielles et précautions à prendre, ainsi que des recommandations en santé et sécurité.

Guides de sensibilisation à la prévention du cancer de sein : Conçu dans une démarche de sensibilisation à la prévention du cancer du sein.

Guides des psychopathologie liés à l'enfant : Conçu pour les enseignants des écoles de la Fondation BMCE Bank à repérer précocement les signes de troubles psychologiques chez l'enfant, favorisant l'orientation vers les professionnels compétents

BANK OF AFRICA
BMCE GROUP



POLITIQUE SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Vous protéger, notre priorité !



LES 8 AXES DE LA POLITIQUE SST :

1. Se conformer aux exigences réglementaires relatives à la Santé et à la Sécurité
2. Prévenir les maladies, pandémies et les accidents de travail
3. Renforcer la capacité à réagir en cas de situation d'urgence
4. Prévenir les accidents de la circulation
5. Promouvoir le Bien-être au travail
6. Développer le dialogue social, la consultation, la participation des collaborateurs et les comportements responsables
7. Promouvoir la prévention des risques auprès des prestataires
8. Prévenir les risques liés aux bâtiments et constructions



Des initiatives responsables pour accompagner le développement économique et sociétal

ENACTUS : UN LEVIER D'ENTREPRENEURIAT SOCIAL SOUTENU PAR BANK OF AFRICA

En 2025, Enactus a poursuivi le déploiement de son modèle d'entrepreneuriat social en mobilisant un large écosystème d'étudiants, d'enseignants et de partenaires économiques, contribuant à l'émergence de projets innovants à fort impact social et environnemental.

BANK OF AFRICA, en tant que partenaire et contributeur majeur, accompagne activement cette dynamique en soutenant les programmes de formation, d'incubation et de passage à l'échelle des projets à impact. Cet engagement s'inscrit dans une logique de développement des compétences des jeunes et de promotion de l'innovation sociale.

À travers ses dispositifs, Enactus renforce l'employabilité et l'esprit entrepreneurial des jeunes, tout en favorisant la création de solutions durables dans des domaines clés tels que l'économie verte, l'inclusion sociale et le développement territorial. Les projets accompagnés contribuent à une création de valeur inclusive, en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable.



التربية من أجل التشغيل
l'éducation pour l'emploi

La participation aux compétitions nationales et internationales, notamment l'*Enactus World Cup*, illustre la capacité des équipes à porter des initiatives à fort potentiel et à rayonnement international, renforçant ainsi le positionnement du Maroc en matière de leadership entrepreneurial.

À travers ce partenariat structurant, BANK OF AFRICA réaffirme son engagement en faveur de l'éducation entrepreneuriale, du développement des compétences et de l'émergence de leaders responsables, en alignement avec les priorités ESG du Groupe et les référentiels d'analyse extra-financière,



AGIR POUR L'EMPLOI DES JEUNES AVEC EFE MAROC

La Fondation Marocaine de l'Éducation pour l'Emploi (EFE-Maroc) est une association de droit marocain fondée en 2008 et reconnue d'utilité publique, dédiée à l'insertion professionnelle des jeunes. Elle agit pour répondre au défi majeur du chômage des jeunes au Maroc en rapprochant

les compétences des chercheurs d'emploi des besoins réels du marché du travail.



+7400
Jeunes formés



50%
Femmes



66
Lauréats –
Entrepreneuriat



+2800
Lauréats
formation insertion



+4500
Jeunes préparés
pour l'emploi



INDICATEURS DU CAPITAL HUMAIN DE BANK OF AFRICA MAROC

Année	2022	2023	2024	2025
Effectifs	4.671	4.650	4.666	4658
Dont femmes	1.940	1.978	2.044	2105
Par nature des contrats				
CDI	4.574	4.638	4.266	4433
CDD	97	282	400	225
Par Catégorie				
Cadres	3.124	3.131	3.155	3118
Gradés	1.073	901	762	750
Employés	57	157	227	194
Hors classe	417	461	522	596
Par ancienneté				
Inférieur à 5 ans	13,6%	13,3%	18,1%	20,9%
Entre 5 et 10 ans	17,3%	19,7%	15,3%	10,3%
Entre 10 et 20 ans	50,0%	46,6%	41,6%	41,1%
Supérieur à 20 ans	19,0%	20,4%	25,0%	27,7%
Recrutements et départs				
Recrutements	59	379	408	413
Démissions	207	251	252	247
Licenciements	18	22	15	20
Litiges sociaux	10	31	13	28
Dialogue social				
Nombre de jours de grève	0	0	0	0
Nombre de représentants du personnel	171	159	159	159
Titulaires	87	79	79	79
Suppléants	84	80	80	80
Santé & Sécurité au travail				
Nombre d'accidents de travail	63	30	26	27
Formation Budget en% de la masse salariale	0,60%	1,12%	1,28%	1,61%

	2025
Taux de personnes ayant bénéficié d'au moins une formation au cours de l'année	96%
Taux de turnover du personnel (GPEC)	9%
Nombre d'heures de formation moyen par employé	26
Taux de collaborateurs ayant eu au moins un entretien d'évaluation avec leur supérieur hiérarchique	94%
Taux de collaborateurs ayant bénéficié d'évolutions internes (promotions internes)	6,5%
Taux de démissions	5,3%
Taux des postes de la Banque disposant d'une fiche d'évaluation	100%
Pourcentage du nombre total d'employés couverts par des accords de négociation collective	100%
Nombre de réunions dans le cadre du dialogue social	5
Nombre de parties prenantes (fédération syndicale sectorielle) avec lesquelles un dialogue a été effectif (sur la période)	1 (UMT)

PARITÉ BANK OF AFRICA

Année	2023	2024	2025
Administratrices - Banque	29%	33%	35%
Parité BANK OF AFRICA Maroc	43%	44%	45%
Parité au niveau du siège BANK OF AFRICA	54%	54%	55%
Part des femmes dans les recrutements	55%	58%	59%
Parité BANK OF AFRICA Groupe	45%	45%	45%



CONTRIBUTION À LA TRANSFORMATION ET L'INCLUSION économique et sociale des territoires



**Fondation BMCE BANK : un engagement historique
au cœur de l'impact économique et social de
BANK OF AFRICA**



**La Fondation BOA : un levier d'impact social au service
du continent africain**





Fondation BMCE BANK: un engagement historique au cœur de l'impact économique et social de BANK OF AFRICA



La Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement s'engage depuis plus de vingt ans dans des actions en faveur des populations les plus démunies du Maroc. Dans notre modèle d'écoles, nous pensons l'éducation comme levier du développement non seulement économique mais aussi social et culturel. Nous sommes convaincus qu'une société où il a été donné à chacun la possibilité d'y trouver sa place, ne peut que grandir. C'est pourquoi nous avons choisi de soutenir les pouvoirs publics dans la lutte contre l'analphabétisme, le décrochage scolaire, et la non scolarisation des filles, sachant que nous luttons ainsi contre les résultantes inévitables des inégalités scolaires que sont l'isolation et la paupérisation des communautés rurales, à l'aune de la transformation digitale.

FEUE DOCTEUR LEILA MEZIAN BENJELLOUN,

Présidente de la Fondation BMCE Bank

La Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement, créée en 1995, affirme l'engagement citoyen du Groupe BANK OF AFRICA à travers ses actions concrètes en faveur du développement économique et social du continent Africain. Ses actions se déploient notamment à travers son programme *Medersat.com*, fondé sur un modèle éducatif intégré combinant qualité pédagogique, innovation et ancrage local, et un réseau d'écoles novateur visant à favoriser l'égalité des chances et à accompagner le développement socio-économique des territoires ruraux.

Au fil de son développement, la Fondation BMCE Bank a élargi son périmètre d'intervention au Maroc et dans plusieurs pays d'Afrique subsaharienne, à travers un réseau d'établissements scolaires intégrant le préscolaire, l'enseignement multilingue, ainsi que des initiatives en matière de digitalisation et de sensibilisation environnementale. Dans cette dynamique, la Fondation BMCE Bank renforce son impact social en s'appuyant sur des partenariats institutionnels et une approche intégrée, au service de l'éducation, de l'environnement et du développement communautaire.

HOMMAGES RENDUS À FEUE DR. LEILA MEZIAN BENJELLOUN

Au cours de l'année 2025, deux cérémonies officielles ont honoré la mémoire de Feue Dr. Leila Mezian Benjelloun, Présidente de la Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement, disparue en juillet 2024.



L'ONG belge Actions@Village a salué l'héritage humaniste et l'influence internationale de Feue Dr. Leila Mezian Benjelloun au cours d'une cérémonie réunissant de nombreuses personnalités du monde de la culture, de l'éducation et de la diplomatie.



Lors de la 30^{ème} édition du Salon International de l'Édition et du Livre, un hommage a été rendu par M. Mohamed Mehdi Bensaid, Ministre de la Jeunesse, de la Culture et de la Communication. Un prix symbolique a été décerné à titre posthume et remis à M. Brahim Benjelloun-Touimi, en reconnaissance de l'engagement exceptionnel de Feue Dr. Leila Mezian Benjelloun en faveur de l'éducation, de la culture et du patrimoine.

La Fondation BMCE Bank pour l'Éducation et l'Environnement poursuit sa mission en 2025 pour une éducation inclusive et de qualité pour tous. La Fondation BMCE Bank a été fondée en 1995 avec deux priorités essentielles : la promotion de l'éducation en milieu rural au profit des enfants démunis et la

protection de l'environnement. Elle s'appuie sur des solutions novatrices et concrètes pour relever les défis de l'éducation dans les régions rurales du Maroc et dans plusieurs pays africains où le Groupe opère. Les engagements sociaux de la Fondation BMCE Bank s'articulent autour de 8 axes stratégiques.



MEDERSAT.COM: ÉDUCATION INCLUSIVE ET IMPACT DURABLE

Programme emblématique de la Fondation, *Medersat.com* constitue un levier structurant en faveur de l'accès à une éducation préscolaire et primaire de qualité au sein des écoles communautaires rurales. À travers cette initiative, la Fondation contribue activement à la réduction des inégalités scolaires et au renforcement du capital humain dans les territoires les plus vulnérables, générant ainsi un impact social durable et mesurable.

Fidèle à sa vision d'une éducation inclusive et ouverte, la Fondation a fait du multilinguisme un pilier central de son modèle pédagogique. Dès le préscolaire, les élèves bénéficient d'un enseignement en arabe, en français et en amazigh, favorisant l'inclusion culturelle et linguistique. Dans une logique d'ouverture internationale et de préparation aux compétences du futur, l'apprentissage du mandarin a été introduit à partir de 2014 en 5^{ème} et 6^{ème} année du primaire, en partenariat avec l'Institut Confucius. Aujourd'hui, cette discipline est déployée dans 10% des écoles du réseau, bénéficiant à plus de 2560 élèves et contribuant à l'élargissement de leurs horizons culturels et académiques.

En cohérence avec les exigences de l'école du XXI^e siècle, la Fondation intègre également des approches pédagogiques innovantes, notamment à travers le déploiement de la robotique éducative dans l'ensemble des écoles du Réseau, au bénéfice de plus de 4 500 élèves. Cette orientation



contribue au développement des compétences numériques et à l'employabilité future des prochaines générations.

Par ailleurs, la Fondation s'appuie sur des partenariats structurants, tant au niveau national avec le Ministère de l'Éducation Nationale, du Préscolaire et des Sports, qu'à l'international, afin de favoriser le partage de bonnes pratiques, l'amélioration continue de la qualité éducative et l'introduction de dispositifs innovants au service de l'excellence et de l'inclusion éducative.

Ainsi, depuis son lancement, le programme *Medersat.com* a bénéficié à plus de 35 800 élèves, dont 50% de filles, illustrant son impact éducatif et social durable en matière d'égalité d'accès à l'éducation.

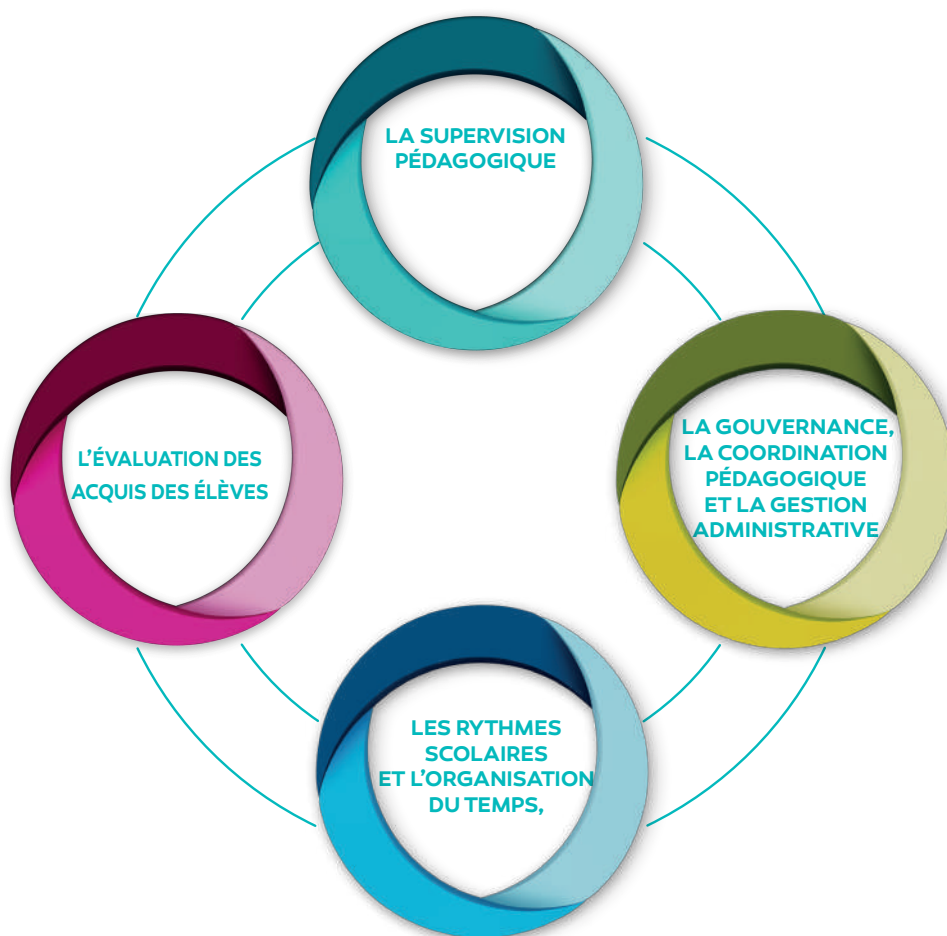
Au cours de l'année scolaire 2024-2025, les performances académiques du programme *Medersat.com* ont de nouveau confirmé l'efficacité de son modèle pédagogique, avec un taux de réussite exceptionnel de 99,65% au Certificat d'Études Primaires. En 2025, la 14^e cohorte de bacheliers, composée de 461 élèves - dont 65,5% de filles - a enregistré un taux de réussite de 91%, confirmant la contribution du programme à la réussite scolaire et à l'autonomisation des jeunes filles.

Le programme *Medersat.com* a ainsi accompagné un total de près de 11 371 élèves au titre de l'année scolaire 2024-2025 au sein de ses 63 écoles au Maroc, illustrant la dimension panafricaine de l'engagement de la Fondation.



Depuis plus de 25 ans, la Fondation BMCE Bank affirme son engagement en faveur d'une éducation inclusive et durable, en développant et en perfectionnant en permanence ses programmes. Fidèle à une logique d'amélioration continue, elle conduit régulièrement des audits internes et met en œuvre des initiatives structurantes destinées à renforcer l'efficacité de l'enseignement, à améliorer les pratiques pédagogiques et à consolider la gouvernance ainsi que les infrastructures scolaires. Ces actions s'inscrivent dans une vision intégrée combinant des mesures correctives immédiates, des initiatives à moyen terme et des projets stratégiques à long terme. Dans ce cadre, la Fondation a sollicité l'expertise de la Faculté des Sciences de l'Éducation (FSE Rabat) pour conduire une étude approfondie du modèle éducatif *Medersat.com*. L'objectif est d'évaluer la cohérence, l'efficacité et la capacité d'adaptation du modèle *Medersat.com*, en tenant compte des réformes en cours et des standards internationaux. Ce travail ouvre également la voie à un renforcement de son impact et de sa pérennité, au service des communautés bénéficiaires

UNE ÉTUDE DU MODÈLE ÉDUCATIF *MEDERSAT.COM* AUTOUR DE QUATRE AXES PRIORITAIRES





DES ACTIONS DE SCOLARISATION AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS RURALES

En cohérence avec les orientations de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain, la Fondation BMCE Bank inscrit son action éducative dans une approche élargie de développement communautaire. Au-delà de l'accès à l'éducation, les écoles *Medersat.com* constituent de véritables leviers de transformation locale, à travers la mise en œuvre de projets structurants tels que les activités génératrices de revenus, l'accès à l'eau potable ou encore l'électrification au bénéfice des communautés rurales.

Le modèle architectural des écoles, issu d'un concours international et enrichi par les contributions des populations locales, reflète une démarche participative et durable. Il repose notamment sur la mobilisation prioritaire des ressources humaines et matérielles locales, la formation des acteurs communautaires aux techniques de construction adaptées,

la valorisation du patrimoine architectural et culturel, ainsi que la prise en compte des spécificités environnementales des territoires.

Cette approche intégrée s'accompagne du déploiement de projets de développement co-construits avec les parties prenantes locales, dans une logique de coordination et de création de valeur partagée.

Par ailleurs, afin d'assurer un cadre d'apprentissage sûr et de qualité pour les élèves et les équipes pédagogiques, la Fondation a mis en place un dispositif rigoureux de maintenance et de suivi des infrastructures scolaires. Dans cette dynamique, l'année 2025 a été marquée par la réhabilitation de six écoles ainsi que par l'extension et l'équipement de six établissements supplémentaires, permettant la création de neuf nouvelles salles de classe, en réponse à la pression démographique et aux besoins croissants des territoires.



Les écoles du Réseau *Medersat.com* participent au programme «Eco Ecole» de la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement qui récompense les établissements pour leurs bonnes pratiques et initiatives respectueuses de l'environnement. Chaque année, plusieurs écoles *Medersat.com* obtiennent la labellisation «Eco-Ecole» et à fin 2025, 44 écoles sont déjà labellisées.

**44**

écoles labellisées
« ECO ECOLE »



9 « ÉCOLES PIONNIÈRES » DANS LE RÉSEAU MEDERSAT.COM

Le programme « Écoles Pionnières » au Maroc, pilier de la feuille de route 2022-2026, du Ministère de l'Éducation pour une école de qualité pour tous, vise à transformer l'école publique en améliorant les apprentissages fondamentaux basés sur l'enseignement explicite et l'approche *TaRL - Teaching at the Right Level*. Il réduit le décrochage scolaire et renforce les compétences de base. Lancé en 2023, il s'étend au secondaire après une phase pilote concluante au primaire.

DES PARTENARIATS STRUCTURANTS AU SERVICE DE L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE

En complément de sa collaboration avec le Ministère de l'Éducation Nationale, du Préscolaire et des Sports, la Fondation BMCE Bank développe un écosystème de partenariats de référence, à l'échelle nationale et internationale, afin de renforcer la qualité des apprentissages et d'encourager l'innovation pédagogique. Ces coopérations favorisent le partage d'expertises, l'amélioration continue des pratiques éducatives et l'expérimentation de solutions adaptées aux contextes locaux.

Dans ce cadre, le partenariat avec l'Institut Français du Maroc contribue activement au renforcement des compétences pédagogiques et linguistiques des enseignants du réseau *Medersat.com*. Des actions de formation ciblées sont ainsi déployées chaque année, participant à l'élévation du niveau d'excellence éducative.

Enfin, la coopération renforcée avec la Fondation *ProFuturo*, acteur de référence dans le domaine de l'éducation numérique, traduit l'engagement de la Fondation en faveur de la *Digital Inclusion* et du développement des compétences du futur. À travers l'organisation de rencontres régionales et d'espaces d'échange entre experts internationaux, la Fondation favorise le partage de connaissances, l'amélioration continue des pratiques pédagogiques et l'adaptation des modèles éducatifs aux environnements multilingues et aux territoires à forte vulnérabilité.

Dans cette dynamique, le déploiement de la robotique éducative s'inscrit pleinement dans une approche de promotion des *STEM* éducation et de renforcement des capacités des élèves. Cet enseignement a bénéficié à 4 528 élèves, contribuant à réduire les inégalités d'accès aux compétences numériques et à préparer les jeunes générations aux enjeux des économies digitales. Une extension est envisagée dès la 4^e année du primaire.

Par ailleurs, la 2^e édition du Prix Dr. Leila Mezian de Robotique constitue un levier de valorisation des talents et d'encouragement à l'innovation, en mettant en lumière les acquis technologiques des élèves et en renforçant leur employabilité future dans un environnement en mutation.

VALORISER LE PATRIMOINE POUR RENFORCER L'IMPACT ÉDUCATIF ET CULTUREL

Convaincue du lien étroit entre éducation et patrimoine culturel, la Fondation BMCE Bank inscrit son action dans une démarche visant à valoriser la transmission des savoirs et des identités. L'éducation constitue en effet un levier essentiel de préservation du patrimoine, tandis que ce dernier enrichit les apprentissages en offrant aux élèves des repères culturels et historiques à explorer, comprendre et transmettre.

À ce titre, un partenariat a été conclu en 2024 entre la Fondation BMCE Bank et l'UNESCO, en vue de promouvoir la richesse du patrimoine architectural et culturel du Maroc inscrit au patrimoine mondial. Cette collaboration s'est traduite par la coédition d'une collection d'ouvrages pédagogiques destinés aux enfants.

Après un premier ouvrage de la série dédié à la Kasbah d'Aït Ben Haddou, le deuxième opus de la collection illustrée « Les balades de Nour », consacré à la ville de Rabat en tant que site du patrimoine mondial de l'UNESCO, est publié en trois langues — arabe, français et amazigh — et diffusé au sein des écoles du Réseau *Medersat.com*, contribuant ainsi à une éducation inclusive et ancrée dans les réalités culturelles.

Ainsi, en 2025, à l'occasion de la 30^{ème} édition du Salon International de l'Édition et du Livre - SIEL, le lancement du deuxième tome « Les balades de Nour » a été annoncé par la Fondation BMCE Bank, en partenariat avec l'UNESCO et la maison d'édition « Langages du Sud ».

Le projet « *Les balades de Nour* » illustre ainsi une coopération exemplaire entre acteurs nationaux et internationaux, au service de la transmission intergénérationnelle, de la valorisation du patrimoine et du renforcement de l'impact éducatif auprès des jeunes générations.

HISTORIQUE DE LA FONDATION BMCE BANK



CHIFFRES CLÉS DE LA FONDATION BMCE BANK



69

Écoles dont 6 en Afrique
subsaharienne : 2 au
Sénégal, 1 en République
du Congo, 1 au Mali, 1 au
Rwanda et 1 à Djibouti



44

Ecoles labellisées
'ECO ECOLE'



566

Enseignants et éducateurs
dont 56% de femmes



35 800

Enfants bénéficiaires dont
50% filles
(Chiffres cumulés)



17

Superviseurs éducatifs, soit
1 Superviseur pour 4 écoles



4 528

Elèves bénéficiaires
de la robotique



4 179

Bacheliers issus du Réseau
Medersat.com



16 211

Élèves bénéficiaires des
services de la caravane
culturelle numérique
Bibliotobis



2 563

Élèves apprenant
le Mandarin



La Fondation BOA: un levier d'impact social au service du continent africain

Créée en 1999, la Fondation BOA s'inscrit dans une dynamique panafricaine structurée, reposant sur un réseau de fondations locales actives et engagées, coordonnées par une instance centrale assurant cohérence stratégique et partage de bonnes pratiques.

Présente dans sept pays du continent, la Fondation BOA concentre ses interventions sur des domaines à fort enjeu sociétal. Elle intervient prioritairement dans les champs de l'éducation et de la santé, tout en allouant une partie de ses ressources à des initiatives de solidarité ciblées en faveur des populations les plus vulnérables, notamment les enfants en situation de précarité, les personnes déplacées et les personnes en situation de handicap.

Ancrée au cœur des territoires, la Fondation BOA tire sa force de sa proximité avec les communautés locales, de l'implication bénévole et continue de ses membres, ainsi que de sa capacité à déployer ses actions à large échelle, en s'appuyant notamment sur le maillage du réseau bancaire du Groupe. Plus de 100 000 personnes bénéficient ainsi chaque année des actions de la Fondation, en particulier des enfants, des femmes, des familles vulnérables et des populations rurales.

Ainsi, chaque année, la Fondation BOA réalise une centaine de projets dans l'amélioration des infrastructures, de donations matérielles et financières pour un budget d'environ 3 millions d'Euros, réalisés dans le respect des critères de transparence, d'intégrité, et d'efficacité.



Présence dans 7 pays



Mali
Sénégal
Burkina Faso
Niger
Bénin
Côte d'Ivoire
Madagascar



Éducation pour tous



Solidarité



Santé

FAVORISER L'ACCÈS À L'ÉDUCATION

L'accès à l'éducation demeure un enjeu structurant à l'échelle du continent, malgré les avancées significatives enregistrées au cours de la dernière décennie. Les freins restent multiples : insuffisance des infrastructures de base, accès limité à l'eau et aux installations sanitaires, pénurie d'enseignants et de matériels pédagogiques, éloignement des établissements ou encore contraintes financières pour les familles.

Face à ces défis, la Fondation BOA mobilise ses ressources pour améliorer durablement l'accès à l'éducation et aux savoirs. Au-delà de la contribution à un droit fondamental, cette action s'inscrit dans une logique de réduction des inégalités et de lutte contre les déterminants structurels de la pauvreté.

A ce titre, la Fondation BOA a déployé, en 2019, le programme « Ma Belle École », mené par l'ensemble des Fondations du groupe et qui vise à réhabiliter et équiper les écoles publiques en milieux urbains et périurbains. En 2025, dans le cadre du programme « Ma Belle École », BOA Sénégal a construit cinq salles de classe dans une école de la ville de Dahra Joloff et équipé chaque salle d'équipements fabriqués à partir de plastique recyclé.



AMÉLIORER L'ACCÈS AUX SOINS

L'accès à la santé et au bien-être constitue un droit humain fondamental, dont la non-réalisation affecte directement les conditions de vie des populations et, à plus long terme, le développement économique et social des territoires.

Dans ce contexte, la Fondation BANK OF AFRICA déploie des actions visant à renforcer à la fois l'accessibilité et la qualité des soins, en particulier au bénéfice des populations les plus vulnérables et des zones insuffisamment couvertes.

Dans le cadre de ses actions en faveur de la santé, les Fondations BOA déploient des campagnes régionales de dépistage de l'acuité visuelle en partenariat avec l'opticien LAPAIRE, ayant permis de tester plus de 7 500 élèves au Bénin, au Burkina Faso et en Côte d'Ivoire. En 2025, la campagne « Vision » à Bamako, organisée par la Fondation BOA a permis de dépister 2 213 élèves, dont 192 diagnostiqués de troubles visuels.

Par ailleurs, l'année 2025 a également été marquée par l'action du Groupe BOA et ses Fondations à travers son action conjointe dans le cadre de la 4^{ème} édition du programme NASMAA, initiative de la Fondation Lalla Asmaa, ayant accompagné l'implantation cochléaire de 87 enfants depuis 2022, dont 68 opérés dans 14 pays Africains en 2025.



DÉPISTAGE DES CANCERS FÉMININS EN CÔTE D'IVOIRE

Organisée le 7 mars 2025, la 10^{ème} édition de la campagne de dépistage des cancers du col de l'utérus et du sein, organisée avec la Jeune Chambre Internationale Abidjan Ivoire et l'ONG Hope Life, a visé la sensibilisation et le dépistage de plus de 700 femmes à Agboville et Rubino. A cette occasion, la Fondation BOA a mené des actions de prévention, des consultations gratuites ainsi que la mise à disposition d'équipements médicaux adaptés.

OEUVRES DE SOLIDARITE EN FAVEUR DES POPULATIONS VULNERABLES

Au-delà de ses interventions en Éducation et dans la Santé, la Fondation BOA consacre une part de ses ressources à des actions de solidarité ciblant les populations les plus vulnérables. À ce titre, des programmes d'accès à l'eau potable ont permis

la réalisation de 18 forages au Burkina Faso depuis 2015 et de 23 infrastructures hydrauliques au Bénin, contribuant à la prévention des maladies et à la réduction des inégalités économiques.



**DES SOLUTIONS,
DES INITIATIVES**
et des relations
responsables pour
accompagner le
développement
économique et
sociétal



BANK OF AFRICA, partenaire clé d'une inclusion financière au service du progrès économique et social



Accessibilité des services bancaires en faveur des clients à besoins spécifiques



Accompagner les Marocains Du Monde avec des solutions financières sécurisées et fiables



Encourager l'innovation responsable pour répondre aux enjeux économiques et sociétaux de demain



Soutenir des initiatives structurantes pour dynamiser l'économie et favoriser l'investissement



Contribuer à une gestion responsable et durable de la ressource en eau



BANK OF AFRICA, un modèle de relations partenariales fondé sur la responsabilité, la confiance et la durabilité



Renforcement de la culture qualité et reconnaissance par les certifications internationales



Un dispositif de conformité en constante évolution



Achats responsables



BANK OF AFRICA, partenaire clé d'une inclusion financière au service du progrès économique et social



BANK OF AFRICA inscrit l'inclusion financière au cœur de son modèle de développement, avec une ambition claire : élargir l'accès aux services financiers à l'ensemble des populations, tout en proposant des solutions adaptées aux spécificités économiques et sociales des territoires.

Cette ambition se traduit par une stratégie combinant proximité physique, innovation digitale et diversification des offres.

Le renforcement du rôle de Damane Cash illustre cette dynamique. Avec plus de 4 200 points de service couvrant l'ensemble du territoire, y compris les zones les plus reculées, la filiale constitue un levier majeur d'inclusion. Le lancement de son activité d'acquisition monétique marque une évolution stratégique, en permettant aux commerçants et professionnels d'accéder à des solutions complètes d'acceptation des paiements électroniques, incluant TPE fixes et mobiles ainsi que des solutions de paiement en ligne. Cette évolution accompagne la transformation des usages, tout en contribuant à la formalisation de l'économie et à la sécurisation des transactions.

Par ailleurs, la synergie entre Damane Cash et Bank Al Karam permet de rapprocher les services de financement participatif des citoyens, en facilitant l'accès à des solutions Mourabaha à travers un réseau étendu. Cette approche contribue directement à démocratiser l'accès au financement, notamment pour les populations non bancarisées ou sous-bancarisées.

Dans une logique complémentaire, le lancement de la gamme d'assurance inclusive « *Taaminate Damane* », en partenariat avec RMA, apporte une réponse concrète aux besoins de protection des populations les plus vulnérables. Grâce à une souscription simplifiée, des primes accessibles et des délais d'indemnisation réduits, ces produits couvrent des risques essentiels tels que le décès ou l'hospitalisation, renforçant ainsi la résilience financière des ménages.

À l'échelle du continent, cette dynamique se prolonge à travers des initiatives portées par les filiales du Groupe. Au Bénin, le lancement d'un service interopérable entre comptes bancaires et *Mobile Money* facilite l'accès aux services financiers via le téléphone mobile. À Madagascar, l'ouverture de plus de 700 comptes lors d'une opération ciblée témoigne de la capacité de mobilisation du Réseau. En Tanzanie, au Sénégal,

au Mali ou encore au Togo, les actions menées en faveur de l'entrepreneuriat féminin, des jeunes et des PME contribuent à structurer des écosystèmes économiques inclusifs.

WE-FINANCE CODE : BANK OF AFRICA, PREMIÈRE INSTITUTION MAROCAINE SIGNATAIRE

BANK OF AFRICA est la première banque marocaine à avoir signé le *We-Finance Code*, faisant du Groupe un pionnier de l'inclusion financière des femmes entrepreneures au Maroc.

Lancé au Maroc en juin 2025, le *We Finance Code* s'inscrit dans une dynamique internationale visant à réduire les inégalités d'accès au financement entre les femmes et les hommes. Cette initiative, portée par *Bank Al Maghrib*, la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement et la Société Financière Internationale, mobilise les acteurs financiers autour d'un cadre commun pour soutenir le développement des entreprises dirigées par des femmes.

Le *We Finance Code* repose sur plusieurs objectifs structurants : améliorer la collecte et l'analyse de données genrées afin de mieux comprendre les écarts de financement, encourager la mise en place de produits et services financiers adaptés aux besoins spécifiques des femmes entrepreneures, et promouvoir une culture d'inclusion financière au sein des institutions. Il vise également à renforcer la transparence et le suivi des engagements pris par les signataires, contribuant ainsi à une meilleure allocation des ressources en faveur de l'entrepreneuriat féminin.

Dans ce contexte, BANK OF AFRICA se distingue en étant la première institution financière signataire du *We Finance Code* au Maroc. Cet engagement traduit une volonté affirmée de jouer un rôle moteur dans la réduction du gap de financement des femmes, à travers le développement d'offres dédiées, l'accompagnement des porteuses de projets et l'intégration des enjeux d'égalité dans sa stratégie globale.



DAMANE CASH, ACTEUR CLÉ DE L'INCLUSION FINANCIÈRE ET DE LA DIGITALISATION DES PAIEMENTS

Forte d'un maillage national de plus de 4 200 points de service, Damane Cash renforce son positionnement en tant qu'acteur de référence dans l'accompagnement des commerçants et professionnels en solutions de paiement électronique. À travers une offre intégrée d'acceptation des paiements – incluant Terminaux de Paiement Électronique (TPE) fixes et mobiles ainsi que solutions de paiement en ligne – l'établissement facilite l'accès à des services monétiques sécurisés, conformes aux standards internationaux et adaptés aux besoins des différents segments de clientèle.

Présente sur l'ensemble du territoire, y compris dans les zones les plus éloignées, Damane Cash s'appuie sur une proximité opérationnelle et une qualité de service reconnue pour garantir des parcours de paiement fluides et performants. En démocratisant l'accès aux paiements digitaux, elle contribue activement à l'inclusion financière, à la formalisation de



l'économie et au renforcement de la compétitivité des acteurs économiques.



LA BAD ET BOA BÉNIN S'ALLIENT POUR RENFORCER LE FINANCEMENT DU COMMERCE

BOA Bénin et la Banque Africaine de Développement (BAD) ont signé en mai 2025, un accord de garantie de 15 millions d'euros. La facilité de garantie est destinée à l'accès au financement des entreprises béninoises, notamment dans les secteurs de l'agro-industrie et de l'industrie manufacturière légère. Elle permettra de couvrir les opérations liées à l'importation de biens essentiels à la production, tels que les intrants, les équipements industriels ou encore les matériels de télécommunication.

+ 4 200

Points de service
Réseau Damane Cash

1 300

Agences
Financement participatif
disponible via Damane Cash

Solutions de paiement
électronique accessibles aux
commerçants



Accessibilité des services bancaires en faveur des clients à besoins spécifiques

L'inclusion financière est, pour BANK OF AFRICA, une dimension constitutive de sa raison d'être en tant que Banque Responsable. Le Groupe se reconnaît une responsabilité particulière vis-à-vis des populations insuffisamment desservies par le système financier, responsabilité que la Charte Diversité & Inclusion formalise explicitement dans son engagement n°3 : soutenir des solutions financières sensibles à la D&I et garantir l'accessibilité aux services bancaires pour les clients à besoins spécifiques.

L'accessibilité des services bancaires pour les Personnes en Situation de Handicap - PSH - constitue également une priorité de la stratégie d'inclusion financière de BANK OF AFRICA. En 2025, les actions structurantes menées dans le cadre de la Charte interbancaire PSH de *Bank Al Maghrib* ont produit des résultats concrets et mesurables.

RÉSULTATS 2025 — CHARTE INTERBANCAIRE PSH DE BANK AL MAGHRIB

- 126 agences physiquement accessibles aux personnes en situation de handicap — déploiement progressif dans le réseau territorial.
- Intégration progressive des fonctionnalités d'accessibilité au niveau des GAB (Guichets Automatiques Bancaires).
- Site institutionnel désormais conforme aux normes d'accessibilité numérique (WCAG).

- Lancement de campagnes de sensibilisation interne pour faire de chaque collaborateur un acteur de l'accueil inclusif.

La stratégie en faveur des personnes en situation de handicap repose sur trois dimensions complémentaires. L'accessibilité physique garantit l'accueil des personnes à mobilité réduite dans 126 points de contact conformes aux standards de la Charte interbancaire. L'accessibilité numérique — GAB et site institutionnel — assure que la transition vers le digital ne crée pas de nouvelles formes d'exclusion pour des publics qui en bénéficieraient pourtant le plus. La sensibilisation interne, enfin, traduit l'engagement institutionnel en comportements individuels adaptés, condition indispensable à une inclusion financière réelle et vécue.

IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE ET CONTRIBUTION AUX ODD

L'inclusion financière est un levier de développement économique et humain dont les effets se mesurent à l'échelle des individus, des familles, des entreprises et des territoires. La contribution de BANK OF AFRICA s'inscrit dans plusieurs Objectifs de Développement Durable, que les initiatives de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière - SNIF, la Coalition Marocaine pour l'Inclusion Financière des Femmes et PSH adressent de manière complémentaire.

ODD	Intitulé	SNIF · Coalition · WFC	PSH · accessibilité
	Pas de pauvreté	Inclusion financière ménages vulnérables · épargne accessible · microcrédit	Accès aux services bancaires de base pour PSH
	Égalité des genres	Autonomisation économique des femmes · We-Finance Code · Coalition ·	—
	Travail décent	Financement MPME · crédit entrepreneuriat féminin · emplois de qualité	Emploi inclusif · conditions équitables
	Réduction des inégalités	Accès équitable selon genre, zones rurales et jeunes	Accessibilité PSH · réseau territorial
	Partenariats	Co-construction SNIF · Coalition CGAP · Bank Al Maghrib · WFC	Charte interbancaire PSH



Accompagner les Marocains Du Monde avec des solutions financières sécurisées, résilientes et fiables

BANK OF AFRICA déploie une stratégie dédiée aux Marocains Résidant à l'Étranger (MRE), reposant sur une offre intégrée couvrant les besoins de transfert, d'investissement, de financement et d'assistance.

Le partenariat avec *TapTap Send* constitue une innovation majeure dans ce dispositif. En permettant des transferts d'argent en temps réel, sans frais et accessibles 24h/24, cette solution répond aux attentes d'une diaspora exigeante, en quête de rapidité, de transparence et de compétitivité.

Les Marocains Résidant à l'Étranger - MRE - contribuent significativement à l'économie marocaine avec plus de 5,8 milliards de dirhams de transferts annuels, une évolution de (+20%) par rapport à 2024. BANK OF AFRICA accompagne 220 000 clients

MRE via une offre dédiée, le Pack *EDG DAWLI* - version *Blue* commercialisée en ligne, le Pack *Premium FIRST*, des formules de financement des biens immobiliers : - *SALAF DARI* - et une formule *DAMANE*, le produit d'assistance offrant des prestations de garanties dans le monde *ASSAKANE* et une offre complète des solutions de transfert par le biais de la filiale du Groupe, BOA Euroservices.

En 2025, l'encours crédits immobiliers MRE est de 3 956 millions de dirhams, soit une évolution de +9%, et le volume des dépôts des Marocains du Monde -MDM- atteint 26 106 millions de dirhams, en hausse de +5%. Par ailleurs, 350 Marocains du Monde ont été accompagnés dans la création d'entreprises au Maroc, contribuant ainsi au développement régional et à la création d'emploi.



Au-delà des solutions digitales, la Banque a mis en œuvre un dispositif terrain particulièrement structuré à l'occasion de la campagne estivale 2025. Ce dispositif, déployé sur plusieurs pays européens et au Maroc, s'est appuyé sur des actions concrètes à forte visibilité : distribution de 300.000 *flyers* en partenariat avec Orange, installation de zones d'accueil « AL KHAYMA PARK » sur les principaux axes routiers en Espagne, ainsi que présence à bord des navires reliant Tanger Med à *Algésiras* via des *Desks* de change.

Par ailleurs, l'offre *Salama Europe*, développée par BOA Euroservices en partenariat avec RMA Assistance et *Mutuaide*, apporte une couverture complète (médicale, technique, juridique et assistance décès), accessible 24h/24 au Maroc comme à l'étranger, renforçant ainsi la dimension sécuritaire et rassurante de la relation client. La participation des différentes entités du Groupe à des *Roadshows* internationaux et à des événements communautaires (notamment autour de la Marche Verte) permet de renforcer le lien avec la diaspora, tout en valorisant l'offre de la Banque.



LES SOLUTIONS BANK OF AFRICA POUR LES MRE

BANK OF AFRICA propose une offre dédiée aux Marocains Résidant à l'Étranger (MRE), comprenant notamment le *Pack MRE*, le compte en devises ainsi que des solutions de financement immobilier adaptées.

La Banque met également à disposition des *offres packagées* telles que le *Pack EDG DAWLI*, incluant une version digitale « Blue » commercialisée en ligne, ainsi que le *Pack Premium FIRST*.

Ces deux packs intègrent des cartes VISA internationales, un compte en dirhams ou en dirhams convertibles, ainsi qu'une *forfaitisation* des opérations courantes (tenue de compte, virements, prélèvements au Maroc). Ils se distinguent également par la gratuité des transferts reçus et l'accès aux services digitaux via BMCE Direct.

OFFRE ASSISTANCE

BANK OF AFRICA met à la disposition de sa clientèle une offre d'assistance à dimension internationale, couvrant des prestations médicales, techniques et juridiques.

Cette offre inclut également des services d'accompagnement en cas d'événements majeurs, notamment le rapatriement et les prestations associées.

FORMULES DE FINANCEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

BANK OF AFRICA propose des solutions de financement immobilier adaptées aux différents profils de clientèle.

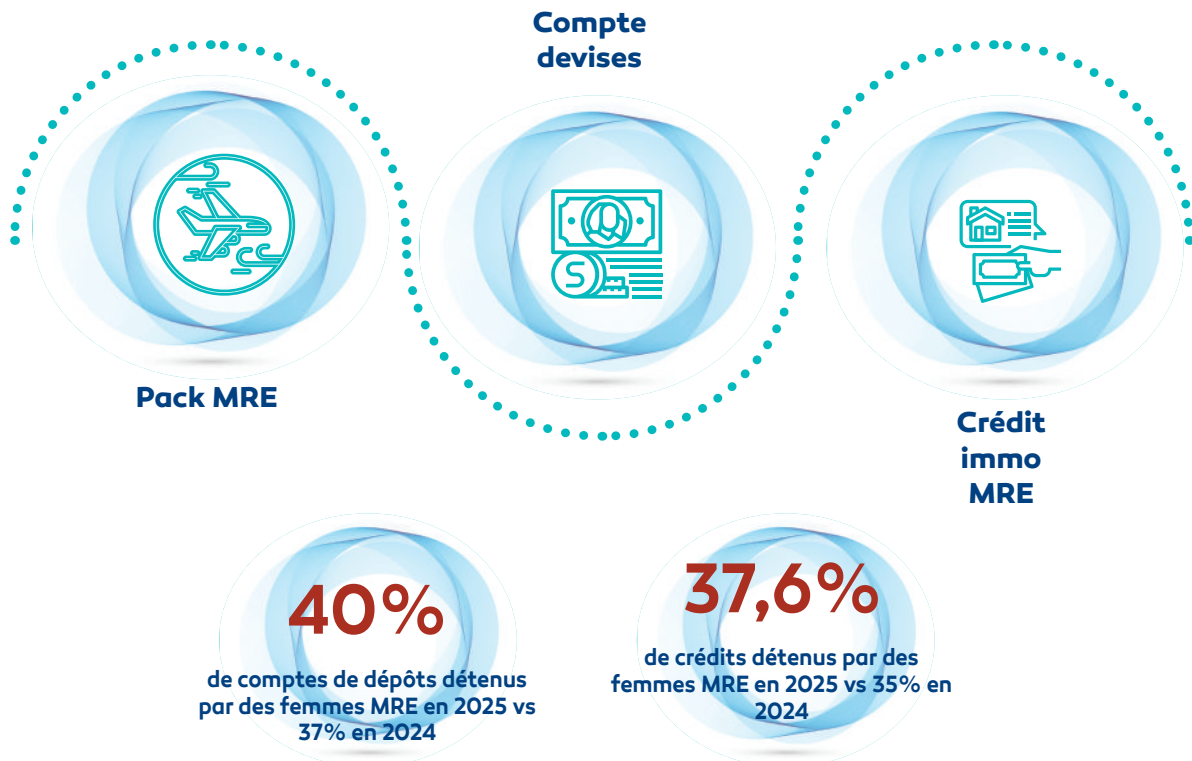
L'offre *SALAF DARI* repose sur une formule classique intégrant un apport personnel, tandis que la solution *DAMANE ASSAKANE*, adossée à la garantie de *TAMWILCOM*, permet un financement élargi pouvant couvrir la totalité du projet immobilier. Cette offre s'adresse notamment à une clientèle diversifiée incluant salariés en CDD, indépendants et pensionnés, favorisant ainsi une approche plus inclusive de l'accès à la propriété.

E-BANKING

L'application BMCE Direct constitue un canal central de la relation client, permettant l'accès à une large gamme de produits et services.

Elle offre la possibilité de s'équiper en cartes monétiques, en produits d'épargne ou en solutions d'assistance, tout en assurant la gestion des opérations bancaires courantes.

Par ailleurs, l'année 2025 a été marquée par le déploiement d'une nouvelle version de plateforme MRE sur BMCE Direct proposant un parcours d'entrée en relation optimisé. Ce parcours a permis de capter 18% des nouvelles entrées en relations digitales en 2025.



SOLUTIONS DE TRANSFERT

BANK OF AFRICA propose une offre complète de solutions de transfert à destination de sa clientèle nationale et internationale.

Ces solutions s'appuient sur BOA Euroservices, permettant des transferts en ligne via différents canaux (débit de carte via l'application *DABA TRANSFER*, prélèvement automatique, virement, TPE ou chèque en euros), ainsi que sur un réseau de partenaires offrant des services de transfert instantané ou classique à l'international.

- **Transfert Instantané:** Déploiement du transfert instantané en provenance de *TAPTAP SEND*, de Thunes et de Dirham Express vers les comptes BANK OF AFRICA et confrères. Cette évolution a permis d'augmenter le volume drainé vers la Banque de +20% en 2025
- **DABA TRANSFER:** Intégration d'un nouveau parcours de transfert au niveau de l'application *DABA TRANSFER* dédié aux non clients de BANK OF AFRICA leur permettant d'initier des transferts à partir de l'application pour créditer leurs comptes au Maroc.



INNOVATION DIGITALE

BANK OF AFRICA s'est engagée dans une stratégie ambitieuse de digitalisation pour mieux servir les Marocains du Monde, en mettant l'accent sur une relation bancaire entièrement accessible à distance.

Ainsi, la Banque développe des solutions digitales adaptées à sa clientèle pour l'ouverture de comptes, la gestion quotidienne et les interactions clients sans contrainte géographique, à travers notamment le renforcement des capacités en matière de transferts d'argent via des partenariats internationaux, mettant à disposition à sa clientèle des transactions fluides, sécurisées et alignées sur les standards globaux.

Par ailleurs, BANK OF AFRICA déploie des initiatives visant à encourager l'investissement des Marocains du Monde et à maintenir un lien actif avec la diaspora.

Cette transformation s'inscrit dans une approche omnicanale, combinant digital et présence terrain, pour garantir une expérience client cohérente et à forte valeur ajoutée.



Encourager l'innovation responsable pour répondre aux enjeux économiques et sociétaux de demain

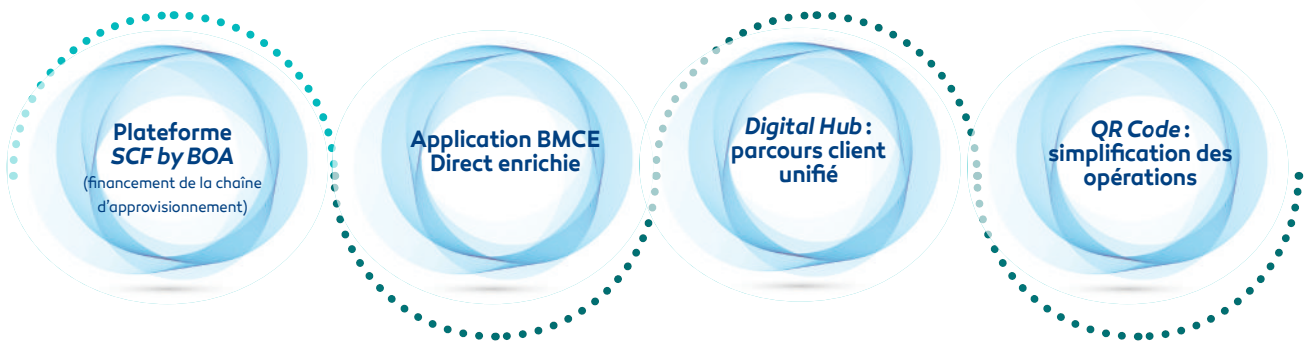
L'évolution de l'application BMCE Direct illustre la dynamique d'innovation continue à travers l'intégration de fonctionnalités telles que l'ouverture de comptes titres ou la souscription aux OPV en ligne, permettant aux clients d'effectuer désormais l'ensemble de leurs opérations d'investissement sans se déplacer. Par ailleurs, l'introduction du QR Code pour l'ajout de bénéficiaires simplifie les virements et réduit significativement les risques d'erreur liés à la saisie manuelle.

La création du *Digital Hub*, intégrant le parcours d'ouverture de compte directement sur le site institutionnel, constitue une avancée majeure dans la centralisation de l'écosystème digital, offrant un point d'accès unique et optimisé.

Dans le domaine des entreprises, la plateforme *SCF by BOA* marque une rupture importante. En digitalisant l'ensemble de la chaîne de financement des fournisseurs, elle permet d'améliorer la trésorerie des entreprises, d'optimiser les délais de paiement et de renforcer la transparence des flux.



INNOVATION & TRANSFORMATION



Le programme « Réseau 2027 » vient compléter cette transformation, en repensant le modèle relationnel de la Banque autour de six principes fondateurs :

- prise en charge différenciée des clients ;
- modernisation du réseau ;
- meilleure orchestration des canaux de distribution ;
- renouvellement des pratiques commerciales et managériales ;
- libération du temps commercial ;
- valorisation du Capital Humain.

BMCE Capital, la Banque d'Affaires du Groupe BANK OF AFRICA a organisé, en 2025, *CAP'AI by BK*, un programme d'*Open Innovation* dédié à l'intelligence artificielle au service de la finance.

L'année 2025 a également été marquée par la mise en place d'un projet d'Intelligence Artificielle -IA- par l'entité juridique de BANK OF AFRICA, qui vise l'encadrement des prestations ordinaires, non complexes et répétitives, le développement d'outils d'analyse contractuelle et d'assistance de prestations simples et itératives. Ces outils permettront de recentrer l'activité juridique de la banque sur l'analyse, le conseil et la stratégie.

Soutenir des initiatives structurantes pour dynamiser l'économie et favoriser l'investissement



Au-delà de ses performances commerciales, la Banque a enrichi son offre en lançant des programmes structurants axés sur la transition durable. Le programme *CAP Transition Verte*, qui comprend plusieurs volets (énergie, eau, économie circulaire, bâtiment), ainsi que *MidGEFF*, soutiennent des projets à fort impact environnemental. Par ailleurs, la Banque, en partenariat avec la BEI, fournit une assistance technique pour identifier et structurer des projets d'économie circulaire, renforçant la capacité des PME à être accompagnées. De plus, les initiatives *Cap Hospitality* et *Cap Access* illustrent l'engagement de la Banque dans des secteurs clés, notamment le tourisme, en lien avec les grands événements internationaux à venir. Par des initiatives comme *Elevator Pitch*, les Rencontres d'affaires régionales ou les campagnes pour les TPE, BANK OF AFRICA joue un rôle actif dans la promotion de l'entrepreneuriat et la dynamisation de l'économie.

BANK OF AFRICA encourage les initiatives entrepreneuriales féminines à travers la mise à disposition des femmes entrepreneurs un pack dédié «Pack Femme Entrepreneur» gratuit la première année avec un palier illimité d'opérations courantes, lui permettant ainsi de gérer sereinement son compte au quotidien.

BANK OF AFRICA joue un rôle central dans le financement de l'économie, en particulier à travers son engagement en faveur des PME. En 2025, les performances enregistrées traduisent la solidité de cette dynamique, avec une progression des encours de crédits et une augmentation significative des nouvelles entrées en relation.



ELEVATOR PITCH: RÉVÉLER ET ACCOMPAGNER LES TALENTS ENTREPRENEURIAUX

Convaincue que chaque idée mérite d'être valorisée, BANK OF AFRICA déploie depuis juillet 2025, et en collaboration avec Mastercard, le programme *Elevator Pitch*, un format agile inspiré des meilleures pratiques internationales pour détecter et accompagner les porteurs de projets. Ouvert à tous les entrepreneurs, en milieu urbain comme rural, le dispositif repose sur une sélection à partir de candidatures digitales et de vidéos de présentation.

Avec plus de 200 candidatures reçues cette 1^{ère} édition, 10 candidats ont été retenus pour suivre un programme d'accompagnement intensif et ont eu la possibilité de pitcher devant un jury. Les 3 meilleurs projets ont bénéficié d'une dotation financière atteignant 100 KDH destinée à soutenir le développement de leurs projets. Un 4^{ème} gagnant a été désigné par vote du public sur les réseaux sociaux.



RÉPARTITION DES CRÉDITS À LA PME PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Secteurs	Encours crédit 2025 y compris CES (MDH)	Poids (%)
Commerce	6.737	21,31%
Promotion immobilière	4.569	14,45%
Industries agroalimentaires et du tabac	2.096	6,63%
Bâtiments et travaux publics	1.987	6,29%
Industries Métallurgiques, Mécaniques et Électromécaniques	1.881	5,95%
Industries manufacturières diverses	1.808	5,72%
Hôtels et restaurants	1.416	4,48%
Transport et communication	1.263	4,00%
Activités financières	1.371	4,34%
Industries du textile, de l'habillement et des cuirs	990	3,13%
Industries chimiques et parachimiques	770	2,44%
Production et distribution d'électricité, de gaz et d'eau	408	1,29%
Autres sections*	5.981	18,92%
Agriculture, chasse et sylviculture	187	0,59%
Industries extractives	99	0,31%
Pêche, aquaculture	44	0,14%
Administrations publiques	5	0,02%
TOTAL	31.612	100%

(*) Intégrant les secteurs d'éducation, services, activités informatiques, activités associatives, etc.

Source : MRG



TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS EN 2025

Nombre des réclamations reçues **42 376**

Nombre des réclamations reçues et clôturées **39 836**

Taux de clôture des réclamations clients reçues (durant la période) **94%**

Taux de réclamations au niveau de la médiation Bancaire **1,4%**



INDICATEURS QUALITÉ DE SERVICES AUX CLIENTS PARTICULIERS ET PROFESSIONNELS



CHIFFRES CLÉS DE LA PERFORMANCE DU SEGMENT ENTREPRISES



15% du portefeuille TPEs
détenues ou dirigées par des
femmes
10,7% du portefeuille PME
détenues ou dirigées par des
femmes
7% du portefeuille GE détenues
ou dirigées par des femmes



INDICATEURS QUALITÉ & RÉSULTATS DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE DES ENTREPRISES

CASH MANAGEMENT



Taux de satisfaction
des prélèvements digitalisés

CENTRE DE RELATION CLIENTÈLE ENTREPRISE (CRCE)

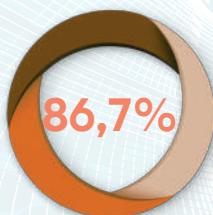


Taux de satisfaction auprès
des Grandes Entreprises

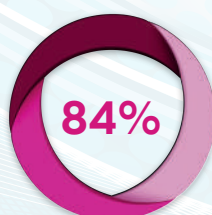
INDICATEURS QUALITÉ RELATIFS AU TRADE FINANCE



Taux de satisfaction pour la
disponibilité et la réaction des
conseillers Affaires/Cash & Trade
Specialist



Taux de satisfaction
pour le parcours de virement



Taux de satisfaction
auprès des PME



Taux de satisfaction pour
les délais de traitement



Contribuer à une gestion responsable et durable de la ressource en eau

BANK OF AFRICA place la gestion durable de l'eau au cœur de sa stratégie environnementale, en déployant des solutions de financement et d'accompagnement visant à optimiser la gestion des ressources hydriques, à maîtriser les prélèvements en eau et à améliorer l'intensité hydrique.

À travers son offre dédiée Cap Bleu, le Groupe soutient le développement de solutions environnementales favorisant l'économie, la valorisation et la réutilisation de l'eau, notamment dans les secteurs agricoles et industriels, contribuant ainsi à une meilleure efficacité de l'utilisation de l'eau.

Le Groupe contribue également au financement de projets structurants d'approvisionnement en eau potable, répondant aux enjeux croissants de sécurisation des ressources. Ces projets intègrent des solutions innovantes telles que le dessalement de l'eau de mer, couplé à des dispositifs d'énergies



renouvelables permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre associées à la production d'eau.

Ils incluent également la mise en place de systèmes d'irrigation performants, conçus pour optimiser l'utilisation de l'eau sur plusieurs milliers d'hectares, ainsi que des infrastructures d'adduction reliant les unités de dessalement aux réseaux de distribution. À titre d'illustration, BANK OF AFRICA a accompagné le financement de projets majeurs, dont une station de dessalement d'une capacité de 300 millions de m³ par an, contribuant significativement à la sécurisation de l'approvisionnement en eau potable dans les zones à forte pression hydrique.

À travers cet engagement, BANK OF AFRICA affirme son rôle d'acteur clé dans la préservation des ressources naturelles et la construction de territoires plus résilients, conciliant performance environnementale, développement économique et création de valeur durable.



INVESTISSEMENTS INNOVANTS

Une infrastructure stratégique au service de la sécurité hydrique et de la transition énergétique

BANK OF AFRICA accompagne le financement de la station de dessalement de Casablanca, infrastructure majeure d'une capacité de 300 millions de m³ par an, destinée à sécuriser l'approvisionnement en eau pour plus de 7,5 millions d'habitants et à soutenir les usages agricoles.

Ce projet va contribuer à une gestion optimisée des ressources hydriques, à travers la maîtrise des prélèvements en eau et l'amélioration de l'efficacité de l'utilisation de l'eau, répondant ainsi aux enjeux croissants de stress hydrique.

Alimentée par un parc éolien de 360 MW, l'infrastructure s'appuie sur des énergies renouvelables, favorisant la réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'optimisation de la consommation énergétique. Elle illustre une approche intégrée conciliant performance opérationnelle, résilience territoriale et transition bas carbone.





BANK OF AFRICA, un modèle de relations partenariales fondé sur la responsabilité, la confiance et la durabilité

MOBILISATION DE FINANCEMENTS STRUCTURANTS AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

BANK OF AFRICA s'appuie sur un modèle partenarial robuste, fondé sur la confiance, la complémentarité des expertises et une vision partagée du développement durable. Ce positionnement lui permet de jouer un rôle d'intermédiaire stratégique entre les marchés financiers internationaux et les économies locales.

Dans un contexte marqué par des besoins croissants en financement, notamment pour accompagner la transition économique et environnementale, la Banque a significativement renforcé en 2025 ses relations avec les institutions financières internationales.

La signature de deux accords de prêt avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD), pour un montant global de 70 millions d'euros dans le cadre des programmes GEFF III et MidGEFF, illustre cette dynamique. Ces dispositifs visent à soutenir les investissements verts des entreprises, en facilitant le financement de projets liés à l'efficacité énergétique, à la gestion des ressources et à l'adaptation climatique.

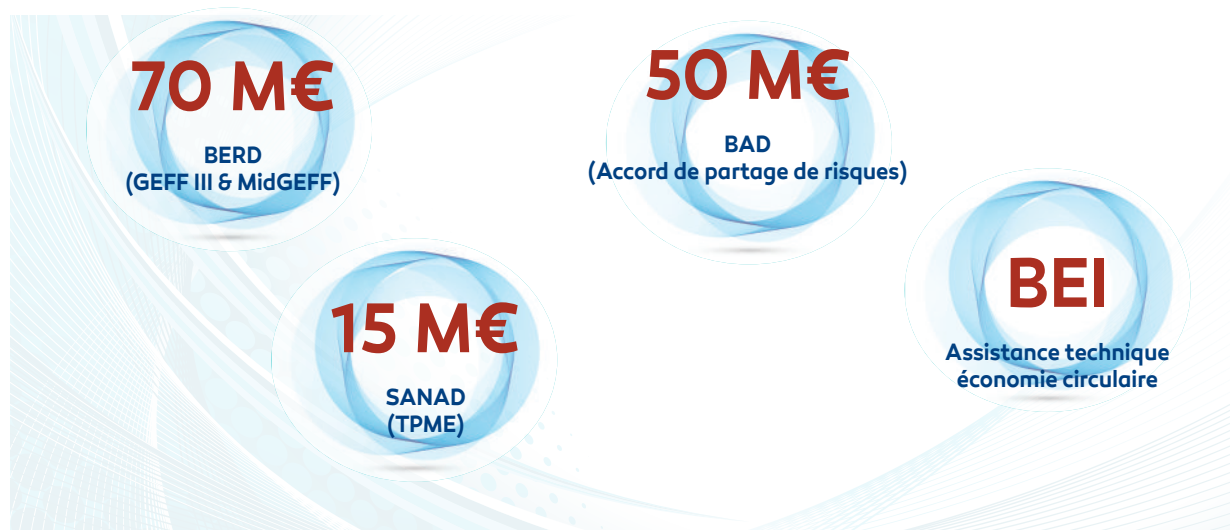
Dans le prolongement de cette mobilisation, l'accord de partage de risques signé avec la Banque Africaine de Développement (BAD), d'un montant de 50 millions d'euros, constitue un levier majeur pour le développement du commerce intra-africain. En renforçant les capacités de financement des banques locales et en facilitant leurs relations avec les correspondants internationaux, ce partenariat devrait générer près de 200 millions d'euros d'échanges commerciaux, au bénéfice des PME opérant dans des secteurs clés tels que l'agriculture, l'industrie ou les télécommunications.

Par ailleurs, la signature d'un accord avec SANAD – Finance in Motion, à hauteur de 15 millions d'euros, vient compléter ce dispositif en ciblant spécifiquement les TPME, segment essentiel du tissu économique, en leur offrant un accès élargi à des financements adaptés à leurs besoins de développement.

En 2025, le montant des financements « durables » en référence au Sustainable Finance Framework interne s'élève à 28,7 milliards de dirhams, dont 5,5 milliards de dirhams dédiés au financement des projets d'énergies renouvelables.



UNE OFFRE DE FINANCEMENTS STRUCTURANTS



BANK OF AFRICA, MOTEUR DANS LA STRUCTURATION DE LA FINANCE DURABLE EN AFRIQUE

Au-delà de la mobilisation de ressources financières, BANK OF AFRICA s'affirme comme un acteur engagé dans la structuration des cadres de la finance durable à l'échelle du continent.

En tant que co-présidente du bureau Afrique des *Green Investment Principles (GIP)*, aux côtés de *Ninety One*, la Banque contribue activement à la définition des référentiels de la finance de transition dans les marchés émergents. Les travaux menés dans ce cadre, notamment en partenariat avec le *Policy Center for the New South* et la *Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD)*, ont permis d'identifier les principaux freins au développement de la finance de transition en Afrique — perception élevée du risque, manque de projets bancables, déficit de données fiables — tout en formulant des solutions concrètes, telles que le recours à la finance mixte, le développement de taxonomies adaptées ou encore le renforcement des capacités locales.

Dans cette même dynamique, BANK OF AFRICA joue un rôle central dans l'élaboration d'une taxonomie ESG panafricaine, dans le cadre de l'*Africa Financial Alliance on Climate Change (AFAC)*, sous l'égide de la BAD et de l'Union Africaine. En contribuant à la définition d'un cadre commun couvrant une large majorité des critères ESG, la Banque participe à orienter les flux financiers vers des activités réellement durables, tout en renforçant la crédibilité du continent sur la scène internationale et en limitant les risques de *greenwashing*.

La participation active de BANK OF AFRICA à des événements internationaux majeurs - tels que l'Assemblée annuelle de la BERD, l'*Africa Investment Forum (AIF)*, l'*Africa Financial Industry Summit (AFIS)* ou encore le *Regional Green Economy Forum* de Tanger - renforce également son positionnement en tant qu'acteur de référence dans les débats stratégiques liés au financement du développement durable. À travers la modération de panels et le partage de retours d'expérience, la Banque contribue à faire émerger des solutions adaptées aux réalités africaines.



PARTENARIAT STRATÉGIQUE AU SERVICE DE LA TRANSITION VERTE

Au titre du programme de décarbonation et de résilience climatique du Maroc (pfev+), BANK OF AFRICA a reçu un prêt de 70 Millions d'euros de la BERD, de l'Union Européenne, du Fonds Vert pour le climat et du Canada pour encourager les investissements verts dans le secteur privé marocain.



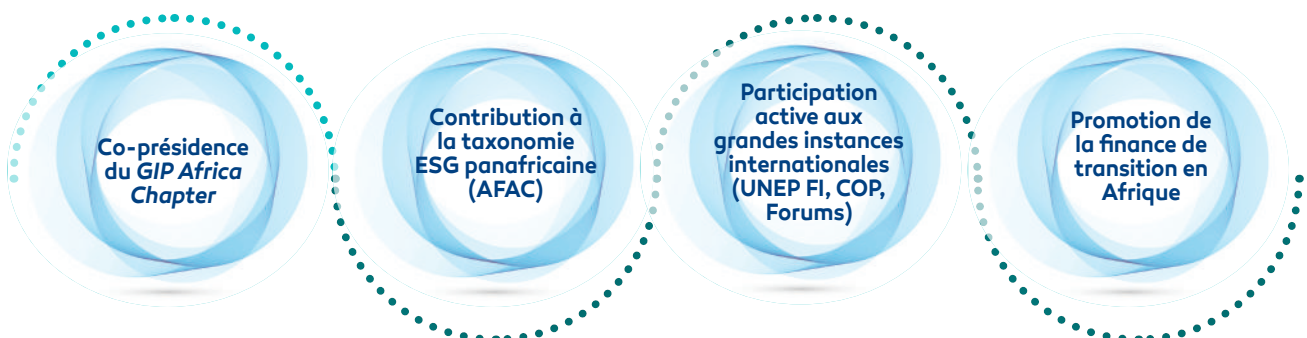
UN LEVIER STRUCTURANT POUR DIFFUSER LES PRATIQUES DURABLES EN AFRIQUE

Lancée en décembre 2023, la Chaire Panafricaine en Durabilité et Finance à Impact constitue une initiative stratégique de BANK OF AFRICA visant à structurer un écosystème d'expertise autour des enjeux de durabilité et d'impact positif, au Maroc et à l'échelle du continent africain.

S'appuyant sur un partenariat académique de haut niveau, réunissant plusieurs institutions de référence (Université Euro-Méditerranéenne de Fès, ISCAE, EHTP, Universités Cadi Ayyad et Ibn Zohr, FSJES Casablanca), la Chaire développe une approche intégrée combinant recherche appliquée, formation et collaboration avec les acteurs économiques. Elle ambitionne ainsi de produire des outils, des référentiels et des solutions opérationnelles permettant aux entreprises d'intégrer les enjeux ESG au cœur de leurs stratégies.

Sur le plan opérationnel, la Chaire déploie des programmes de renforcement des capacités, notamment à travers l'initiative « *Capacity Impact* », visant à accompagner les entreprises et institutions dans la compréhension et l'appropriation des enjeux de durabilité. En favorisant la sensibilisation, le transfert de compétences et l'émergence de projets concrets, cette initiative contribue à positionner BANK OF AFRICA comme un acteur de référence dans la finance à impact et la transition vers des modèles économiques durables.

LEADERSHIP EN FINANCE DURABLE





Renforcement de la culture qualité

REVUE DE LA POLITIQUE QUALITÉ GROUPE

Sous l'égide du Président Othman Benjelloun et un sponsorship fort du *Senior Management*, un nouvel élan a été donné à la dimension qualité au sein du Groupe. Ainsi, a été instaurée une politique à dimension Groupe, articulée autour de principes fédérateurs en faveur d'une (i) meilleure qualité de service en termes d'accueil de la clientèle, (ii) amélioration continue des processus, et (iii) écoute active des clients et ce, tout en garantissant les impératifs liés à la gestion des risques, la continuité d'activité ainsi que les principes de durabilité.

La qualité constitue un pilier fondamental de la stratégie de BANK OF AFRICA. Elle traduit l'engagement du Groupe à offrir une expérience client de référence, à garantir l'excellence opérationnelle et à inscrire durablement ses activités dans une démarche d'amélioration continue.

Déployée à l'échelle de l'ensemble des entités du Groupe, la Politique Qualité fédère les collaborateurs autour d'une culture commune de performance, d'innovation et de responsabilité. Elle s'articule autour de quatre axes structurants.



1- Excellence dans la gestion des processus

L'amélioration continue des processus constitue un levier essentiel de création de valeur. Cette démarche vise à garantir un niveau élevé de qualité de service et d'efficacité opérationnelle, en s'appuyant sur les meilleures pratiques internationales et sur des référentiels reconnus, notamment les normes ISO. Elle favorise une maîtrise accrue des risques, une écoute permanente des parties prenantes et une amélioration constante de l'expérience client.

2- Innovation, sécurité et continuité des activités

L'innovation est au cœur de la transformation du Groupe afin d'accompagner l'évolution des attentes des clients et des marchés. La digitalisation des services, l'intégration des nouvelles technologies, le développement de l'intelligence artificielle ainsi que le renforcement de la sécurité des systèmes d'information et des dispositifs de continuité d'activité contribuent à accroître la résilience, l'efficacité et la performance durable de l'organisation.

3- Une relation de confiance durable avec les clients et partenaires

La confiance constitue le socle des relations entretenues avec les clients, les partenaires et l'ensemble des parties prenantes. Cette ambition s'inscrit dans un modèle de croissance responsable, fondé sur une stratégie de durabilité intégrant les dimensions environnementales, sociales, sociétales, éthiques et de gouvernance (ESG). Cette approche contribue à renforcer la création de valeur sur le long terme tout en répondant aux attentes des différentes parties prenantes.



4- Un capital humain engagé

La qualité de service repose avant tout sur l'engagement et le professionnalisme des collaborateurs. Le développement des compétences, l'accompagnement des parcours professionnels, la promotion du bien-être au travail ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle constituent des leviers essentiels pour favoriser l'excellence collective et soutenir la performance durable du Groupe.

Cette politique traduit l'ambition de BANK OF AFRICA de faire de la qualité un vecteur de différenciation, de confiance et de création de valeur durable, au service de ses clients, de ses partenaires, de ses collaborateurs et de l'ensemble de ses parties prenantes.



Un dispositif de conformité en constante évolution

Dans un environnement réglementaire en constante évolution, BANK OF AFRICA poursuit la consolidation de son dispositif de conformité, au service de la maîtrise des risques, de la protection des intérêts de ses clients, de l'intégrité de ses activités et de la confiance de ses parties prenantes.

Le Pôle Compliance Groupe assure le pilotage et la coordination des dispositifs de conformité à l'échelle de la Banque, de ses filiales marocaines et de ses implantations internationales. Son action s'inscrit dans une logique d'harmonisation des standards, d'accompagnement des métiers et d'ancrage d'une culture conformité commune au sein du Groupe.



Lutte contre le blanchiment, financement du terrorisme et connaissance client

Au cours de l'exercice 2025, BANK OF AFRICA a poursuivi la consolidation de son dispositif de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, à travers le renforcement de ses capacités de vigilance, de surveillance et d'analyse, dans une approche fondée sur les risques.

En matière de sanctions internationales et d'embargos, BANK OF AFRICA continue de renforcer ses dispositifs de contrôle afin de prévenir les risques liés aux personnes, entités, pays ou territoires faisant l'objet de restrictions applicables, dans le respect des exigences réglementaires et des standards internationaux.



Transparence fiscale

BANK OF AFRICA poursuit la consolidation de son dispositif de conformité aux exigences internationales en matière de transparence fiscale, notamment au titre de la réglementation FATCA. Les travaux menés en 2025 ont porté sur le renforcement des procédures, l'amélioration de la qualité des données déclaratives et la sécurisation des processus d'identification et de suivi des clients concernés.



Éthique, déontologie et prévention de la corruption

BANK OF AFRICA inscrit l'éthique, la déontologie et la prévention de la corruption au cœur de son cadre de gouvernance. La Banque poursuit le développement de son système de management anti-corruption, certifié selon le référentiel ISO 37001, dont le renouvellement en 2025 témoigne de son engagement dans une démarche structurée, contrôlée et inscrite dans l'amélioration continue.

Le Groupe accompagne également ses filiales dans la mise en conformité et la consolidation progressive de leurs dispositifs anti-corruption, à travers la mise en place de cadres dédiés, l'intégration des exigences d'intégrité dans les processus de gouvernance et la sensibilisation des collaborateurs en conformité avec les exigences des régulateurs nationaux et internationaux.



Protection de la clientèle et des données personnelles

La protection des intérêts de la clientèle demeure un axe structurant du dispositif de conformité de BANK OF AFRICA. La Banque veille à promouvoir une information claire, loyale et transparente, ainsi qu'un traitement équitable des clients dans la commercialisation de ses produits et services.

En matière de protection des données à caractère personnel, BANK OF AFRICA s'appuie sur un dispositif robuste qu'elle continue de perfectionner, en coordination avec les entités concernées du Groupe. Les travaux engagés visent à renforcer la gouvernance, la maîtrise des traitements de données et l'intégration des nouvelles exigences et recommandations des régulateurs compétents.



2 561

Collaborateurs formés / sensibilisés sur la prévention : corruption, fraudes, conflits d'intérêts, cadeaux, financement partis politiques

Les dispositifs déployés couvrent notamment la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, les sanctions internationales et embargos, la connaissance client, la transparence fiscale, la protection des données à

caractère personnel, l'éthique et la déontologie, l'intégrité des marchés, la protection des intérêts de la clientèle ainsi que la conformité au droit de la concurrence.



Intégrité des marchés

BANK OF AFRICA continue de renforcer son dispositif relatif à l'intégrité des marchés, notamment à travers la prévention des abus de marché, la sensibilisation des collaborateurs concernés et le respect des obligations réglementaires applicables.



Droit de la concurrence

L'exercice 2025 a également été marqué par le lancement d'un dispositif de conformité au droit de la concurrence, avec l'élaboration d'une politique dédiée visant à structurer la gouvernance, la prévention, la détection et le traitement des risques concurrentiels. Cette démarche s'inscrit dans le renforcement continu du cadre normatif de la Compliance Groupe et dans la volonté d'ancrer les principes d'une concurrence loyale dans les processus de décision, les pratiques commerciales et les interactions avec l'écosystème de marché.



Intégration de la conformité dans les projets et nouvelles activités

Le Pôle Compliance Groupe accompagne les entités de la Banque et du Groupe dans l'analyse des risques de conformité liés aux nouveaux produits, services, partenariats, activités et évolutions technologiques. Cette approche vise à intégrer les exigences de conformité dès la conception des projets, dans une logique de prévention, de sécurisation et de création de valeur durable.



Ressources et Culture Conformité

Dans le cadre de son développement, BANK OF AFRICA a engagé un renforcement notable de ses équipes dédiées à la conformité, afin d'assurer une meilleure maîtrise des exigences réglementaires et une plus grande fiabilité des processus internes. Cette dynamique s'accompagne d'une synergie accrue entre les entités du Groupe, grâce à la mutualisation des ressources technologiques et à une organisation plus intégrée.

L'adoption progressive de nouvelles solutions, notamment l'intelligence artificielle, vient soutenir et optimiser les dispositifs de conformité.

En 2025, la Compliance Groupe, en étroite collaboration avec BOA Academy et les entités du Groupe, a poursuivi le déploiement d'actions de formation et de sensibilisation couvrant l'ensemble des domaines de la conformité. Ces initiatives ont permis de renforcer les capacités des collaborateurs d'identifier, prévenir et traiter les risques de non-conformité, tout en consolidant une culture commune fondée sur l'intégrité, la vigilance et la responsabilité commune.



En 2025, BANK OF AFRICA a opté pour un dispositif de cybersécurité de plus en plus renforcée, étant un pilier central de sa résilience opérationnelle et de la confiance de ses parties prenantes.

Le pilotage de la cybersécurité adossé aux meilleures pratiques internationales couvrant la généralisation de dispositifs de protection et d'authentification, la conduite de campagnes de sensibilisation afin de développer la culture de vigilance numérique tant des collaborateurs que des clients.

A travers ses diverses approches, BANK OF AFRICA assure en capacité à améliorer sa maîtrise des risques cyber, protéger les données sensibles ainsi à maintenir la bonne continuité et ses services dans un environnement numérique en constante évolution.

Incidents de cybersécurité

951	: Total alertes BANK OF AFRICA en 2025
497	: Alertes neutralisées sans impact en 2025
0	: Nombre de cyberattaques à impact significatif



Le devoir de vigilance est un des piliers essentiels de gouvernance responsable au sein de BANK OF AFRICA et de la maîtrise des risques pouvant impacter l'ensemble des parties prenantes. La démarche mise en place repose sur un corpus de procédures structurées d'identification, d'évaluation, de suivi des risques éthiques, de conformité, de droits humains, lutte contre la corruption et de responsabilité sociétale.

Ainsi, le Code de Conduite Groupe pose les principes fondamentaux et les règles de conduites qui couvrent : le comportement en général, la lutte contre le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, les conflits d'intérêts, l'intégrité du marché, et les relations avec l'ensemble des parties prenantes internes et externes.

L'ensemble des corpus et procédures assurent ainsi le maintien et la promotion de la culture de responsabilité, de transparence et de conformité aux exigences réglementaires nationales et internationales.



Achats responsables

BANK OF AFRICA poursuit le renforcement de sa démarche d'achats responsables, avec l'objectif de consolider un dispositif plus structuré, piloté et mesuré. Cette démarche vise à intégrer les principes de responsabilité sociétale, d'éthique, de performance environnementale et de maîtrise des risques dans l'ensemble du cycle d'achat, depuis l'expression du besoin jusqu'au suivi de la relation fournisseur.

Formalisée à travers la Politique Achats Groupe, cette approche repose sur l'intégration de critères RSE dans les processus de sélection, d'évaluation et de suivi des fournisseurs, en complément des critères techniques, financiers et opérationnels. Elle contribue à promouvoir des pratiques d'achat transparentes, équitables et responsables, tout en favorisant la qualité de service, la continuité opérationnelle et la compétitivité des prestations délivrées aux lignes métiers.

Dans ce cadre, BANK OF AFRICA accorde une attention particulière au soutien du tissu économique national, à travers la promotion des fournisseurs locaux et l'inclusion des PME/PMI dans son portefeuille achats. Cette orientation permet de contribuer au développement économique et social des territoires, tout en diversifiant les sources d'approvisionnement et en limitant les risques de dépendance excessive vis-à-vis de certains fournisseurs.

La Banque veille également à sensibiliser ses fournisseurs aux exigences RSE, notamment en matière d'éthique des affaires, de respect des normes sociales, de santé et sécurité au travail, de protection de l'environnement et de conformité réglementaire. Les fournisseurs engagés dans des démarches certifiées, notamment ISO 14001 pour le management environnemental et ISO 45001 pour la santé et sécurité au travail, sont ainsi valorisés dans les processus d'achat concernés.

Afin d'améliorer le pilotage opérationnel de cette démarche, BANK OF AFRICA poursuit la digitalisation et l'automatisation du suivi des demandes d'achat, notamment à travers l'utilisation continue d'un outil. Ce dispositif permet de renforcer la traçabilité, le monitoring des demandes, le suivi des délais et l'amélioration continue de la qualité des services de *Facility Management* au bénéfice des lignes métiers.

En 2025, la démarche d'achats responsables a été renforcée à travers plusieurs avancées structurantes : l'extension du périmètre d'évaluation des prestataires et métiers, l'intégration des critères RSE dans les appels d'offres et marchés des familles d'achats des métiers de la Logistique et du Bâtiment, l'amélioration du calcul des indicateurs de suivi, ainsi que la révision des cibles selon les spécificités de chaque famille d'achats. Une attention particulière a également été portée à l'évolution des délais de paiement fournisseurs, dans une logique de relation commerciale responsable et équilibrée.

Indicateur	Résultat 2025
Part des actes d'achats intégrant des critères RSE spécifiques à la famille d'achats concernée	100%
Taux de PME/PMI dans le portefeuille actif achats	43%
Délai moyen de paiement des fournisseurs	9 jours
Cible relative au taux de PME/PMI dans le portefeuille actif achats	50%

Ces indicateurs traduisent la volonté de BANK OF AFRICA de renforcer l'intégration effective des critères RSE dans ses processus d'achat, tout en poursuivant ses efforts en matière d'inclusion des PME/PMI dans son portefeuille fournisseurs.

La Banque entend maintenir cette dynamique à travers un meilleur pilotage des familles d'achats, une évaluation élargie des prestataires et une amélioration continue des pratiques de règlement fournisseurs.



UNE PERFORMANCE ROBUSTE
portée par la dynamique
commerciale et le modèle
diversifié du Groupe



Croissance soutenue des revenus du Groupe



Solidité de l'activité au Maroc, en Afrique subsaharienne et en Europe



Une forte dynamique de la Banque d'Affaires



Services Financiers Spécialisés : une année d'accélération





Croissance soutenue des revenus du Groupe, tirée par des fondamentaux financiers renforcés et une activité commerciale dynamique

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a poursuivi avec rigueur la mise en œuvre de son Plan Stratégique de Développement, en s'appuyant sur la solidité de ses fondamentaux financiers, la diversification de ses activités et le renforcement de sa dynamique commerciale.

Les résultats obtenus témoignent de la pertinence des orientations stratégiques adoptées et de la capacité du Groupe à assurer une croissance durable tout en renforçant sa résilience face à un environnement international toujours incertain. Tous les métiers et zones d'implantation ont contribué à cette trajectoire positive, en soutenant à la fois la croissance des revenus, l'amélioration des indicateurs de rentabilité et le renforcement de la structure financière.



UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE FAVORABLE

L'économie mondiale a fait preuve d'une résilience notable en 2025. En témoigne la croissance enregistrée dans les principales puissances économiques.

Aux États-Unis, la croissance a affiché un taux de 2,1% en 2025, raffermissant par le soutien budgétaire, la baisse des taux et l'atténuation des effets des barrières commerciales. En Zone Euro, la croissance demeure modérée à 1,4% en 2025, alimentée par la hausse des dépenses publiques, notamment en Allemagne, et par les bonnes performances de l'Espagne et de l'Irlande. En Chine, le PIB affiche 5,0% en 2025, porté par les relances économiques et la baisse des droits de douane américains.

L'année 2025 fut, en revanche, une année de tensions inflationnistes, avec un taux d'inflation mondiale de 4,1% en 2025, néanmoins prévu de ralentir à 3,8% en 2026 puis à 3,4% en 2027, marquant ainsi un retour progressif à sa valeur cible dans la majorité des grandes économies.

Au Maroc, la croissance s'est consolidée, soutenue par la bonne orientation des secteurs clés, notamment les phosphates, l'automobile, le tourisme et le BTP, ainsi que par la préparation de projets structurants, à l'image de la Coupe du Monde 2030. Dans ce contexte, l'assouplissement monétaire engagé par Bank Al Maghrib, avec une baisse du taux directeur de 3% à 2,25%, a contribué à soutenir le financement de l'économie et la dynamique de la demande intérieure.

DES PERFORMANCES FINANCIÈRES EN PROGRESSION SOUTENUE

En 2025, BANK OF AFRICA affiche une évolution favorable de ses indicateurs financiers, traduisant la solidité de son modèle de banque universelle multinationale et la bonne exécution de son Plan Stratégique. Les performances enregistrées dépassent les objectifs initiaux, tant au niveau consolidé que dans les principales zones d'implantation.

Le Produit Net Bancaire consolidé progresse de +9% à 20,3 milliards de dirhams, soutenu notamment par la contribution du Maroc, portée par la croissance des marges d'intérêt et des commissions, ainsi que par la bonne tenue des activités de marché.

Le Résultat Brut d'Exploitation s'établit ainsi à 11 milliards de dirhams, en progression de +10%. La poursuite de la maîtrise des charges a permis une amélioration du coefficient d'exploitation, qui s'établit à 45,8%. Pareillement, les efforts continus de provisionnement, ont permis de renforcer le taux de couverture consolidé à 69,5%. Ainsi, le Résultat Net Part du Groupe atteint 3,8 milliards de dirhams, en hausse de +11% par rapport à 2024.

Pour sa part, le total bilan s'élève à 438 milliards de dirhams, en progression de 3,4%. Les crédits à la clientèle - Hors Resales - atteignent 233 milliards de dirhams, en hausse de +5%, portés par la dynamique au Maroc. Les dépôts - Hors Repos - progressent de +7% pour s'établir à 275 milliards de dirhams. Les capitaux propres part du Groupe atteignent 32 milliards de dirhams, renforcés par des émissions de fonds propres additionnels au cours de l'exercice.

DES LEVIERS DE PERFORMANCE FAVORISANT LA CROISSANCE DU GROUPE

Les performances enregistrées en 2025 s'appuient sur l'activation de leviers structurants, combinant développement commercial, diversification des activités, discipline opérationnelle et gestion maîtrisée des risques, dans une logique de consolidation continue des fondamentaux financiers du Groupe.

L'activité commerciale demeure bien orientée sur l'ensemble des segments. La progression des crédits à l'équipement au Maroc (+18%) traduit l'engagement du Groupe dans le financement des investissements productifs, tandis que la croissance des dépôts non rémunérés (+11%) reflète la confiance de la clientèle et l'efficacité des dispositifs de collecte.

En outre, la diversification géographique amplifie la performance. Le modèle de banque universelle multinationale, articulé autour du Maroc, de l'Afrique subsaharienne et de l'Europe, contribue de manière significative à la formation du résultat, les activités à l'international représentant +45% du Résultat Net Part du Groupe.

De même, l'efficacité opérationnelle est en nette accélération et ce, malgré la poursuite des investissements technologiques et de transformation digitale. Le Groupe a fait preuve d'une relative maîtrise de la croissance des charges générales d'exploitation, soit +7% au niveau consolidé et +6% au niveau social. Cette discipline, conjuguée à la croissance du PNB, permet d'améliorer le coefficient d'exploitation à 45,8% en consolidé et à 42,3% en social (contre 45,2% un an plus tôt).

Par ailleurs, la gestion du risque est renforcée et plus proactive avec un coût du risque consolidé qui progresse de +3% à 3,3 milliards de dirhams, une évolution qui s'est accompagnée d'un renforcement notable du taux de couverture.

Le renforcement de la structure financière se poursuit par l'émission de 2 milliards de dirhams, en fonds propres supplémentaires, ce qui contribue à la diversification des ressources et à la consolidation des ratios prudentiels du Groupe.

En MMDH



Solidité de l'activité au Maroc, en Afrique subsaharienne



est limitée à +1%. Le coefficient d'exploitation s'améliore ainsi pour s'établir à 42,3% à fin 2025, contre 45,2% un an auparavant.

Dans ce contexte, le Résultat Brut d'Exploitation progresse de +18% pour atteindre 5,5 milliards de dirhams. Le Résultat Net social s'établit à 2,2 milliards de dirhams, en hausse de +15% par rapport à fin 2024.

L'activité commerciale demeure bien orientée. Les dépôts progressent de +6,4% à 169 milliards de dirhams, soutenus par la hausse de +11% des dépôts non rémunérés, qui atteignent 133 milliards de dirhams. Les crédits à la clientèle s'élèvent à 149 milliards de dirhams à fin 2025, en progression de +5,4%. La Banque consolide ainsi ses positions de marché, avec des parts de marché de 12,64% sur les crédits à la clientèle et de 12,41% sur les dépôts.

Le coût du risque clientèle net s'établit à 1,8 milliard de dirhams, en hausse de +0,8% par rapport à 2024. Cette évolution s'accompagne d'un renforcement des efforts de recouvrement et d'une amélioration du taux de couverture des créances au Maroc, qui atteint 66,8% en 2025.

ACTIVITÉ AU MAROC : UNE DYNAMIQUE COMMERCIALE SOUTENUE

En 2025, les revenus de BANK OF AFRICA SA s'inscrivent en hausse de +13,5% pour atteindre 9,4 milliards de dirhams. Cette évolution repose sur la performance du cœur de métier, marquée par une progression de +12% de la marge d'intérêt globale, soutenue par l'augmentation de +11% des dépôts à vue moyens non rémunérés et la croissance de +5,4% des encours moyens de crédits. Les commissions enregistrent également une hausse de +12%, tandis que les activités de marché affichent une progression de +9%.

Les efforts engagés en matière d'efficacité opérationnelle se traduisent par une relative maîtrise de la hausse des charges générales d'exploitation de +6% à 3,9 milliards de dirhams, en lien avec la poursuite des investissements IT dédiés à la transformation digitale. Hors amortissements liés à ces investissements, la progression des charges de fonctionnement



AFRIQUE SUBSAHARIENNE : UNE CROISSANCE EN ACCELERATION ET UNE RENTABILITE A UN NIVEAU RECORD

En 2025, les activités de BANK OF AFRICA en Afrique subsaharienne évoluent dans un environnement macroéconomique globalement résilient, mais contrasté selon les zones. La région UEMOA continue d'afficher une croissance soutenue de 6,7% selon la BCEAO, accompagnée d'un taux d'inflation moyen de 0%, traduisant une stabilisation progressive des équilibres macroéconomiques. Cette dynamique reste toutefois nuancée par des déséquilibres budgétaires, des tensions sur les finances publiques, des dégradations de

notations souveraines dans certains pays, ainsi que par un environnement sécuritaire et politique plus complexe dans plusieurs marchés.

Dans ce contexte, le Groupe confirme la résilience de son modèle par une progression de +9,7% du Total Bilan à 12 295 millions d'euros. Cette évolution reflète la bonne tenue de la collecte et l'élargissement du périmètre de consolidation avec l'intégration de BOA Congo.

La dynamique commerciale a porté les dépôts de la clientèle à 9 202 millions d'euros, soit une hausse de +9,4% (+4,4% à périmètre constant). Le profil des ressources s'est renforcé avec une part de dépôts non rémunérés portée à 57,5%. L'action conjointe de cette collecte et des levées de fonds sécurisées en 2024 a permis de restructurer le passif, réduisant l'exposition au marché monétaire court terme et abaissant le coût global des ressources.

Les crédits à la clientèle s'élèvent à 5 270 millions d'euros, affichant un léger repli de -1,6%. Cette baisse est strictement attribuable à des facteurs externes : le contexte macroéconomique en zone UEMOA et des effets de change négatifs hors UEMOA. Alors que les financements aux grandes entreprises se sont contractés, les encours alloués aux PME et aux clients Particuliers ont progressé de +2%, témoignant du déploiement efficace de la stratégie du Groupe.

Le Produit Net Bancaire s'apprécie de +10,1% (+4,9% à périmètre constant) pour atteindre 860 millions d'euros. Les revenus sont principalement tirés par la marge sur l'activité clientèle (72% du PNB), bénéficiant des réajustements tarifaires initiés depuis deux ans et de l'amélioration coût de refinancement.

Les charges générales d'exploitation ressortent en hausse de +8,4%. L'effet de ciseaux positif permet d'améliorer le coefficient d'exploitation de 72 points de base à 47,5%, portant le Résultat Brut d'Exploitation à 452 millions d'euros (+11,6%).

Le coût du risque s'établit à 1,2% des encours moyens, en hausse par rapport à l'exercice précédent, essentiellement du fait d'un niveau de reprises de provisions moins élevé et un environnement économique complexe dans certaines zones géographiques, notamment les pays de l'Alliance des Etats du Sahel.



544

Agences



5

Millions de comptes

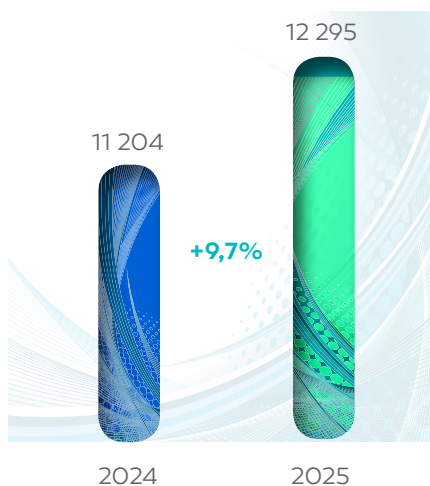
En conséquence, le Résultat Net Part du Groupe enregistre une progression de +7% pour atteindre 215 millions d'euros. Sur la base de Fonds Propres Part du Groupe moyens de 1100 millions d'euros, le Groupe affiche une excellente rentabilité avec un ROE de 19,5%. La transformation digitale constitue un levier central de cette évolution, avec une adoption accrue des canaux digitaux dans plusieurs marchés, permettant à la fois d'élargir la base clientèle et d'améliorer l'efficacité opérationnelle. Parallèlement, le développement des activités de *Trade Finance* et la mise en place de partenariats avec des institutions financières internationales contribuent à renforcer le rôle du Groupe dans le financement des échanges et des économies locales.

La stratégie de diversification du portefeuille, notamment en direction des PME, se confirme comme un axe structurant. Elle repose sur une logique de granularité des expositions, visant

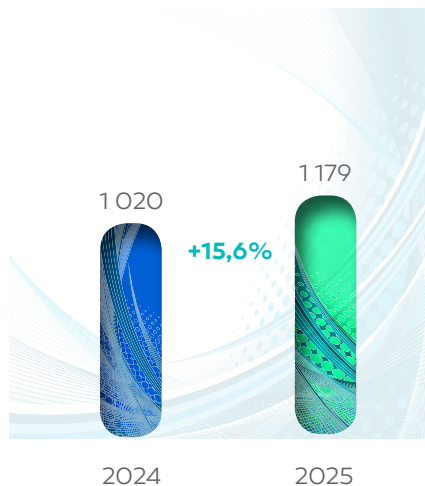
à réduire les concentrations et à améliorer le profil de risque global. Cette approche s'appuie également sur des dispositifs d'accompagnement dédiés et sur des mécanismes de partage du risque, permettant de concilier développement commercial et maîtrise des risques.

Dans l'ensemble, les filiales africaines contribuent à une création de valeur durable, comme en témoigne la progression des résultats et le maintien de niveaux de rentabilité attractifs. Les banques cotées du Groupe continuent d'offrir des rendements compétitifs, soutenus par une politique de distribution régulière et une performance opérationnelle solide.

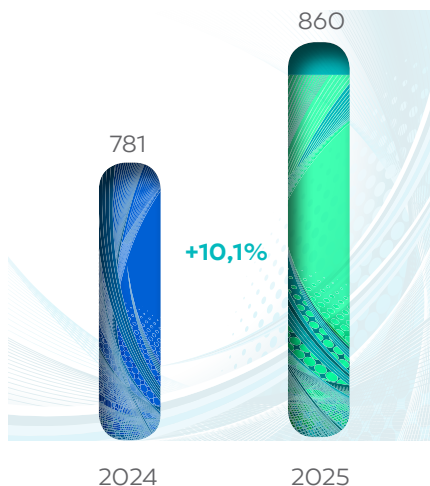
TOTAL BILAN - EN M EUR



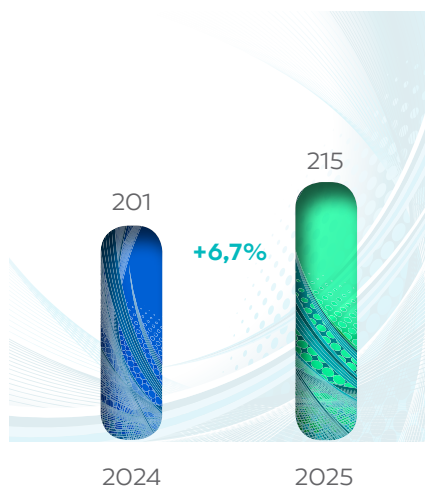
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE - EN M EUR



PRODUIT NET BANCAIRE - EN M EUR



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE - EN M EUR



BANK OF AFRICA EUROPE : UNE PERFORMANCE IMPACTÉE PAR UN ENVIRONNEMENT DE TAUX DÉFAVORABLE

En 2025, BANK OF AFRICA Europe enregistre un résultat net de 13,7 millions EUR, en repli de -22%, dans un contexte marqué par la baisse des taux de référence et le renchérissement du coût du refinancement. Cette évolution s'inscrit dans un environnement économique et géopolitique international incertain.

Le Produit Net Bancaire s'établit à 25,2 millions EUR, en baisse de -19%, sous l'effet de la compression des marges d'intermédiation. Les charges générales d'exploitation progressent de +16%, en lien avec le renforcement du dispositif de conformité et le développement de l'activité. La filiale madrilène poursuit l'optimisation de sa liquidité en devises et l'orientation de ses placements vers des opérations à rendement élevé, tout en renforçant les synergies avec BANK OF AFRICA au Maroc et les filiales d'Afrique subsaharienne.

BANK OF AFRICA UK : PROGRESSION SIGNIFICATIVE DU RÉSULTAT NET EN 2025

En 2025, BANK OF AFRICA UK enregistre un bénéfice net de 2,2 millions £, en progression significative. Cette évolution s'inscrit dans la continuité du plan stratégique engagé en 2023, reposant sur le développement des synergies intra-groupe, le projet de migration informatique vers un nouveau *Core Banking* et la mise en conformité avec la nouvelle réglementation DORA - *Digital Operational Resilience Act for the Financial Sector and Amending Regulations*, l'optimisation des coûts opérationnels et le recentrage du modèle d'affaires sur le financement du commerce international.





Une forte dynamique de la Banque d'Affaires

Dans un environnement international contrasté, marqué par les incertitudes liées notamment à l'évolution des politiques commerciales et aux tensions géopolitiques, et dans un contexte national dynamique porté par le lancement de projets structurants et les préparatifs de la Coupe du Monde 2030 - taux de croissance du PIB s'établissant à 4,9% en 2025-, BMCE Capital s'est positionnée de manière adaptée pour capter les opportunités offertes par ses marchés, à travers l'ensemble de ses lignes métiers et de ses implantations à Casablanca, Tunis et Abidjan.

Les performances enregistrées en 2025 traduisent cette dynamique. Le Produit Net Bancaire du Pôle progresse de +37% pour atteindre 2,7 milliards de dirhams. Le Résultat Brut d'Exploitation affiche une hausse de +41%, à près de 2,4 milliards de dirhams. La contribution au Résultat Net Part du Groupe de la filière Gestion d'Actifs et Banque d'Affaires s'élève à 144,5 millions de dirhams, en progression de +40% par rapport à 2024, portée par l'ensemble de ses composantes : BMCE Capital (+36% à 46,7 millions de dirhams), BMCE Capital Bourse (+101% à 13,2 millions de dirhams) et BMCE Capital Gestion (+36% à 85 millions de dirhams).

Ces résultats s'inscrivent dans la continuité des orientations stratégiques mises en œuvre en 2025 à travers plusieurs initiatives structurantes. Parmi celles-ci figurent, le lancement par BMCE Capital Gestion d'une application mobile dédiée à la gestion des investissements en OPCVM, l'obtention du label « RSE Engagé – Niveau Exemplaire », l'organisation du



programme *CAP'AI by BK* consacré à l'intelligence artificielle appliquée à la finance, ainsi que la sélection de BMCE Capital *Investments*, via son fonds Capital Croissance, par le Fonds Mohammed VI pour l'Investissement. BMCE Capital Global Research a, par ailleurs, lancé une *Newsletter* dédiée aux enjeux RSE.

Sur le plan réglementaire, l'année a été marquée par l'obtention par BMCE Capital Bourse de l'agrément de Membre Négociateur sur le Marché à Terme, ainsi que par l'agrément accordé à BMCE Capital Titrisation pour le premier fonds de dette du marché, avec BANK OF AFRICA en tant que sponsor pour le financement d'une centrale à gaz. Sur le plan stratégique, le rapprochement entre BMCE Capital Real Estate et MAYDANE REIM vise à constituer un acteur de référence dans la gestion d'OPCI, tout en accompagnant le lancement d'une filière dédiée à la gestion d'investissements immobiliers.

L'animation commerciale et institutionnelle a été soutenue tout au long de l'année, avec l'organisation d'un *Roadshow* de BMCE Capital Markets à travers le Royaume autour de la gestion des risques de change, la tenue de la 4^e édition de l'*Annual Investor Conference*, la participation au salon *GITEX AFRICA*, ainsi que la présence de BOA Capital Securities et BOA Capital Asset Management à la 49^e Assemblée Générale de la FANAF. Enfin, deux fonds de BMCE Capital Gestion, *FCP Capital Trésor* et *FCP Capital Imtiyaz Liquidité*, ont été distingués aux *Lipper MENA Markets 2025 Fund Awards*, dans la catégorie Bond MAD sur 10 ans.



Services Financiers Spécialisés, une année d'accélération



Sur le plan du risque, les créances en souffrance HT nettes de provisions s'élèvent à 172,1 millions de dirhams, portant le taux de provisionnement des créances en souffrance à 87,43%. Le Résultat Net s'établit à 148,2 millions de dirhams, en hausse de +9% par rapport à fin 2024, traduisant la solidité du modèle économique de la filiale.

SALAFIN : UNE AMÉLIORATION CONTINUE DE LA RENTABILITÉ EN 2025

L'exercice 2025 confirme la trajectoire de croissance engagée par *Salafin*, avec une amélioration de ses indicateurs d'activité et de rentabilité. La filiale a réalisé une production nette globale de 1,26 milliards de dirhams, en hausse de +14,9%, portée par la dynamique des Financements Automobiles, en hausse de +26,3% à 736 millions de dirhams, l'évolution des Crédits Personnels & Revolving, qui progressent de +2,8% à 288 millions de dirhams, et la contribution des Partenariats & Synergies, en augmentation de +0,9% à 234 millions de dirhams, incluant les Crédits Immédiats Non-Conventionnés, en partenariat avec BANK OF AFRICA (212,7 millions de dirhams). Dans ce cadre, le Produit Net Bancaire atteint 384 millions de dirhams, en hausse de +1,4%, soutenu par la progression de +22,5% des opérations de LOA et de +4% des commissions. Les dotations nettes aux provisions s'inscrivent en baisse de -19,8% pour s'établir à 60,9 millions de dirhams, leur niveau le plus bas depuis 2018, traduisant l'efficacité des ajustements opérés en matière de gestion des risques, de critères d'octroi et de dispositifs de *Scoring*. Le coût du risque brut ressort à 2,6% en 2025, également à son plus bas niveau depuis 2018. Le Résultat Net s'établit à 96,1 millions de dirhams, en progression de +3,2% en glissement annuel.

La filière des Services Financiers Spécialisés du Groupe BANK OF AFRICA enregistre en 2025 une progression de +5% de sa contribution au Résultat Net Part du Groupe, passant de 153 millions de dirhams en 2024 à 160 millions de dirhams en 2025. Cette évolution reflète la dynamique commerciale de l'ensemble de ses composantes ainsi que le renforcement des synergies.

MAGHREBAIL : UNE PRODUCTION SOUTENUE EN 2025, AVEC UN RÉSULTAT NET EN PROGRESSION DE +9,3%

Dans un secteur du leasing en forte croissance, caractérisé par une production globale de 23,8 millions de dirhams HT en 2025, en hausse de +25% par rapport à l'année précédente, *Maghrebail* consolide sa position sur le marché et confirme son rôle d'acteur de référence. La filiale réalise une production de 5 milliards de dirhams HT à fin 2025, en progression de +26%, représentant une part de marché de 21%.

Les synergies avec la maison-mère poursuivent leur montée en puissance, avec des évolutions significatives sur les différents segments *Corporate*, *Entreprise* et *Professionnels*. L'encours net comptable s'établit à 13,3 milliards de dirhams HT à fin 2025, en hausse de +7%, tandis que le Produit Net atteint 438,4 millions de dirhams, en progression de +16,1%.

MAROC FACTORING : UN RÉSULTAT NET EN FORTE HAUSSE

À fin décembre 2025, *Maroc Factoring* enregistre une évolution favorable de ses indicateurs d'activité, avec des produits d'exploitation bancaire de 39,8 millions de dirhams, en hausse de +14% par rapport à 2024. Cette progression repose sur la dynamique des intérêts et sur la croissance des commissions. Le Produit Net Bancaire progresse de +9% pour atteindre 35,7 millions de dirhams et le Résultat Net s'élève à 5,20 millions de dirhams, en hausse de +23% par rapport à décembre 2024.

La filiale poursuit la diversification de son portefeuille et le renforcement de son dispositif de gestion des risques, avec un taux de couverture des créances en souffrance porté à 100% et un coût du risque de 0,33%.

BANK AL KARAM : ACCÉLÉRATION STRATÉGIQUE ET FORTE MONTÉE EN PUISSANCE DES FINANCEMENTS

L'année 2025 constitue un point d'inflexion majeur pour *Bank Al Karam*, avec une accélération significative de son développement commercial et financier. La banque participative a triplé la taille de son bilan en un seul exercice, portée par

une dynamique de financement exceptionnelle et l'activation de nouveaux relais de croissance. Les synergies Groupe ont joué un rôle déterminant, avec la réalisation d'opérations structurantes, ainsi qu'une contribution notable de la synergie Grande Entreprise. Cette dynamique s'est traduite par une forte progression des parts de marché, qui passent de 2,33% en 2024 à 6,11% en 2025, illustrant un repositionnement rapide de la filiale sur son marché.

Sur le plan opérationnel, les indicateurs financiers traduisent une croissance très soutenue. Les déblocages de financements enregistrent une hausse exceptionnelle de +496%, tirée principalement par la forte expansion des financements immobiliers qui atteignent 1 075 millions de dirhams contre 135 millions de dirhams un an auparavant. L'encours de financement connaît une progression de +242%, pour atteindre 2 186 millions de dirhams, confirmant la montée en puissance du modèle. Le Produit Net Bancaire double pour s'établir à 34 millions de dirhams, porté par la hausse des volumes. En parallèle, la structure de financement se renforce avec une hausse des dépôts et l'introduction de nouveaux instruments permettant une meilleure gestion de la liquidité. L'ensemble de ces évolutions traduit une phase d'investissement et de montée en régime, avec des fondamentaux en nette amélioration malgré un niveau de rentabilité encore en construction.





UNE GOUVERNANCE SOLIDE,
garante d'une performance
durable et responsable



Conseil d'Administration



Présentation des Administrateurs BANK OF AFRICA



Gouvernement d'Entreprise



Gouvernance intégrée des risques structurée autour des meilleures pratiques



L'ensemble des détails du chapitre Gouvernance peuvent être consultés au niveau du Rapport Financier Annuel 2025 publié sur le site Relations Investisseurs ir-bankofafrica.ma, à travers le lien : https://ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2026-06/Rapport_Financier_Annuel%20_2025.pdf



Conseil d'Administration

PRINCIPAUX INDICATEURS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU COURS DE L'ANNEE 2025



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU GROUPE BANK OF AFRICA COMPTE 14¹ ADMINISTRATEURS DONT 5 INDÉPENDANTS, SOIT 35%. LA REPRÉSENTATION FÉMININE ATTEINT ÉGALEMENT 35%, LES FEMMES OCCUPANT 4 DES 5 SIÈGES D'ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS.

M. OTHMAN BENJELLOUN

- Président Directeur Général du Groupe BANK OF AFRICA
- Date du premier mandat ² : 1995
- Mandat actuel: 2025-2031

RMA

- Représentée par
M. Azeddine Guessous
- Date du premier mandat : 1994
- Mandat actuel: 2025-2031

O CAPITAL GROUP

- Représentée par M. Hicham El Amrani
- Date du premier mandat³ : 2001
- Mandat actuel: 2021-2027

BANQUE FÉDÉRATIVE DU CRÉDIT MUTUEL- GROUPE CRÉDIT MUTUEL-ALLIANCE FÉDÉRALE

- Représentée par M. Lucien Miara
- Date du premier mandat : 2005
- Mandat actuel: 2026-2032

CAISSE DE DÉPÔT ET DE GESTION

- Représentée par M. Khalid Safir
- Date du premier mandat⁴ : 2010
- Mandat actuel: 2022-2028

M. AZEDDINE GUESSOUS

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat⁵ : 2017
- Mandat actuel: 2023-2029

M. HICHAM EL AMRANI

- *Intuitu Personae*
- Date du premier mandat : 2026
- Mandat actuel: 2026-2030

M. MOHAMED KABBAJ

- Administrateur Indépendant
- Date du premier mandat⁶ : 2021
- Mandat actuel: 2021-2027

Mme NEZHA LAHRICHI

- Administratrice Indépendante
- Date du premier mandat : 2021
- Mandat actuel: 2021-2027

Mme NGOZI EDOZIEN

- Administratrice Indépendante
- Date du premier mandat : 2023
- Mandat actuel: 2023-2029

Mme LAUREEN KOUASSI-OLSSON

- Administratrice Indépendante
- Date du premier mandat : 2023
- Mandat actuel: 2023-2029

Mme JINANE LAGHRARI

- Administratrice Indépendante
- Date du premier mandat : 2024
- Mandat actuel: 2024-2030

M. BRAHIM BENJELLOUN-TOUIMI

- Administrateur Directeur Général Exécutif
- Date du premier mandat : 2004
- Mandat actuel: 2022-2028

Mme MYRIEM BOUAZZAOUI

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

(1) Le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA du 26 septembre 2025 a pris acte de la démission de *British International Investment* de son siège d'Administrateur conformément aux dispositions contractuelles qui prévoient la perte du siège d'Administrateur au sein du Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA SA et de ses Comités Spécialisés et ce, dès un franchissement de seuil à la baisse de 3%. En effet, ce seuil a été franchi pour des raisons liées à la stratégie d'investissement et à la gestion de la liquidité propres à cet investisseur britannique.

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

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

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

(5) M. Azeddine Guessous a siégé en tant qu'Administrateur intuitu personae de 2005 à 2008, puis en tant que représentant permanent de RMA, avant d'être nommé à nouveau Administrateur intuitu personae en 2017. En janvier 2023, il est de nouveau désigné représentant permanent de RMA.

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

MISSIONS ET TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est garant de l'équilibre entre les intérêts des actionnaires et les perspectives de croissance, de création de valeur à long terme et de protection des déposants. De même, cette instance est responsable du processus de planification stratégique, de la détermination et la gestion des risques, du contrôle interne, de la gouvernance et de la responsabilité sociétale. Le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA se distingue par le caractère collégial des prises de décision et par la présence en son sein de plusieurs experts nationaux et internationaux. À l'instar d'autres groupes bancaires, cotés et d'envergure internationale, BANK OF AFRICA a instauré un Règlement Intérieur qui définit les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et renforce ainsi la crédibilité et l'envergure de l'institution vis-à-vis de toutes ses parties prenantes.

Ce Règlement Intérieur précise :

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

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni dix fois et a adopté près d'une cinquantaine de résolutions. Les points abordés ont porté notamment sur l'arrêté des comptes annuels et semestriels, le renouvellement de mandat d'Administrateur de M. Othman Benjelloun et de RMA, du renouvellement des pouvoirs du Président Benjelloun, la convocation de l'Assemblée Générale Mixte, la validation du Plan Stratégique de Développement 2025-2027, l'état d'avancement du Programme de Transformation IT, l'approbation des recommandations des Comités Spécialisés et des conventions outre l'autorisation d'opérations spécifiques telles que les émissions obligataires subordonnées et l'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites.

De même, dans le cadre du Reporting régulier adressé aux Administrateurs, il a été porté à la connaissance du Conseil d'Administration du suivi des recommandations des Administrateurs, du bilan d'activité des différentes filiales et entités du Groupe, de l'état d'avancement de la stratégie climat de la Banque, de la stratégie de durabilité et de son déploiement au sein de l'ensemble du Groupe, des différents engagements du Groupe en matière de durabilité et de l'approche finance durable. L'occasion a également été saisie pour les informer des réalisations de la Fondation BMCE Bank notamment sur les projets éducatifs innovants, le rendement pédagogique honorable des écoles du programme Medersat.com, les partenariats avec des institutions nationales et internationales.

INDÉPENDANCE DU CONSEIL

La Banque respecte les dispositions réglementaires en matière de critères d'indépendance tels que prévus par la circulaire 5/W/2016 de *Bank Al Maghrib* du 10 juin 2016 fixant les conditions et les modalités de désignation d'administrateurs ou membres indépendants au sein de l'organe d'administration ou de surveillance des établissements de crédit.

Actuellement, le Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA compte 5 Administrateurs indépendants dont 4 femmes.

PROCESSUS D'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

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

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

Au terme du processus d'évaluation, une synthèse des résultats de l'évaluation est examinée par le Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations puis restituée au Conseil d'Administration.

Le questionnaire d'auto-évaluation est mis à jour à fréquence régulière par rapport à la réglementation, aux réunions du Conseil et aux recommandations émises à l'occasion des précédents questionnaires.

RÉMUNÉRATION

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

Aucune autre rémunération que celle-ci prévue, permanente ou non, ne peut être allouée aux Administrateurs, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail ou un mandat spécial et temporaire dans les conditions prévues par la Loi.

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

L'Assemblée Générale du 25 juin 2026 a approuvé une enveloppe globale de jetons de présence de 11 325 000 dirhams au titre de l'exercice 2025.

Jetons de présence versés aux Administrateurs

	31/12/2025(*)			31/12/2024(*)		
	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	11 014	3 076	7 938	10 726	3 026	7 700
Personnes physiques et morales non Résidentes au Maroc	3 486	435	3 051	1 826	251	1 575
TOTAL	14 500	3 511	10 989	12 552	3 277	9 275

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



Comité Stratégique



5
Membres



20%
d'Administrateurs
Indépendants



6
Réunions

COMPOSITION

Président

M. Othman Benjelloun, Président Directeur Général

Membres

M. Mohamed Kabbaj, Administrateur Indépendant
M. Azeddine Guessous, Administrateur *Intuitu Personae*
O Capital Group, représentée par M. Hicham El Amrani
M. Brahim Benjelloun-Touimi, Administrateur Directeur Général Exécutif

Membres invités

Le Comité Stratégique pourra associer à ses travaux les membres de la Direction Générale Exécutive ou d'autres membres désignés par les soins de ces derniers, ainsi que faire appel à des experts (experts pays / zones géographiques, experts technologiques, ...) et consultants externes reconnus pour leurs compétences et leurs expériences.

Secrétaire

Mme Yasmina Bennani, Directrice Générale Adjointe, Stratégie et Développement Groupe



Travaux du Comité

Au cours de l'exercice 2025, le Comité Stratégique a mobilisé ses travaux essentiellement autour de l'élaboration du Plan Stratégique de Développement du Groupe BANK OF AFRICA 2025-2027 et de ses principales composantes, du Programme de Transformation Technologique, du Dispositif Prudentiel *SREP* et le suivi de son plan d'action.

Le Comité s'est également saisi de l'avancement de la mise en œuvre de ses recommandations au titre de l'exercice 2024 de même qu'il a planifié les thématiques d'intérêts pour l'exercice 2025.

Au cours du dernier trimestre 2025, le Comité Stratégique a constitué en son sein un Comité Technologique Plénier – CTP qui se réunit à fréquence mensuelle - et , qui s'est réuni à trois reprises en 2025, dédié au suivi du Programme de Transformation Technologique de la Banque.

Par ailleurs, cette instance, en se réunissant selon une périodicité rapprochée, a débattu de sujets transverses en présence des Directeurs Généraux Exécutifs, qui auraient été traités dans le cadre du Comité Exécutif Groupe.



Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations



3
Membres



67%
d'Administrateurs
Indépendants



3
Réunions



92%
Participation

COMPOSITION

Président

M. Azeddine Guessous, Administrateur *Intuitu Personae*

Membres

Mme Ngozi Edozien, Administratrice Indépendante

Mme Jinane Laghrari, Administratrice Indépendante

Membres invités

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

Secrétaire

M. Brahim Benjelloun-Touimi, Administrateur Directeur Général Exécutif



Travaux du Comité

Le Comité de Gouvernance, Nomination et Rémunération s'est réuni à trois reprises en 2025 autour, d'une part, des diligences annuelles réglementaires à savoir, la restitution des résultats 2024 de l'auto-évaluation des travaux du Conseil d'Administration et des Comités Spécialisés, les déclarations de conflits d'intérêts et la revue de l'indépendance des Administrateurs selon le formalisme de *Bank Al Maghrib*.

D'autre part, l'Instance a examiné les leviers prioritaires pour fidéliser les talents, les initiatives innovantes pour en attirer les meilleurs et la structuration de la filière RH à travers l'ensemble du Groupe. Parmi les leviers de fidélisation figurent la dynamisation de la mobilité interne, la généralisation des parcours de formation, la refonte du système de rémunération variable du Réseau, un vivier de succession évoluant à différents niveaux de séniorité et représentatif de l'ensemble des périmètres de la Banque Siège et Réseau et la dissémination d'une culture managériale responsable.

Le Comité de Gouvernance, Nomination et Rémunération a dédié une séance aux fondements de la stratégie de durabilité, à la stratégie climat de BANK OF AFRICA, aux services extra-financiers et à leurs synergies avec l'offre bancaire. Ainsi, le Comité a pris connaissance des performances de la Banque en matière de Durabilité, du dispositif dédié à l'identification des enjeux ESG pertinents et leur gouvernance, en plus de l'accompagnement des filiales. Concernant la Stratégie Climat, le Comité a pris acte de de l'approche développée par BANK OF AFRICA, s'appuyant sur 3 piliers : (i) le calcul des émissions à Gaz à Effet de Serre du portefeuille des entreprises financées, (ii) l'intégration des risques climatiques dans la gestion des risques et (iii) la mise en place d'une approche Finance Durable dédiée. Enfin, BANK OF AFRICA développe, depuis 2009, une offre innovante de Services Non Financiers, contribuant à renforcer sa compétitivité et traduisant un nouveau levier de développement commercial.



Comité des Risques Groupe



6
Membres



50%
d'Administrateurs
Indépendants



4
Réunions



100%
Participation

COMPOSITION

Président

Mme. Laureen Kouassi-Olsson, Administratrice Indépendante

Membres

RMA représentée par M. Azeddine Guessous,
O Capital Group, représentée par M. Hicham El Amrani
M. Azeddine Guessous, Administrateur *Intuitu Personae*
M. Mohamed Kabbaj, Administrateur Indépendant
Mme. Nezha Lahrichi, Administratrice Indépendante

Membres associés

M. Brahim Benjelloun-Touimi, Administrateur Directeur Général Exécutif
M. Khalid Nasr, Directeur Général Exécutif en charge du Maroc & CIB (*)
M. Amine Bouabid, Directeur Général Exécutif en charge de l'Afrique (*)
M. Mounir Kabbaj, Directeur Général Adjoint, Responsable du Pôle de Direction Générale Technologies et Opérations Groupe
M. Saad Benjelloun, Directeur Général Adjoint, Contrôleur Général Groupe
M. Zouhair El Kaissi, Directeur Général Adjoint en charge des Finances Groupe
MM. Omar Lahbabi et Radouane Anoua, Directeurs Généraux Adjointes en charge des Risques Groupe
M. Mohamed Barka, Responsable de la Compliance Groupe
M. Othmane Alaoui, Directeur Général Adjoint du Pôle Business de BOA Group

Membres invités

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

Secrétaire

Pôle Risques Groupe



Travaux du Comité

Au cours de l'exercice 2025, les travaux du Comité des Risques Groupe s'est réuni 4 fois ont couvert : le suivi de (i) indicateurs de risques de crédit, marché, pays et opérationnels et ceux de liquidité, de taux d'intérêt et de change, (ii) ratios réglementaires sociaux et consolidés et, (iii) la *Watchlist*, l'examen des limites globales des risques (secteur, pays, titres souverains, groupe d'affaires) et leur approbation, de même que le suivi du portefeuille des titres souverains, les orientations d'octroi de crédit et la Politique Générale des Risques Groupe.

Conformément aux dispositions réglementaires, le Comité a examiné et approuvé le Processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes (*ICAAP*), et le Plan de Redressement de Crise Interne (*PRCI*). Pareillement, il a été soumis au Comité le cadre d'appétence aux risques, le dispositif de gestion des risques pays et la politique générale de conformité au droit de la concurrence.

Par ailleurs, le Comité a pris acte, à fréquence régulière, des perspectives macroéconomiques des pays d'implantation du Groupe en Afrique Subsaharienne.

Le Comité s'est également saisi des thématiques relatives au Dispositif de Conformité Groupe, notamment le suivi, pour l'ensemble des filiales, de *KPIs* liés au *KYC* et d'indicateurs de risques *LCB/FT* de même que des mesures d'atténuation mises en place au niveau de la maison-mère et des filiales. Il a examiné les résultats du plan de test d'intrusion du système d'information en 2025 et les indicateurs de *cybersécurité*, les impacts estimés de la croissance externe sur le ratio de solvabilité et les impacts potentiels de la Directive *CSRD* sur le *reporting* extra-financier au Maroc et en Afrique Subsaharienne. Enfin, le Comité a procédé au suivi de l'avancement de la feuille de route *SREP*, avec notamment une communication sur la seconde notation *SREP* ainsi que de la prise en charge des recommandations émises lors des précédentes séances dudit Comité.

(*) ou le/la représentant(e) qu'il désigne, dont le Conseiller auprès de la Présidence



Comité d'Audit et de Contrôle Interne



5
Membres



40%
d'Administrateurs
Indépendants



4
Réunions



100%
Participation

COMPOSITION

Président

Mme Nezha Lahrichi, Administratrice Indépendante

Membres

RMA représentée par **M. Azeddine Guessous**,

O Capital Group, représenté par **M. Hicham El Amrani**

M. Azeddine Guessous, Administrateur *Intuitu Personae*

M. Mohamed Kabbaj, Administrateur Indépendant

Membres associés

M. Brahim Benjelloun-Touimi, Administrateur Directeur Général Exécutif

M. Khalid Nasr, Directeur Général Exécutif en charge du Maroc & CIB

M. Amine Bouabid, Directeur Général Exécutif en charge de l'Afrique

M. Mounir Kabbaj, Directeur Général Adjoint, Responsable du Pôle de Direction Générale Technologies et Opérations Groupe

M. Saad Benjelloun, Directeur Général Adjoint,

Contrôleur Général Groupe

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

MM. Omar Lahbabi et Radouane Anoua, Directeurs Généraux Adjointes en charge des Risques Groupe

M. Mohamed Barka, Responsable de la Compliance Groupe

Membres invités

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

Secrétaire

M. Saad Benjelloun, Contrôleur Général Groupe



Travaux du Comité

Les principales thématiques traitées au sein de cette instance, qui s'est réunie 4 fois au cours de l'exercice 2025, ont porté notamment sur les réalisations financières du Groupe BANK OF AFRICA, en consolidé et en social, de ses principales filiales en 2024 ainsi que trimestrielles et semestrielles 2025, outre le budget 2025 et l'examen des Rapports des Commissaires aux Comptes. Le CACI Groupe a également examiné le Rapport des Commissaires aux Comptes sur le Contrôle Interne et le Rapport annuel sur le Contrôle Interne destinés à *Bank Al Maghrib*.

Sur le volet du dispositif de contrôle interne, le Comité a examiné les travaux du Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe, à l'avancement des projets SREP impactant le dispositif de contrôle interne.

Il a également veillé au suivi de la prise en charge des recommandations émises lors des précédentes séances dudit Comité et assuré le suivi des recommandations de *Bank Al Maghrib* et du Contrôle Général Groupe.

En outre, sur le volet Audit Interne, le CACI a examiné notamment, les réalisations du plan d'audit interne 2025, le plan d'audit 2026 prévisionnel, les principaux points d'attention issus des missions du Contrôle Général Groupe.



Participation des Administrateurs aux Comités Spécialisés

	Statut
M. OTHMAN BENJELLOUN	Président Directeur Général du Groupe BANK OF AFRICA
RMA Représentée par M. Azeddine Guessous	Administrateur
BANQUE FÉDÉRATIVE DU CRÉDIT MUTUEL – GROUPE CRÉDIT MUTUEL-ALLIANCE FÉDÉRALE Représentée par M. Lucien Miara	Administrateur
CAISSE DE DÉPÔT ET DE GESTION Représentée par M. Khalid Safir	Administrateur
O CAPITAL GROUP Représenté par M. Hicham El Amrani	Administrateur
M. AZEDDINE GUESSOUS	Administrateur <i>Intuitu Personae</i>
M. HICHAM EL AMRANI	Administrateur <i>Intuitu Personae</i>
M. MOHAMED KABBAJ	Administrateur Indépendant
MME. NEZHA LAHRICHI	Administratrice Indépendante
MME. NGOZI EDOZIEN	Administratrice Indépendante
MME. LAUREEN KOUASSI-OLSSON	Administratrice Indépendante
MME. JINANE LAGHRARI	Administratrice Indépendante
M. BRAHIM BENJELLOUN-TOUIMI	Administrateur Directeur Général Exécutif
MME. MYRIEM BOUAZZAOUI	Administratrice <i>Intuitu Personae</i>

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

Appartenance aux Comités Spécialisés					
Date du Premier Mandat	Mandat actuel ^(*)	Comité Stratégique	Comité de Gouvernance, Nominations & Rémunérations	Comité des Risques Groupe	Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe
1995	2025-2031	Président			
1994	2025-2031			Membre	Membre
2005	2026-2032				
2010	2022-2028				
2001	2021-2027	Membre		Membre	Membre
2017	2023-2029	Membre	Président	Membre	Membre
2026	2026-2030				
2021	2021-2027	Membre		Membre	Membre
2021	2021-2027			Membre	Présidente
2023	2023-2029		Membre		
2023	2023-2029			Présidente	
2024	2024-2030		Membre		
2004	2022-2028	Membre	Secrétaire	Membre associé	Membre associé
2021	2021-2027				



Biographies des Administrateurs

BANK OF AFRICA



M. Othman BENJELLOUN,
Président Directeur Général

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

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

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

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

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

M. BENJELLOUN est également Conseiller, depuis 1981, au *Center for Strategic International Studies de Washington - CSIS* - présidé par *Dr. Henry Kissinger*. En 2013, le CSIS lui octroie la prestigieuse distinction *Honorary Trustee*. M. BENJELLOUN a été honoré Officier de l'Ordre du Trône du Royaume du Maroc par Feu Sa Majesté le Roi Hassan II, Commandeur de l'Etoile Polaire par Sa Majesté le Roi de Suède. Décoré de la Médaille de Commandeur dans l'Ordre National du Lion de la République du Sénégal, et de la Médaille « *Encomienda de Numero de la Orden de Isabel la Catolica* » par Sa Majesté le Roi Juan Carlos du Royaume d'Espagne, il lui fut également décerné le grade de Commandeur dans l'Ordre des Arts et des Lettres de la République Française et fut décoré de l'Ordre de Commandeur de la Grande Etoile de la République de Djibouti.

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

LISTE DES MANDATS

Président Directeur Général

BANK OF AFRICA - O Capital Group - O CAPITAL GREEN INVESTMENT (ex O CAPITAL AFRICA) - Cap Estate - Internationale de Financement et de Participation (Interfina) - O Tower - Ranch Adarouch - Société Financière du Crédit du Maghreb (S.F.C.M) - BAB Consortium - Financière Yacout

Président du Conseil d'Administration

BMCE International Holding (B.I.H) - Medi Telecom - MBT Fund - Revly's Marrakech - RMA - RMA Alternative Investments - RMA Asset Management - RMA Capital - RMA Mandates - Société d'Aménagement Tanger Tech - Maroc Biotechnologies (MARBIO) (ex-Sensyo Pharmatech)- O Capital Europe

Administrateur

Argan Invest - Casablanca Finance City Authority - Maghrebail - Société Marocaine de Gestion des Fonds de Garantie des Dépôts Bancaires

Autres mandats

Président du Groupement Professionnel des Banques du Maroc - Président de la Fondation Othman Benjelloun - Gérant unique de Cap Chiadma



M. Azeddine Guessous,

Représentant permanent de RMA et Administrateur *Intuitu Personae*

M. Azeddine GUESSOUS est Président Directeur Général de Maghrébail depuis 2004. Il siège, par ailleurs, au sein de plusieurs Conseils d'Administration dont RMA, BANK OF AFRICA, BOA Group, BANK OF AFRICA Europe (ex BMCE Bank International Madrid), Sonasid, et Imperial Tobacco Maroc.

Il est également Président du Conseil de Surveillance de Risma et Administrateur de l'Université Al Akhawayn. En 2001, il a été Président Directeur Général de la Compagnie d'Assurance *Al Watanya* et en 1995 de la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite -CIMR-. De 2010 à 2012, M. GUESSOUS a également présidé le Directoire de RISMA.

De 1978 à 1994, M. GUESSOUS a occupé plusieurs hautes fonctions publiques en tant que Ministre du Commerce, de l'industrie et du Tourisme en 1978, puis Ministre chargé des relations avec la Communauté Économique Européenne en 1985 et enfin Ambassadeur de Sa Majesté en Espagne de 1986 à 1993.

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

LISTE DES MANDATS

Président Directeur Général

Maghrébail

Président du Conseil d'Administration

BANK OF AFRICA Europe (Madrid)

Président du Conseil de Surveillance

RISMA

Administrateur

BANK OF AFRICA^{1,2} - BOA Group - RMA³ - LOCASOM - SONASID - MAROCAINE DES TABACS - ALMA PACK - ALMA BAT - AL AKHAWAYN - MUTANDIS

Autres mandats

Gérant de Société SAZINAG

**M. Lucien Miara,**

Représentant Permanent de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel

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

Ensuite, il fut Président de la Fédération du Crédit Mutuel Méditerranéen et de la Caisse Régionale du Crédit Mutuel Méditerranéen.

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

LISTE DES MANDATS

Administrateur

Administrateur de BANK OF AFRICA,
Représentant de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel



M. Khalid Safir,

Représentant Permanent de la Caisse de Dépôt et de Gestion

M. Khalid SAFIR est lauréat de l'École Polytechnique de Paris (1991) et de l'École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique de Paris (1993), M. Khalid SAFIR a entamé sa carrière à l'Office d'Exploitation des Ports en qualité de chef de la division de la gestion financière du port de Casablanca en 1993, avant d'intégrer, en 1995, le Ministère des Finances en qualité de chargé d'études, puis de Directeur des Rémunérations et du Paiement des Pensions au même département à partir de 1998 et, enfin Directeur de la Modernisation, des Ressources et des Systèmes d'information, à la Trésorerie Générale du Royaume de 2004 à 2006.

En 2006, Sa Majesté Le Roi a nommé M. Khalid SAFIR, Gouverneur de la préfecture d'arrondissements d'Al Fida-Mers-Sultan, puis Gouverneur de la préfecture d'arrondissements de Casablanca-Anfa en 2009, avant d'être nommé, en 2011, Secrétaire Général du Ministère de l'Économie et des Finances.

Le 15 octobre 2013, Sa Majesté Le Roi a nommé M. Khalid SAFIR, Wali de la Région du Grand Casablanca et Gouverneur de la préfecture de Casablanca, puis Wali de la Région de Casablanca Settât et Gouverneur de la préfecture de Casablanca, le 13 octobre 2015, suite à l'entrée en vigueur du nouveau découpage du Royaume.

Le 25 juin 2017, Sa Majesté le Roi a nommé M. Khalid SAFIR, Wali, Directeur Général des Collectivités Territoriales.

Le 13 juillet 2022, Sa Majesté le Roi a nommé M. Khalid SAFIR, Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion.

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration

Société Centrale de Réassurance (SCR) - CDG Capital - CDG INVEST - MADAEF - Fondation CDG - Fondation AHLY

Président du Conseil de Surveillance

CDG Développement

Vice-Président

Société Marocaine de Valorisation des Kasbahs (SMVK)

Vice-Président du Conseil d'Administration

SONADAC

Membre du Conseil de Surveillance

Tanger Med Special Agency (TMSA) - Al Omrane - Credit Agricole du Maroc¹ - Al Barid Bank¹

Administrateur

BANK OF AFRICA¹ - CIH Bank - BARID AL MAGHRIB¹ - Casablanca Finance City Authority (CFCA)¹ - Meditelecom (ORANGE) - Fonds Marocain de Placement (FMP) - Université Internationale de Rabat - Université Euro-Méditerranéenne de Fès - GPBM - Agence Nationale de Soutien Solidaire - Al Akhawayn University (AUI Board of Trustees)

1. Représentant Permanent de CDG



M. Hicham El Amrani,

Représentant Permanent de O Capital Group et Administrateur *Intuitu Personae*

M. Hicham EL AMRANI cumule une expérience de plus de 29 années dans les domaines de l'investissement *Private Equity*, du financement et de la stratégie d'entreprises multisectorielles. À la création de *FinanceCom* (aujourd'hui O CAPITAL GROUP) en 2001, M. EL AMRANI était en charge de la Direction Technologies & Télécoms. Nommé Directeur de la Stratégie & Développement entre 2005 et 2008, M. EL AMRANI a été promu Directeur Général Adjoint en 2008 avant de se voir confier la Direction Générale de la holding en juin 2010. Il a ainsi mis en place les *Best Practices* de pilotage de performance de plusieurs entités du portefeuille de la holding.

De plus, il a opéré plusieurs opérations de *M&A*, financement *LBO* et de restructurations dans le cadre de la rationalisation du portefeuille de la holding et de l'optimisation de son endettement. En 2009, M. EL AMRANI a également coordonné le processus global d'acquisition de la participation de Portugal Télécom & Telefónica dans Medi Telecom-Orange et celui de la cession de 40% de cette société à Orange en 2010. Il est, à ce titre, Administrateur, Président du Comité d'Audit et membre des Comités Stratégique et de Nomination de Medi Telecom - Orange.

En sus de ses fonctions, M. EL AMRANI est Administrateur, membre du Comité *Risk* du Groupe et du Comité Stratégique de BANK OF AFRICA, Président du Comité Stratégique et membre du Comité d'Audit de RMA. Il est également Administrateur de O TOWER, CTM, RISMA, Air Arabia Maroc, *Finattech*, Colliers International Maroc, Brico-Invest. Il a par ailleurs occupé le poste de Président du Comité d'Audit de Air Arabia Maroc, RISMA & CTM.

M. EL AMRANI est Ingénieur de l'Ecole Hassania des Travaux Publics et titulaire d'un MBA et d'un *Graduate Certificate* dans le *Manufacturing and Service Management* de la Southern New Hampshire University et a accompli le *Leadership Executive Program* de l'Université de Yale en 2019. M. EL AMRANI est Administrateur Certifié de l'INSEAD en 2022 et est *Qualified Risk Director* du DCRO. Il détient également les certificats de l'*Executive Program* de la Singularity University ainsi que du *Driving Sustainability From The Boardroom* From IMD.

LISTE DES MANDATS

Président Directeur Général

Medium Finance - Argan Invest

Administrateur

BANK OF AFRICA¹ - AIR ARABIA MAROC² - CAP ESTATE^{3,6} - COLLIERS INTERNATIONAL MAROC - CTM - CTM MESSAGERIE- DBM MEDIA GROUP (ex-Africa Teldis & Communication)⁴ - FINANCIERE YACOUT^{1,3} - INTERFINA³ - MEDITELCOM (Orange) - O CAPITAL GREEN INVESTMENT (ex O Capital Africa)³ - O CAPITAL EUROPE- O CAPITAL GROUP (fonction principale)³ - O TOWER¹ - REVLY'S² - Africa Morocco Link (AML) - SFCM¹ - AL BAIDAA DESALINATION COMPANY - RMA - ASSOCIATION PARTENARIAT ECOLE ENTREPRISE AL JISR

Appartenances aux comités

BANK OF AFRICA : Membre du Comité des Risques Groupe, du Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe et du Comité Stratégique

AIR ARABIA MAROC : Président du Comité d'Audit

CTM : Président des Comités Stratégique, RH et Membre du Comité d'Audit

Orange : Président du Comité d'Audit, Membre du Comité Stratégique et du Comité RH

RMA : Président du Comité Stratégique et Membre du Comité d'Audit

RISMA : Membre du Comité d'Audit & Président du Comité Stratégique

Membre du Comité de Surveillance

RISMA

Autre mandats

Membre Fondateur de la Fondation Othman Benjelloun

1. Représentant permanent de O Capital Group et *Intuitu Personae*

2. Représentant permanent de INTERFINA

3. Directeur Général Délégué

4. Vice Président du Conseil d'Administration

5. Représentant permanent de RMA

6. Représentant de O Capital Group



M. Mohamed Kabbaj,
Administrateur Indépendant

M. Mohamed KABBAJ est actuellement chancelier de l'Université EUROMED de Fès, ancien Ministre des Finances et des Investissements Extérieurs sous le Ministère duquel, des réformes essentielles dans le domaine financier, en termes de modernisation et de libéralisation du système bancaire, ont été mises en œuvre.

Il a été le Ministre sous l'égide duquel la privatisation de la Banque Marocaine du Commerce Extérieur a été menée avec succès en 1995 par l'adjudication d'un consortium d'investisseurs institutionnels et financiers marocains et étrangers, conduits par la Royale Marocaine d'Assurance.

Il est lauréat des prestigieuses École Française Polytechnique et École Nationale des Ponts et Chaussées, de même que titulaire du diplôme d'Études Approfondies en économétrie de la Sorbonne, Paris.

Il a mené une longue et fructueuse carrière à la tête de différents Départements du Ministère des Travaux Publics avant d'en être le Ministre. Il a, à ce titre, représenté le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre de bien des infrastructures de ce pays.

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

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

LISTE DES MANDATS

Administrateur

Administrateur indépendant de BANK OF AFRICA (et Membre du Comité des Risques Groupe, du Comité Stratégique & du Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe)



Mme Nezha Lahrichi,
Administratrice Indépendante

Mme Nezha LAHRICHI est titulaire d'un Doctorat d'État ès sciences économiques, le premier obtenu par une femme au Maroc.

Elle a commencé par évoluer dans le monde de l'université et de la recherche en tant que Professeure de l'enseignement supérieur, spécialiste de l'économie monétaire et financière nationale et internationale et, parallèlement, en tant que membre du *Think Tank* « Centre Marocain de Conjoncture ».

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

Après avoir été parlementaire, la seconde responsabilité a concerné la Présidence du Conseil National du Commerce Extérieur dont la transformation en Observatoire a permis, notamment, la réalisation d'un dispositif de veille stratégique et commerciale. Mme LAHRICHI a été Administratrice de l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications -ANRT- durant deux mandats.

Elle a également siégé pendant 10 ans au Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne -CNME- et a été Membre de la Commission de Surveillance de la Caisse de Dépôt et de Gestion en tant que représentante du Premier Ministre.

Mme LAHRICHI a récemment publié un essai qui s'intitule « Le pouvoir entre réalisme et illusion » qui retrace son vécu d'une expérience auprès de trois premiers ministres ; un essai qui s'inscrit également dans l'air du temps, avec la montée en puissance du populisme, en s'interrogeant en particulier sur le fait qu'il soit ou non soluble dans la démocratie.

LISTE DES MANDATS

Administratrice

Administratrice indépendante de
BANK OF AFRICA et Présidente du Comité
d'Audit et de Contrôle Interne Groupe & Membre
du Comité des Risques Groupe



Mme Ngozi Edozien,
Administratrice Indépendante

Avant de lancer *InVivo Partners Ltd*, Mme Ngozi EDOZIEN était directrice générale d'*Actis LLP* pour l'Afrique de l'Ouest, une société de capital investissement leader sur les marchés émergents. Elle s'appuie sur plus de 35 ans d'expérience dans la finance, le conseil, la gestion opérationnelle et au sein de conseils d'administration en tant qu'administratrice indépendante auprès de diverses entités d'envergure sur les bourses du Royaume-Uni, de l'Afrique du Sud et du Nigéria pour apporter de la valeur aux entreprises et aux clients. Elle conseille ainsi plusieurs entités africaines dans divers secteurs, notamment la santé, les produits de grande consommation, les services financiers et la technologie.

Mme EDOZIEN a débuté sa carrière dans la finance d'entreprise d'abord chez *Salomon Brothers* puis chez *JP Morgan*, tous deux à New York. Elle a quitté JPM pour poursuivre un MBA au sein de l'Université de Harvard.

Après avoir obtenu son MBA, elle a d'abord rejoint *McKinsey and Company* à Londres et à Paris où elle est devenue Associate Principal.

En 1999, elle rejoint Pfizer, Inc à New York, en tant que Vice-présidente de la planification stratégique et du développement commercial jusqu'en 2005, date à laquelle elle a été nommée au Nigéria en tant que directrice régionale du groupe Pfizer Pharmaceuticals pour l'Afrique de l'Est, l'Afrique Anglophone de l'Ouest et l'Afrique Lusophone.

Mme EDOZIEN est titulaire d'un *Bachelor of Arts - BA (cum laude)* en études sociales (gouvernement, philosophie et économie) des Harvard and Radcliffe Colleges, de Harvard University et d'un MBA de la *Harvard Business School, Harvard University*. Elle a suivi des formations avancées en gouvernance et finance à IMD, l'INSEAD, à Harvard et dans d'autres Institutions. Elle a été notamment membre de l'*Aspen Leadership Institute* et membre de *Young Presidents' Organization* parmi d'autres institutions mondiales.

LISTE DES MANDATS

Administratrice

BANK OF AFRICA ¹ - Invivo Partners Ltd, Nigéria²
- Guinness Nigeria Plc, Diageo Nigéria³- Imperial Brands Plc, UK³ -Ikeja Hotels Plc, Nigéria³ - Advantage Pharma, Nigéria³

1. Administratrice Indépendante
2. Administratrice Directrice Générale
3. Administratrice Non Exécutive



Mme Laureen Kouassi-Olsson,
Administratrice Indépendante

Laureen KOUASSI-OLSSON est une professionnelle reconnue de l'industrie du capital investissement et des services financiers en Afrique. Elle figure parmi les personnalités africaines les plus influentes du continent.

Elle commence sa carrière au sein de la banque d'affaires *Lehman Brothers*, à Londres, au sein de la division Fusions et acquisitions. En 2008, la faillite de la célèbre banque d'affaires la décide à se consacrer à une finance responsable et à se recentrer sur son continent d'origine. C'est ainsi qu'en 2009 elle rejoint *Proparco*, filiale de l'Agence Française de Développement dédiée au secteur privé. Elle y structure et exécute des opérations de financement en fonds propres et dette au profit d'institutions financières du continent.

En 2012, elle rejoint *Amethis*, principal fonds d'investissement français dédié au Continent, sponsorisé par le Groupe Edmond de *Rothschild*. Elle pilote la stratégie du fonds dans le secteur financier et exerce depuis Paris sur l'ensemble du continent. Elle est très impliquée dans la création de valeur pour les participations du fonds et définit à leurs côtés leur stratégie d'expansion locale et régionale (restructuration, diversification, croissance externe). En 2016, elle s'installe à Abidjan pour lancer *Amethis West Africa*, fonds régional incorporé en Côte d'Ivoire levé auprès d'institutionnels locaux et régionaux et destiné aux *PMEs* en Afrique de l'Ouest et Centrale francophone. Son arrivée sur le continent la sensibilise à la richesse de son industrie créative. Forte de sa légitimité acquise dans l'investissement privé et d'une proximité nouée avec les créateurs africains, elle crée en 2020 *Birimian Ventures*, institution financière dédiée au développement à long terme et au rayonnement international de marques symbolisant l'excellence créative africaine.

Laureen KOUASSI-OLSSON reste très impliquée dans le secteur financier et siège en tant qu'administratrice indépendante au conseil d'administration de plusieurs institutions financières du continent.

Laureen KOUASSI-OLSSON est une *Alumni* de l'EM Lyon et de *Harvard Business School*.

LISTE DES MANDATS

Présidente Directrice Générale

Birimian Holding

Administratrice Indépendante

BANK OF AFRICA - Orange Abidjan
Participations - Union Bancaire pour le
Commerce et l'Industrie, Tunisie



Mme Jinane Laghrari,
Administratrice Indépendante

Jinane Laghrari est une ancienne Directrice associée de *McKinsey & Company* au niveau global. Elle a été au service d'institutions publiques pendant près de 20 ans. Elle a dirigé de nombreux projets de définition de politiques publiques, de développement sectoriel ou territorial dans les domaines de l'économie, des finances, du transport, du tourisme, de l'industrie, de l'emploi, de l'intérieur et de l'éducation nationale. Elle a également conduit des projets pour des grands groupes privés dans la région.

Ancienne responsable de l'activité développement économique de *McKinsey* dans la région *EEMEA*, elle a été membre du *Board* du pôle secteur public de *McKinsey*. Jinane Laghrari possède également une solide expérience dans le secteur privé, ayant exercé comme Directrice Générale Adjointe du Groupe Aksal entre 2011 et 2014.

Elle est titulaire d'un MBA de *l'ESSEC Business School* en 2004 et diplômée en *Public Policy* de *Harvard Kennedy School* en 2024. Elle est également engagée dans la société civile auprès de nombreuses fondations et associations notamment dans le domaine de l'éducation et de l'inclusion sociale.

Jinane Laghrari est Administratrice Indépendante de *Ryanair International* à Dublin depuis le 1^{er} Juillet 2024. Elle siège à titre bénévole dans le Conseil d'Administration de la *FMPS* -Fondation publique marocaine du préscolaire-, et dans les comités de l'*ISCAE*, l'*UNA*, et l'*UM6P*.

Elle parle couramment arabe, français, anglais et espagnol.

LISTE DES MANDATS

Administratrice Indépendante

Ryanair-Michoc-Pharmaprom -SGTM



M. Brahim Benjelloun-Touimi,
Administrateur Directeur Général Exécutif

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur Directeur Général Exécutif de BANK OF AFRICA avec des responsabilités plus directes en relation avec la Gouvernance & RSE, la Conformité, le Juridique, le Capital Humain, la Communication ou la Stratégie du Groupe. À ce titre, il est Membre associé des divers Comités Spécialisés issus du Conseil d'Administration à savoir le *Comité Gouvernance, Nomination et Rémunération, le Comité des Risques Groupe et le Comité d'Audit et de Contrôle Interne Groupe* ainsi que Membre du *Comité Stratégique*.

Dans le cadre de la stratégie internationale du Groupe BANK OF AFRICA, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI a été Président de BOA Group de 2015 à 2024, Groupe bancaire détenu, à fin juin 2026, à 81,82% par BANK OF AFRICA et présent dans près de 20 pays en Afrique.

Il est Administrateur des entités bancaires européennes du Groupe. Par ailleurs, au titre de ses fonctions, il est Président de Conseil ou Administrateur de différentes sociétés du Groupe au Maroc.

Dans le cadre des partenariats stratégiques avec les actionnaires de référence, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de la compagnie d'assurances RMA et de sa Holding, O Capital Group.

Reflétant l'engagement du Groupe dans la responsabilité sociétale, M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Administrateur de la Fondation BMCE BANK pour la promotion de l'éducation et la préservation de l'environnement, ainsi que de la Fondation Othman Benjelloun.

Il préside le Conseil d'Administration de la Bourse de Casablanca ainsi que son Comité Gouvernance, Nomination & Rémunération et siège, par ailleurs, au Conseil d'Administration de Proparco, institution financière française de développement, filiale de l'AFD (Agence Française de Développement).

M. Brahim BENJELLOUN-TOUIMI est Docteur en Monnaie, Finance et Banque de l'Université Paris I Panthéon Sorbonne. Après un stage d'étude au Fonds Monétaire International à Washington en 1985, il avait débuté en 1986 sa carrière sur les marchés financiers en France, assumé la responsabilité de la recherche au sein de la salle des marchés d'une grande banque d'affaires française, puis rejoint en 1990 la Banque Marocaine du Commerce Extérieur, dénommée depuis 2020, BANK OF AFRICA BMCE Group.

LISTE DES MANDATS

Président du Conseil d'Administration

BMCE ASSURANCES - BOURSE DE CASABLANCA

Président du Conseil de Surveillance

BMCE CAPITAL

Administrateur

BANK OF AFRICA¹ - RMA - O CAPITAL GROUP -
FONDATION BMCE Bank - FONDATION OTHMAN
BENJELLOUN - EURO INFORMATION France -
BANK AL KARAM² (Ex. BTI BANK) - BOA UK -
BMCE INTERNATIONAL HOLDINGS - BOA Europe
(Madrid) - MAGHREBAIL - RM EXPERTS - O'TOWER
- PROPARGO³

1. Directeur Général Exécutif

2. Représentant de BANK OF AFRICA

3. Représentant Permanent de BANK OF AFRICA



Mme Myriem Bouazzaoui,
Administratrice *Intuitu Personae*

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

De retour au Maroc en 1999, elle intègre la société de gestion de portefeuilles de BANK OF AFRICA en qualité de Gérant de fonds actions puis en tant que Responsable de la Gestion au sein de la même entité.

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

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

De fin 2018 à mars 2025, Mme Myriem BOUAZZAOUI occupe le poste d'Administrateur Directeur Général de BMCE Capital Gestion et prend la Direction du Pôle « *Asset & Wealth Management* » de BMCE Capital.

Elle demeure membre du Directoire en charge du pôle « *Asset & Wealth Management* » de BMCE Capital, supervisant les activités de gestion d'actifs, de gestion privée et de gestion sous mandat du groupe.

En 2023, Myriem BOUAZZAOUI obtient le Certificat Administrateur de Sociétés de Sciences Po Paris.

Depuis mars 2025, Myriem Bouazzaoui est également Directrice Générale de BMCE Capital Gestion Privée et BMCE Capital Gestion Privée International.

LISTE DES MANDATS

Présidente du Conseil d'Administration

BMCE Capital Asset Management, Tunisie - BOA Capital Asset Management (Côte d'Ivoire)

Administratrice

BANK OF AFRICA ¹ - CFG Bank² - BMCE Capital Gestion - BMCE Capital Gestion Privée⁵ - BMCE Capital Solutions - BMCE Capital Investments - BMCE Capital Holding - BMCE Capital Securities (Tunisie) - BMCE Capital Research³ - BMCE Capital Gestion sous Mandat³ - BMCE Capital Titrisation³ - Fonds Capital Venture⁶ - BMCE Capital Gestion Privée International⁴⁻⁵ - CTM

Membre du Directoire

BMCE Capital

1. Intuitu Personae

2. Représentant BANK OF AFRICA

3. Représentant BMCE Capital Gestion

4. Représentante permanente de BMCE Capital Gestion Privée

5. Directrice Générale

6. Sous gestion par BMCE Capital Investments



Gouvernement d'Entreprise

BANK OF AFRICA dispose d'un système de gouvernance conforme aux exigences réglementaires en vigueur, visant à renforcer davantage l'intégration du Groupe en termes de pilotage de ses différentes entités constitutives, de maîtrise des risques, de synergies, de mutualisation de compétences et d'efficience au service de la dynamisation de l'action commerciale et de la création de valeur.

Au niveau de la Présidence, compte tenu de leurs missions intrinsèques ou parce qu'elles relèvent des prérogatives du Président, des entités lui sont rattachées telles que la Fondation BMCE, le Bureau du Président & Relations Publiques ou des missions dévolues à l'Administrateur Directeur Général Exécutif. Celui-ci supervise, par ailleurs, des fonctions régaliennes telles que la Conformité Groupe ainsi que celles qui lui sont déléguées par le Président telles que le Capital Humain Groupe, BOA Academy, la Communication et Relations Institutionnelles Groupe ou les fonctions liées à l'animation du Gouvernement d'Entreprise & à la RSE Groupe, le Juridique Groupe, la Stratégie & Développement Groupe et le Bureau SREP.

Le Contrôle Général Groupe, les Risques Groupe et les Finances Groupe sont directement rattachés au Président Directeur Général. Les Risques Groupe englobent, pour leur part, le Management des Risques Groupe, les Engagements Groupe, la Surveillance Post Octroi Groupe ainsi que le Contrôle Permanent Groupe.

Pour sa part, le Contrôle Général Groupe veille à la mise en place des politiques et des procédures de contrôle interne. Le périmètre du Contrôle Général Groupe englobe l'ensemble des filiales et succursales de BANK OF AFRICA, au Maroc et à l'étranger. Il comprend l'Audit & Investigation BANK OF AFRICA S.A, l'Audit Filiales, l'Audit SI Groupe et les Normes et Pilotage.

En outre, les Finances Groupe regroupent la Financière Banque et Pilotage Fiscal Groupe, la Comptabilité Banque ainsi que les Participations & Synergies.

LA STRUCTURE MANAGÉRIALE S'ARTICULE AUTOUR DE :

1- Une Direction Générale Exécutive « Maroc et CIB », regroupant les activités de financement intermédié de Banque Commerciale et désintermédié de Banque d'Affaires sous l'enseigne BMCE Capital. Ces activités commerciales sont mises au service des différents segments de clientèle – Particuliers, Professionnels & MRE, PME et Grandes Entreprises issues du secteur public et privé, domiciliées au Maroc et à l'international, hormis l'Afrique.

Relèvent de cette Direction Générale Exécutive, les Directions Régionales au Maroc ainsi que les filiales bancaires en Europe et celle de finance participative, les établissements de paiement et les Succursales établies en Europe, au Moyen- Orient et en Asie, la Plateforme *Project & Investment Banking* ainsi que le *Global Transaction Banking*.

Est mis au service de ces activités un dispositif de pilotage et d'animation commerciale à travers des entités Marketing adossées à chaque segment de clientèle, sous la houlette de la Banque Particuliers/ Professionnels et PME, ainsi que celle chargée de la relation avec les Institutions Financières Internationales et de la Coopération Internationale.

Sont également rattachées à cette Direction Générale Exécutive, outre le Bureau d'Exécution Maroc & CIB, des entités en charge de dynamiser la gestion, d'une part, du Contentieux et du Précontentieux aux côtés de la filiale RM Experts et, d'autre part, des Actifs Immobiliers Hors Exploitation.

2- Une Direction Générale Exécutive « Afrique » qui coiffe les activités menées sur le continent africain hormis le Maroc, à travers une vingtaine de filiales en Afrique Subsaharienne sous la structure faîtière BOA Group Luxembourg ("BOA Afrique").

3- Un Pôle de Direction Générale « Technologies & et Opérations Groupe » qui regroupe les fonctions Groupe transverses, liées à la Transformation, IT & Digital, à la Sécurité SI, à la Qualité, aux Achats et Logistique et les filiales qui s'inscrivent dans le prolongement de ces métiers.

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

LES DIRIGEANTS DU GROUPE

Président Directeur Général

M. Othman Benjelloun

M. Brahim Benjelloun-Touimi

Administrateur Directeur Général
Exécutif

M. Khalid Nasr

Directeur Général Exécutif en charge
du Maroc & CIB

M. Amine Bouabid

Directeur Général Exécutif en charge de
l'Afrique





COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE



Présidence
Président
Directeur Général



4
Membres



Le Comité Exécutif Groupe est en charge de l'exécution de la stratégie et des Plans de Développement, sur la base des orientations du Conseil d'Administration. Il est en charge de la gestion et du pilotage de la performance sur le périmètre consolidé et ce, selon les délégations de pouvoirs qui lui sont conférées.

Il veille au renforcement de la dimension Groupe en termes de pilotage de ses différentes entités constitutives, de maîtrise des risques, de synergies, de mutualisation de compétences et d'efficience au service de la dynamisation de l'action commerciale et de la création de valeur.

COMITÉ EXÉCUTIF MAROC & INTERNATIONAL



Présidence
Directeur Général
Exécutif en charge
du Maroc et CIB



10
Membres



Le Comité Exécutif Maroc & International (hors Afrique) est l'instance décisionnelle en charge de la déclinaison en actions et mesures opérationnelles des orientations stratégiques du Groupe et de leur suivi au niveau du périmètre Maroc et des filiales internationales hors Afrique subsaharienne et ce, selon les délégations de pouvoirs qui lui sont conférées. Au cours de l'exercice 2025, les travaux du Comité se sont inscrits dans une logique de pilotage resserré de la performance, de renforcement de la résilience du Groupe et d'accélération de la transformation.

Le pilotage de la performance financière et le renforcement des fondamentaux prudentiels ont constitué un des axes majeurs des travaux du Comité. A ce titre, il a assuré un suivi rapproché des performances financières sociales et consolidées, en veillant au renforcement continu de la solvabilité de la Banque et de la qualité du portefeuille de crédit. Les travaux ont également porté sur la conduite de *Stress Tests* réglementaires et internes, ainsi que sur l'évolution de la situation de filiales du Groupe. Sur le volet de l'efficacité opérationnelle, les principales thématiques ont concerné le lancement du plan d'actions annuel IT parallèlement à celui de la transformation technologique, le suivi des réalisations de la production bancaire outre la gestion des enjeux relatifs au Contrôle interne et à la Conformité ou encore, l'avancement des chantiers issus de l'évaluation prudentielle SREP.

Pour sa part, la stratégie commerciale a été principalement portée par deux sujets phares que sont la revue du modèle relationnel comme levier de compétitivité pour la Banque et l'acquisition monétique par la filiale Damane Cash. Ces initiatives ont été soutenues par le déploiement de la nouvelle stratégie de brand equity ainsi que le recours au dispositif du Social Listening.

Enfin, en termes de transformation du Groupe et d'enjeux RH, le Comité s'est penché sur le renforcement du Budget RH 2025-27, les dispositifs de fidélisation et de rétention des talents, les initiatives innovantes en termes de recrutement ainsi que l'avancement de la structuration de la filière RH Groupe. Ces travaux s'inscrivent dans une ambition plus globale de consolidation des compétences RH et d'accompagnement de la transformation du Groupe.

COMITÉ DE COORDINATION DU CONTRÔLE INTERNE GROUPE



Présidence
**Contrôleur
Général Groupe**



8
Membres



Le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe veille à la gestion et au suivi effectifs et opérationnels des dispositifs de contrôle mis en place sur le périmètre Groupe.

Au cours de 2025, le Comité de Coordination du Contrôle Interne Groupe s'est réuni autour de divers projets et thématiques portant, d'une part, sur de nouvelles exigences réglementaires liées au renforcement continu (i) du dispositif de contrôle permanent des fonctions régaliennes, du Réseau et de la Sécurité Informatique, (ii) du processus de clôture des comptes ainsi que (iii) du dispositif de Conformité.

D'autre part, les travaux se sont focalisés sur des thématiques relatives au fonctionnement opérationnel du dispositif de contrôle et de vigilance de la Banque tels que le déploiement de la Mise à Dispositions de masse dans le réseau la filiale établissement de paiement, les résultats des travaux du contrôle permanent Réseau et Services Centraux et la revue des seuils de non soumission d'opérations (retrait, virement et mise à disposition) à des validations hiérarchiques en cas de disponibilité de soldes.

COMITÉ TECHNIQUE ALM GROUPE



Présidence
**Directeur Général
Adjoint en charge des
Finances Groupe**



10
Membres



Le Comité Technique ALM formule et met en œuvre la stratégie ALM, permettant à la Banque de faire face à ses engagements de manière permanente et ce, en conformité avec les orientations stratégiques du Conseil d'Administration.

A ce titre, il veille à l'existence et la mise en place d'un dispositif uniforme et efficient d'identification, de mesure, de maîtrise et d'atténuation des risques ALM au niveau du Groupe. Il examine, régulièrement, le profil de risque à l'aune des limites internes, réglementaires ou celles établies par les parties prenantes (risques de taux, risque de liquidité, risque de change lié aux expositions libellées en devises). De même, il veille à immuniser les résultats des filiales contre les variations de change.

Enfin, il établit une ligne de conduite ainsi que les priorités en matière de liquidité, dans les différentes devises, tout en veillant à l'efficacité du *Liquidity Contingency Plan* pour le Groupe - en cas de problème de liquidité.

En 2025, les travaux du Comité Technique ALM ont porté sur l'examen du profil des risques Liquidité et taux du Groupe qui ressortent en ligne avec les limites et l'appétit au risque définis par le Groupe. Le Comité a également suivi le renforcement du dispositif de limites internes, l'avancement des projets réglementaires liés à la notation SREP et au dispositif ILAAP/ICAAP ainsi que le déploiement d'outils de pilotage ALM au niveau du Groupe et de ses filiales.



COMITÉ DE PILOTAGE ET GESTION DES RISQUES GROUPE



6
Membres
Permanents
Senior



Le Comité de Pilotage et Gestion des Risques Groupe assiste le Comité Exécutif Maroc & International en matière de gestion et suivi effectif et opérationnel du dispositif de pilotage des risques du Groupe et de ses filiales et de la cohérence de ses activités avec les Politiques des Risques et limites fixées.

Le Comité a suivi l'évolution des indicateurs de risque et des ratios prudentiels sociaux et consolidés, les orientations de la politique d'octroi de crédit et le dispositif de gestion des risques pays.

Le Comité s'est par ailleurs, penché sur le renforcement des dispositifs de résilience du Groupe, tels que le Processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes (ICAAP), le Plan de Redressement de Crise Interne (PRCI), la sécurité du Système d'Information et le déploiement du dispositif lié au SREP.

Enfin, le Comité a pris acte du suivi des recommandations du CRG, de la mise à jour de la Politique Générale des Risques Groupe, la politique générale de conformité au droit de la concurrence.

COMITÉ DE FONCTIONNEMENT



Présidence
Directrice Générale
Adjointe en charge de
la Transformation, IT
et Digital



17
Membres



Le Comité de Fonctionnement est l'instance de remontée, de partage de l'information et d'arbitrage de toute problématique liée au fonctionnement des activités de la Banque. Il apporte ainsi une expertise métier / technique et émet des recommandations au Comité Exécutif Maroc & International afin d'éclairer ses décisions sur l'ensemble de ces aspects.

Durant l'année 2025, le Comité de Fonctionnement a axé ses travaux sur les projets réglementaires, les thématiques d'appui au développement commercial, les thèmes spécifiques aux domaines risques et contrôle et, enfin, les dossiers relatifs aux processus de fonctionnement et d'efficacité opérationnelle.

Concernant les projets réglementaires, les travaux ont essentiellement porté sur la contribution libératoire 2024, l'évolution du dispositif de virement interbancaire ainsi que l'amélioration des dispositifs de validation interne et de la qualité de service.

Par rapport aux projets d'appui au développement commercial, les travaux ont été consacrés principalement au renforcement de la compétitivité tarifaire, le développement de solutions de financement de la chaîne d'approvisionnement ainsi que la poursuite du déploiement de l'acquisition monétique et la prescription de crédits immobiliers par Damane Cash.

En termes de thématiques risques et contrôle, le Comité a suivi la mise à jour de la politique Qualité Groupe et le renforcement de la résilience opérationnelle.

Enfin, concernant le volet processus de fonctionnement et d'efficacité opérationnelle, le Comité s'est penché sur l'optimisation du parcours d'ouverture de compte, la centralisation de la gestion des pouvoirs de même que le renforcement des dispositifs de maîtrise du risque de crédit et de la relation client.

COMITÉ ENVIRONNEMENTAL, SOCIAL ET DE SOUTENABILITÉ



Présidence

**Administrateur
Directeur Général
Exécutif**



**16
Membres**



Institué en novembre 2019, le Comité Environnemental, Social et de Soutenabilité – Comité ESS – a pour objectif de surveiller et superviser la mise en œuvre et mise à jour des objectifs Environnementaux, Sociaux et de Soutenabilité définis. Il institue en son sein des Commissions thématiques qui se tiennent à fréquence trimestrielle.

À ce titre, il est chargé du suivi au niveau Groupe du déploiement du plan d'actions Environnemental, Social et Diversité & Inclusion, du développement et supervision des indicateurs de performance relatifs à la Finance à Impact ainsi que de la supervision des engagements globaux en matière de développement durable et RSE. Il veille également à l'efficacité des pratiques de gestion des risques environnementaux, climatiques et sociaux au sein du Groupe.

Le Comité ESS s'est réuni en 2025 autour de l'examen de la stratégie climat et du déploiement de la feuille de route risques climatiques

Par ailleurs, les commissions issues du Comité ESS se sont tenues en 2025 et leurs travaux ont porté pour la Commission RH sur l'approche Genre, ainsi que le lancement du projet Inclusion avec le partenaire allemand GIZ. La Commission Business – Risques a axé ses travaux sur l'intégration du Risque Climatique dans le processus d'octroi du crédit.



BIOGRAPHIES DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX EXÉCUTIFS



M. Khalid NASR,

Directeur Général Exécutif en charge
du Maroc & CIB

En novembre 2021, M. Khalid Nasr a été nommé Directeur Général Délégué de BANK OF AFRICA, en charge de la Direction Générale Exécutive Maroc & CIB. A ce titre, il supervise les activités de Banque au Maroc, de *Corporate & Investment Banking*, d'International (hors Afrique) et de Recouvrement.

M. Khalid Nasr est Membre du Comité Exécutif Groupe de BANK OF AFRICA. Il est également Président du Directoire de BMCE Capital, Pôle Banque d'Affaires du Groupe.

Il exerce, par ailleurs, plusieurs mandats sociaux au sein d'entités du Groupe, notamment BOA Group - Administrateur -, Maghrébail - Administrateur -, BANK OF AFRICA United Kingdom - Administrateur, BOA Europe (Madrid) - Administrateur, Salafin - Président du Conseil de Surveillance, Maroc Factoring - Président du Conseil de Surveillance, Damane Cash - Président du Conseil de Surveillance - et BOA EuroServices - Président du Conseil d'Administration.

M. Khalid Nasr cumule une expérience de plus de 25 années dans les métiers de la finance, dont une part importante dans des postes de haute direction. Il a débuté sa carrière en France au sein d'un assureur européen de premier plan. Après une expérience dans les marchés des capitaux au sein d'une banque marocaine, M. Khalid

Nasr a intégré BMCE Capital - à sa création - en 1998. Il a ainsi développé les activités de marchés en tant que Responsable du Trading Obligataire et, à partir de 2005, Directeur de la Salle des Marchés.

M. Khalid Nasr a été nommé, en 2010, Président du Directoire de BMCE Capital et supervise l'ensemble des métiers de la Banque d'Affaires (Marchés des Capitaux, Gestion d'Actifs, Gestion Privée, Conseil Financier, Dépositaire, Intermédiation Boursière, Recherche Financière, *Real Estate*, Titrisation et *Private Equity*). Début 2019, M. Khalid Nasr a été nommé en charge du Pôle de Direction Générale Corporate & Investment Banking de BANK OF AFRICA.

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



M. Amine BOUABID,

Directeur Général Exécutif
en charge de l'Afrique

En novembre 2021, M. Amine BOUABID a été nommé Directeur Général Exécutif de BANK OF AFRICA en charge de l'Afrique.

Par ailleurs depuis 2015, M. Amine BOUABID est Administrateur Directeur Général – et depuis 2024 Président Directeur Général – de BOA Group Luxembourg, société Holding appartenant au Groupe BANK OF AFRICA, opérant dans 17 pays d'Afrique et en France, avec un total de bilan consolidé de 10,2 milliards d'Euros en 2023 et comptant plus de 6 600 collaborateurs.

Entre 2007 et 2016, soit pendant près de 10 ans, M. BOUABID a été appelé à siéger au Conseil d'Administration de BANK OF AFRICA-BMCE Group, qui détient, à fin juin 2026, 81,82% de la holding BOA Group S.A.

En 1996, M. BOUABID s'est vu confier la mission de créer SALAFIN, établissement de crédit à la consommation, filiale de BANK OF AFRICA-BMCE Group. Il y a œuvré activement jusqu'en 2015.

En 2007, SALAFIN a fait son entrée à la Bourse de Casablanca. SALAFIN emploie actuellement plus de 340 personnes et enregistre un total bilan de plus de 400 millions USD.

En 1992, soit à l'aube de sa carrière professionnelle, M. BOUABID a œuvré en tant qu'analyste financier auprès de la Banque Commerciale du Maroc (BCM). L'année suivante, il a rejoint les fondateurs de Casablanca Finance Group (CFG) aux fins de participer à son démarrage et son développement. A cet effet, il a participé à la création de plusieurs lignes métiers au sein de la jeune banque d'affaires (recherche, analyse, gestion d'actifs, intermédiation), dont il devient le Directeur Général Adjoint.

M. BOUABID a contribué profondément à la réforme du marché financier marocain et a participé au lancement du premier indice boursier privé de la Bourse de Casablanca.

M. Amine BOUABID est titulaire d'un Master en Système d'Information et d'un MBA de l'Université Drexel de Philadelphie.

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

KDH	31/12/2024	31/12/2025
Avantages à court terme	10 652	10 005
Avantages postérieurs à l'emploi	319	1 208
Autres avantages à long terme	2 088	2 551

A noter que les avantages du personnel à court terme représentent la rémunération fixe, charges patronales comprises, des Dirigeants, perçue au titre de l'année 2025.

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

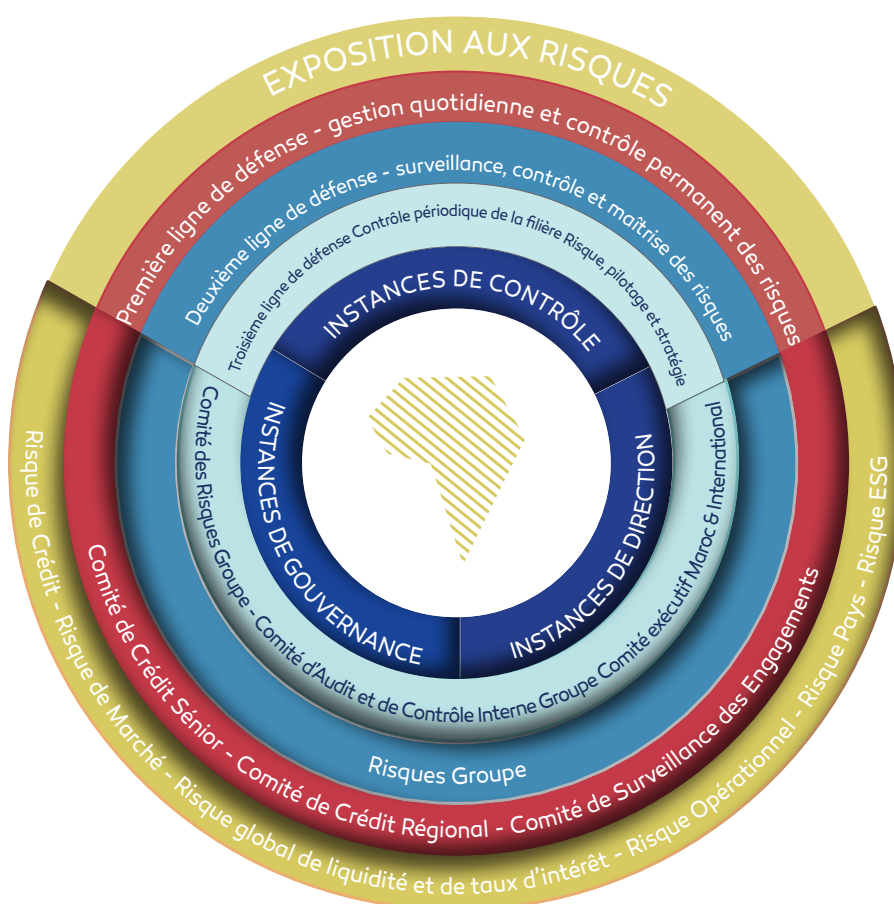
KDH	31/12/2024	31/12/2025
A. Encours crédits à court terme	-	3 337
B. Encours crédits immobiliers	10 500	7 500
Total des Encours	10 500	10 837



Gouvernance intégrée des risques structurée autour des meilleures pratiques

Le dispositif de gestion des risques de BANK OF AFRICA repose sur une gouvernance structurée portée par des instances dédiées, assurant la cohérence et l'efficacité du cadre de contrôle à l'échelle du Groupe. Ainsi, dans le cadre des missions du Conseil d'Administration visant à maîtriser les risques associés à ses activités, BANK OF AFRICA a établi un dispositif de gestion des risques rigoureux. Le Groupe et ses entités s'engagent à maintenir la conformité aux exigences réglementaires fixées par *Bank Al Maghrib* et par les banques centrales locales de ses pays d'implantation. Ce cadre rigoureux confère à BANK OF AFRICA la capacité de maintenir la résilience du Groupe face aux divers risques et d'assurer une gestion proactive des risques tout en mitigeant ceux-ci efficacement. La gestion des risques au sein de BANK OF AFRICA s'appuie sur

une organisation en trois lignes de défense en vue de couvrir les différentes expositions aux risques et repose sur des instances dédiées, notamment le Comité des Risques Groupe, qui assiste le Conseil d'Administration en matière de stratégie et de surveillance et gestion des risques, le Comité d'Audit et de Contrôle Interne, chargé d'assurer la surveillance et l'évaluation du dispositif de contrôle interne, le Comité Exécutif Maroc & International, instance décisionnelle en charge de la déclinaison et du suivi des orientations stratégiques, ainsi que le Comité de Pilotage et Gestion des Risques, responsable de la gestion et du suivi effectif et opérationnel du dispositif de pilotage des risques du Groupe et de la cohérence des activités du Groupe avec les Politiques des Risques et limites fixées.



INDICATEURS DE CAPITALISATION

	Indicateurs sociaux	Indicateurs consolidés
Ratio CET 1	9.6%	9.6%
Ratio Tier One	13.6%	11.6%
Ratio de solvabilité	15.5%	12.9%



Notation

BANK OF AFRICA s'appuie sur un outil de notation harmonisé afin d'évaluer tous les segments de clientèle à l'échelle du Groupe. En effet, un outil de notation interne dédié aux entreprises (GE & PME) est déployé au niveau du réseau commercial. Parallèlement, la Banque dispose d'un système décisionnel d'octroi de crédit à la consommation dédié au segment « Retail ». BANK OF AFRICA dispose également de grilles de score pour les MRE, Professionnels et TPE. Ces grilles sont déployées au niveau du Système d'information de la Banque.

RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE PAR CLASSE D'ACTIF



Contrôle & Surveillance des Risques de Crédit (*Stress Test*)

BANK OF AFRICA mène des missions de prévention et de surveillance permanente des risques de crédit. Cette gestion préventive consiste à anticiper les situations de dégradation des risques et à y apporter les ajustements appropriés. Ce dispositif inclut également la fixation de limites de concentration, la détection des comptes à risque, ainsi que la conduite régulière de *Stress Tests* en vue d'évaluer la résilience de la Banque face à des scénarios macroéconomiques défavorables. Les résultats sont systématiquement intégrés dans des reportings réglementaires et internes à destination des instances dirigeantes



Gestion des risques de liquidité et de taux d'intérêt

La gestion des risques bilanciaux est assurée par le Comité de Gestion Actif-Passif (ALM). Ce comité veille à stabiliser la structure financière du Bilan, optimiser la valeur économique des fonds propres et préserver la marge d'intérêt de la Banque. Deux indicateurs clés sont suivis de manière continue : le ratio LCR, qui s'élève à 181% à fin 2025 (au-dessus du seuil réglementaire de 100%), et les impasses cumulées de liquidité. Des *Stress Tests* sont réalisés périodiquement afin de mesurer les effets de chocs de taux d'intérêt sur les revenus et les fonds propres. A fin décembre 2025, en excluant le portefeuille *Trading Book*, l'impact d'une variation des taux d'intérêt de 200 pb sur la marge d'intérêt est estimé à +0,030 Mrd DH soit +0,58% de la marge nette d'intérêt prévisionnelle (et -0,036 Mrd DH pour une variation des Taux de -200 pb, soit -0,69% de la marge nette d'intérêt prévisionnelle).



Dispositif ICAAP

Le dispositif *Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP) se réfère au processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres internes. Il a pour but d'assurer en permanence une adéquation entre les fonds propres et l'ensemble des risques significatifs de la Banque. La Banque effectue régulièrement une évaluation des fonds propres afin de s'assurer à moyen et long terme qu'ils sont appropriés aux objectifs stratégiques et qu'ils couvrent les risques encourus et potentiels. Le processus d'adéquation des fonds propres porte sur les expositions aux risques dits de pilier I et également ceux du Pilier II. L'ICAAP est un élément clé du dispositif de gestion des risques et s'articule autour de sept composantes : (i) Taxonomie des risques (ii) *Risk Appetite* (iii) Quantification du capital économique (iv) Gouvernance et Politiques Risques (v) *Capital Management* (vi) Dispositif des limites et (vii) Dispositif de *Stress Tests*.

Le Dispositif ICAAP fait l'objet de réévaluation régulière en interne à l'occasion de chaque édition. La Banque transmet à *Bank Al Maghrib* le rapport ICAAP sur base annuelle.

Par ailleurs, une couverture économique a été consacrée aux risques climatiques aussi bien sur le périmètre social que consolidé, renforçant ainsi la résilience face aux incertitudes liées à la transition énergétique et aux aléas climatiques. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de la stratégie ESG et témoigne de l'engagement de la Banque à assurer une gestion proactive et transparente des risques, conformément aux exigences réglementaires.



Gestion des risques de marché

BANK OF AFRICA dispose d'un dispositif de gestion des risques de marché rigoureux, qui inclut la gestion des risques de pertes sur des positions de bilan et de hors bilan à la suite de variations des prix du marché. Ce système repose sur la réalisation de Stress Tests réguliers afin d'analyser la vulnérabilité du portefeuille face à des scénarios extrêmes. Les *Stress Tests* portent sur les principaux facteurs de risque, tels que le risque de taux, le risque de change et le risque actions.

Le dispositif de gestion des risques de marché s'appuie sur un cadre de gouvernance robuste, articulé autour des Comités Risques Groupe et Risque de Marché Groupe. Ce cadre comprend la définition de limites prudentielles (positions, *VaR*, *Stop-Loss*, transaction) et l'instauration d'indicateurs de suivi opérationnels. Une *Value-at-Risk* globale, qui est calculée quotidiennement pour l'ensemble des portefeuilles de négociation, et par classe d'actif, tenant compte des effets de diversification entre classes d'actifs.

BANK OF AFRICA s'assure, par ailleurs, du strict respect des limites réglementaires, notamment :

- 10% des fonds propres sur la position devise ;
- 20% sur la position de change globale.



Risque pays

Le risque pays fait l'objet d'un dispositif de gestion spécifique visant à limiter les expositions sur les juridictions présentant un niveau de risque élevé. La cartographie des risques pays se base sur une analyse combinant le rating des agences de notation externes (S&P) qui notent plus de 80% des pays du monde et qui ont développé une expertise sur les problématiques et les enjeux futurs au sein des pays, et les évaluations internes produites par l'Intelligence Economique et Développement Durable (IE-DD). Les engagements sont encadrés par des limites pays validées par le Comité des Risques, avec un suivi consolidé sur base mensuelle.



Plan de Redressement de Crise Interne (PRCI)

Dans le cadre du Plan de Redressement de Crise Interne (PRCI), BANK OF AFRICA définit un éventail de mesures de redressement, destinées à faire face à une détérioration significative de sa situation financière et d'assurer la continuité de l'activité en cas de survenance d'une crise interne majeure qui impacte les activités du Groupe. La Banque pilote son Plan de Redressement de Crise Interne en définissant un dispositif de suivi d'indicateurs visant à détecter les alertes en temps opportun. Ces seuils sont arrêtés et approuvés par les instances de gouvernance en adéquation avec le profil de risque du Groupe et son appétit aux risques. En se basant sur des scénarios extrêmes mais plausibles couvrant l'ensemble des risques encourus, la Banque simule annuellement le rétablissement de sa viabilité financière et réexamine les mesures de redressement y afférentes. La Banque transmet à *Bank Al Maghrib* le rapport PRCI à fréquence annuelle.

Principes de l'Equateur

Depuis Mai 2010, BANK OF AFRICA est la seule Banque Marocaine signataire des Principes de l'Equateur (EP). Ces principes fondés sur les critères de performances de l'IFC sont la référence des meilleures pratiques environnementales et sociales en matière de financement de projets. Courant 2025, 15 projets *Project Finance* et de *Project-Related Corporate Loans* ont atteint le *closing* financier.



Gestion des engagements de responsabilité environnementale, climatique et sociétale

Le cadre de gestion des engagements de responsabilité environnementale, climatique et sociétale de BANK OF AFRICA est construit sur la base des valeurs de la Banque et de l'engagement sous-jacent à respecter les droits de l'homme et l'environnement. Il s'applique à toutes les filiales bancaires du Groupe et à celles liées au secteur bancaire. Aussi, il y a lieu de préciser que ce cadre s'applique à tous les produits et services financiers proposés par la Banque. BANK OF AFRICA - BMCE Groupe intègre ainsi les considérations et objectifs de développement durable dans ses stratégies commerciales et gère les risques environnementaux, climatiques et sociaux liés à ses engagements commerciaux. Les risques résultant des problématiques environnementales, climatiques et sociales sont inhérents à toute transaction financière. Ils se traduisent pour la Banque en impacts financiers, légaux, de garantie ou de réputation. Les systèmes d'identification, de mesure et d'analyses internes des risques ECS sont désormais étroitement liés à la gestion quotidienne des risques opérationnels.



L'intégralité du dispositif de Gestion des Risques de BANK OF AFRICA à fin décembre 2025 peut être consultée au niveau du Rapport Financier Annuel 2025 et sur le site Relations Investisseurs ir-bankofafrica.ma, à travers le lien :

https://ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2026-06/Rapport_Financier_Annuel%20_2025.pdf



ANNEXES



Extraits des états financiers



Index GRI-ESRS-ISSB





Extrait des comptes consolidés



L'ensemble des états consolidés, notes annexes et principes comptables appliqués par le Groupe à fin décembre 2025 peuvent être consultés au niveau du Rapport Financier Annuel 2025 publié sur le site Relations Investisseurs ir-bankofafrica.ma, à travers le lien : https://ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2026-06/Rapport_Financier_Annuel%20_2025.pdf

I. BILAN CONSOLIDÉ, COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ, ETAT DU RÉSULTAT NET, VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE ET RÉSUMÉ DES NORMES COMPTABLES

1.1. BILAN IFRS

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 ont été approuvés par le Conseil d'Administration tenu en date du 27 Mars 2026.

ACTIF IFRS		31/12/2025	31/12/2024
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4.1	24 108 086	21 190 824
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		-	-
- Actifs financiers détenus à des fins de transactions	4.2	57 781 980	58 960 670
- Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	4.2	2 468 478	1 720 743
Instruments dérivés de couverture		-	-
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		-	-
- Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables	4.3	779 247	713 984
- Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	4.3	7 179 503	6 949 970
Titres au coût amorti	4.4	46 514 657	44 929 732
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés, au coût amorti	4.5	34 836 085	35 151 660
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	4.5	230 849 356	225 617 043
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		-	-
Placements des activités d'assurance		-	-
Actif d'impôt exigible	4.8	1 759 973	1 406 755
Actif d'impôt différé	4.8	2 669 784	2 610 179
Comptes de régularisation et autres actifs	4.9	12 462 536	8 395 221
Actifs non courants destinés à être cédés		-	-
Participations dans les entreprises mises en équivalence	4.10	1 085 358	1 008 702
Immeubles de placement	4.11	3 113 599	3 314 403
Immobilisations corporelles	4.11	9 294 030	8 693 686
Immobilisations incorporelles	4.11	1 757 020	1 597 149
Ecart d'acquisition	4.12	1 018 097	1 018 097
TOTAL ACTIF IFRS		437 677 787	423 278 818

(en milliers de DH)

PASSIF IFRS	Note	31/12/2025	31/12/2024
Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux			
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			
- Passifs financiers détenus à des fins de transactions		-	-
- Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option		-	-
Instruments dérivés de couverture			
Titres de créance émis	4.7	12 333 680	11 723 938
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	4.5	71 016 843	80 247 308
Dettes envers la clientèle	4.6	275 841 273	257 627 725
Ecart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		-	-
Passif d'impôt courant	4.8	2 423 616	2 036 293
Passif d'impôt différé	4.8	1 292 471	1 226 720
Comptes de régularisation et autres passifs	4.9	20 066 350	19 579 349
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		-	-
Passifs relatifs aux contrats des activités d'assurance		-	-
Provisions pour risques et charges	4.13	2 188 574	1 876 793
Subventions - fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie		-	-
Dettes subordonnées	4.6	12 088 543	12 145 994
TOTAL DETTES		397 251 350	386 464 120
Capitaux propres			
Capital et réserves liées		22 177 528	21 375 867
Réserves consolidées		-	-
- Part du groupe		4 930 178	3 449 115
- Part des minoritaires		6 428 490	5 642 190
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		-	-
- Part du groupe		873 102	877 045
- Part des minoritaires		503 060	494 375
Résultat de l'exercice		-	-
- Part du groupe		3 813 552	3 427 420
- Part des minoritaires		1 700 527	1 548 686
TOTAL CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS		40 426 437	36 814 698
TOTAL PASSIF IFRS		437 677 787	423 278 818

(en milliers de DH)

1.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Compte de Résultat IFRS	Note	31/12/2025	31/12/2024
Intérêts et produits assimilés		20 931 865	20 367 886
Intérêts et charges assimilées		-6 608 893	-7 184 574
Marge d'intérêt	2,1	14 322 972	13 183 312
Commissions perçues		5 053 713	4 766 379
Commissions servies		-872 118	-850 427
MARGE SUR COMMISSIONS	2,2	4 181 595	3 915 952
Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette		-	-
Gains ou pertes nets sur instruments à la juste valeurs par résultat	2,3	1 010 858	827 800
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transactions		833 821	726 969
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat		177 037	100 831
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la JV par capitaux propres	2,4	265 672	234 465
Gains ou pertes nettes sur instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables		-	-
Rémunérations des instruments de capitaux propres comptabilisés en CP non recyclables		265 672	234 465
Gains ou pertes résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti			
Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la juste valeur par résultat			
Gains ou pertes résultant du reclassement d'actifs financiers par CP en actifs financiers à la juste valeur par résultat			
Produit net des activités d'assurance			
Produit net des autres activités	2,5	1 201 504	1 091 930
Charges des autres activités	2,5	-643 854	-536 885
Produit net bancaire		20 338 747	18 716 574
Charges générales d'exploitation	2,6	-8 233 620	-7 760 566
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	2,6	-1 071 889	-929 472
Résultat Brut d'exploitation		11 033 238	10 026 536
Coût du risque	2,7	-3 287 621	-3 177 600
Résultat d'exploitation		7 745 617	6 848 936
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		156 671	141 150
Gains ou pertes nets sur autres actifs	2,8	-230	-9 809
Variations de valeur des écarts d'acquisition			
Résultat avant impôt		7 902 059	6 980 277
Impôt sur les résultats	2,9	-2 387 980	-2 004 171
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou encore en cession			
Résultat net		5 514 079	4 976 106
Résultat Hors-Groupe		1 700 527	1 548 686
Résultat net - Part du groupe		3 813 552	3 427 420

(en milliers de DH)



Extrait des comptes sociaux



L'ensemble des états sociaux, ETIC et principes comptables appliqués par la Banque à fin décembre 2025 peuvent être consultés au niveau du Rapport Financier Annuel 2025 publié sur le site Relations Investisseurs ir-bankofafrica.ma, à travers le lien :
https://ir-bankofafrica.ma/sites/default/files/2026-06/Rapport_Financier_Annuel%20_2025.pdf

BILAN ACTIF

(en milliers MAD)

ACTIF	31/12/2025	31/12/2024
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	6 055 746	6 094 414
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	26 082 327	26 946 771
À vue	9 269 008	8 124 129
À terme	16 813 319	18 822 641
Créances sur la clientèle	151 400 795	147 404 686
Crédits et financements participatifs de trésorerie et à la consommation	45 396 547	42 450 884
Crédits et financements participatifs à l'équipement	41 728 700	34 074 735
Crédits et financements participatifs immobiliers	39 150 584	39 814 816
Autres crédits et financements participatifs	25 124 965	31 064 250
Créances acquises par affacturage	3 164 618	2 738 363
Titres de transaction et de placement	58 049 620	59 868 143
Bons du Trésor et valeurs assimilées	36 976 917	40 411 234
Autres titres de créance	264 028	248 348
Titres de propriété	20 808 676	19 208 562
Certificats de Sukuks	-	-
Autres actifs	9 414 675	8 162 050
Titres d'investissement	10 938 676	10 988 955
Bons du Trésor et valeurs assimilées	8 718 879	8 705 033
Autres titres de créance	2 219 796	2 283 922
Certificats de Sukuks	-	-
Titres de participation et emplois assimilés	14 014 009	13 661 852
Participation dans les entreprises liées	11 281 271	10 747 084
Autres titres de participation et emplois assimilés	2 732 738	2 914 768
Titres de Moudaraba et Moucharaka	-	-
Créances subordonnées	195 703	188 400
Dépôts d'investissement placés	1 780 646	251 550
Immobilisations données en crédit-bail et en location	490 075	363 298
Immobilisations données en Ijara	-	-
Immobilisations incorporelles	1 174 576	981 947
Immobilisations corporelles	3 176 656	2 735 593
TOTAL DE L'ACTIF	285 938 123	280 386 021

BILAN PASSIF

(en milliers MAD)

PASSIF	31/12/2025	31/12/2024
Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	55 036 753	59 087 344
À vue	16 940 930	5 745 853
À terme	38 095 823	53 341 492
Dépôts de la clientèle	175 640 201	163 213 170
Comptes à vue créditeurs	132 132 064	116 980 318
Comptes d'épargne	27 616 834	27 765 858
Dépôts à terme	10 392 335	13 853 315
Autres comptes créditeurs	5 498 967	4 613 680
Dettes envers la clientèle sur produits participatifs	-	-
Titres de créance émis	5 598 148	7 888 099
Titres de créance négociables émis	5 598 148	7 888 099
Emprunts obligataires émis	-	-
Autres titres de créance émis	-	-
Autres passifs	10 839 420	12 677 501
Provisions pour risques et charges	2 332 241	2 026 454
Provisions réglementées	54 473	85 305
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-
Dettes subordonnées	12 088 543	12 145 994
Dépôts d'investissement reçus	-	-
Ecarts de réévaluation	-	-
Réserves et primes liées au capital	19 974 709	19 218 005
Capital	2 202 819	2 157 863
Actionnaires Capital non versé (-)	-	-
Report à nouveau (+/-)	53	89
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	-	-
Résultat net de l'exercice (+/-)	2 170 762	1 886 195
TOTAL DU PASSIF	285 938 123	280 386 021

HORS BILAN

(en milliers MAD)

HORS BILAN	31/12/2025	31/12/2024
Engagements donnés	58 000 550	40 563 241
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédit et assimilés	857 184	203 349
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	11 485 345	8 361 243
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	11 976 131	6 761 501
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	17 440 901	13 669 615
Titres achetés à réméré	-	-
Autres titres à livrer	16 240 990	11 567 533
Engagements reçus	24 130 239	22 821 781
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	19 834 967	18 062 761
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	3 774 373	3 966 781
Titres vendus à réméré	-	-
Autres titres à recevoir	520 899	792 239
Titres de Moucharaka et Moudaraba à recevoir	-	-



COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

(en milliers MAD)

	31/12/2025	31/12/2024
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	17 656 387	16 703 481
Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	558 206	650 976
Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	6 908 092	6 758 609
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	1 477 990	1 353 813
Produits sur titres de propriété (1) et certificats de Sukuks	974 041	730 801
Produits sur titres de Moudaraba et Moucharaka	-	-
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	38 283	47 968
Produits sur immobilisations données en Ijara	-	-
Commissions sur prestations de services	1 749 373	1 550 551
Autres produits bancaires	5 950 401	5 610 763
Transfert de charges sur dépôts d'investissement reçus	-	-
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	8 223 046	8 388 957
Intérêts et charges sur opérations avec les établissements de crédit et assimilés	1 608 277	1 815 277
Intérêts et charges sur opérations avec la clientèle	1 152 178	1 238 556
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	745 085	871 121
Charges sur titres de Moudaraba et Moucharaka	-	-
Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location	33 204	30 726
Charges sur immobilisations données en Ijara	-	-
Autres charges bancaires	4 684 302	4 433 276
Transfert de produits sur dépôts d'investissement reçus	-	-
PRODUIT NET BANCAIRE	9 433 341	8 314 524
Produits d'exploitation non bancaires	102 617	209 063
Charges d'exploitation non bancaires	71 272	19 145
CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	3 988 624	3 756 687
Charges de personnel	1 808 409	1 689 899
Impôts et taxes	77 599	72 586
Charges externes	1 708 720	1 690 468
Autres charges générales d'exploitation	466	317
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	393 430	303 417
DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	2 489 839	2 509 638
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	2 055 835	1 551 396
Pertes sur créances irrécouvrables	119 778	462 215
Autres dotations aux provisions	314 225	496 027
REPRISES DE PROVISIONS ET RÉCUPÉRATIONS SUR CRÉANCES AMORTIES	431 873	736 251
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	336 881	667 671
Récupérations sur créances amorties	37 104	33 130
Autres reprises de provisions	57 888	35 450
RÉSULTAT COURANT	3 418 096	2 974 368
Produits non courants	30 832	159 842
Charges non courantes	167 472	328 472
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	3 281 456	2 805 738
Impôts sur les résultats	1 110 694	919 542
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	2 170 762	1 886 195

(-) signifie moins

(+) signifie plus

Attestation de Tiers Indépendant

sur le Rapport Annuel Intégré (RAI-2025) de BANK OF AFRICA BMCE Group

Nous, FBS Consulting, 128 rue de la Boétie, 75008 Paris, représentée par M. Fouad Benseddik, Directeur général, établissons à la demande et pour le compte de BANK OF AFRICA BMCE Group le présent avis en qualité de tiers-expert indépendant (ATI) au sujet du Rapport Annuel Intégré (RAI) de l'année 2025. Cette attestation résulte d'une revue approfondie dudit rapport, de ses documents préparatoires et d'entretiens avec les responsables du Pôle Gouvernance et RSE Groupe.

Nous avons examiné la méthode d'élaboration et la structure de ce rapport au regard du cadre réglementaire marocain, notamment la circulaire de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC, n° 03/19 du 20 février 2019), ainsi qu'au regard des référentiels internationaux pertinents et des meilleures pratiques de reporting du secteur bancaire. Le rapport confirme l'alignement du reporting de la Banque sur les standards de la *Global Reporting Initiative* (GRI 2021) et fournit, en annexe, une table de correspondance entre les paragraphes du RAI et les référentiels GRI, ESRS et IFRS S1 et S2 de l'*International Sustainability Standards Board* (ISSB), encore rare dans la région. Il utilise, en les définissant, les notions de « matérialité financière », de « matérialité d'impact » et de « double matérialité ». Cette démarche déployée depuis 2023 est adossée à un outil de pondération validé par une chaîne de gouvernance complète (focus groups, Direction des Risques, Comité ESS, Direction Générale, Conseil d'Administration).

Le rapport approfondit la reddition climatique du Groupe. Les émissions financées sont quantifiées selon la méthodologie PCAF (Scope 3, catégorie 15), à hauteur d'environ 7,3 MtCO₂e en référence 2023, couvrant 90 % des engagements Entreprises et Société de Gestion en valeur. Une cartographie des risques physiques et de transition est établie sur 22 secteurs d'activité, charbon exclu. Le Groupe a conduit un exercice de stress test climatique fondé sur les scénarios de référence du NGFS (*Current Policies, Delayed Transition, Net Zero 2050*) et le *Climate Impact Explorer*, qu'il a présenté à Bank Al-Maghrib dans le cadre de son premier rapport Stratégie Climat (janvier 2025).

Cette démarche innovante, qui anticipe les orientations prudentielles et reste rare dans le secteur bancaire de la région, appelle une lecture prudente, clairement assumée par le rapport. Faute de modèles de probabilité de défaut (PD) et de perte en cas de défaut (LGD) intégrant un choc climatique, la transmission de l'aléa à la contrepartie est approchée par une sensibilité sectorielle linéaire, sur des horizons longs (2035 et 2050) et sous hypothèses simplifiées : les montants obtenus sont des ordres de grandeur de sensibilité, utiles au pilotage des risques, et non des prévisions de pertes ni, *a fortiori*, une estimation des besoins prudentiels en capital de la Banque. Conduit dans le cadre de la directive n° 5/W/2021 de Bank Al-Maghrib relative au dispositif de gestion des risques financiers liés au changement climatique et à l'environnement, l'exercice s'inscrit dans le renforcement progressif du dispositif ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*) du Groupe.

Dans un contexte où les référentiels internationaux de reporting demeurent, dans leur contenu et leur date d'entrée en vigueur, en discussion entre juridictions, nous notons que le dispositif du Groupe est, en l'état, compatible aussi bien avec les ESRS qu'avec les normes IFRS S1 et S2 de l'ISSB. Le rapport fait état de ses propres limites : qualité hétérogène des données et absence à ce stade de validation SBTi. Nous relevons que le périmètre de l'information extra-financière, centré sur le Maroc, demeure plus étroit que le périmètre de consolidation financière du Groupe ; la maturité du dispositif de collecte et de traitement devrait permettre d'étendre progressivement cette couverture aux activités africaines et internationales et d'en renforcer l'auditabilité.

Le rapport détaille les résultats financiers du Groupe pour l'exercice 2025 : Produit Net Bancaire consolidé en progression de +9 %, à 20,3 milliards de dirhams ; Résultat Brut d'Exploitation en hausse de +10 %, à près de 11 milliards de dirhams ; Résultat Net Part du Groupe en croissance de +11 %, à 3,8 milliards de dirhams. Le coût du risque s'établit à 3,3 milliards de dirhams, à un ratio maîtrisé de 1,3 %, et les Capitaux Propres Part du Groupe progressent de +9 %, à 31,8 milliards de dirhams.

Nous considérons que les informations et les données du RAI 2025 sont cohérentes et fournissent une image pertinente et fidèle de la situation du Groupe, de ses performances économiques et de l'intégration des facteurs ESG à son modèle de croissance.

Fouad Benseddik
Paris, le 26 juin 2026

FBS Consulting
128 rue de la Boétie
75008 Paris

FBS Consulting
128 rue de la Boétie
75008 PARIS

Tableau de correspondance des indicateurs et des informations avec les référentiels internationaux ISSB/ESRS et GRI

Titre du paragraphe tel qu'il figure dans le rapport	GRI STANDARDS 2021	ESRS/ CSRD	IFRS S1& S2
--	--------------------	------------	-------------

CHOIX MÉTHODOLOGIQUES ET PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Choix méthodologiques, périmètre et référentiels de reporting	GRI 2-2 · GRI 2-3 · GRI 2-4 ·	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §20 (entité de reporting) · §63-71 (période et comparatifs) · §B1-B12 (sources de guidance)
--	-------------------------------	-----------------------------	---

BANK OF AFRICA — PROFIL ET MODÈLE D'AFFAIRES

BANK OF AFRICA en bref	GRI 2-1 · GRI 2-6.GRI 201-1	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §32 (modèle d'affaires et chaîne de valeur)
Un groupe bancaire multi-métiers, au cœur des dynamiques économiques africaines	GRI 2-1 · GRI 2-6	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §32 (modèle d'affaires et chaîne de valeur)
Plus de six décennies d'engagement pour le développement du Maroc et du continent	GRI 2-1 · GRI 2-22 · GRI 2-23. GRI 2-6	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §28-32 (stratégie et modèle d'affaires)
Vision 2030 : création de valeur et perspectives de croissance	GRI 2-22 · GRI 201-1 · GRI 3-1	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §28-32 (stratégie) · §43-44 (identification des risques et opportunités)
Un modèle de création de valeur durable au service des économies africaines	GRI 2-22 · GRI 201-1	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §32 (modèle d'affaires)
Une base actionnariale solide, diversifiée et de référence	GRI 2-1 · GRI 2-9.GRI 2-29	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §26-27 (gouvernance)
Une gouvernance solide, garante d'une performance durable et responsable	GRI 2-9 · GRI 2-10 · GRI 2-11 · GRI 2-12 · GRI 2-13 · GRI 2-14 · GRI 2-17	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §26-27 (gouvernance) · IFRS S2 §5-7 (gouvernance climatique)
Une trajectoire de croissance solide portée par des fondamentaux renforcés	GRI 201-1	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §28-32 (stratégie) · §34-40 (effets financiers)
2025, une année de réalisations & de progrès	GRI 201-1.GRI 201-2 .GRI 203-1.GRI 203-2	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §34-40 (effets financiers) · IFRS S2 §10-21 (risques, opportunités et effets financiers liés au climat)
Nouveau modèle relationnel et de distribution « Réseau 2027 », pour une proximité renforcée avec la clientèle	GRI 2-6. GRI 2-29.GRI 203-2. GRI 416	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §32 (modèle d'affaires) · SASB FN-CB-240a (inclusion financière)
Des engagements structurants alignés sur les référentiels internationaux les plus exigeants	GRI 2-23-GRI 2-24. GRI 2-28	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §54-59 (sources de guidance ; référentiels appliqués)

LA DURABILITÉ AU CŒUR DE LA STRATÉGIE ET DU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT

La durabilité, pilier structurant d'un modèle de création de valeur responsable	GRI 2-22 · GRI 2-23 · GRI 2-24	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §28-32 (stratégie de durabilité)
Maintenir des relations durables avec l'ensemble des parties prenantes	GRI 2-29	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §28-32 (prise en compte des parties prenantes dans la stratégie)
Notre approche de la matérialité	GRI 3-1 · GRI 3-2 · GRI 3-3	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §17-19 (matérialité) · §43-44 (processus d'identification et d'évaluation)
De la reconnaissance internationale à l'action : une performance ESG qui se traduit en impact	GRI 2-5.GRI 2-22.GRI 3-3	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §45-53 (indicateurs et objectifs)
Une supervision structurée de la performance extra-financière	GRI 2-12 · GRI 2-13 · GRI 2-14. GRI 2-17	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §26-27 (gouvernance : contrôles et procédures de supervision)
Vers la digitalisation du pilotage de la performance ESG à l'échelle du Groupe	GRI 2-12,GRI 2-13 · GRI 2-14. GRI 3-3	ESRS 1. Exigences générales	IFRS S1 §26-27 (gouvernance) · §43-44 (processus de gestion)

ENGAGEMENTS CLIMATIQUES ET TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Engagement climatique en référence aux standards internationaux, Gouvernance climatique, Réduire l'empreinte environnementale du Groupe, Gestion des risques climatiques au service d'un pilotage renforcé, Processus de gestion des risques climatiques, Indicateurs & objectifs de BANK OF AFRICA pour une économie bas carbone, Opportunités climatiques et accompagnement de la transition des clients et partenaires	GRI 102 Changement climatique 2025 & GRI 103 Énergie 2025	"ESRS E1 Changement climatique."	IFRS S2 §1-37 (intégral) : §5-7 gouvernance · §8-23 stratégie (dont §22 analyse de scénarios) · §24-26 gestion des risques · §27-37 indicateurs et objectifs (§29 GES Scope 1/2/3 ; §33-37 cibles). IFRS S1 §26-53.
Gestion des ressources en eau	GRI 303-5, GRI 303-1	ESRS E3. Ressources aquatiques et marines	IFRS S1 (cadre général)
La gestion des déchets : de la conformité à l'ambition	GRI 306-2. GRI 306-4. GRI 306-5	"ESRS E2. Pollution ESRS E5 "	IFRS S1 (cadre général)
Soutenir les initiatives de préservation et de restauration de la biodiversité	GRI 304, GRI 101 Biodiversité	ESRS E4. Biodiversité et écosystèmes	IFRS S1
LE CAPITAL HUMAIN			
Une culture d'entreprise fédératrice pour une performance collective et responsable	GRI 2-22 · GRI 2-23. GRI 2-24.	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
Une culture managériale partagée, catalyseur d'engagement et de performance durable	GRI 2-13 · GRI 404-2 · GRI 2-22. GRI 2-23. GRI 2-24	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 §26-27 (culture et gouvernance) ; cadre général
La transformation et l'innovation au service de la cohésion et de la performance collective	GRI 404-2. GRI 402-1. GRI 404-1	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
La diversité, l'inclusion et l'égalité des chances, leviers de progrès et de performance	GRI 405-1 · GRI 401-1.	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
Une politique de recrutement équitable, transparente et inclusive	GRI 401-1 · GRI 405-1. GRI 406-1	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
Une politique de rémunération tournée vers l'équité et la reconnaissance/ Dialogue social structuré	GRI 2-19 · GRI 2-20 · GRI 401-2. GRI 405-2. GRI 2-29. GRI 2-30 · GRI 407-1	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 §27 (lien rémunération-durabilité) (cadre général pour le reste)
Développer les compétences et préparer les métiers de demain	GRI 404-1 · GRI 404-2 · GRI 404-3	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
Renforcer la santé, le bien-être et la qualité de vie au travail	GRI 403-1 · GRI 403-2 · GRI 403-3. GRI 403-5. GRI 403-6	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
Des solutions, des initiatives et des relations responsables	GRI 203-2. GRI 2-29	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 (cadre général)
Indicateurs du Capital Humain de BANK OF AFRICA Maroc	GRI 2-7. GRI 2-8. GRI 401-1. GRI 405-1. GRI 403. GRI 2-29	ESRS S1 Personnel de l'entreprise	IFRS S1 §45-53 (indicateurs et objectifs) ; cadre général
CONTRIBUTION À LA TRANSFORMATION ET L'INCLUSION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES TERRITOIRES			
Fondation BMCE BANK : un engagement historique au cœur de l'impact économique et social de BANK OF AFRICA	GRI 413-1 · GRI 203-2. GRI 201-1	ESRS S3 Communautés affectées	IFRS S1 (cadre général)
La Fondation BOA : un levier d'impact social au service du continent africain	GRI 413-1. GRI 203-2. GRI 201-1	ESRS S3 Communautés affectées	IFRS S1 (cadre général)
DES SOLUTIONS, DES INITIATIVES ET DES RELATIONS RESPONSABLES POUR ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIÉTAL			
BANK OF AFRICA, partenaire clé d'une inclusion financière au service du progrès économique et social	GRI 203-2. GRI 413-1. GRI 416	ESRS S4. Consommateurs et utilisateurs finaux	IFRS S1 (cadre général)
Accompagner les Marocains Du Monde avec des solutions financières sécurisées, résilientes et fiables/ Encourager l'innovation responsable	GRI 2-29 · GRI 413-1. GRI 203-2	ESRS S4. Consommateurs et utilisateurs finaux	IFRS S1 (cadre général)
Encourager l'innovation responsable pour répondre aux enjeux économiques et sociétaux de demain	GRI 203 · GRI 201-2. GRI 416. GRI 2-24. GRI 2-27	ESRS S4. Consommateurs et utilisateurs finaux	IFRS S1 (cadre général)



Soutenir des initiatives structurantes pour dynamiser l'économie et favoriser l'investissement	GRI 203-1.GRI 203-2.GRI 413-1 · GRI 201-1. GRI 201-2	ESRS S4. Consommateurs et utilisateurs finaux	IFRS S1 (cadre général)
Contribuer à une gestion responsable et durable de la ressource en eau	GRI 303-1 · GRI 303-2. GRI 203-1.GRI 203-2.GRI 308	ESRS E3 Ressources aquatiques et marines	IFRS S1 (cadre général)
BANK OF AFRICA, un modèle de relations partenariales fondé sur la responsabilité, la confiance et la durabilité	GRI 201-1.GRI 203-2.GRI 302. GRI 303.GRI 305 .GRI 205-1 GRI 2-29	ESRS S4. Consommateurs et utilisateurs finaux	IFRS S1 §32 (chaîne de valeur et relations d'affaires)
Renforcement de la culture qualité et reconnaissance par les certifications internationales	GRI 416.GRI 417.GRI 2-23.GRI 2-24.GRI 2-27.GRI 2-29	ESRS S4. Consommateurs et utilisateurs finaux	IFRS S1 (cadre général)
Un dispositif de conformité en constante évolution	GRI 2-15 · GRI 2-16 · GRI 2-25 · GRI 2-26 · GRI 2-27 · GRI 205-1 · GRI 205-2 · GRI 418-1	ESRS G1 conduite des affaires	IFRS S1 §43-44 (gestion des risques)
Achats responsables	GRI 308-1.GRI 308-2.GRI 414-1.GRI 2-6 · GRI 205-1	ESRS S2. Travailleurs de la chaîne de valeur	IFRS S1 §32 (chaîne de valeur) ; cadre général

UNE PERFORMANCE ROBUSTE PORTÉE PAR LA DYNAMIQUE COMMERCIALE

Croissance soutenue des revenus du Groupe, tirée par des fondamentaux financiers renforcés et une activité commerciale dynamique	GRI 201-1.GRI 2-22		IFRS S1 §32 (modèle d'affaires) · §34-40 (effets financiers)
Résilience de l'activité au Maroc, en Afrique subsaharienne et en Europe	GRI 201-1.GRI 2-6.GRI 203-2	ESRS 2 (modèle d'affaire).	IFRS S1 §32 (modèle d'affaires)
Une forte dynamique de la Banque d'Affaires	GRI 201-1. GRI 203-2.GRI 2-27		IFRS S1 §32 (modèle d'affaires)
Services Financiers Spécialisés : une année d'accélération	GRI 201-1.GRI 2-2.GRI 2-6.GRI 203-2		IFRS S1 §32 (modèle d'affaires)

GOVERNANCE DE BANK OF AFRICA

Conseil d'Administration /Comité....	GRI 2-9 · GRI 2-10. GRI 2-11 · GRI 2-12 · GRI 2-13. GRI 2-14. GRI 2-17. GRI 2-15.GRI 205-1	ESRS G1. Conduite des affaires ESRS 2 (GOV-1) ; ESRS G1 = conduite des affaires (éthique, anti-corruption, lobbying).	IFRS S1 §26-27 (gouvernance) · IFRS S2 §5-7
Rémunération des Principaux Dirigeants	GRI 2-19 · GRI 2-20 ·	ESRS GOV-3 (incitations de rém liées à la durabilité.	IFRS S1 §27 (lien rémunération-durabilité) · IFRS S2 §29(g)
Récapitulatif des fonctions des Administrateurs au niveau des Comités Spécialisés	GRI 2-9 · GRI 2-12	ESRS 2 (GOV 1)	IFRS S1 §26-27 (gouvernance)
Biographies des Administrateurs	GRI 2-9 · GRI 2-10 · GRI 2-11	ESRS 2 (GOV 1)	IFRS S1 §27 (compétences et expertise de l'organe de gouvernance)
Information communiquée aux actionnaires	GRI 2-3. GRI 2-14 · GRI 2-29	ESRS 2 (GOV 1)	IFRS S1 §63-71 (communication, période, comparatifs)

GESTION DES RISQUES

Dispositif de gestion des risques	GRI 2-12. GRI 2-13. GRI 2-14. GRI 201-2 · GRI 3-3.GRI 2-25. GRI 2-26.GRI 2-16	ESRS 2. Informations générales	IFRS S1 §43-44 (gestion des risques) · IFRS S2 §24-26 (risques climatiques)
--	---	--------------------------------	---

RAPPORT DE GESTION

BANK OF AFRICA

BP 20 039 Casa Principale

Tél : +212 5 22 20 04 92 / 96

Fax : +212 5 22 20 05 12

Capital : 2 202 818 810 dirhams

SWIFT : BMCE MA MC

Télex : 21.931 - 24.004

Registre du Commerce : Casa 27.129

CCP : Rabat 1030

CNSS : 10.2808.5

Numéro Identification Fiscale : 01085112

Patente : 35502790

Gouvernance et RSE Groupe - Communication Financière

Tél : +212 5 22 46 28 10

Fax : +212 5 22 26 49 65

E-mail : relationsinvestisseurs@bankofafrica.ma

PORTAIL BANK OF AFRICA

www.bankofafrica.ma

www.ir-bankofafrica.ma

SITE DU COMMERCE INTERNATIONAL

www.btrade.ma

PORTAIL BMCE CAPITAL

www.bmcecapital.com

DIRECTION ARTISTIQUE : AMINA BENNANI - IMPRIMERIE : DIRECT PRINT



Ceci est notre **Communication sur le Progrès** sur la mise en œuvre des Dix principes du **Pacte mondial des Nations Unies** et soutenant les objectifs des Nations Unies.

Nous apprécierions vos commentaires sur son contenu.

