En 2019, le pôle Qualité a réalisé un baromètre de satisfaction pour les clients Corporate afin d'évaluer le feedback des clients vis-à-vis des produits et services offerts par la BMCI.

Les différents retours des clients sont analysés afin de mettre en place des actions pertinentes et répondre aux attentes et exigences des clients.

Traitement des réclamations

Le traitement des réclamations de toutes les entités de la BMCI est centralisé au niveau du Service Traitement des Réclamations (STR), partie intégrante de la Direction Qualité et RSE.
Le délai moyen de traitement des réclamations s'est considérablement amélioré. Il est de 8 jours en moyenne, avec 70% des réclamations traitées dans un délai inférieur à 10 jours et 99% des réclamations traitées dans le délai réglementaire.

8 jours

Délai moyen de traitement des réclamations

Les réclamations clients traitées au niveau du STR, font l'objet d'une analyse approfondie. Un dispositif d'amélioration continue avec un suivi régulier est mis en place. Les indicateurs et les reportings du STR font l'objet d'une analyse pour mettre en place les actions nécessaires et projets prioritaires afin de satisfaire les clients BMCI.

L'année 2019 a connu plusieurs évènements clés dont :

- L'établissement d'un SLA avec la salle des marchés et la banque privée ;
- La refonte de la procédure BMCI de traitement des réclamations en intégrant les nouvelles exigences de Bank Al Maghrib.

Direction des RESSOURCES HUMAINES

Durant l'année 2019, la Direction des Ressources Humaines a mené plusieurs chantiers dans le cadre de son plan de transformation et d'accompagnement des changements majeurs de la Banque :

Culture managériale

■ **Promotion d'une nouvelle culture de management positif :** Accompagner le développement des collaborateurs et les faire grandir, leur faire confiance avec plus d'autonomie et de champs d'expression, être constructif en leur donnant du feedback en continu et encourager une culture de partage et du collaboratif.

Plusieurs workshops ont été organisés dans ce sens au profit de 600 managers de tous les métiers et régions.

Expérience Collaborateur

■ Amélioration de l'expérience collaborateur à travers le déploiement d'un nouvel outil proactif et collaboratif « About Me » : mon profil, feed-back en continu des managers, évaluation professionnelle, plan de développement individuel, offre RH personnalisée...

Des sessions d'information sur « About Me » ont été dispensées au profit de l'ensemble des métiers et régions, ce qui a permis ces montées en charge:

75%	95%	22%
Profilage des collaborateurs	Réalisation des évaluations annuelles	Feedback en continu

RSE et Diversité

Plusieurs actions RSE et de promotion de la diversité menées par la Direction des Ressources Humaines ont contribué au renouvellement des labels de Vigeo et de la CGEM (11 points d'amélioration gagnés par rapport à 2018).

Dans le cadre d'un **partenariat entre la BMCI et l'association Anaïs** signé en 2019, un service de blanchisserie a été créé et rattaché au service Développement Social pour

permettre aux jeunes en situation de handicap de l'association d'assurer cette prestation au service des collaborateurs de la banque.

Accompagnement des changements de la banque

Accompagnement de l'évolution des métiers de la banque (Digital, Innovation, CDO, établissement de paiement, robotisation, nouveau modèle d'agence Digitale...) à travers une plus grande agilité dans l'identification des profils en interne et en externe et la montée en compétences via des formations sur les nouveaux métiers et méthodes de travail.

La Direction des Ressources Humaines a déployé en deux temps un plan de formation sur deux lots du nouveau système d'information de la banque : 4 semaines en présentiel au profit de 1.681 collaborateurs pour le lot1A, 4 modules en e-learning au profit de 1.881 collaborateurs pour le lot1B.

Direction des ACHATS

La direction des Achats est l'unique point d'entrée pour toute demande d'achat et doit être sollicitée le plus en amont possible pour tout projet afin de répondre aux besoins de l'ensemble des entités de la banque selon la meilleure combinaison qualité - coût - risque - délai.

Sur les 146 dossiers adjugés en 2019, plusieurs projets ont généré des économies suite à l'optimisation des dépenses par des actions sur les prix unitaires et les volumes.

206

Actions réalisées en 2019

146

Dossiers adjugés en 2019

L'année 2019 a été marquée par plusieurs réalisations, notamment:

- Le lancement du chantier de la refonte des contrats en s'inspirant de la bibliothèque des contrats disponibles au niveau du Groupe BNP Paribas. Cette revue permettra d'atténuer le risque juridique et contractuel à travers l'intégration de nouvelles clauses non prévues dans les contrats standard BMCI (en l'occurrence les clauses liées à la Sécurité, RGPD, Escrow Agreement : droit d'accès aux codes sources, sécurité financière et Loi sapin II, clauses PSE).

- La revue de la demande d'achat a aussi été réalisée en mettant en relief les prérequis pour son traitement. Cette dernière revêt une importance particulière dans la réussite et l'optimisation de l'action achat en termes de délais et d'efficacité.

- Suite au lancement du pôle Approvisionnement au sein des Achats, une migration de l'approvisionnement des entités ordonnatrices vers les Achats a été entamée en Août 2019. Un planning par entité a été établi pour garantir une migration progressive en vue de fluidifier le process et les délais de paiement des factures à travers la centralisation de l'ensemble des approvisionnements au niveau des Achats.

- Dans le cadre des synergies avec le Groupe BNP Paribas, et suite au décomissionnement de l'outil Ariba prévu lors du premier trimestre 2020 et son remplacement par l'outil One Proc Tool (OPT), des ateliers ont été tenus avec l'équipe projet/Achats Groupe pour évaluer le budget et le planning de déploiement.

- Staffing des Achats par l'arrivée de nouveaux collaborateurs via un process de recrutement interne.

Direction de L'IMMOBILIER ET DE L'EXPLOITATION (IMEX)

Le 16 décembre 2019, la BMCI a procédé à l'inauguration de l'agence historique Casablanca Mohammed V dont les 980 m² ont été entièrement réaménagés selon un nouveau concept « Phygital ». Des aménagements innovants et minimalistes accompagnent la nouvelle expérience client. L'agence Mohammed V constitue ainsi le premier pilote d'une nouvelle charte d'aménagement d'agences qui sera déployée en 2020 avec de nouveaux pilotes.

La Direction IMEX a également procédé en 2019 au réaménagement de plus de 3.000 m² de plateaux bureaux afin de poursuivre la remise à niveau de plusieurs sites BMCI dans le cadre du « Good place to work » ; avec la livraison de deux plateaux pilotes « Flex office » d'une surface totale de 900 m². Ces derniers offrent aux collaborateurs une nouvelle expérience avec des espaces alternant à la fois des positions de travail, des espaces dynamiques, de confidentialité et de détente.

Dans le cadre de la mise à niveau du siège Nations-Unies, la BMCI a lancé les travaux de rénovation de la façade en mars 2019. De plus, des travaux de changement du parc d'ascenseurs ont été entamés en parallèle dans le cadre de la mise à niveau de cet immeuble emblématique confirmant la volonté de la BMCI de préserver le patrimoine de la ville de Casablanca.

Soucieuse de son empreinte carbone, la BMCI a initié en 2019 un plan d'efficacité énergétique de ses bâtiments centraux qui a permis de réduire de 16% la consommation d'électricité des bâtiments centraux. Cette performance a été rendue possible également par la mise en service de panneaux photovoltaïques à l'immeuble Laperna (gain d'autosuffisance équivalent à un mois et demi de consommation). L'immeuble La Colline a également été distingué par le concours CUBE 2020 organisé par l'IFPEB. Cette démarche primée sera poursuivie en 2020 avec le lancement de pilotes sur le réseau d'agences.

Enfin, la Direction IMEX a poursuivi une gestion dynamique du patrimoine de la BMCI à travers un recensement complet des propriétés au niveau du Royaume, leur expertise et la cession des biens non exploités.

Direction de LA PRODUCTION ET DE L'APPUI COMMERCIAL (DPAC)

L'année 2019 a été conduite sous le signe de la consolidation de l'organisation adoptée dans le cadre de la stratégie 4S : Santé comptable, Satisfaction client, Sécurisation des opérations et Satisfaction des collaborateurs.

Cette année a été marquée par la bascule des deux premiers lots du nouveau SI (SAB), précédée par des travaux préparatoires, à savoir : La fiabilisation de la Data et la conduite du changement au sein des équipes centrales et réseaux d'agences Retail / Corporate. L'année 2019 a été marquée par plusieurs réalisations, notamment:

- **Programme de refonte du SI :** La migration des Lot 1-A et Lot 1-B de SAB, portant sur l'Entrée en relation client et le pilotage du chantier de fiabilisation de la Data en préparation du Lot 2, portant sur les engagements et les produits d'épargne.

- **Renforcement de la sécurité des opérations via** la centralisation des opérations à risque opérationnel fort et le reengineering des processus fragiles via la méthode ACE (inspirée du Lean Six Sigma)

- **Amélioration de l'efficacité opérationnelle via** la simplification des processus, l'automatisation des processus manuels et l'amélioration des délais qualité et productivité, à travers un meilleur pilotage des KPI, SLA et la promotion de la polyvalence. Par ailleurs, un management visuel a été mis en place pour le pilotage « à chaud » de la performance en plus du renforcement de la communication vers le réseau et les lignes métiers.

- **Accompagnement de la transformation du Business, à travers** le renforcement de la communication vers le Réseau et les Lignes métiers ainsi que l'ouverture vers nos clients internes, notamment à travers l'organisation de sessions d'échange « Vis mon Job ».

- **Accompagnement et développement du Capital humain, via** le développement de la polyvalence et de la proximité entre équipes, la promotion du «Good place to Work», et l'élaboration des plans de formation et de relève.

L'année 2019 a aussi été marquée par l'accélération du programme « BMCI i-BOT » pour la robotisation des tâches à faible valeur ajoutée, via la technologie RPA (Robotic Process Automation). Plusieurs assistants virtuels travaillent aujourd'hui en support des effectifs Opérations.

La vision de la DPAC à horizon 2020…

La stratégie de la DPAC s'inscrit complètement dans la vision de la banque et celle du groupe BNP Paribas, déclinée dans son programme FORWARD. En bref, plus de « digital », plus « d'innovation », plus de « valeur ajoutée client » et moins de « risque opérationnel ». Tout cela, sans oublier le développement de son « capital humain » !

CHIEF DATA OFFICE

Créée en 2016, la fonction de « Chief Data Office» a pour principale mission de définir une stratégie et une gouvernance autour des données de la Banque et d'assurer une vision transverse sur celles-ci tout en mettant en place les dispositifs nécessaires à la qualité, l'intégrité, la protection et l'exploitation des données.

Cette structure rattachée à la Direction générale adjointe, compte aujourd'hui 10 collaborateurs internes appuyés de consultants externes pour répondre aux différentes demandes et projets gérés par l'équipe.

Afin d'accompagner la banque à décliner la stratégie Data identifiée en 2017, le Chief Data Office s'est structuré autour des trois piliers phares : « Data Management », « Data & IT Architecture » et « Data Exploitation ».

Chaque pilier abrite un ou plusieurs domaines d'expertises pilotés par les différentes équipes du Chief Data Office.

I. Data Management

Le pilier « Data Management » a été marqué par des réalisations phares dans ses différents domaines d'expertise :

Dans le cadre du domaine « Data Gouvernance », un chantier de définition des données des différents métiers et fonctions de la banque a été lancé. Ce chantier a pour principal objectif d'améliorer la maîtrise des données avec la construction d'un dictionnaire de données commun et accessible par tous sur les différents 'Data Domains' identifiés. En 2019, plus de 75 données ont été définies via une démarche structurée permettant d'intégrer des informations fonctionnelles (Métiers & Data) et techniques (IT) des premiers lots de données critiques.

Sur le domaine « Data Quality », afin d'améliorer la connaissance client, le Chief DataOffice a mené en coordination avec les équipes de la banque commerciale plusieurs travaux et ateliers visant à analyser et améliorer les données du client. Plusieurs contrôles 'Data Quality' ont été déclinés pour identifier et passer en revue les différents types d'anomalies. L'année 2019 a également été marquée par la production d'un Dashboard automatisé pour le suivi de la qualité des données client.

Concernant le domaine « Data Change », dont l'objectif est d'accompagner le changement lié aux différents projets et actions de transformation des données, 2019 a connu la mise en place de nouvelles certifications Data propres au Groupe. De nombreuses actions d'animation de la Communauté Data ont également été menées tout au long de l'année et plusieurs actions de communication ont contribué à l'acculturation Data au sein de la Banque. L'année 2019 a notamment connu la création d'une page intranet dédiée au Chief Data Office, la mise en place d'une boite générique Data pour recevoir et gérer les différentes demandes internes, ainsi que la tenue du 2ème séminaire Data Annuel.

Au niveau du domaine « Data Protection », en réponse à l'entrée en vigueur du RGPD - Règlement Général de Protection des Données Personnelles, un projet de mise en conformité a été lancé au niveau du Groupe BNP Paribas. Dans ce cadre, le Chief Data Office a assuré en 2019, en étroite collaboration avec les autres directions contributrices, la mise en place d'un premier socle permettant de se conformer aux exigences du Groupe sur ce volet. Les efforts ont été déployés tout au long de l'année à la fois sur l'implémentation du dispositif, la mise en place des premiers livrables clés tel que le registre de traitement et la diffusion de la culture relative à la protection des données personnelles au sein de la Banque matérialisée par la mise en place d'une formation E-learning dédiée et déployée au niveau de toute la Banque.

II. Data & IT Architecture

Le pilier « Data & IT Architecture » opère de manière transverse sur différents projets IT et outils impactant les données, leur gouvernance et leur exploitation. Dans le cadre du programme de transformation IT de la banque, l'année 2019 a été l'occasion de contribuer aux travaux structurants de bascule des données entre systèmes d'information : incluant la reprise, la fiabilisation, le 'mapping' des données. Ce domaine a également poursuivi les travaux de suivi des plans de remédiation concernant la sécurisation des outils conçus en dehors du circuit classique informatique.

III.Data Exploitation

Sur le pilier « Data Exploitation », œuvrant pour l'identification des leviers d'exploitation des données en vue de créer de la valeur business, deux équipes au sein du Chief Data Office portent les chantiers clés.

La « Data Factory » en charge de la reprise des Dashboards de pilotage des Métiers et Fonctions support de la Banque, adopte une approche agile et transversale pour coordonner avec les différentes parties prenantes de ce chantier structurant. La démarche liée, a été renforcée tout au long de l'année 2019, afin de cadrer, prioriser et optimiser les besoins à couvrir pour construire et enrichir le modèle analytique de la Banque. Cette année a été marquée par les premières livraisons de la Data Factory qui continue à monter en charge : une vingtaine de Dashboards pour les différents domaines ont déjà été réalisés.

Le volet « Data Innovation » a, quant à lui, été marqué par la structuration de la feuille de route des Data use-cases en mettant en avant de nouvelles technologies au service de l'exploitation de la donnée telles que la Reconnaissance Optique des Caractères, la Robotisation ou le recours à des Bases de Données externes. Les premiers projets ont vu le jour avec la contribution des directions clés œuvrant autour de l'innovation et de l'industrialisation des usages.

Orientations 2020

L'année 2020 sera soutenue par les acquis cumulés depuis la création du Chief Data Office en asseyant son positionnement au sein de la Banque. Cette équipe continuera à œuvrer pour le renforcement et la maîtrise de la gestion et de la qualité des données, la production des Dashboards de pilotage automatisés, ainsi que la poursuite de la mise à niveau du dispositif de protection des données personnelles. Le Chief Data Office s'oriente également vers une accélération de la veille sur les sujets d'innovation liés à la Data, et de la mise en œuvre des cas d'usage identifiés en 2019. Enfin, l'année 2020 permettra également de veiller à la diffusion et l'ancrage de la culture « Know Your Data » auprès de l'ensemble des collaborateurs de la banque.

INSPECTION GÉNÉRALE

L'Inspection Générale de la BMCI assure le contrôle périodique du Groupe BMCI et ses filiales au Maroc. Elle fait partie de la fonction monde de l'Inspection Générale du Groupe BNP Paribas et bénéficie de ce fait de tous les outils, l'expertise et les méthodologies pour mener à bien ses missions.

Conformément aux exigences du régulateur Bank Al Maghrib, l'activité de l'Inspection Générale est encadrée par une charte d'audit interne et une charte du Comité d'Audit. Ces dernières sont régulièrement actualisées par rapport aux instructions de Bank Al Maghrib. Elles définissent notamment le positionnement de l'inspection générale, ses responsabilités et ses principales activités.

L'Inspection Générale présente les résultats de ses travaux aux membres du Comité d'Audit du Groupe BMCI de manière trimestrielle. Ce Comité s'est tenu conformément à son planning à quatre reprises en 2019, aux mois de Mars, Mai, Septembre et Novembre.

La formation de ses collaborateurs est un des enjeux majeurs de l'Inspection Générale. Assurer une formation d'excellence est d'abord incontournable et indispensable pour nous permettre de remplir la fonction d'audit de manière exemplaire et répondre ainsi aux attentes de des contreparties. Le programme de formation de l'Inspection Générale est donc garant du professionnalisme de la Fonction. Il lui permet de s'adapter à un environnement en constante évolution et aux défis futurs du Groupe.

A l'instar des exercices précédents, et dans une démarche commune à toutes les Directions de l'inspection générale du Groupe BNP Paribas, la planification des missions est établie à l'appui des travaux de 'Risk Assessment' réalisés annuellement suivant une méthodologie Groupe BNP Paribas. Cette dernière vise à permettre à l'IG d'assurer une couverture adéquate de l'univers auditable et de remplir ainsi pleinement son rôle de troisième ligne de défense dans la protection de l'activité et de la réputation du Groupe BMCI de manière efficace et efficiente. Les conclusions des travaux du 'Risk Assessment' et le plan d'audit ont été présentées et validées par le Comité d'Audit tenu en Novembre 2019.

Enfin, les missions réalisées en 2019 affichent un équilibre adapté entre l'audit des fonctions centrales, des processus transverses, et du réseau Retail et Corporate. La couverture des risques sur le périmètre a été complétée par plusieurs missions réalisées par les équipes centrales avec la participation d'inspecteurs de l'Inspection Générale Maroc.

Au final, les constats et les recommandations formulés ont mis en exergue des axes d'amélioration contribuant au renforcement du dispositif de maîtrise des risques au sein du Groupe BMCI.

Direction CONFORMITÉ

Afin de sensibiliser les collaborateurs du Groupe BMCI aux principes et pratiques mises en place dans le cadre de l'éthique professionnelle, de l'intégrité des marchés et de la protection des intérêts des clients, plusieurs actions de sensibilisation sont conduites régulièrement selon un planning annuel portant notamment sur les volets suivants :

- Droit d'alerte éthique,
- Politique des cadeaux,
- Gestion des conflits d'intérêts,
- Lutte contre les abus de marché,
- Protection des intérêts clients.

Au cours de l'année 2019, la Direction Conformité a assuré l'accompagnement des métiers pour améliorer les pratiques en termes de protection des intérêts des clients.

Par ailleurs, dans le cadre du renforcement du dispositif anti-corruption, le Code de Conduite de la BMCI a été mis à jour en intégrant un addendum anti-corruption. La forte implication de la Direction Conformité pour la présentation du dispositif aux membres du Conseil de Surveillance, au Comité Exécutif et à l'ensemble des collaborateurs de la BMCI a permis à la Banque d'affirmer ses engagements en matière de lutte contre la corruption.

La protection des intérêts des clients étant un des thèmes majeurs du Code de Conduite du Groupe BNP Paribas et du Groupe BMCI. Un accompagnement des lignes de métiers a été assuré en 2019 par la Direction de la Conformité afin de mettre en place un plan d'actions visant à améliorer et harmoniser les pratiques en s'appuyant, notamment, sur les piliers suivants :

- Adéquation du produit au profil du client,
- Information claire et transparente au client sur les produits et services ainsi que leur tarification,
- Conflits d'intérêts et traitement des réclamations des clients.

Toujours dans l'optique de renforcer les dispositifs Conformité, l'année 2019 a été marquée par la mise en place d'un processus avec la Direction des Ressources Humaines pour un suivi rapproché des formations Conformité. Ainsi, de nombreuses formations ont été dispensées en faveur de l'ensemble des collaborateurs afin de les sensibiliser et de les responsabiliser aux sujets Conformité notamment ceux relatifs aux sanctions internationales et embargos, la lutte contre le blanchiment, la corruption et le financement du terrorisme.

Par ailleurs, lors de l'année 2019, la Direction Conformité a renforcé ses dispositifs à travers la publication de nouvelles procédures et l'actualisation du parc existant.

Le dispositif de contrôle permanent Conformité repose sur un plan de contrôle qui couvre toutes les zones de risque de non-conformité (KYC, LAB-FT, Sanctions & Embargos, Protection des intérêts des clients, Ethique professionnelle, etc.) et les contrôles qui le constituent sont cadrés par des procédures et des méthodologies qui précisent la périodicité, la sélectivité ainsi que les modes opératoires y afférents.

Durant l'année 2019, les contrôles Conformité font ressortir un taux de réalisation de 100% et un indicateur de maîtrise de risque globalement satisfaisant.

Sur le volet Sécurité Financière, l'année 2019 s'est inscrite dans la poursuite des actions lancées dans le cadre du Programme de Remédiation de la Sécurité Financière au sein de la Banque et des Filiales, tout en tenant compte des nouveautés réglementaires locales telles que la nouvelle circulaire BAM 5/W/2017 diffusée pendant l'année 2017 et la Circulaire AMMC 01-2018 relative à la Prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme.

Dans cette même optique de renforcement du dispositif Sécurité Financière sur l'ensemble de ses volets (connaissance clientèle à l'entrée en relation, contrôles en matière de lutte contre le blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme, lutte contre la corruption, et le respect des sanctions internationales) et d'application des nouvelles directives reçues de Bank Al Maghrib en 2019, de nouvelles procédures sont entrées en vigueur, de nouveaux projets ont été lancés et de nouvelles fonctionnalités dans les outils Sécurité Financière ont été déployées.

Direction des AFFAIRES JURIDIQUES

La Direction des Affaires Juridiques (DAJ) a continué en 2019 à contribuer dans plusieurs chantiers structurants, notamment celui de l'accompagnement du projet de transformation de la Banque aussi bien au niveau IT que des procédures. Elle a ainsi assuré la validation de l'ensemble des livrables découlant de ce chantier.

De même qu'elle a été, et continue d'être, un acteur décideur en matière de refonte et de fiabilisation des contrats et procédures opérationnelles, dans un souci de simplification, de conformité et de sécurité juridiques.

Lors de l'exercice 2019, la Direction des Affaires a pu, faire aboutir au bénéfice de la Banque et de sa cause, plusieurs procédures judiciaires en défense.

Par ailleurs, et dans le cadre de l'accompagnement du plan stratégique de la Banque et de la volonté de celle-ci de diversifier son offre, la Direction des Affaires continue à se positionner en tant que « Business Partner » au plus près des Lignes de Métier, en mettant son expertise au service de l'innovation et de la digitalisation, dans un environnement légal et réglementaire en évolution continue.

C'est dans ce cadre que la Direction des Affaires a contribué activement à la création et au développement des activités de deux nouveaux établissements : DIGIFI et DIGISERV, ayant respectivement le statut d' « Etablissement de Paiement » et de « Société commerciale de services digitaux ». Cette création s'inscrivant parfaitement dans la volonté de la Banque de participer à la politique d'inclusion financière à travers la bancarisation des populations.

Dans le cadre de sa mission première, la Fonction Juridique a assuré, courant 2019, une veille juridique régulière et active, à travers un dépouillement des textes législatifs et réglementaires, une harmonisation des actes et process de la Banque, ainsi qu'un accompagnement en formation et sensibilisation des entités internes concernées.

Enfin, et afin de mieux servir les intérêts de la Banque, l'exercice 2019 a été marqué également par la réorganisation de la Direction des Affaires, par la création de Pôles d'expertise et une montée en compétence. Désormais la Direction des Affaires Juridiques est organisée en cinq Pôles qui se présentent comme suit :

Cette nouvelle organisation permettra désormais un meilleur positionnement au sein de la Banque et confirme le statut « Fonction Intégrée » de la Direction des Affaires Juridiques

Direction du CONTRÔLE PERMANENT GROUPE (DCPG)

Au-delà de la réalisation du contrôle de 2ème niveau par le biais des points de surveillance fondamentaux (PSF) et des diverses missions de contrôles lancées suite à des incidents remontés, l'année 2019 a été marquée par les principaux événements étayés ci-après :

- La 1ère réalisation des PSF EER : Moyens de paiement et Instruction Client sur les 14 corners de la BU BMCI Najmah, a fait ressortir un IMR satisfaisant de 97%.

- Visite du Contrôle Permanent Conformité IRB en janvier 2019, dont les principaux objectifs sont :
  - La formation des contrôleurs permanents sur la nouvelle version du plan de contrôle PIC « Protection des Intérêts Clients ».
  - L'échange sur les exigences du Target Operating Model (TOM) du Contrôle Permanent Conformité en matière d'organisation de la 1ère et 2ème ligne de défense.

- Suite à la recommandation de BAM, un PSF spécifique relatif aux Stress Tests Réglementaires a été mis en place. La 1ère réalisation fait ressortir une cotation globalement satisfaisante. Néanmoins, certains points relatifs aux envois des reportings sont à renforcer.

- Une Mission Risque IRB a eu lieu du 25 mars au 12 avril 2019, dont le périmètre d'intervention intègre:
  - l'évaluation du dispositif de surveillance des Risques de crédit Retail de 1er niveau et de 2ème niveau, (Particuliers et Professionnels).
  - L'évaluation du bon fonctionnement des comités dédiés aux risques de crédit.

  Le constat a été globalement satisfaisant.

- Une Mission GFS a été menée On-Site, du 18 mars au 11 avril 2019, couvrant la thématique IRB KYC Outsourcing. (le dispositif de contrôle a été évalué satisfaisant).

- L'indice moyen de maitrise des Risques issu des PSF réalisés au niveau du Réseau Retail et CAF, enregistre une variation positive de 4 points, passant de 88% en S1-19 à 92% en S2-19. Cependant, plusieurs points d'attention persistent, notamment :
  - Le non traitement du Retours courriers clientèle au niveau de certaines agences ainsi que la non introduction de la mention «NPAI» sur A2 pour les derniers courriers retournés.
  - Le non prélèvement des commissions sur plusieurs dotations touristiques non prélevées et le dépassement du seuil d'encaisse.
  - Non-respect des instructions régissant la gestion des moyens de paiement au niveau de plusieurs agences (délai de conservation, annulation..etc).

- La Campagne annuelle de justification des comptes internes menée en T1 2019, extériorise un taux de justification global de 93% avec une amélioration de 5 points de base par rapport à l'année 2018,

- Les PSF réalisés au niveau des fonctions Support, font ressortir pour S2-2019, un IMR de 72% Vs 82% en S1-2019, expliqué principalement par la notation en retrait des PSF IT (y compris les juridictions d'accès), mais également par les constats liés au dispositif PCA, recouvrement ainsi qu'aux PSE.

- La réalisation des PSF Filiales en S2-2019, faitt ressortir un IMR Moyen de 87% Vs 89% en S1-2019, impacté principalement par les résultats des PSF Conformité, liés au Dispositif KYC, Sécurité Financière et PIC (Protection des Intérêts Client).

- Les résultats des PSF réalisés en S2 2019 sur les Métiers Spécialisés ressortent un IMR globalement satisfaisant de 90%, avec certains points d'attention liés à :

- PSF Risque : Des nouvelles méthodologies PSF ont été transmises par Risk IRB, et seront appliqués par la DCPG à partir de T1 2020 avec un changement de méthodologie et de périodicité,

- PSF Comptable : Refonte du Plan de Contrôle Comptable à travers :
    - Mise à plat des PSF comptables par IRB/KPMG afin d'identifier les Contrôles minimums attendus par le Groupe.
    - Un mapping a été effectué entre les PSF, les nouvelles méthodologies de contrôle et FACT,
    - Déclinaison de 27 méthodologies de contrôles (MC) qui remplaceront les 10 PSF existants par entité,
    - Changement de la périodicité des PSF avec une remontée mensuelle (au lieu de trimestrielle).

Capital Humain :

- La DCPG est constituée d'un effectif de 37 ETP.
- Adoption d'un mécanisme de polyvalence à travers la permutation des Contrôleurs Permanents entre les différentes filières de contrôle,
- Promotion de 5 Contrôleurs Permanents vers des postes de responsabilité au sein de la DCPG,
- La DCPG représente une réelle pépinière pour des postes clés de la Banque: PMO DG, Contrôleur Interne BMCI Assurance, Responsable Middle Office BMCI Asset Management, OPC Arval. RPC, RGOR,
- Participation de plusieurs collaborateurs de la DCPG à des formations managériales ou métiers.

Direction des ACTIVITÉS DE RECOUVREMENT

L'activité de Recouvrement au cours de l'exercice 2019 a été marquée par une légère baisse du nombre et du volume des dossiers déclassés dans la catégorie en souffrance. Le volume de ces créances déclassées a diminué de 4% pour atteindre 571 millions de DH.

Au niveau des récupérations et malgré une conjoncture difficile, le volume des récupérations a atteint la somme de 505 millions de dirhams en 2019 contre 453 millions de dirhams au 31 Décembre 2018, soit une augmentation de 12%.

Ces récupérations ont généré ainsi des provisions* devenues disponibles de 243 millions de dirhams, contre 238 millions de dirhams au 31 Décembre 2018, soit une progression de 2% hors récupération sur créances amorties.

Par ailleurs, les dotations aux provisions au titre de l'exercice 2019 ont atteint 400 millions de dirhams contre 472 millions de dirhams en 2018.

Sur le plan de la restructuration des créances, les actions de recouvrement amiable ont permis le reclassement vers la catégorie des créances saines un volume de créances de 28 millions de dirhams.

* Hors BU CC

FILIALES & PARTICIPATIONS

BMCI BOURSE

Après une année 2018 en baisse (MASI:-8.25%), la place casablancaise a conclu l'année 2019 sur une note positive, avec une hausse de ses deux indices de référence (MASI :+7.11% ; MADEX :+7.43%) capitalisant sur la hausse des valeurs à fort poids dans l'indice notamment Attijariwafa Bank (+10,2%), Itissalat Al-Maghrib (+8,1%) et Cosumar (+25,4%), ainsi que sur l'opération Maroc Telecom (cession de 8% par l'état Marocain).

Dans ces conditions, la capitalisation boursière a enregistré une augmentation de 7.7% à 626.7 milliards de dirhams.

En revanche, le volume sur le marché central enregistre encore une baisse, de l'ordre de 17% à 37 Milliards de DH, demeurant proche des plus bas annuels enregistrés ces dernières années, et ceux sur le marché de bloc ont triplé atteignant 26,6 Milliards de DH grâce à deux opérations sur titres majeures (IAM et Ciments Du Maroc) et aux opérations d'Aller/Retour.

Dans ce contexte, avec les volumes de transaction en retrait, les indicateurs de BMCI Bourse ont démontré une forte résilience boostée par une opération de cession menée en synergie avec le groupe totalisant un volume traité de 4,5 Milliards de DH pour la filiale.

En perspective, BMCI Bourse va pouvoir encore plus profiter des synergies avec le Groupe BNP Paribas tout en renforçant sa position grâce au reprofilage de sa clientèle.

BMCI ASSET MANAGEMENT

Les actifs sous gestion du marché s'élèvent à 470 milliards de DH connaissant une progression de +8% par rapport à fin 2018.

Sur le marché actions, après avoir évolué dans un trend baissier jusqu'à fin Mai 2019, le MASI a connu un dynamisme important et un retour des volumes dès le mois de Juin grâce à l'Offre Publique de Vente de Maroc Telecom ainsi qu'à l'augmentation des niveaux de ratios émetteurs de 15% à 20% de IAM et Attijari WafaBank pour les OPCVM actions.

Concernant le marché obligataire, il a connu une tendance baissière de -15 points de base en moyenne pour le court terme et respectivement de - 36 points de base et - 70 points au niveau des maturités moyen et long terme.

Les actifs obligataires du marché ont évolué positivement de 10% pour atteindre 342 milliards de DH, bien que les besoins du Trésor restent maitrisés, notamment suite à l'encaissement des recettes de privatisations. Cette progression est liée essentiellement à une demande de la part des investisseurs en quête de performance, soutenue par des arbitrages provenant des fonds monétaires.

Les actifs monétaires, ayant enregistré une variation annuelle négative de -2,5%, atteignent 59,5 milliards de DH d'actifs sous gestion, à fin décembre 2019.

Cependant, le chiffre d'affaires de BMCI Asset Management, s'élevant à 32,7 millions de DH, a connu une variation globale de -20%, résultant de la baisse des actifs sous gestion durant le 1er semestre 2019 (passant de 10,3 Milliards de DH au 1er semestre 2018 à 8,9 milliards de DH à fin juin 2019). Cette évolution est due essentiellement à une baisse des actifs dédiés d'un Assureur et des arbitrages en faveur des produits bancaires, réalisés par les clients BMCI.

La filiale connait une inversion de tendance globale à la hausse depuis avril 2019, confirmée au deuxième semestre 2019 grâce à une forte mobilisation et des synergies au sein du réseau BMCI.

Les actifs sous gestion atteignent 10,9 milliards de DH en 2019 contre 9,6 milliards de DH en 2018, soit une progression de 14% versus 8% pour le marché.

Le résultat net de la filiale pour 2019 est de 4,4 millions de DH, enregistrant ainsi une évolution négative de -34%. Cette variation est essentiellement liée à l'importante décollecte subie au 1er semestre 2019, ainsi qu'à une renégociation des frais de gestion avec l'un des promoteurs des fonds dédiés, impactant les résultats du 2ème semestre 2019, malgré les nouvelles souscriptions.

Pour l'année 2020, les perspectives de croissance restent prometteuses, résultat de la nouvelle dynamique engagée.

BMCI ASSURANCE

En 2019, BMCI Assurance a connu une croissance de son produit net bancaire de 8,7% avec des frais de gestion en légère baisse et un résultat net en progression de 12,8% par rapport à 2018.

Cette année fut riche en actions de développement, à la fois par le biais d'une animation soutenue des 3 lignes de métiers, mais également en terme d'optimisation des contrats d'assurances avec les partenaires et la révision à la hausse des commissions rétrocédées par les compagnies.

Globalement, toutes ces actions ont contribué à obtenir 9 Millions DH de produit net bancaire additionnel sur l'ensemble du périmètre de l'assurance (Filiale et BMCI). En 2019, le Corporate Banking, le Retail et la Banque Privée ont été sollicités tout au long de l'année par BMCI Assurance dans le cadre de leurs plans d'actions Assurance avec du conseil et de l'assistance pour les contrats individuels, de la formation et de l'animation pour les contrats Groupe ainsi que l'enrichissement de leur offre produits grâce à la création de « Chifaa Monde BMCI » ainsi que celle d' « Homme Clé » et « Assur Plus Patrimoine » qui seront commercialisés en 2020.

BMCI Assurance a poursuivi en 2019 sa stratégie de transformation afin, d'une part, de sécuriser davantage son périmètre en mettant en place un SLA avec la conformité Groupe qui définit les rôles et responsabilités de la filiale et, d'autre part, en externalisant la gestion des flottes automobiles pour recentrer son activité vers les produits d'assurances bancaires qui constituent le cœur de métier de la filiale.

Enfin, un projet structurant est en cours, il s'agit de la mutualisation des back-offices assurances de la BMCI et de sa Filiale. Celui-ci permettra la vue globale du périmètre assurance du Groupe afin d'en assurer un suivi pertinent en fluidifiant la production pour réduire le risque opérationnel tout en rationnalisant les charges.

BMCI LEASING

Cf. Page (30)

BMCI OFFSHORE

Cf. Page (31)

ARVAL MAROC

Leader de la clientèle privée sur le marché de la « Location Longue et Moyenne Durée », Arval Maroc a conforté sa progression en atteignant les 7.215 véhicules sur l'année 2019.

Afin d'atteindre cette flotte, la force commerciale d'Arval Maroc a activement collaboré avec les équipes BMCI. Ce travail d'équipe a continué à porter ses fruits avec 1.108 véhicules produits grâce au réseau BMCI sur un total de 2.068 véhicules ; une synergie gagnant/gagnant qui ne cesse de se confirmer.

Vue que la préoccupation principale d'Arval Maroc reste la satisfaction de ses conducteurs et clients, le développement de la société s'est effectué en s'assurant de conserver la qualité de service à ses clients. La mesure de l'indicateur Net Promoter Score (NPS), en amélioration, a permis de le constater.

L'année 2019 a été conduite sous le signe de la concrétisation et du lancement de plusieurs produits initiés et testés en 2018, en l'occurrence :

Les lancements de ces produits participent à la nouvelle stratégie du Groupe Arval.

La nouvelle signature « For the many journeys in life » (Pour tous les trajets de la vie), lancée fin 2019, annonce l'ambition de l'entreprise d'accompagner ses clients tout au long de leurs trajets, quelle que soit la solution de mobilité dont ils ont besoin et quel que soit le moment de leur vie.

Cette nouvelle identité permettra de proposer aux clients et futurs clients d'Arval Maroc de nouvelles solutions de mobilité.

BDSI

L'année 2019 a été rythmée par plusieurs transformations stratégiques au sein du groupe, en alignement avec la stratégie des clients de la filiale. En effet, à travers son capital humain qui compte plus de 440 collaborateurs, BDSI a accompagné la BMCI dans la mise en place de deux lots de son nouveau Core Banking et en assure le support. Une concrétisation qui vient soutenir le programme de transformation des banques en Afrique et en Outre-Mer, à travers le déploiement d'un système d'information performant et maitrisé.

2019 a été marquée par la finalisation du plan de transfert d'activités depuis le niveau central à Paris vers Casablanca. Cette nouvelle étape dans la vie de BDSI confirme son positionnement de filière informatique Afrique intégrée, dont les principes de pilotage mis en place, ont permis d'intégrer la codécision - IT et métier - pour tous les domaines stratégiques et assurer la gestion des ressources informatiques en Afrique.

BDSI a aussi fortement contribué au développement de l'offre digitale de ses clients en mettant leurs plateformes aux normes du marché, en réponse aux attentes de la clientèle, en particulier à travers la nouvelle application CréditConso « Crédit f'YIDI » et la refonte du nouveau M-banking pour la BMCI et plus tard pour l'Afrique.

Par ailleurs, BDSI a assuré l'ensemble des services informatiques et pilote les moyens informatiques pour les entités DIGIFI et DIGISERV, lancées en 2019. Ceci s'est concrétisé par la mise en service du portemonnaie électronique Smart'flouss et des nouvelles offres de services digitaux, Bricall, Dayra.

En parallèle, BDSI a continué à fournir ses prestations aux filiales clientes, en Afrique et en Outre-Mer, en maintenant une relation de proximité fondée sur une offre complète du développement à la production, tout en assurant le monitoring de performance et la gestion des risques. Afin d'apporter plus de lisibilité à ses clients, BDSI a mis en place un nouveau catalogue de services et revue l'ensemble des contrats.

Enfin dans un souci d'amélioration continue, BDSI a veillé au développement de ses méthodes de travail, tout d'abord, en adoptant de nouvelles approches, DevOps et Agile, puis en mettant l'accent sur la DATA et la sécurité des systèmes d'information.

BNP PARIBAS MED BUSINESS PROCESS

L'année 2019 a été pour la filiale une année de transformation par excellence, en termes de processus et d'activités. Cette adaptation s'est traduite par des changements d'organisation qui ont été mis en œuvre tout au long de l'année, avec un pic en avril 2019, pour accroitre l'efficacité opérationnelle.

En Avril 2019, le périmètre MED BP a été mis en adéquation en fonction de trois principes :

- L'un visant la mutualisation des opérations concernant les activités Travaux & Contrôles Comptables en intégrant les activités dans un dispositif déjà existant en Europe ;
- Le second visant la réduction des risques liés aux données personnelles pour être en conformité avec le RGPD et le CNDP, ce qui a impacté les activités et engagé le transfert des services de règlement et de la base fournisseurs ;
- Le troisième concerne un alignement et une simplification des processus pour gagner en efficacité.

Ces changements ont nécessité une adaptation des collaborateurs et des organisations, notamment par un alignement de toutes les activités dans les outils de travail.

En Juillet 2019, l'activité de BNP Paribas MED BP a été rattachée à la nouvelle fonction du Groupe Strategic Sourcing au lieu de Finance Group.

Le plan de formation 2019 a été axé prioritairement sur l'accompagnement des collaborateurs dans cette dynamique de transformation à travers notamment, des formations sur le développement des compétences linguistiques et le LEAN pour les services, la conduite du changement ainsi que la sécurité financière.

En parallèle des évolutions sus mentionnées, BNP Paribas MED BP a mené en 2019 différents chantiers :

- Mise à jour des documents juridiques de l'entreprise et envoi d'une note d'Information au CNDP soulignant l'adaptation du périmètre des activités de la filiale ;
- Révision et adaptation des dispositions de services des prestataires externes pour être conforme avec les exigences Groupe BNP Paribas ;
- Mise en adéquation du corpus documentaire en fonction du nouveau périmètre des activités ;
- Contribution à la sécurité des opérations financières à travers le dispositif vigilance ;
- Renforcement du volet relatif aux ressources humaines, par l'accompagnement des collaborateurs dans la gestion de leur parcours professionnel. Ceci est réalisé par le biais d'une gestion prévisionnelle de l'emploi adaptée à l'évolution du métier, tout en respectant le cadre règlementaire en vigueur.

En 2020, BNP Paribas MED BP va poursuivre cette démarche en s'appuyant sur une recherche de l'optimisation de l'organisation alliée au changement des matériels informatiques pour offrir des conditions de continuité optimale des activités.

DIGIFI

DIGIFI marque la forte volonté de BMCI et BNP Paribas, de participer activement dans la dynamique nationale, impulsée par Bank Al Maghrib, autour du paiement mobile. En effet, ces deux acteurs se sont fortement mobilisés afin d'obtenir l'agrément Etablissement de Paiement en un temps record et de lancer sur le marché une offre riche adaptée aux besoins des marocains.

La création de DIGIFI, en Juillet 2019, vient concrétiser cette démarche pour s'installer durablement sur le marché de paiement. Forte d'un capital de 70 MDH, cette filiale est une structure indépendante avec des moyens dédiés et qui jouit de la force du Groupe en termes, par exemple, d'exigences sécurité et conformité.

DIGIFI est une entreprise en ligne avec son temps, composée de personnes expertes dans leurs domaines, jeunes, digital natives et préoccupées par la valeur qu'elles créent au client et au service.

Le Wallet mobile Smart Flouss réinvente la relation que nous avons avec l'argent. Nous souhaitons libérer les marocains des contraintes liées au cash : pas de monnaie, pas assez d'argent en poche, risque de vol ou de perte, contraintes liées aux transferts d'argent, etc. Avec Smart Flouss, chaque marocain gère son argent de manière plus simple, plus rapide, plus sécurisée : plus SMART !

DIGISERV

DIGISERV, start-up détenue par BMCI et BNP Paribas, a pour ambition de s'installer durablement dans le paysage « Tech » Marocain. Avec pour objectif de créer de nouveaux services à valeur ajoutée, les équipes pluridisciplinaires sont organisées en « Squads », mobilisées sur le terrain et procèdent à des tests utilisateurs en temps réels.

Les équipes de Digiserv ont développé deux services digitaux en quelques mois : BRICALL et DAYRA ; Bricall a été développé pour valoriser le talent individuel des artisans marocains. La plateforme met en relation des particuliers cherchant à réaliser des travaux -peinture, plomberie, etc- avec des artisans ayant ce savoir-faire. Les particuliers soutiennent ainsi des artisans indépendants et qualifiés qui peuvent ainsi développer leur activité grâce au digital. DAYRA est une solution digitale de gestion de tontines (Daret). Cette pratique est très ancienne et ancrée dans les habitudes des marocains qui ont recours à cette solution pour pouvoir réaliser leurs propres projets mais aussi aider leurs amis et leurs proches à réaliser les leurs. Avec Dayra, chaque marocain peut créer, gérer et suivre toutes ses Darets sur son mobile, de manière simple, ludique et fiable.

Digiserv concentre ses efforts pour installer ces premiers services durablement sur le marché tout en continuant à faire de l'idéation et développer des nouveaux services pour venir étoffer l'offre de l'écosystème et répondre à des besoins de plus en plus exprimés.

DONNÉES FINANCIÈRES

Données financières

- Projet d'affectation du résultat 2019

Intitulé	Montants en Dirhams
Résultat	520.405.087,62
Réserve légale (minimum légal déjà atteint)	0,00
Reste	520.405.087,62
Report à nouveau au 31/12/2018	159.196.613,20
Reste	679.601.700,82
Réserve facultative	1.900.000.000,00
Dividendes à distribuer (Soit 30,00 DH par action)	398.378.580,00
Reste à reporter à nouveau	281.223.120,82

- Décomposition par échéance du solde des dettes fournisseurs

Délais de paiement

Pour installer de meilleures pratiques à même d'assurer une application plus aisée de la loi sur les délais de paiement, la BMCI a signé la Charte du Bon Payeur visant à améliorer le cadre législatif et réglementaire relatif aux paiements des factures.

- Etats financiers consolidés IAS/IFRS au 31 décembre 2019

BILAN ACTIF IFRS	En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1 230 577	2 236 143
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	992 988	660 162
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	050 021	510 000
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	132 967	142 263
Instruments dérivés de couverture		
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	5 058 538	4 366 383
Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres recyclables»	5 058 538	4 366 383
Instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres non recyclables»		
Actifs financiers disponibles à la vente		
Titres au coût amorti	3 095 852	3 327 055
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti	2 504 453	3 103 467
Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	54 808 523	52 497 549
Écart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux		
Placements des activités d'assurance		
Actifs d'impôt exigible	3 871	13 046
Actifs d'impôt différé	112 875	88 847
Comptes de régularisation et autres actifs	1 085 217	904 476
Actifs non courants destinés à être cédés		
Participations dans des entreprises mises en équivalence	13 232	12 604
Immeubles de placement	30 444	32 386
Immobilisations corporelles	1 638 581	1 503 222
Immobilisations incorporelles	411 213	325 599
Écarts d'acquisition	87 720	87 720
TOTAL ACTIF IFRS	71 203 083	69 313 720

BILAN PASSIF IFRS	En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1	-
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	55 389	44 972
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	55 389	44 972
Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option		
Instruments dérivés de couverture		
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	5 874 618	4 987 073
Dettes envers la clientèle	45 035 833	46 075 094
Titres de créance émis	6 665 188	5 714 816
Écart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux		
Passifs d'impôt courant	58 708	60 345
Passifs d'impôt différé	218 767	134 465
Comptes de régularisation et autres passifs	3 112 278	2 827 138
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés		
Provisions techniques des contrats d'assurance		
Provisions pour risques et charges	425 073	433 466
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie		
Dettes subordonnées	2 264 492	1 762 811
Capital et réserves liées	6 541 881	6 541 881
Réserves consolidées	306 514	136 205
Part du groupe	260 468	112 049
Part des minoritaires	46 040	24 157
Gains ou pertes latents ou différés, part du Groupe	49 352	23 754
Résultat net de l'exercice	599 987	561 698
Part du Groupe	605 014	558 399
Part des minoritaires	5 027	3 309
TOTAL PASSIF IFRS	71 203 083	69 313 720
CAPITAUX PROPRES	7 497 734	7 263 539
Part du Groupe	7 456 715	7 236 073
Part des intérêts minoritaires	41 019	27 466

COMPTE DE RÉSULTAT IFRS CONSOLIDÉ	En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018
Intérêts et produits assimilés	3 147 817	3 087 260
Intérêts et charges assimilés	841 900	758 575
MARGE D' INTERÊT	2 305 917	2 328 684
Commissions perçues	555 143	545 084
Commissions servies	62 028	71 066
MARGE SUR COMMISSIONS	493 115	474 017
Gains ou pertes nets résultant des couvertures de position nette		
Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente		
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	306 382	283 987
-Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	292 085	286 861
-Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	14 297	- 2 874
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	20 757	13 064
-Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	20 757	13 064
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)		
Gains ou pertes nets résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti		
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres en actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Produits nets des activités d'assurance - -		
RESULTAT DES OPERATIONS S DE MARCHES	327 139	297 051
Produits des autres activités	44 020	48 198
Charges des autres activités	110 953	120 481
PRODUIT NET BANCAIRE	3 059 238	3 027 470
Charges générales d'exploitation	1 431 559	1 436 335
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	214 636	176 575
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 413 042	1 414 560
Coût du risque	440 213	478 871
RESULTAT D'EXPLOITATION	972 829	935 688
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence	3 081	2 610
Gains ou pertes nets sur autres actifs	15 576	- 30 651
Variations de valeurs des écarts d'acquisition		
RESULTAT AVANT IMPÔTS	991 486	907 647
Impôts sur les bénéfices	391 499	345 949
RESULTAT NET	599 987	561 698
Résultat hors groupe	- 5 027	3 309
RESULTAT NET PART DU GROUPE	605 014	558 389
Résultat par action (en dirham)	46	42
Résultat dilué par action (en dirham)		

Tableau de flux de trésorerie	En milliers de DH	
	31/12/2019	31/12/2018
Résultat avant impôts	991 486	907 647
+/- Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	214 636	176 575
+/- Dotations nettes pour dépréciation des écarts d'acquisition et des autres immobilisations	-	-
+/- Dotations nettes pour dépréciation des actifs financiers	440 213	478 871
+/- Dotations nettes aux provisions	- 8 393	- 4 463
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	3 081	2 610
+/- Perte nette/(gain net) des activités d'investissement		
+/- Perte nette/(gain net) des activités de financement	-	-
+/- Autres mouvements	42 637	- 39 357
Total des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements	692 174	614 236
+/- Flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés	981 279	858 313
+/- Flux liés aux opérations avec la clientèle	- 3 869 686	- 1 561 009
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers	209 873	9 768
+/- Flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers	104 399	677 546
- Impôts versés	- 340 482	- 288 479
Diminution/(augmentation) nette des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles	- 2 914 618	- 303 861
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	- 1 230 958	1 218 023
+/- Flux liés aux actifs financiers et aux participations	8 240	5 423
+/- Flux liés aux immeubles de placement	1 942	- 7 412
+/- Flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles	- 377 609	- 63 083
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 367 427	- 65 072
+/- Flux de trésorerie provenant ou à destination des actionnaires	- 398 378	- 1 288 091
+/- Autres flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	501 681	1 008 126
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	103 303	- 279 965
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie		
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	- 1 495 082	872 986
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 805 110	932 123
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	2 236 143	1 955 602
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements	- 431 033	- 1 023 479
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	310 028	1 805 110
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	1 239 577	2 236 143
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des établissements	- 929 549	- 431 033
Variation de la trésorerie nette	- 1 495 082	872 987

Index des sigles

- ABFM : Agent Bank Frontier Market
- ANCFCC: Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie
- B2B : Business to Business
- BCE : Banque Centrale Européenne
- BDSI : Banque de Détail Systèmes d'Information
- BERD : Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
- CNDP : Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel
- CSO : Conseil Supérieur des Oulémas
- CTR : Taux de clics
- DAJ : Direction des Affaires Juridiques
- DPAC : Direction de la Production et de l'Appui Commercial
- EER : Entrée En Relation
- ETI : Entreprises de taille intermédiaire
- FMI : Fonds Monétaire International
- GAB : Guichet Automatique Bancaire
- HCP : Haut-Commissariat au Plan
- IFPEB : Institut Français pour la Performance du Bâtiment
- IG : Inspection Générale
- IRB : International Retail Banking
- KYC : Know Your Customer
- LCR : Liquidity Coverage Ratio
- MADEX : Moroccan Most Active Shares Index
- MASI : Moroccan All Shares Index
- MDH : Millions de Dirhams
- MMDH : Milliards de Dirhams
- NPS : Net Promoter Score
- ONG : Organisation non gouvernementale
- OPCI : Organisme de Placement Collectif en Immobilier
- OPCVM : Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PLS : Professions Libérales de la Santé
- PME : Petites ou Moyennes Entreprises
- PNB : Produit Net Bancaire
- PSF : Points de Surveillance Fondamentaux
- RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données
- RSE : Responsabilité Sociale et Environnementale
- SLA : Service-Level Agreement
- STR : Service de Traitement des Réclamations
- TPE : Très Petites Entreprises

7-SYNTHÈSE DU RAPPORT ESG 2019

SYNTHESE DU RAPPORT ESG 2019

« NOTRE CONTRIBUTION AU DEVELOPPEMENT DURABLE DU MAROC »

BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change

Contact informations complémentaires : bmci.comm@bnpparibas.com

A PROPOS DU RAPPORT

Banque citoyenne, notre responsabilité sociétale s'inscrit au cœur de notre modèle de croissance et de notre stratégie d'entreprise. Nous nous sommes engagés en faveur d'une plus grande transparence et pertinence de nos actions envers nos parties prenantes. Notre volonté est de continuer à progresser en matière de déploiement et de partage de nos pratiques en matière de RSE.

Nous avons choisi d'adopter une démarche volontaire d'alignement avec les normes GRI, référentiel de reporting le plus utilisé et le plus reconnu au monde. Dans le cadre d'une écoute attentive de nos parties prenantes, nous prenons en compte leurs attentes et souhaitons renforcer un dialogue ouvert et constructif. Aussi, dans le cadre d'une démarche proactive et volontaire, la BMCI a mené une étude de matérialité pour prioriser les enjeux RSE les plus pertinents et conforter sa feuille de route stratégique. Ces efforts, en faveur d'une communication transparente et engagée, viennent en appui des engagements en matière de développement durable pris au niveau du Groupe BNP Paribas.

Lancé en 2015, les Objectifs de Développement durable (ODD) des Nations Unies nous donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous d'ici à 2030. Ils répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice. La BMCI apporte son soutien à cette initiative mondiale, en appui de la feuille de route marocaine.

Compte-tenu de nos activités bancaires, nous respectons et mettons en œuvre les principes définis par les Nations-Unies dans le cadre de l'initiative de PRI (Principes pour l'Investissement Responsable).

Les Principes d'Investissement Responsable (PRI)

- Prendre en compte les questions ESG (environnementales, sociales et de gouvernance) dans les processus d'analyse et de décision en matière d'investissements ;
- Être un investisseur actif et prendre en compte les questions ESG dans nos politiques et pratiques d'actionnaires ;
- Demander aux entités de publier des informations appropriées sur les questions ESG ;
- Favoriser l'acceptation et l'application des principes auprès des acteurs de la gestion d'actifs ;
- Travailler avec les PRI (Principes de l'investissement responsable) pour accroître l'efficacité dans l'application des principes ;
- Rendre compte individuellement des activités et des progrès dans l'application de ces principes.

En 2019, le Groupe BNP Paribas est devenu signataire fondateur des « Principes pour la banque responsable », s'engageant à aligner son activité aux ODD et l'Accord de Paris sur le Changement Climatique.

PERIMETRE DU REPORTING

100% du périmètre BMCI.

NOTRE PROFIL

La BMCI est une filiale du Groupe BNP Paribas. Leader européen des services bancaires et financiers, BNP Paribas étend son modèle intégré et diversifié à travers le monde, avec une présence dans 73 pays et plus de 196 000 collaborateurs. Véritable levier de performance et reflet de la solidité du Groupe, ce rayonnement international permet aussi à la Banque de se doter d'une vision globale des évolutions de la société et des attentes de ses clients (particuliers, entreprises et institutionnels) pour atteindre leurs objectifs financiers et concrétiser leurs projets.

Implantée exclusivement au Maroc, la BMCI dispose d'un réseau de 337 agences et de l'engagement de ses fonctions support. La BMCI exprime une volonté d'innovation pour concevoir des produits répondant aux attentes spécifiques des particuliers, professionnels et entreprises. Pour y parvenir, la Banque déploie toute l'expertise de ses métiers spécialisés avec un seul objectif : la satisfaction de ses clients.

ACTIVITES ET SERVICES

La BMCI est organisée autour des pôles d'activité principaux :

1. Banque de détail
2. BMCI Leasing
3. Banque Offshore
4. BMCI Assurance
5. BMCI Asset Management
6. BMCI Finance, BMCI Bourse et Immobilière Sidi Maarouf

NOS VALEURS

La gouvernance de la BMCI est animée par une culture de responsabilité et d'intégrité, fondée sur les meilleures pratiques, associant le Conseil de Surveillance, les actionnaires, l'encadrement et l'ensemble des collaborateurs de la Banque pour promouvoir l'action à long terme de la BMCI et garantir son impact positif sur la société. La BMCI œuvre chaque jour pour contribuer à la réussite de tous ceux qui lui font confiance et aux progrès de la société.
Être une banque responsable, c'est notre projet d'entreprise.

La BMCI a explicité ses valeurs permettant aux collaborateurs de connaître et de comprendre les attentes de la banque. Leur respect est essentiel pour poursuivre la stratégie de transformation et de croissance de la BMCI, tout en préservant la confiance des partenaires économiques (clients, actionnaires, fournisseurs, …).
Quatre forces constituent les pierres angulaires de la BMCI, elles permettent de mettre en œuvre le modèle bancaire universel intégré de la banque et de renforcer ses positions de premier plan :

1. Solidité

2. Responsabilité
3. Expertise
4. Good place to work.

Nous disposons également de quatre leviers pour réussir à surmonter les défis et construire l'avenir :

- Agilité
- Culture de conformité
- Satisfaction clients
- Ouverture.

NOTRE ADHESION A DES INITIATIVES INTERNATIONALES MAJEURES

La démarche RSE du Groupe BNP Paribas est encadrée par des prises de position publiques universelles, thématiques et sectorielles applicables à la BMCI :

- Pacte Mondial des Nations Unies
- Organisation Internationale du Travail (OIT)
- Women's Empowerment Principles des Nations Unies
- United Nations Environment Programme Finance Initiative
- Carbon Disclosure Project
- Roundtable on Sustainable Palm Oil
- Entreprises pour les Droits de l'Homme
- Entreprises pour l'Environnement
- Banking Environment Initiative
- Entreprises et santé

Le Groupe BNP Paribas participe activement à l'élaboration de solutions et à la mise en œuvre de pratiques durables spécifiques à l'industrie bancaire dans le cadre de son engagement à respecter les cadres en la matière :

- Principes de l'équateur
- Principes pour l'Impact Positif de l'UNEP-FI
- Principes pour l'Investissement Responsable
- Institutional Investors Group on Climate Change
- Soft Commodities Compact de la BEI

NOTRE RECONNAISSANCE

La reconnaissance des actions de la BMCI confirme l'engagement au plus haut niveau de l'entreprise en faveur de la responsabilité sociétale

VIGEO EIRIS **TOP PERFORMERS 2019 : performances avancées sur 11 des 21 critères établis**	**Listé dans l'Indice ESG10 à la bourse de Casablanca qui rassemble les 10 sociétés côtées les plus performantes en terme de critères extra-financiers**	**BEST EMERGING MARKET PERFORMER 2019 : 2ème banque des pays émergents / 100 entreprises côtées**	**LABEL RSE CGEM : Renouvellement du label RSE en mars 2018**	**Award "Meilleur Partenaire Financier Socialement Responsable" par Groupe AVRIL**	**CUBE 2020: promotion de l'efficacité énergétique dans les bâtiments**

GOUVERNANCE

Notre engagement
Animée par une culture de responsabilité et d'intégrité, la gouvernance de la BMCI est fondée sur les meilleures pratiques de gouvernance.

LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Composition
Conformément aux dispositions réglementaires, notamment la Directive 1/W/2014 de Bank Al Maghrib sur la gouvernance au sein des Etablissements de Crédit et la circulaire 4/W/2014 de Bank Al Maghrib relative au contrôle interne au sein des Etablissements de Crédit, le Conseil de Surveillance de la Banque compte 13 membres dont trois membres indépendants et 3 femmes.

Fonctionnement
La durée du mandat est de 3 ans.
Au cours de l'exercice 2019, le Conseil de Surveillance de la banque s'est réuni 4 fois. Le taux de présence des membres auxdites réunions avoisine les 85%.
Lors de ces réunions, le Conseil de Surveillance a examiné l'ensemble des sujets stratégiques de la banque et procédé à l'étude trimestrielle des comptes avant leur publication.

Les comités du conseil de surveillance
Les comités spécialisés du Conseil de Surveillance se sont réunis aux fréquences prévues et aux dates préalablement arrêtées. Les comités se tiennent au moins cinq jours avant la réunion d'un Conseil de Surveillance. Leurs réunions font toutes l'objet d'un procès-verbal et d'un relevé de décisions et recommandations. Un rapport de synthèse de chaque comité est présenté et commenté à chaque réunion du Conseil.
3 comités :

1. Le Comité d'audit,
2. le Comité des risques
3. Le Comité des nominations, rémunérations et gouvernement d'entreprise.

Le comité d'audit et le comité des risques se sont réunis à 4 reprises et le comité des nominations, rémunérations et gouvernement d'entreprise s'est tenu 2 fois. Le conseil a relevé, à travers les procès-verbaux des réunions de ses comités, que leur fonctionnement a enregistré de substantielles améliorations répondant aux recommandations du régulateur et aux meilleures pratiques du Groupe BNP Paribas.

Membre du Conseil de Surveillance * indépendant	Comité de nomination, rémunération et gouvernement d'entreprise	Comité d'audit	Comité de risques
Mr. Jaouad Hamri* (Président)	MEMBRE		
Mr. Michel Pebereau			
Mr. Mohamed Hassan Bensalah		MEMBRE	
Mr. Alain Fonteneau		PRESIDENT	
Mme. Janie Letrot Hadj Hamou*		MEMBRE	
Mr. Yves Martrenchar	MEMBRE		
Mme. Sofia Merlo			
Mme. Dounia Taarji*			PRESIDENT
AXA ASSURANCE MAROC représentée par Mr. Philippe Rocard		MEMBRE	
BNP PARIBAS IRB Participations représentée par Mr. Didier Mahout			MEMBRE
SANAD représentée par Mr. Mustapha Bakkoury			
Mr. Christian De Chaisemartin			MEMBRE
Mr. Jean-Paul Sabet	PRESIDENT		

Valeurs éthiques et code de conduite

Dans le cadre des règles de bonne gouvernance, les membres indépendants du conseil ont suivi un processus de formation au sein de la banque à travers des réunions avec les membres du directoire, les directeurs des organismes centraux et avec les commissaires aux comptes de la banque. Ils ont en outre, suivi une formation interne au sein de la maison mère.

Evaluation

Enfin, le conseil a procédé à son auto-évaluation sous la supervision du secrétaire du conseil de surveillance et s'est assuré notamment que l'ensemble de ses membres ne fait état d'un quelconque conflit d'intérêts susceptible de porter atteinte à l'exercice de leur mandat de membre du conseil ou de leur mission au sein des comités spécialisés. Chaque membre du conseil a signé en son nom une déclaration d'absence de conflit d'intérêts à cet effet.

LE DIRECTOIRE

Il comprend 4 membres : Laurent DUPUCH - Rachid MARRAKCHI - Didier DUFOUR - Idriss BENSMAIL.

Au cours de l'exercice 2019, le Directoire s'est réuni régulièrement conformément aux dispositions légales et statutaires en vue de statuer et d'arrêter les comptes mensuels sociaux et consolidés de la banque. Par ailleurs, les comités qui lui sont rattachés se sont tenus selon la périodicité propre à chaque comité. Le Directoire est représenté, entre autres, au sein du comité d'Entreprise et du comité Sécurité et Hygiène par le Directeur Général adjoint.

GOUVERNANCE RSE

Le pilotage des engagements RSE de la Banque est assuré par la Direction Qualité et RSE, rattachée à la Direction Générale. Un plan d'action RSE a été mis en place depuis 2012, avec pour priorité de sensibiliser et d'impliquer les collaborateurs afin qu'ils puissent être acteurs à part entière de cette démarche.

À la BMCI, la RSE est une démarche structurée, qui implique l'ensemble des entités de la banque et qui anime et guide nos décisions au quotidien à tous les niveaux. Les managers sont sensibilisés et impliqués à travers des séances de formation, et des « relais RSE » ont été désignés au sein des différentes entités. C'est un engagement fort de la part de notre banque, qui a pour volonté de faire évoluer en continu notre démarche RSE en interne et en externe. Le Comité Exécutif de la BMCI statue régulièrement sur des thématiques RSE et une présentation de la stratégie et des actions menées est faite au minimum une fois par an au Conseil de surveillance.

CONTEXTE DES ENJEUX MAROCAINS

Face aux différents risques auxquels elle est exposée et aux opportunités que son métier de banque et son territoire lui présentent, la BMCI veille à l'identification et la compréhension des enjeux majeurs de son écosystème et des impacts de ses activités

ENJEUX DU MAROC

La croissance économique, l'inclusion des personnes vulnérables et la préservation des ressources sont parmi les Objectifs de Développement Durable (ODD) prioritaires au Maroc. Cela correspond à l'ambition de BNP Paribas de soutenir le processus mondial de construction d'un futur durable. (Source : feuille de route nationale des ODD pour le Maroc)

Les enjeux de Développement durable du Maroc

GOUVERNANCE	ECONOMIQUE	SOCIAL	ENVIRONNEMENT
• Gouvernance nationale des ODD • Coordination des politiques publiques • Indicateurs de suivi • Financement du développement	• Durabilité de la croissance économique • Croissance du secteur privé et des marchés financiers • Création d'emplois décents pour les jeunes et les femmes • Coopération Nord-Sud et Sud-Sud	• Cohésion sociale • Lutte contre la pauvreté • Autonomisation de la femme • Sécurité alimentaire	• Protection de l'environnement • Urbanisation • Réchauffement climatique • Energies renouvelables

ETRE UNE BANQUE RESPONSABLE

La responsabilité de la BMCI est au service de la performance économique : stimuler le développement, favoriser les investissements et accompagner la croissance. Ces missions sont ancrées dans le quotidien de la Banque, elles doivent également prendre en considération l'impact de ses décisions, au-delà de sa responsabilité financière. La BMCI déploie la politique de responsabilité sociétale du Groupe BNP Paribas de manière proactive et constructive, tout en l'adaptant au contexte de ses activités au Maroc.
La BMCI mène une politique à la hauteur de ses ambitions : être une banque responsable, au service de la réussite de tous ceux qui lui accordent leur confiance.

Le Groupe BNP Paribas a mis en place dès 2001 une démarche de Responsabilité Sociale et Environnementale, qui a été renforcée par la suite, en 2010. Forte de l'expérience et du soutien du Groupe BNP Paribas, la BMCI a mis en place sa propre politique RSE en août 2012 et formalisé une CHARTE RSE.

Cette démarche se structure autour de 4 grands piliers : responsabilité économique, sociale, civique et environnementale.

La BMCI œuvre chaque jour pour contribuer à la réussite de tous ceux qui lui font confiance et aux progrès de la société.

La BMCI a pour mission première de répondre aux besoins de ses clients, notamment en finançant de manière éthique les projets des particuliers et des entreprises, moteurs du développement économique et de la création d'emplois.

La politique RSE vient renforcer la politique active de banque citoyenne menée par la BMCI depuis la fin des années 90, fondée sur une volonté réelle de contribuer au développement social et culturel du Maroc. Cette responsabilité civique est portée par la Fondation BMCI depuis 2008, qui œuvre chaque année afin d'accompagner la société civile dans un Maroc qui change.

Sur le plan de la responsabilité environnementale, la BMCI a également été précurseur au Maroc en termes de suivi de ses indicateurs - notamment en termes de consommation d'énergie et de papier - avec la mise en place dès 2011 d'un reporting annuel permettant de définir des plans d'action pour diminuer notre empreinte environnementale.

LES ATTENTES DE NOS PARTIES PRENANTES

Notre engagement envers les parties prenantes

Acteur responsable et respectueux de son environnement, la BMCI intègre dans ses décisions et comportements une écoute des attentes de ses parties prenantes.

Au cœur de la démarche RSE de la BMCI, le dialogue avec les parties prenantes (clients, collaborateurs, fournisseurs, sous-traitants, actionnaires, organismes de régulation, société civile) se veut proactif et constructif. Tous les métiers et fonctions de la banque sont impliqués pour garantir l'impact positif de ce dialogue, qui permet d'identifier les axes d'amélioration pour les produits, services et la gestion des risques.
La BMCI a identifié les groupes de parties prenantes clés avec lesquels sont mis en place des canaux d'écoute de leurs attentes.

PARTIES PRENANTES	ATTENTES DES PARTIES PRENANTES	MODE DE COMMUNICATION
Actionnaires et investisseurs	Rentabilité de long terme	• Les actionnaires peuvent participer aux grandes décisions de la Banque lors de l'Assemblée Générale, qui se réunit au moins une fois par an
Clients	Qualité de service Offre innovante Protection de leurs intérêts	• Les clients ont accès à un processus de traitement des réclamations, et ont la possibilité de recourir à une médiation (CMMB) • La mesure de la satisfaction client, notamment à travers le Net Promoter Score (NPS)
Collaborateurs	Employabilité Engagement	• La mesure du taux d'engagement via le Global People Survey (GPS) annuel • Le droit d'alerte éthique confidentiel • Des réunions régulières avec les représentants du personnel • Des conseillers RH pour la gestion de carrière
Organismes de régulation	Ethique et conformité	• Le Code de Conduite de la BMCI encadre les relations des collaborateurs avec les autorités de régulation compétentes
Partenaires (fournisseurs et sous-traitants)	Développement économique et cohésion sociale	• Une charte du bon payeur a été adoptée et les équipes Achat sont sensibilisées sur les délais de paiement

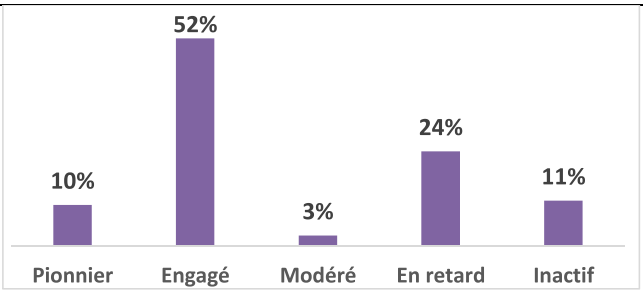
ENJEUX PERTINENTS DE LA BMCI

IDENTIFICATION ET PRIORISATION DES ENJEUX

Notre vision à long terme nous encourage à être proactifs et à rester vigilants quant aux enjeux environnementaux et sociétaux. En 2019, la BMCI a réalisé une analyse de matérialité avec l'aide de MATERIALITY-Reporting, cabinet expert en RSE et spécialisé en reporting extra-financier. Pour établir la cartographie des enjeux RSE, le Groupe a suivi les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI) et des référentiels en la matière. Un groupe de travail piloté par le Directeur de la Qualité et RSE a été mobilisé pour participer à la sélection des thèmes significatifs et à l'identification des parties prenantes les plus critiques. La Direction Générale lors d'une réunion s'est exprimée sur les enjeux essentiels pour le développement du Groupe.

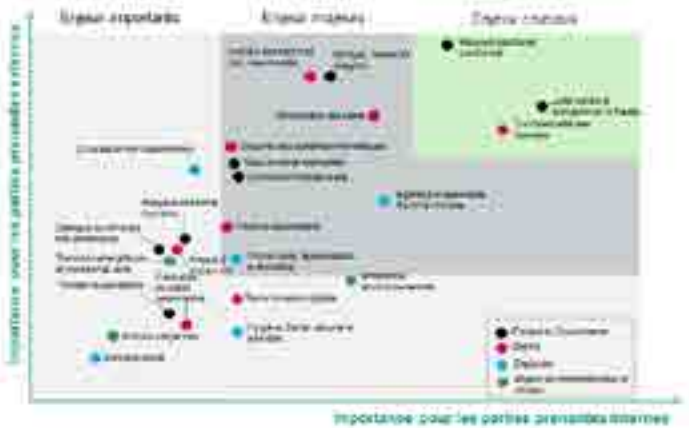
CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES

La BMCI a invité 11 315 parties prenantes clés, partenaires internes et externes à répondre à une consultation en ligne. Nous avons enregistré 635 réponses et cette enquête a apporté un éclairage sur les orientations sociétales stratégiques. Les parties-prenantes se sont exprimées sur les 24 enjeux les plus pertinents. Une enquête réalisée auprès des parties prenantes a permis de mettre en exergue que 62 % des répondants jugent le niveau de responsabilité sociétale de la BMCI de « pionnier ou engagé ».



62% des répondants jugent le niveau de responsabilité sociétale de la BMCI de « Pionnier à Engagé ».

MATRICE DE MATERIALITE DE LA BMCI



La matrice de matérialité permet de comprendre les attentes clés des parties prenantes et les enjeux sur lesquels la stratégie doit s'appuyer.

L'analyse des retours de nos parties prenantes permet de comprendre qu'il existe 7 priorités absolues pour lesquelles il convient de poursuivre et intensifier nos actions en matière de responsabilité.

Respect des lois et conformité
Lutte contre la corruption et la fraude
Confidentialité des données
Protection des intérêts des clients et publicité responsable
Éthique, valeurs et intégrité
Satisfaction des clients
Egalité professionnelle homme/femme

Par ailleurs, les parties prenantes externes nous alertent sur 4 sujets jugés prioritaires pour elles et sur lesquels nous devons être très vigilants.

Sécurité des systèmes informatiques
Gouvernance exemplaire
Diversité et non-discrimination
Contribution fiscale locale

FEUILLE DE ROUTE STRATEGIQUE

Notre feuille de route RSE intègre les attentes principales de nos parties prenantes qui ont été priorisées lors de notre étude de matérialité.

ECONOMIQUE	SOCIAL	CIVIQUE	ENVIRONNEMENT
• Ethique, valeurs et intégrité • Lutte contre la corruption et la fraude • Satisfaction des clients • Gouvernance exemplaire • Respect des lois et conformité • Protection des intérêts des clients et publicité responsable • Sécurité des systèmes informatiques • Investissements & financements responsables • Transformation digitale • Achats responsables • Contribution fiscale locale • Projets à impact positif pour la société	EMPLOI • Travail juste, épanouissant et équitable • Egalité professionnelle homme/femme • Diversité et non-discrimination • Hygiène, santé, sécurité et bien-être • Dialogue social CLIENTS/PRODUITS • Confidentialité des données • Promotion du crédit responsable SOCIETE • Dialogue ouvert avec nos partenaires	• Respect des droits humains • Actions citoyennes pour la société civile	• Empreinte environnementale • Transition énergétique et croissante verte • Investissements & financements responsables • Projets à impact positif pour la société

Charte RSE de la BMCI

RESPONSABILITE ECONOMIQUE	RESPONSABILITE SOCIALE	RESPONSABILITE CIVIQUE	RESPONSABILITE ENVIRONNEMENTALE
•Des financements et investissements à impact positif •Les meilleurs standards d'éthique •Une offre et une gestion responsable de nos relations clients	•Promotion de la diversité et de l'inclusion •« Good place to work » et gestion responsable de l'emploi •Une entreprise apprenante offrant une gestion dynamique des carrières	•Des produits et services accessibles au plus grand nombre •La lutte contre l'exclusion sociale et la promotion du respect des droits de l'Homme •Une politique de mécénat en faveur de la culture, de la solidarité et de l'environnement	•L'accompagnement de nos clients dans la transition vers une économie bas carbone •La diminution de l'empreinte environnementale liée à notre fonctionnement propre •Le développement de la connaissance et le partage des meilleures pratiques environnementales

En savoir plus sur notre CHARTE RSE

RESPONSABILITE ECONOMIQUE

73% des employés expriment une opinion positive au sujet de l'éthique de la BMCI	**91% des achats auprès de fournisseurs locaux**	**70% des réclamations de clients ont reçu une réponse dans les 10 jours**

ENGAGEMENT 1 : DES FINANCEMENTS ET INVESTISSEMENTS A IMPACT POSITIF

Notre engagement
La BMCI finance et accompagne des entreprises et des projets ayant un impact positif sur la société et l'environnement.

Selon l'approche de la BMCI, les opérations à fort impact positif répondent à l'un des deux critères suivants :
• elles soutiennent activement le développement économique dans des secteurs clés (énergies renouvelables, digital, …)
• elles présentent des impacts fortement positifs sur les populations et l'environnement (jeunes, femmes, personnes défavorisées, …)

AIDE AUX ENTREPRENEURS DU MAROC
La BMCI a pour mission de participer au développement des entreprises et notamment des PME, en leur apportant des ressources financières et des conseils stratégiques, notamment à travers son partenariat avec l'ANPME (Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise). Par ailleurs, BMCI a signé en Juin 2019, une convention avec Réseau Entreprendre Maroc. La BMCI a ainsi dédié un prêt de 1 Million de dirhams pour contribuer au fonds de prêt d'honneur de l'Association Réseau Entreprendre Maroc, exclusivement dédié à l'entrepreneuriat féminin et/ou à impact positif sur la société ou l'environnement. La BMCI a également prévu une subvention sur 3 ans d'un montant total de 300 000 dirhams, qui permettra de contribuer au financement du plan de développement de l'association. Sur le plan de l'accompagnement, la BMCI fera profiter les jeunes porteurs de projets, d'un programme de suivi et de mise en relation avec ses managers et ses experts au sein de la Banque.

SOUTIEN A L'ENTREPRENEURIAT FEMININ
Signé en Septembre 2018, la BMCI a lancé officiellement le programme Women In Business en Décembre 2019. Cette ligne de financement d'EUR 15 millions pour améliorer l'accès au financement et au savoir-faire pour les femmes entrepreneurs. Le programme s'adresse aux PMEs dirigées par des femmes et combine financement et accompagnement sous forme de conseil, formation, coaching et networking.

PROGRAMME DE CROISSANCE VERTE
En février 2019, la BMCI a signé un partenariat avec la BERD pour le Programme "GEFF Morocco " (Green Economy Financing Facility) ou MorGEFF. Ce dernier est un programme de la BERD dédié à l'efficacité énergétique, aux énergies renouvelables et à la gestion des ressources (eau, déchets...). Dans le cadre de ce programme, la banque bénéficie d'un financement de 20 millions d'euros de la BERD pour soutenir les

investissements privés portés par les entreprises ayant un impact positif sur l'environnement. Le programme s'adresse aux entreprises privées engagées et combine financement par prêt ou leasing, accompagné d'une subvention de 10%. Les entreprises bénéficiaires de ce programme pourront profiter d'un financement, d'une subvention et d'une expertise technique pour assurer la viabilité de leurs projets.

STIMULATION DE L'INTRAPRENEURIAT SOCIAL

Un programme d'Intrapreneuriat Social est en cours au niveau du Groupe BNP Paribas : le "**PEOPLE'S LAB 4 Good**". Ce projet vise à développer des projets 100% à impact positif à tous les niveaux d'engagement de la BMCI: économique, civique, social, environnemental. Ce projet permet d'agir pour la société, en répondant à un ou plusieurs Objectifs de Développement Durable des Nations Unies : le climat, l'inclusion, notre contribution locale, les jeunes & l'entrepreneuriat. Il réunit des intrapreneurs qui pitchent sur leur projet et à l'appui d'un business model & d'une maquette (ou synthèse) le présentant à un jury d'investisseurs internes

INCLUSION FINANCIERE

La BMCI contribue à l'inclusion financière et à promouvoir l'accès aux services et produits financiers au plus grand nombre, grâce à ces partenariats avec les instituts de microfinance, notamment Al AMANA et AL BARAKA avec une enveloppe totale de MAD 250 millions.

ENGAGEMENT 2 : ETHIQUE, CONFORMITE ET PRATIQUES LOYALES DE MARCHE

Notre engagement

La BMCI s'engage à agir en tant que banque responsable de manière équitable, honnête et transparente, dans toutes ses relations d'affaires.

CODE DE CONDUITE DU GROUPE BNP PARIBAS

Le Code de Conduite du Groupe BNP Paribas, actualisé en 2018, donne aux employés un cadre pour prendre des décisions et des mesures fondées sur une expertise professionnelle, l'intégrité et une responsabilité éthique profonde. Le code de conduite est remis à chaque collaborateur qui intègre la BMCI.

Le code de conduite du groupe BNP Paribas définit :

- Notre mission et nos valeurs : ce que nous représentons et les facteurs clés qui inspirent nos actions et nos décisions
- Règles de conduite : des règles concrètes partagées et mises en œuvre par tous les employés, en accord avec nos valeurs et nos normes éthiques
- Code de Conduite dans la Pratique : des directives claires et des attentes pour les employés sur la façon d'appliquer le Code.

UNE POLITIQUE STRICTE EN MATIERE D'ETHIQUE ET DE CONFORMITE

Le respect des lois en vigueur et des règlementations juridiques ou de marché est un préalable non négociable à la BMCI. Animée par une forte tradition de services aux particuliers et aux entreprises, et attentive au monde qui l'entoure, la BMCI place l'éthique au cœur de son métier. Engagée à être une entreprise exemplaire dans le domaine de l'éthique et de la conformité, la BMCI a mis en place une politique stricte de lutte contre la corruption qui fait partie intégrante de son dispositif de contrôle interne. Cet engagement est à l'image de celui du Groupe BNP Paribas qui soutient les actions de lutte contre la corruption, initiées par des organisations internationales comme l'OCDE. Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003, le Groupe BNP Paribas publie chaque année une Communication sur le Progrès (COP) portant également sur ses actes en faveur de l'éthique.

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LA FRAUDE

La corruption est un enjeu majeur, nuisant au bon fonctionnement des institutions et constitue une entrave aux règles du marché. La prévention et la lutte contre la corruption s'inscrivent dans le cadre d'une surveillance des opérations traitées par la BMCI, visant à prévenir le risque de blanchiment et de financement du terrorisme et à surveiller les opérations touchant des pays sensibles, sous sanctions financières ou les paradis fiscaux. La BMCI a une tolérance zéro à l'égard de la corruption. Aussi, la BMCI combat activement toute forme de corruption à laquelle participerait un collaborateur mais aussi celle qui interviendrait chez ses clients ou partenaires et dont la banque pourrait avoir connaissance à l'occasion d'une opération bancaire ou financière. Par conséquent, il est proscrit de solliciter ou d'offrir une commission illicite, directement ou indirectement ; et de promettre, d'offrir ou d'accepter un quelconque avantage pouvant influer sur le comportement du bénéficiaire. Il en va de la responsabilité de chaque collaborateur de soutenir le Groupe dans son combat contre la criminalité économique, notamment contre la fraude, le blanchiment d'argent, la corruption et le financement du terrorisme. Aucun cas de corruption n'a été enregistré en 2019.

UN DISPOSITIF DE PREVENTION ET DE DETECTION

Afin de prévenir et de détecter la corruption interne, la BMCI s'appuie sur son dispositif de prévention et de détection de la fraude interne, ainsi que sur d'autres dispositions spécifiques, telles que la politique « Cadeaux » qui encadre strictement les conditions dans lesquelles les collaborateurs du Groupe peuvent recevoir et offrir des cadeaux. Par ailleurs, la politique «Achats » du Groupe, ses procédures relatives aux intermédiaires, aux distributeurs et aux sous-traitants tiennent compte du risque de corruption.

La lutte contre la corruption externe s'insère quant à elle dans le dispositif règlementaire de lutte contre le blanchiment des capitaux, qui s'appuie sur de nombreuses politiques et procédures qui prennent en compte les risques de corruption, en particulier d'agents publics ou de personnes politiquement exposées, par des intermédiaires ou dans des pays sensibles.

Le droit d'alerte éthique

La BMCI dispose d'un dispositif interne d'alerte éthique (whistleblowing), qui repose sur des canaux de communication dédiés, portés à la connaissance des collaborateurs sur l'intranet. Transmettre une alerte éthique se fait de manière confidentielle et est un droit pour chaque collaborateur, qui ne saurait être sanctionné, licencié ou faire l'objet de mesures discriminatoires pour le seul fait d'avoir transmis une alerte de bonne foi. La procédure sur le dispositif d'alerte éthique a été révisée (protection des lanceurs d'alerte et dispositions de lutte contre la corruption). En 2018, le canal de Droit d'Alertes sur les opérations concernant les sanctions financières et embargos a été déployé à la BMCI. Le Groupe a mis en place un nouveau système d'alerte professionnelle pour les sanctions financières et embargos. Ce Droit sert à signaler toute révélation ayant trait à une violation avérée ou suspectée d'un embargo financier.

Relations publiques

La BMCI exerce toutes activités de relations publiques, si nécessaire pour faire progresser le débat sur les questions de société, dans le respect des réglementations nationales, en toute transparence, sans chercher à obtenir ou octroyer une contrepartie ou un quelconque avantage indu, sans générer un conflit d'intérêt, dans un cadre strictement professionnel et non pour un quelconque motif personnel. Aucune allégation ou plainte de parties prenantes n'existe à ce jour.

GARANTIR DES REGLES LIBRES ET LOYALES

La BMCI s'est engagée à promouvoir une concurrence libre et loyale, ce qui implique le devoir de ne jamais chercher à obtenir un avantage

concurrentiel par l'intermédiaire de pratiques illégales ou déloyales. La BMCI veille à éviter les affirmations publicitaires mensongères ainsi que les omissions, pratiques trompeuses, fallacieuses ou déloyales.

ETHIQUE COMMERCIALE

Appliquer des valeurs éthiques solides et sans compromis est sans doute l'enjeu matériel le plus important car il a une incidence sur la fiabilité de la Banque ainsi que sur sa rentabilité et sa création de valeur à long terme.

La lutte contre l'évasion fiscale

Le Groupe publie chaque année un reporting détaillé avec toutes les données pertinentes : produit net bancaire, résultat, impôt payé…

NOS CLIENTS

SATISFACTION DE NOS CLIENTS

La relation de confiance que le Groupe a su construire au fil du temps avec ses clients constitue aujourd'hui son premier capital. Engagée dans une démarche d'amélioration continue, la BMCI s'appuie sur une approche orientée client pour évaluer de façon objective et régulière leur niveau de satisfaction sur le service, les produits et les tarifs.

Plusieurs enquêtes sont ainsi menées chaque année auprès des particuliers, professionnels et entreprises, permettant également d'identifier les raisons d'insatisfaction, les attentes en termes de prestations et de qualité de service, mais aussi de mesurer le degré de fidélité de la clientèle ou encore le niveau d'attractivité des banques concurrentes au regard des clients de la Banque. Ces différentes enquêtes ont mis en évidence les axes d'amélioration qui ont donné lieu à des plans d'action régulièrement suivis et mis à jour. Il est impératif de garantir un traitement équitable des réclamations clients, en toute transparence et en temps utile.

La BMCI vise l'excellence opérationnelle et veille, en permanence, à ancrer auprès de ses collaborateurs une culture orientée accroissement de la satisfaction client tout en respectant les exigences légales et réglementaires ainsi que les valeurs partagées du Groupe BNP Paribas. C'est ainsi que la démarche qualité s'inscrit dans une dynamique d'amélioration en continue pour placer la Satisfaction Client au centre de la stratégie de la Banque et de ses priorités tout en s'appuyant sur de multiples dispositifs d'écoute clients et sur l'engagement et l'implication des différents acteurs dans la recherche de l'efficacité et l'excellence opérationnelles.

Une amélioration constante de la qualité

Le système de management de la qualité repose sur les convictions partagées du Groupe qui sont composées de sa Vision, de sa Mission et de ses Valeurs. Ce système est certifié ISO 9001 pour les activités de Commerce International et de la Monétique.

L'année 2019 a été marquée par :

- Le renouvellement de la certification ISO 9001 version 2015 couvrant l'ensemble des processus de l'activité Commerce International à savoir : les opérations documentaires, virements internationaux, garanties internationales reçues, domiciliation des titres d'importations, financements en devise s'y apportant.
- Le maintien de la certification ISO 9001 version 2015pour l'activité Monétique suite à l'audit de suivi N°1.

Les auditeurs de Bureau Veritas ont souligné plusieurs points forts du dispositif mis en place au sein de la banque pour les deux activités, dont :

- L'engagement du management dans la mise en œuvre, le suivi, et l'amélioration du système de management de la qualité.
- L'implication du personnel audité dans la surveillance, le monitoring, la revue et l'amélioration continue avec une

appropriation du pilotage des processus du Système de Management de la Qualité.

- L'orientation client et promotion de la culture client avec un suivi commercial pertinent.

Préparer les agences de demain

Dans le cadre du Projet INTILAQ, deux ateliers Design Thinking organisés en janvier et février 2019 ont réuni 34 collaborateurs de différents métiers afin d'imaginer ensemble les nouveaux formats d'agences de demain. La méthode de travail consiste à combiner intelligence collective et activités ludiques pour solutionner une problématique de manière créative.

Traitement des réclamations

Le traitement des réclamations de toutes les entités de la Banque est aujourd'hui centralisé au niveau du Service Traitement des Réclamations (STR) au niveau de la Direction de Qualité et RSE. Une campagne de communication a été menée par la Banque pour en informer ses clients. Le délai moyen de traitement des réclamations a considérablement évolué passant de 14 jours en 2015 à 9 jours en 2019. Le service de traitement des réclamations souhaite instaurer un management participatif circulaire intégré ne se limitant pas aux actions curatives et correctives «Analyse des réclamations, Identification des dysfonctionnements récurrents et actions d'améliorations continues » mais qui intègre des actions curatives anticipatives moyennant un plan de Risk management connexe et compatible aux processus de gestion et pilotage.

RESPECTER L'INTERET DES CLIENTS

Comprendre les besoins des clients est une obligation qui implique la responsabilité de toujours chercher à comprendre les besoins, les attentes et les intérêts des clients afin de leur fournir les produits et services adaptés.

Le traitement équitable des clients doit être garanti et on attend de la BMCI d'agir avec équité, honnêteté et transparence pour mériter la confiance des clients, ne pas accorder de traitement préférentiel injustifié à un client, et accompagner les clients en difficulté financière pour trouver une solution à leur situation qui convienne à toutes les parties.

Protéger les intérêts des clients est un engagement fort, et cela implique de connaître et respecter toutes les règles protégeant les droits des consommateurs en vigueur sur les marchés dans lesquels la BMCI exerce ses activités ; de concevoir des produits servant les intérêts des clients, et d'appliquer des tarifs justes et transparents conformément aux lois et réglementations en vigueur.

En 2018, le Groupe BNP Paribas a publié sa Charte des Relations Commerciales Responsables précisant son ambition de travailler avec des entreprises partageant les mêmes standards environnementaux et sociaux que le Groupe.

La politique de protection des intérêts des clients (PIC)

Elle rassemble en un seul texte la politique globale de protection des intérêts des clients. Elle définit les règles de conduite et d'organisation applicables au sein du Groupe en matière de protection des intérêts des clients :

• Règles de conduite : La politique PIC réaffirme les standards minimum attendus au sein du Groupe en matière de comportements vis-à-vis des clients.

• Règles d'organisation : La politique PIC définit l'organisation permettant de prévenir les risques et anticiper les évolutions de nos activités, en précisant notamment les rôles respectifs des Métiers et de la Conformité.

Les quatre règles de conduite PIC qui doivent être appliquées tout au long de la relation avec un client sont les suivantes :

• les produits et services proposés au client répondent à ses besoins et à sa situation ;

• une information claire, exacte et non trompeuse est fournie au client ;

• la tarification des produits et services est transparente et raisonnable ;

• les éventuels conflits d'intérêts sont identifiés et sont traités de telle sorte qu'ils ne soient pas susceptibles de porter préjudice au client.

Ces règles doivent être observées à tous les stades de la vie des produits et services, et leur prise en compte doit être validée lors des comités de validation (TAC, NAC, PAC, PAON…).

Les dispositions relatives aux règles de conduite PIC ne sont pas spécifiques à des activités ou à des réglementations particulières. Elles sont le socle des bonnes pratiques qui s'appliquent à tous les Métiers, Territoires et Entités, quelles que soient leurs catégories de clients. Elles sont complétées par eux en fonction des normes applicables à leurs activités.

Une attention particulière est également portée aux réclamations, qui doivent être identifiées, analysées et comprises, afin de déterminer les mesures correctives à mettre en œuvre.

Le crédit responsable

Dans son offre de produits et services, la BMCI prend en compte l'intérêt de ses clients et veille à ce qu'ils conservent une situation financière saine et viable. Ce principe s'applique en particulier pour les dossiers de crédit, pour lesquels la BMCI n'autorise pas ses clients à s'endetter au-delà de 45% de leur revenu. Pour anticiper des périodes de fortes dépenses pour les emprunteurs ou les éventuels coups durs, la BMCI prévoit dans ses produits de crédit immobilier la possibilité de reporter des échéances, permettant ainsi à ses clients de disposer d'un délai pour assainir leur situation financière et maintenir leur bien-être. Pour s'adapter à l'évolution de la situation de ses emprunteurs, la BMCI leur offre une grande flexibilité quant à la gestion de leur crédit : la possibilité de modifier le montant de l'échéance ou la durée du crédit, de changer le type de taux pour bénéficier de conditions plus avantageuses, la possibilité de rembourser leur crédit par anticipation de manière totale ou partielle. Dans un souci de protection du consommateur, la BMCI s'interdit de promouvoir des produits en tirant avantage des périodes réputées être difficiles pour les catégories les moins favorisées de la société, malgré des pratiques courantes de surenchère médiatique du secteur (crédit à la consommation au cours du mois de Ramadan pour financer des besoins alimentaires, crédit à l'occasion de Aid El Kebir, etc.).

UNE COMMUNICATION RESPONSABLE

La BMCI veille à adopter une communication responsable envers ses clients, et à leur fournir une information claire, transparente et accessible. La BMCI est ainsi la première banque au Maroc à mettre en ligne des simulateurs de crédit permettant au client de consulter en toute transparence l'ensemble des éléments de coût de son futur emprunt, y compris le taux effectif global (TEG). Afin de s'assurer que la communication respecte les règles de conformité de la banque, les services juridiques et de conformité sont mobilisés pour valider les supports de communication sur des sujets tels que le crédit ou les opérations de tirage au sort. Afin de protéger les intérêts du consommateur, des règles et normes très strictes sont appliquées en matière communication et de termes utilisés pour ne pas induire la cible en erreur ou inciter à la sur consommation. La BMCI attache une attention particulière à inclure dans tous ses supports commerciaux et de communication les mentions légales qui précisent les conditions de commercialisation de ses produits et services. En 2019, la BMCI a publié une Charte de Communication Responsable.

En savoir plus sur la Charte de Communication Responsable :
https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2019/09/Charte-communication-responsable_signée.pdf

VIE PRIVEE ET PROTECTION DES DONNEES PERSONNELLES

Il est indispensable de préserver la confidentialité des clients, ce qui suppose de traiter toute relation client comme strictement confidentielle.

La BMCI respecte strictement les directives de la loi 09-08 en matière de collecte de base de données, qu'elle réalise dans le respect des données à caractère personnel. Chaque opération de collecte de base de données est systématiquement soumise à la validation des services de conformité de la banque. La BMCI a également cessé d'utiliser toutes les bases de