

DOSSIER POUR DECISION

TITRE : RAPPORT D'ACTIVITE 2024

STRUCTURE : DIRECTION GENERALE

DATE : 24 avril 2025

VISA DIRECTRICE GENERALE ADJOINTE

VISA DIRECTEUR GENERAL



Table des matières

1.	Environnement économique international.....	8
2.	Environnement politique et économique national.....	9
3.	Environnement bancaire malien.....	10
1.1	ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT	14
1.1.1.	Répartition du capital social au 31 décembre 2024.....	14
1.1.2.	Organes dirigeants.....	14
1.2	RESSOURCES HUMAINES.....	16
1.2.1	Évolution de l'effectif :.....	16
1.2.1.1.	Personnel permanent :.....	17
1.2.1.1.1	Répartition de l'effectif par catégorie et par genre :.....	17
1.2.1.1.2	Répartition de l'effectif par tranches d'âge et genre :.....	17
1.2.1.1.3	Répartition de l'effectif par ancienneté :.....	18
1.2.1.1.4	Tableau récapitulatif des dirigeants de la banque :.....	19
1.2.1.1.5	Évolution de l'effectif sur les trois (3) dernières années :.....	20
1.2.1.1.6	Évolution de l'effectif par structure sur les trois (3) dernières années :.....	20
1.2.1.1.7	Les recrutements :.....	21
1.2.1.1.8	Les départs (sorties de l'exercice) :.....	22
1.2.1.2.	Les frais du personnel :.....	22
1.2.1.3.	Personnel non permanent :.....	23
1.2.2	Mise en œuvre de la stratégie des Ressources Humaines :.....	23
1.2.2.1.	L'amélioration de la productivité de la Banque :.....	23
1.2.2.2.	Les entretiens carrières :.....	24
1.2.2.3.	Les évaluations de performance :.....	24
1.2.2.4.	La mobilité Professionnelle :.....	25
1.2.2.5.	La gestion des congés :.....	25
1.2.2.6.	La gestion du projet SIRH :.....	26
1.2.3	Formation Professionnelle et Développement des Compétences :.....	26
1.2.3.1.	Répartition par type de formation :.....	26
1.2.3.1.1.	Formations règlementaires :.....	26
1.2.3.1.2.	Les formations RSE :.....	28
1.2.3.1.3.	Les stages pratiques en entreprise :.....	28
1.2.3.1.4.	Les formations stratégiques :.....	28
1.2.3.2.	Statistiques des formations par département :.....	28
1.2.3.2.1.	Formations Internes :.....	28
1.2.3.2.2.	Formations Externes :.....	28
1.2.3.3.	Formations Diplômantes :.....	28
1.2.3.4.	Les stages :.....	29
DEUXIEME PARTIE : ACTIVITES		30
2.1	ACTIVITES DE CREDIT	31
2.1.1	Analyse des autorisations de crédit.....	31
2.1.2	Analyse des Encours :.....	38
2.1.3	Évolution du poids du coton dans l'activité de la BNDA.....	41
2.2	LA COLLECTE DES DEPOTS.....	42
2.2.1	Comparaison aux objectifs et au PMT :.....	42
2.2.2	Répartition par type de compte :.....	43
2.2.3	Répartition des encours de dépôts par type de clientèle :.....	44
2.3	LES SERVICES BANCAIRES	45
2.3.1.	Les commissions sur opérations de crédits et d'escompte :.....	46
2.3.2.	Les commissions sur cautions sur marché :.....	46
2.3.3.	Les commissions sur crédits documentaires :.....	46
2.3.4.	Les frais de tenue de compte :.....	46
2.3.5.	Les commissions sur transferts.....	46
2.3.6.	Les commissions sur transferts rapides (Moneygram, Western Union et Orange Money)	46
2.3.7.	Les commissions monétiques :.....	47
2.3.8.	Les commissions digitales	47



2.4	PROGRAMME DE TRANSFORMATION DE LA BNDA.....	47
3.1.	BILAN.....	50
3.1.1	Analyse des postes de l'actif au 31 décembre 2024.....	50
3.1.2	Analyse des postes du passif au 31 décembre 2024	53
3.2.	HORS BILAN.....	55
3.2.1	Les engagements de financement donnés.....	55
3.2.2	Les engagements de garantie donnés.....	55
3.2.3	Les engagements de garantie reçus.....	55
3.3.	ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT 2024.....	58
3.3.1	Produit net bancaire (PNB).....	59
3.3.2	Marge de couverture des risques (RBE).....	63
3.3.3	Résultat de l'exercice.....	64
3.4.	RATIOS PRUDENTIELS ET DE GESTION.....	77
3.4.1.	Ratios prudentiels.....	77
3.4.2.	Ratios de gestion.....	78
3.5	EMPLOIS ET RESSOURCES.....	79
3.5.1.	Emplois	79
3.5.2.	Ressources	79
3.6	ETAT D'EXECUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENT	83
3.6.1.	Moyens de transport	83
3.6.2.	Matériels informatiques.....	83
3.6.3.	Mobiliers et matériels de bureau.....	83
3.6.4.	Sécurité	84
3.6.5.	Bâtiments	84
3.7.	ETAT D'EXECUTION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT (hors personnel).....	84
3.7.1.	Véhicules et transport :.....	84
3.7.2.	Missions :.....	84
3.7.3.	Locaux :	84
3.7.4.	Frais divers de gestion :.....	84
QUATRIEME PARTIE : LES AUTRES ELEMENTS DU RAPPORT PILIER 3 DE LA BNDA AU 31/12/2024.....		85
4.1.	INFORMATIONS RELATIVES AU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES	85
4.1.1.	Approche de la gestion des risques de la banque	85
4.1.2.	Les lignes de défense.....	85
4.2.	APERÇU DES ACTIFS PONDERES DES RISQUES (APR) ET DES EXIGENCES DE FONDS PROPRES	89
4.3.	INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CREDIT.....	90
4.3.1.	Informations générales sur le risque de crédit	90
4.3.2.	Aperçu des techniques d'atténuation du risque de crédit.....	91
4.4.	INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE LIQUIDITE.....	91
4.4.1.	Reserve de liquidité.....	91
4.4.2.	Ratios règlementaires.....	91
4.5.	INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE LEVIER.....	92
4.6.	INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN SOCIAL ET A LA POLITIQUE DE REMUNERATION	
93		
CONCLUSION.....		94



Liste des tableaux

Tableau 1: Evolution situation macroéconomique internationale.....	9
Tableau 2 : Principaux indicateurs économique du Mali de 2021 à 2024.....	9
Tableau 3: Evolution Production coton	10
Tableau 4: Évolution production céréalière (Tonne).....	10
Tableau 5: l'évolution part de marché des crédits BNDA.....	11
Tableau 6: Évolution Part de marché des Encours de dépôts BNDA.....	11
Tableau 7: Positionnement de la BNDA au 31-12-2024.....	12
Tableau 8: Les chiffres clés de la BNDA au 31 Décembre 2024.....	12
Tableau 9 : Répartition du capital social au 31 décembre 2024	14
Tableau 10: Répartition de l'effectif par catégorie et genre en 2024	17
Tableau 11: Répartition de l'effectif par âge et genre en 2024.....	17
Tableau 12: Répartition de l'effectif par ancienneté en 2024.....	18
Tableau 13: récapitulatif des dirigeants de la banque en 2024	19
Tableau 14: Evolution de l'effectif sur les trois (3) dernières années.....	20
Tableau 15: Evolution de l'effectif par structure sur les trois (3) dernières années	20
Tableau 16: Recrutement de l'exercice 2024.....	21
Tableau 17: Les sorties de l'exercice 2024.....	22
Tableau 18: Les prévisions de départ à la retraite.....	22
Tableau 19 : Statistique des entretiens de carrière au 31/12/2024	24
Tableau 20: Situation des congés au 31/12/2024	25
Tableau 21 : état d'exécution du budget de formation.....	26
Tableau 22 : les formations du département de l'Audit interne (DAI).....	26
Tableau 23 : les formations du département de la Conformité et des Risques (DCR).....	27
Tableau 24 : autres formations règlementaires.....	27
Tableau 25: situation des formations stratégiques.....	28
Tableau 26 : situation des formations diplômantes.....	28
Tableau 27: Analyse des autorisations de crédit (Montants en millions XOF).....	31
Tableau 28: Autorisations de crédits par rapport au Budget et au PMT	32
Tableau 29: Autorisations de crédits par organe de décision (Montants en millions XOF)	32
Tableau 30: Autorisations de crédits par entité commerciale (Montants en millions XOF).....	33
Tableau 31: Financements de la BNDA en faveur du monde rural.....	33
Tableau 32: Crédits aux entreprises et institutions (Montants en millions XOF).....	34
Tableau 33: Évolution des autorisations de crédits aux PME/PMI	36
Tableau 34: Évolution des autorisations de crédits aux particuliers	36
Tableau 35: Évolution des autorisations aux SFD (Montants en millions XOF)	37
Tableau 36: Évolution des encours de crédits des trois derniers exercices	38
Tableau 37: Encours de crédits sains au 31/12/2024.....	39
Tableau 38: Encours de crédits sains au 31/12/2023.....	39
Tableau 39 : Encours de crédits sains au 31/12/2022.....	39
Tableau 40: Encours de crédits en souffrance au 31/12/2024.....	40
Tableau 41 : Encours de crédits en souffrance au 31/12/2023.....	41
Tableau 42 : Encours de crédits en souffrance au 31/12/2022.....	41
Tableau 43: Encours sur le secteur coton (hors risques tiers).....	41
Tableau 44: Produits bancaires générés par le secteur coton.....	42
Tableau 45: Encours dépôts par nature	42
Tableau 46 : Encours dépôts par segment de clientèle	43
Tableau 47: Répartition des encours de dépôts par type de compte 2024/2023	43
Tableau 48 : Répartition des encours de dépôts par type de compte 2023/2022	43
Tableau 49 : Répartition des encours de dépôts par type de clientèle 2024/2023	44
Tableau 50 : Répartition des encours de dépôts par type de clientèle 2023/2022	45
Tableau 51 : Part des commissions dans le PNB.....	45
Tableau 52 : Situation des commissions sur services bancaires	45
Tableau 53 : Évolution du nombre d'abonnés en ebnda.....	48
Tableau 54 : Évolution du nombre d'abonnés Alerte SMS TABALE	48
Tableau 55 : BILAN – ACTIF.....	56



Tableau 56: BILAN – PASSIF	57
Tableau 57: HORS BILAN	57
Tableau 58: Structure des produits d'exploitation bancaire	59
Tableau 59 : Structure des charges bancaires	60
Tableau 60: Répartition des marges d'intérêts	61
Tableau 61: Évolution des taux moyens créditeurs	62
Tableau 62 : Évolution des taux moyens débiteurs	62
Tableau 63 : COMPTES DE RESULTAT AU 31.12.2024 – SOLDES INTERMEDIAIRES	65
Tableau 64 : Soldes Intermédiaires de Gestion au 31.12.2024	65
Tableau 65 : COMPTES DE RESULTAT – CHARGES	70
Tableau 66 : COMPTES DE RESULTAT – PRODUITS	74
Tableau 67 : Ratios prudentiels	77
Tableau 68 : ratios de gestion	78
Tableau 69 : COMPARAISON DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES	80
Tableau 70 : ETAT D'EXECUTION DES CHARGES BANCAIRES ET DE	81
Tableau 71 : ETAT D'EXECUTION DES PRODUITS BANCAIRES ET PRODUITS	82
Tableau 72 : Vue d'ensemble des expositions pondérées	89
Tableau 73 : Récapitulatif des ratios prudentiels	89
Tableau 74 : Qualité du portefeuille de crédit (Montants en FCFA)	90
Tableau 75: Atténuateur du Risque de Crédit (ARC)	91
Tableau 76: Reserve de liquidité	91
Tableau 77: Ratio de levier	92



LISTE DES SIGLES

ACU	Acquisition Commerçant Unique
AFD	Agence Française de Développement
ANPE	Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi
APBEF	Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BNDA	Banque Nationale de Développement Agricole
BTP	Bâtiment Travaux Publics
BW/WB	Bank to Wallet/Wallet to Bank
CCP	Comptes Chèques Postaux
CIC	Comité Interne de Crédit
CIG	Comité Interne de Groupe
CMDT	Compagnie Malienne de Développement des Textiles
COD	Compte Ordinaire Débiteur
CSL	Compte Sur Livret
CT	Court Terme
DAT	Dépôt à Terme
DAV	Dépôt à Vue
DEG	Deutsche Investitions und Entwicklungsgesellschaft GmbH
DNA	Direction Nationale de l'Agriculture
FACEJ	Fonds d'Appui à la Création d'Entreprises par les Jeunes
FAFE	Fonds d'appui à l'Autonomisation de la Femme et l'Epanouissement de l'Enfant
FCFA	Franc de la Communauté Financière d'Afrique
FMI	Fonds Monétaire International
FPE	Fonds Propres Effectifs
GAB	Guichet Automatique de Banque
GIM	Groupement Interbancaire Monétique
ITB	Institut Technique de Banque
KFW	Kreditanstalt Fur Wiederaufbau
LT	Long Terme
MEP	Ministère de l'Elevage et de la Pêche
MG	Money Gram
MLT	Moyen et Long Termes
MT	Moyen Terme
NEF	Near East Foundation
ODD	Objectifs de Développement Durable
OHVN	Office de la Haute Vallée du Niger
OP	Organisation Paysanne
ORM	Office Riz Mopti
OSRP	Office de Stabilisation et de Régulation des Prix
PAFA	Programme d'Appui pour les Filières Agro-pastorales



PAM	Programme Alimentaire Mondial
PCA	Plan de Continuité d'Activités
PEJERIZ	Projet pour le Promotion de l'Emploi des Jeunes dans la Filière Riz
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMA	Petite et Moyenne Entreprise Agricole
PMI	Petite et Moyenne Industrie
PNB	Produit Net Bancaire
RBE	Résultat Brut d'Exploitation
ROE	Return On Equity
RSE	Responsabilité Sociale de l'Entreprise
SFD	Système Financier Décentralisé
SGI	Société de Gestion et d'Intermédiation
SMTI	Société Malienne de Transaction Immobilière
TPE	Terminal de Paiement Electronique
TPMA	Très Petites et Moyennes Entreprises Agricoles
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
UN-SCPC	Union Nationale des Sociétés Coopératives des producteurs de coton
WU	Western Union
XOF	Code ISO 4217 du FCFA de la BCEAO



INTRODUCTION

L'exercice 2024 représente la quatrième année du septième plan quinquennal de la BNDA (PMT7). Il s'agit donc d'une année charnière qui devrait permettre à la Banque de corriger les impacts des différentes crises (sanitaire, sécuritaire, socio-politique et la guerre russo-ukrainienne, etc.). L'activité de la BNDA au titre de l'exercice 2024 s'est déroulée dans un contexte macroéconomique complexe caractérisé par une dynamique de croissance mondiale restée contrastée.

1. Environnement économique international

Les dynamiques de croissance mondiale en fin d'année 2024 sont restées contrastées.

Les États-Unis résistent avec une croissance en hausse malgré le resserrement monétaire, alors que l'Europe dans son ensemble apparaît engluée dans la stagnation. Il en résulte une divergence accrue qui pourrait aller au-delà des différences de croissance potentielle. La politique budgétaire est certes venue en soutien, en partie atténuée par la volonté des banques centrales de ramener l'inflation vers un niveau proche de 2 % comme l'exige leur mandat. Malgré son ralentissement, l'économie américaine reste le principal soutien de l'économie mondiale en 2024.

Le FMI a anticipé une faible croissance dans les **pays industrialisés** en 2024 (1,5 %) et des perspectives légèrement plus favorables en 2025 surtout dans les pays européens, où l'activité progresserait de 1,7 % contre 0,8 % en 2024.

Du côté **des pays émergents**, la **Chine** a retrouvé un sentier de croissance plus dynamique en 2024 mais ne parviendrait plus à afficher des taux de croissance aussi élevés que pendant les années pré-Covid. L'activité ralentirait légèrement en Inde après une année 2023 très favorable. Il en résulterait une croissance mondiale en repli à 2,5 % en 2024. Malgré le rebond anticipé pour 2025 (2,8 %).

La croissance en **Afrique subsaharienne** s'est accélérée pour passer de 2,9 % en 2023 à 3,2 % en 2024. Cette estimation marque toutefois une révision à la baisse de 0,3 point de pourcentage par rapport aux prévisions de juin, qui s'explique par le conflit violent qui sévit au Soudan ainsi que par les difficultés rencontrées par un certain nombre de pays et qui ont freiné la reprise économique régionale en 2024. Dans les autres pays de la région, la croissance a légèrement progressé pour atteindre un taux de 4 %.

Dans la **zone UEMOA** il y a eu le maintien du dynamisme de l'activité économique en 2024, avec une progression modeste du PIB en volume. Cette évolution de l'activité a été soutenue par la hausse de la valeur ajoutée dans l'ensemble des secteurs, singulièrement le secteur secondaire, à la faveur du regain de dynamisme de la production des industries extractives au Niger et au Sénégal. Pour la BCEAO, la croissance économique de l'Union sera de 5,9% en 2024, après 5,3% en 2023.

L'évolution de la situation macroéconomique internationale 2023-2024 ressort dans le tableau ci-après :



Tableau 1: Evolution situation macroéconomique internationale

	Croissance du PIB %		Taux d'inflation %	
	2023	2024	2023	2024
Monde	2,7	2,5	6,9	5,8
Pays avancés	1,7	1,5	4,7	3,7
Pays émergents	4,2	4,8	8,3	7,1
Afrique Subsaharienne	2,9	3,2	12,2	12,2
UEMOA	5,3	5,9	3,7	3,7

Sources : BM, FMI, Perspectives Economiques Mondiales 17 janvier 2025.

2. Environnement politique et économique national

L'année écoulée fut intense sur le plan politique et économique :

- la fin de l'accord d'Alger décidée le 25 janvier 2024 ;
 - le retrait du Mali de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) deux jours plus tard, des élections programmées non tenues pour diverses raisons ;
 - La suspension des activités des partis politiques et des associations à caractère politique, du 10 avril au 10 juillet 2024, pour raison de dialogue national sur l'avenir politique du pays par les autorités de la transition ;
 - Le pays a adhéré en juillet 2024, à la confédération l'Alliance des États du Sahel (AES), lors de sa création à Niamey ;
 - le Comité de Politique Monétaire a maintenu les taux directeurs de la BCEAO à leurs niveaux en vigueur depuis le 16 décembre 2023. Ainsi, le taux minimum de soumission aux appels d'offres d'injection de liquidité est maintenu à 3,50% et le taux du guichet de prêt marginal à 5,50% ;
- Le coefficient de réserves obligatoires applicable aux banques de l'Union reste inchangé à 3,0%, niveau en vigueur depuis le 16 mars 2017.

Dans ce contexte marqué par une forte incertitude, l'action des pouvoirs publics s'est focalisée sur la maîtrise des risques à court terme afin de reconstituer des marges de manœuvre, tout en poursuivant les efforts visant à améliorer les perspectives de croissance à moyen terme.

L'économie du Mali reste fortement concentrée et vulnérable aux fluctuations des cours mondiaux de ses principaux produits d'exportation, à savoir l'or et le coton.

Malgré la situation délicate que traverse le Mali depuis plus d'une décennie, la croissance est une réalité depuis 2021 en témoigne l'évolution présentée ci-dessous :

Tableau 2 : Principaux indicateurs économique du Mali de 2021 à 2024.

	2021	2022	2023	2024
Taux de croissance PIB	3%	3,7%	5,2%	3,8%
Taux d'inflation	3,9%	9,7%	4%	3,5%
Solde budgétaire/PIB%	-4,8%	-4,8%	-5%	-5%
Solde courant/ PIB en %*	-7,7%	-6,9%	-6,5%	-5,5%
Dette Publique/PIB en %*	50,4%	51,7%	51,5%	55,5%



	2021	2022	2023	2024
Notation risque pays*	D	D	D	D
Climat des affaires*	D	D	D	D

Sources : Ministère de l'Economie et des Finances – Countryeconomy.com et Coface (2025).

La croissance économique se maintient malgré une conjoncture défavorable affectant l'ensemble des secteurs d'activités, avec pour principaux moteurs le secteur primaire et secteur tertiaire.

En effet, le **secteur primaire**, qui représente 37,1% du PIB, devrait enregistrer une croissance de 5,6% à fin 2024. Toutefois, dans le sous-secteur agricole, la campagne cotonnière 2024/2025 connaîtra une baisse de 17% par rapport à celle précédente avec une production de 569 300 tonnes.

Tableau 3: Evolution Production coton

Campagnes	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Production coton-graine en T	390.000	582.000	569.300
Production coton-fibre en T	156.000	231.000	227.000
Prix de vente Moyen en FCFA/kg	1.429	1.220	1.410

Source : CMDT (Janvier 2025).

Au cours de la campagne agricole 2024/2025, la **production céréalière** est estimée à **11.095.840 tonnes** pour une superficie exploitable de plus de 6.315.656 hectares. Les prix d'achat des intrants agricoles subventionnés ont été fixés à 14 000 FCFA pour un sac de 50 kg d'engrais minéraux ; 3 000 F CFA pour les engrais organiques.

Par ailleurs, le Stock National de Sécurité (SNS) sera reconstitué à hauteur de 23.620 tonnes et une distribution gratuite de 22.870 tonnes est prévue en faveur de 1.372.224 personnes vulnérables.

Les détails sont donnés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 4: Évolution production céréalière (Tonne)

Cultures	Campagne 2023	Campagne 2024	Variation
Riz	3.013.000	2. 805. 500	-6,89%
Maïs	4.136.625	4.183 .250	1,12%
Blé	46.295	44.305	- 4,30%
Mil	1962.000	2 .291 735	16,80%
Sorgho	1.685.000	1.712 .250	5,1%
Fonio	57.080	58. 800	3,01%
TOTAL	10.900.000	11 .095.840	1,7%

Source : Estimation DNA/CPS-SDR (Janvier 2025).

3. Environnement bancaire malien

Le secteur bancaire malien demeure inchangé au 31/12/2024 avec quatorze (14) banques et trois (3) établissements financiers. Le taux de bancarisation au Mali en 2024 est de 24%. Il convient de noter qu'une politique restrictive est en vigueur depuis le début 2023.



En dépit de cette politique monétaire, au 31 décembre 2024, le total bilan du secteur bancaire malien enregistre une augmentation de 272 864 millions (+3,3%) par rapport à la même période en 2023.

Pour l'actif, on observe une hausse de la valeur des titres (+2,9% par rapport à décembre 2023), ainsi qu'une dégradation des créances en souffrance (+6,2% par rapport à décembre 2023). Cette évolution, couplée à l'augmentation des dépréciations (+3,1%), reflète un environnement macroéconomique non attractif, affectant la qualité du portefeuille de crédit.

Du côté du passif, les dettes de trésorerie ont augmenté de 4,6% par rapport à décembre 2023, tandis que les opérations sur titres et opérations diverses ont connu une hausse significative de 33,8% par rapport à décembre 2023.

Toutefois, les capitaux propres ont augmenté de 7,3% par rapport à décembre 2023, renforçant ainsi la solvabilité et la stabilité financière des banques dans ce contexte d'exception.

Au cours de l'exercice 2024, une légère diminution (-0.69%) des encours de crédit de la BNDA est observée par rapport 2023.

Quant à l'activité de collecte, la BNDA détient 10% de part de marché sur la place bancaire malienne. Tandis que les ressources collectées par l'ensemble du système bancaire baissent de 3,8%, celles collectées par la BNDA augmentent légèrement de 0,69% au 31 décembre 2024.

Les tableaux ci-après résument l'évolution des encours de crédits et de dépôts pour la BNDA et le système bancaire malien:

Tableau 5: l'évolution part de marché des crédits BNDA

(Montant en millions FCFA)

	Système bancaire malien			Encours de crédits BNDA			Part de marché BNDA	
	2023	2024	Évolution	2023	2024	Évolution	2023	2024
Crédits sains totaux	4 148 189	4 081 555	-1,60%	516 559	512 989	-0,69%	12,45%	12,56%
Crédits en souffrance	516 998	562 632	8,80%	59 904	63 369	5,78%	11,58%	11,26%

Source : APBEF Mali (données provisoires au 31/12/2024).

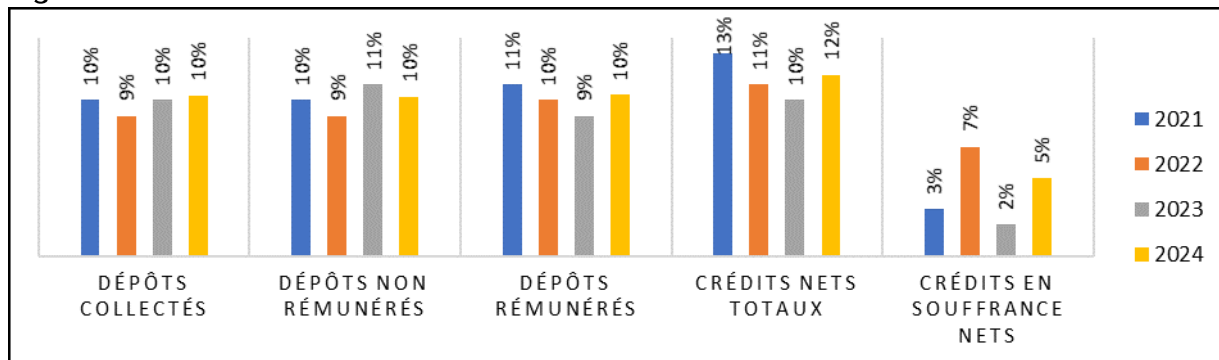
Tableau 6: Évolution Part de marché des Encours de dépôts BNDA

(Montant en millions FCFA)

	Système bancaire malien			Encours de dépôts BNDA			Parts de marché BNDA	
	2023	2024	Évolution	2023	2024	Évolution	2023	2024
Dépôts collectés	5 146 512	4 950 560	-3,80%	520 658	524 281	0,69%	10,11%	10,59%
Dépôts non rémunéré	3 166 986	2 955 714	-6,67%	332 013	316 083	-4,79%	10,48%	10,69%
Dépôt rémunéré	1 979 526	1 994 846	0,77%	188 645	208 198	10,36%	9,52%	10,44%

Source : APBEF Mali (Données provisoires au 31/12/2024).



Figure 1 : Part de marché BNDA


Le tableau ci-après donne le positionnement de la BNDA au 31-12-2024.

Tableau 7: Positionnement de la BNDA au 31-12-2024.

	Rang 2022	Rang 2023	Rang 2024
1. Taille et activités			
Nombre d'agences	3 ^{-ème}	2 ^{-ème}	2 ^{-ème}
Nombre de clients	1 ^{ère}	1 ^{ère}	1 ^{ère}
Nombre de GAB	3 ^{-ème}	2 ^{-ème}	2 ^{-ème}
Total bilan	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}
Total Emploi	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}
Total Ressources	4 ^{-ème}	4 ^{-ème}	4 ^{-ème}
2. Performances			
PNB	3 ^{-ème}	4 ^{-ème}	3 ^{-ème}
Résultat avant impôt	4 ^{-ème}	5 ^{-ème}	6 ^{-ème}
Coefficient d'exploitation	7 ^{-ème}	4 ^{-ème}	6 ^{-ème}
Ratio de productivité (PNB/effectif)	4 ^{-ème}	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}
Fonds propres effectifs	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}	3 ^{-ème}
Ratio de solvabilité	6 ^{-ème}	7 ^{-ème}	5 ^{-ème}

Source : APBEF 2022 ; 2023 ; 2024).

Tableau 8: Les chiffres clés de la BNDA au 31 Décembre 2024

(Montants en millions FCFA)

Taille et activités	
Nombre d'agences	50
Nombre de clients	446 440
Nombre de GABs	85
Total Bilan	889.133
Emplois	485.878
Ressources	524 281
Performances	
PNB	60.037
Résultat avant impôt	8.398
Coefficient d'exploitation	64,97%
Ratio de productivité (PNB/effectif)	113,42
Fonds propres effectifs	96.474
Ratio de solvabilité	16,64%



Le présent rapport rend compte des principales activités menées par la BNDA dans cet environnement.



PREMIERE PARTIE : ORGANISATION GENERALE ET RESSOURCES HUMAINES

1.1 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT

1.1.1. Répartition du capital social au 31 décembre 2024

Le capital social de la BNDA s'élève à **61.635.085.000 FCFA** au 31/12/2024. Il se compose de **7.213** actions au nominal de **7.637.000 FCFA** qui sont réparties comme suit :

Tableau 9 : Répartition du capital social au 31 décembre 2024

Actionnaires	Montant	%	Groupe	Nombre d'actions
République du Mali	28 471 940 000	46,2	A	3 332
Crédit Coopératif	5 981 500 000	9,70	B	700
Agence Française de Développement	13 971 075 000	22,67	C	1 635
Deutsche Investition und Entwicklungsgesellschaft GmbH (DEG)	13 210 570 000	21,43	D	1 546
TOTAL	61 635 085 000	100%		7 213

1.1.2. Organes dirigeants

1.1.2.1 Conseil d'administration

Le Conseil d'Administration est composé de dix membres qui sont :

M. Sidy Modibo DIOP, Président du Conseil d'Administration de la BNDA ;

M. Souahibou DIABY, Chargé de Mission au ministère de l'Économie et des Finances, représentant permanent de la République du Mali ;

M. Frédéric GUILLAUME, représentant permanent de l'Agence Française de Développement (AFD) ;

Mme Lucrèce-Hortense MBONGO, représentante permanente du Crédit Coopératif ;

M. Markus FASCHINA, représentant permanent de la DEG ;

Mme MAGALI Bénédicte ROUX, Administrateur pour le compte de l'AFD ;

Mme TRAORE Fatimata SIDIBE, Administrateur Indépendant ;

M. Ousmane BOCOUM, Administrateur Indépendant ;

M. Yahya COULIBALY, Administrateur indépendant ;

M. Abass Youssouf NADIO, Administrateur Indépendant.

1.1.2.2 Comités spécialisés

Comité des risques

Président : Mme Gaëlle LETILLY, Représentante permanente AFD

En septembre 2024 Elle a été remplacée par M. Frédéric GUILLAUME,



Membres : M. Ousmane BOCOUM, Administrateur Indépendant

Mme TRAORE Fatimata SIDIBE, Administrateur indépendant

Comité de crédits

Président : M. Ousmane BOCOUM, Administrateur indépendant

Membres :

Mme Gaëlle LETILLY, Représentante permanente AFD, remplacée par M. Frédéric GUILLAUME et M. Abass Youssouf NADIO, Administrateur indépendant

Comité de rémunération et de nomination

Président : M Souahibou DIABY, Administrateur,

Membres : M. Yahya COULIBALY, Administrateur Indépendant

M Abbas Youssouf NADIO, Administrateur indépendant

Comité d'Audit

Président : M. Yahya COULIBALY, Administrateur Indépendant,

Membres : Mme TRAORE Fatimata SIDIBE, Administrateur indépendant

M. Frédéric GUILLAUME, représentant permanent de l'Agence Française de Développement (AFD)

1.1.2.3 Direction Générale

Directeur Général : M. Badara Aliou COULIBALY

Directrice Générale Adjointe : Mme CISSE Aichata TOURE

1.1.2.4 Commissaires aux comptes

Les deux Commissaires aux Comptes sont :

Le Cabinet EGCCI représenté par M. Serge LEPOULTIER, expert-comptable.

Le Cabinet PYRAMIS Audit et Conseil représenté par M. Hamadoun MAIGA, expert-comptable.

1.1.2.5 Réunions des Comités spécialisés en 2024

1. Comité d'audit :

- 1^{er} février 2024 : 34^{ème} séance
- 02 avril 2024 : 35^{ème} séance
- 10 juillet 2024 : 36^{ème} séance
- 1^{er} août 2024 : 37^{ème} séance
- 18 novembre 2024 : 38^{ème} séance
- 20 novembre 2024 : 39^{ème} séance

2. Comité des Risques :

- 12 août 2024 : 8^{ème} séance
- 10 octobre 2024 : 9^{ème} séance



- 12 novembre 2024 : 10^{ème} séance
- 3. Comité des Crédits :**
 - 23 mai 2024 : 1^{ère} séance
 - 14 août 2024 : 2^{ème} séance
 - 11 novembre 2024 : 3^{ème} séance
 - 21 novembre 2024 : 4^{ème} séance
- 4. Comité des Risques et de Crédits :**
 - 30 janvier 2024 : 6^{ème} séance
 - 04 avril 2024 : 7^{ème} séance
- 5. Comité de Rémunération et de Nomination :**
 - 05 février 2024 : 20^{ème} séance
 - 08 avril 2024 : 21^{ème} séance
 - 16 avril 2024 : 22^{ème} séance
 - 08 août 2024 : 23^{ème} séance
 - 14 novembre 2024 : 24^{ème} séance
- 6. Réunion conjointe Comité d'Audit/Comité des Risques :**
 - 16 juillet 2024 : 8^{ème} séance
- 7. Réunion conjointe Comité d'Audit/Comité de Risques et de Crédits :**
 - 24 janvier 2024 : 8^{ème} séance

Le Conseil d'Administration s'est réuni à quatre (04) reprises en 2024 :

- 26 février 2024 : 153^{ème} séance à Cologne
- 25 avril 2024 : 154^{ème} séance à Paris
- 26 août 2024 : 155^{ème} séance par visioconférence
- 12 décembre 2024 : 156^{ème} séance à Paris

Les Actionnaires se sont réunis le 25 avril 2024 à Paris en Assemblée Générale Ordinaire et en Assemblée Générale Extraordinaire.

1.2 RESSOURCES HUMAINES

Cette partie résume les activités du département des ressources humaines de la banque. Il présente non seulement la situation des effectifs de la banque, mais aussi les grands chantiers réalisés par le département des ressources humaines.

Il fait également le point sur la mise en œuvre de la stratégie des ressources humaines à l'échelle de la banque.

1.2.1 Évolution de l'effectif :

Contrairement à l'exercice précédent, en fin 2024 malgré le recrutement de 18 personnes, nous constatons une réduction de 0,74% de l'effectif de la banque.



Cette réduction de l'effectif s'explique non seulement par les départs à la retraite de collaborateurs mais aussi par l'arrivée à terme de certains CDD. L'effectif de la banque est passé de 543 au 31/12/2023 à **539 agents** au 31/12/2024.

1.2.1.1. Personnel permanent :

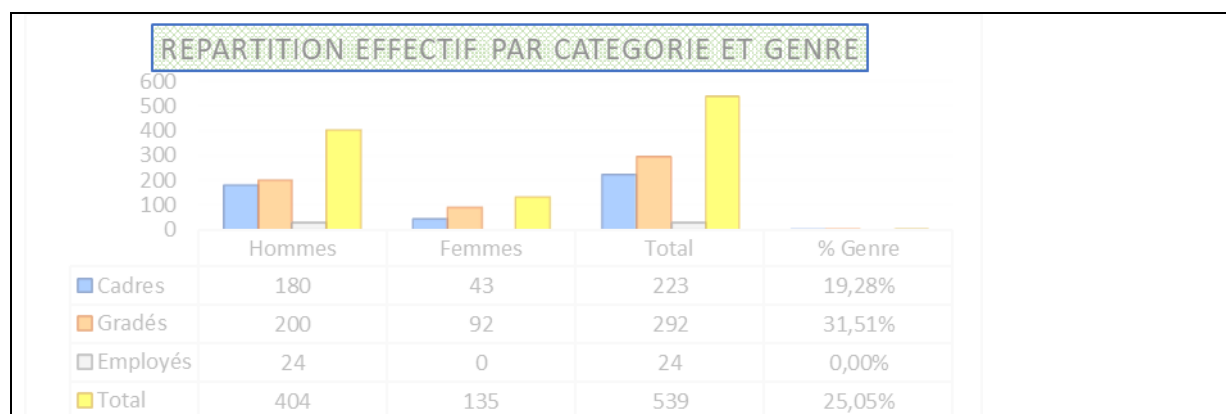
L'effectif global du personnel permanent au 31 décembre 2024 est de 539 agents (y compris les mises en disponibilité et les cas de suspension), dont 254 agents au siège et 285 agents dans les différentes représentations de la banque.

Il est réparti ainsi qu'il suit :

1.2.1.1.1 Répartition de l'effectif par catégorie et par genre :

Tableau 10: Répartition de l'effectif par catégorie et genre en 2024

REPARTITION EFFECTIF PAR CATEGORIE ET GENRE				
Catégories d'emploi	Hommes	Femmes	Total	% Genre
Cadres de banque	180	43	223	19,28%
Employés de banque	200	92	292	31,51%
Personnel non bancaire	24	0	24	0,00%
Total	404	135	539	25,05%



Le personnel de la banque reste majoritairement masculin, avec 75% de l'effectif total. Cependant, la part des femmes connaît une légère progression, de 24% au 31 décembre 2023 à 25% au 31 décembre 2024. Cette évolution s'explique par des départs essentiellement masculins au cours de l'année.

1.2.1.1.2 Répartition de l'effectif par tranches d'âge et genre :

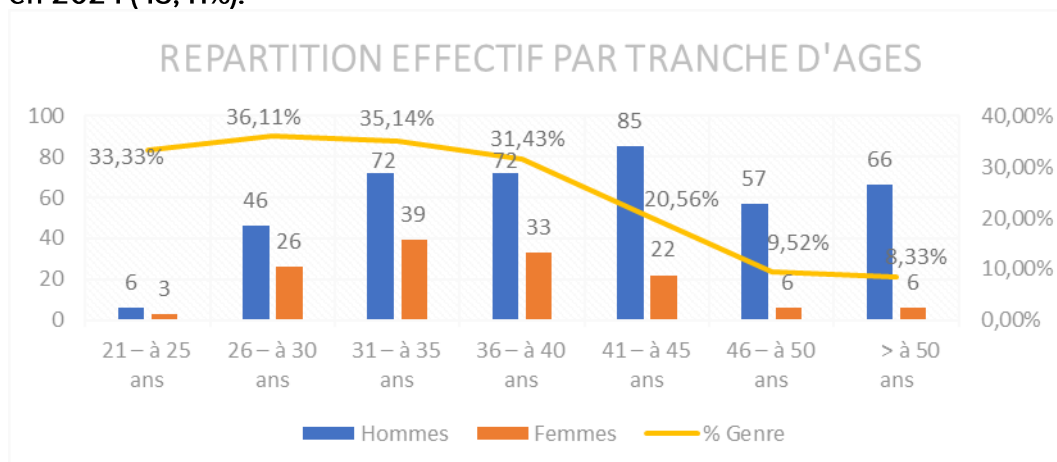
Tableau 11: Répartition de l'effectif par âge et genre en 2024

REPARTITION EFFECTIF PAR TRANCHE D'AGES				
Tranche d'âge	Hommes	Femmes	Total	% Genre
21 – à 25 ans	6	3	9	33,33%
26 – à 30 ans	46	26	72	36,11%
31 – à 35 ans	72	39	111	35,14%
36 – à 40 ans	72	33	105	31,43%
41 – à 45 ans	85	22	107	20,56%



46 – à 50 ans	57	6	63	9,52%
> à 50 ans	66	6	72	8,33%
Total	404	135	539	25,05%

La part du personnel ayant bénéficié d'avancement passe de 138 en 2023 (25,41%) à 234 en 2024 (43,41%).



Avec un effectif relativement jeune, l'âge moyen des agents de la banque au 31 décembre 2024 est de 40 ans. Près de 62% des employés ont moins de 40 ans, illustrant ainsi le rajeunissement progressif de l'effectif au fil des années.

Les femmes sont relativement plus jeunes avec une moyenne d'âge de 36 ans contre 41 ans pour les hommes. Elles représentent environ 25,05% de l'effectif total.

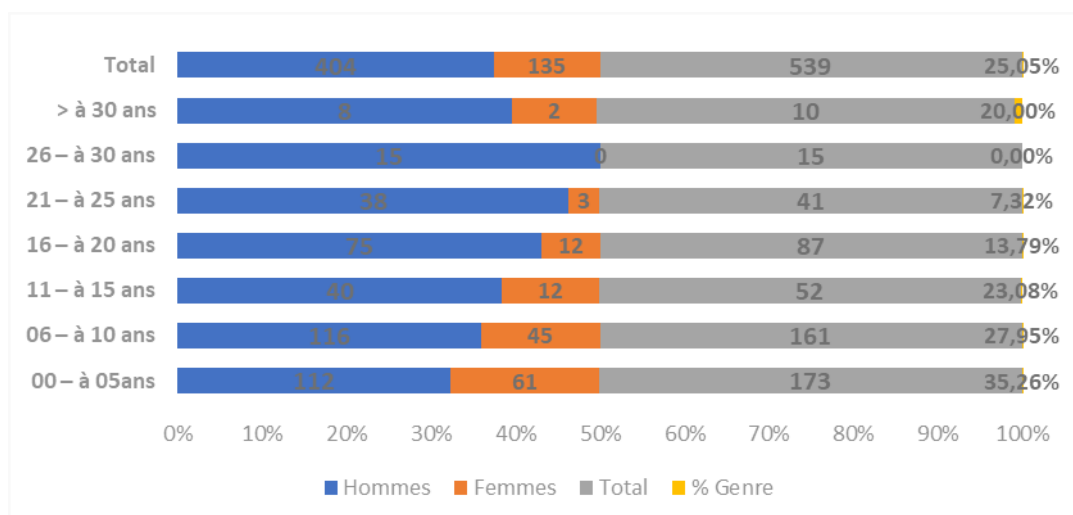
Quant aux seniors (plus de 50 ans), ils constituent 13,38% de l'effectif total.

1.2.1.1.3 Répartition de l'effectif par ancienneté :

Tableau 12: Répartition de l'effectif par ancienneté en 2024

REPARTITION EFFECTIF PAR ANCIENNETE				
Tranche/ancienneté	Hommes	Femmes	Total	% Genre
00 – à 05 ans	112	61	173	35,26%
06 – à 10 ans	116	45	161	27,95%
11 – à 15 ans	40	12	52	23,08%
16 – à 20 ans	75	12	87	13,79%
21 – à 25 ans	38	3	41	7,32%
26 – à 30 ans	15	0	15	0,00%
> à 30 ans	8	2	10	20,00%
Total	404	135	539	25,05%





L'ancienneté moyenne des agents de la banque est de 10,17 ans, ce qui, combiné à un âge moyen de 40 ans, témoigne d'un effectif expérimenté et mature. Il est essentiel de fidéliser ce personnel en mettant en œuvre une politique de motivation efficace afin de renforcer l'engagement des collaborateurs et assurer une pérennité des compétences au sein de la Banque.

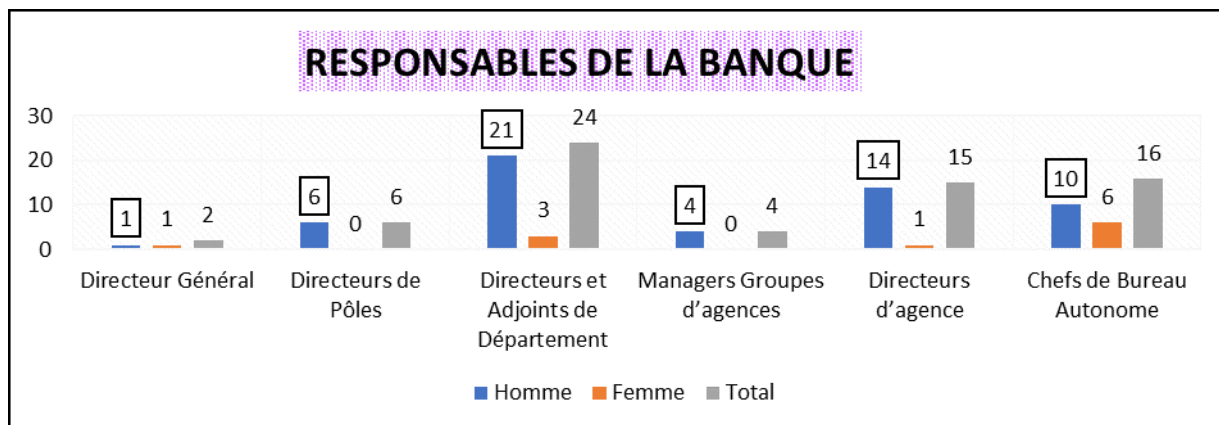
Les hommes affichent une ancienneté moyenne de 11,50 ans, contre 07,86 ans pour les femmes. Cette différence souligne la nécessité de mettre en place une politique de motivation adaptée afin de favoriser et attirer davantage de compétences féminines au sein de la Banque.

1.2.1.1.4 Tableau récapitulatif des dirigeants de la banque :

Tableau 13: récapitulatif des dirigeants de la banque en 2024

RESPONSABLES DE LA BANQUE				
Libellé	Homme	Femme	Total	% Genre
Directeur Général	1	1	2	50,00%
Directeurs de Pôles	6	0	6	0,00%
Directeurs et Adjoints Département	21	3	24	12,50%
Managers Groupes d'agences	4	0	4	0,00%
Directeurs d'agence	14	1	15	6,67%
Chefs de Bureau Autonome	10	6	16	37,50%
Total	56	11	67	16,42%





L'équipe dirigeante de la banque est composée de soixante-sept (67) cadres dont onze (11) femmes, soit 16,42% au 31/12/2024.

Le Comité de Direction est composé du Directeur Général, de la Directrice Générale Adjointe, des Directeurs de Pôles & assimilés et des Directeurs de Départements et assimilés, soit une équipe de dix-huit (18) cadres dirigeants dont deux (2) femmes. Elles représentent 11,11% du Comité de Direction au 31/12/2024.

Pour le Comité Exécutif (COMEX), il est composé de la Direction Générale, des Directeurs de Pôles et des départements d'expertises DESO et DAJC. Ce qui donne un effectif de huit (08) cadres dont une femme, soit 12,5% de cet effectif COMEX.

1.2.1.1.5 Évolution de l'effectif sur les trois (3) dernières années :

Tableau 14: Evolution de l'effectif sur les trois (3) dernières années

	Cadres de banque	Employés de banque	Personnel non bancaire	Total
2022	206	300	22	528
2023	221	292	30	543
2024	223	292	24	539

1.2.1.1.6 Évolution de l'effectif par structure sur les trois (3) dernières années :

Tableau 15: Evolution de l'effectif par structure sur les trois (3) dernières années

REPARTITION EFFECTIF PAR STRUCTURE			
STRUCTURES	2022	2023	2024
Siège	235	262	254
BA de Faladiè	8	10	9
BA de N'Golonina	6	6	5
BA de Kalabancoura	6	6	6
BA de Bamako Coura	6	6	6
BA de Marché Rose	5	5	6
BA de Kalabancoro	6	6	6
Sikasso & Bureaux	23	21	19
BA de Kadiolo BP Zegoua	9	9	9



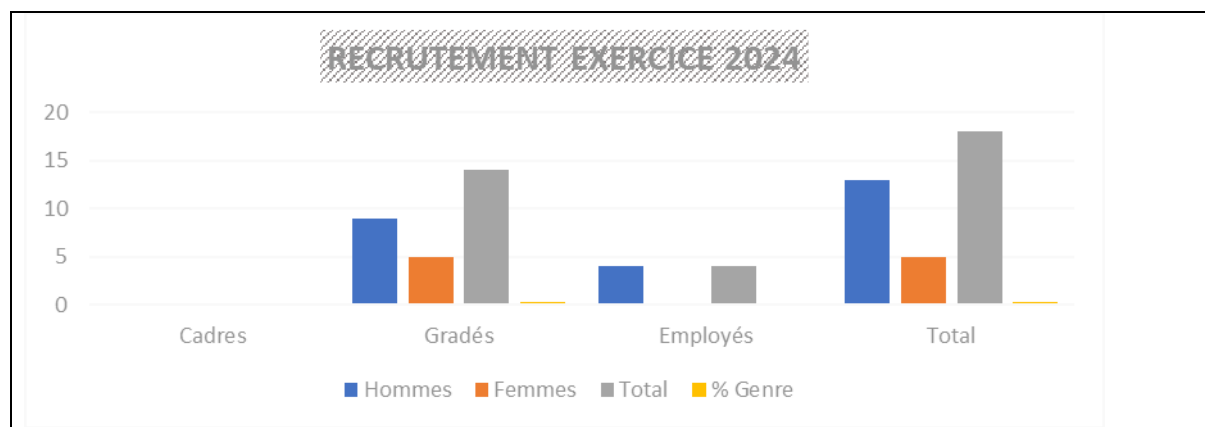
REPARTITION EFFECTIF PAR STRUCTURE			
STRUCTURES	2022	2023	2024
Agence de Koutiala & Bureaux	19	16	15
Agence de San & BP de Bla	12	12	11
Agence de Bougouni & Bureaux	15	15	17
BA de Kati	7	8	7
Agence de l'Hippodrome	8	8	9
BA de Sébénincoro	6	6	6
Agence Centrale	26	22	22
BA de Fana & BP de Baraouéli	8	8	8
BA de Dioïla	5	5	5
BA de Koulikoro	5	5	5
BA de Baco-Djicoroni	7	7	7
BA de Niamakoro	6	6	6
BA de Missabougou	6	6	6
Agence de Grand Marché	7	7	8
BA de Marché Médine	7	7	7
Agence de Sévaré & Bureaux	14	13	14
Agence de Ségou & BP de Ségou Centre	20	18	19
Agence Kayes & BP de Kayes Khasso	9	10	10
Agence de Kita et BP de Yelimane	10	8	11
BA de Kéniéba	6	6	6
Agence de Niono	8	6	7
Agence de Gao	7	7	7
Agence de Tombouctou	6	6	6
Total	528	543	539

1.2.1.1.7 Les recrutements :

Au cours de l'exercice 2024, la banque a recruté en externe 14 nouveaux caissiers et a confirmé (4) chauffeurs dont les CDD étaient arrivés à terme au 31/12/2023.

Tableau 16: Recrutement de l'exercice 2024

RECRUTEMENT EXERCICE 2024				
Categories	Hommes	Femmes	Total	% Genre
Cadres de banque	0	0	0	0,00%
Employés de banque	9	5	14	35,71%
Personnel non bancaire	4	0	4	0,00%
Total	13	5	18	27,78%



NB : Les recrutements de la Banque se font via un Cabinet de recrutement



1.2.1.1.8 Les départs (sorties de l'exercice) :

Tableau 17: Les sorties de l'exercice 2024

SORTIE DE L'EXERCICE 2024				
Catégories	Hommes	Femmes	Total	% Genre
Cadres de banque	10	01	11	9,09%
Employés de banque	3	01	4	25,00%
Personnel non bancaire	10	0	10	0,00%
Total	23	2	25	8,00%

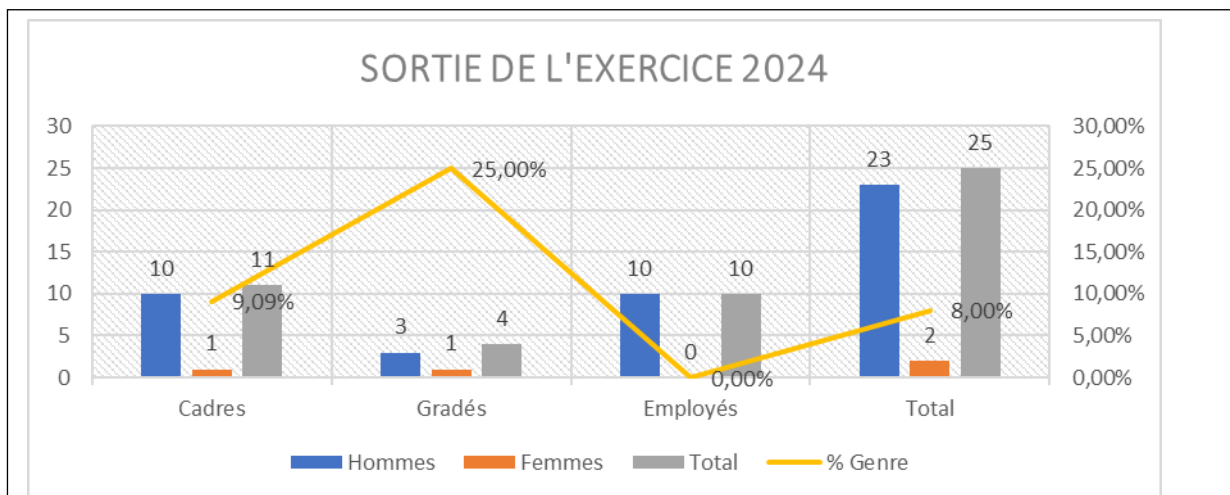


Tableau 18: Les prévisions de départ à la retraite

Libellé	Cadres de banque		Employés de banque		Personnel bancaire		Total
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	
2025	3	0	0	0	2	0	5
2026	6	3	1	0	1	0	11
2027	3	0	0	0	1	0	4
2028	6	0	0	0	4	0	10
2029	4	1	0	0	2	0	7
2030	6	1	0	0	2	0	9
2031	3	0	3	0	1	0	7
2032	7	1	3	1	1	0	13
2033	4	0	1	0	1	0	6
2034	2	0	5	1	1	0	9
Total	44	6	13	2	16	0	72

Pour les dix (10) prochaines années, soixante-douze (72) agents feront valoir leurs droits à la retraite. Parmi ces départs futurs, on dénombre huit (8) femmes dont sept (6) cadres et deux (2) Employées de banque. Le reste étant constitué d'hommes, dont 44 cadres, 13 gradés et 16 employés.

1.2.1.2. Les frais du personnel :

Les frais de personnel au 31 décembre 2024 se sont élevés à 22 318 millions F.CFA, pour un taux d'exécution budgétaire de 111,3 % contre 18 554,8 millions F.CFA en 2023, soit une hausse de 20,3 %.

Cette hausse s'explique par :



- La révision de la convention collective des banques et établissements financiers :

A travers cette révision, le salaire de base et l'indemnité de fin de carrière ont connu une revalorisation. Les salaires de base en fonction des classes ont augmenté ; les taux pour le calcul de l'indemnité de départ ont été valorisés de 2% dans chaque tranche ; la prime de fidélité qui est aussi un élément de fin de carrière a connu une revalorisation. La base de la détermination de cette prime de fidélité a changé (5 mois de la rémunération brute au lieu de 4 mois après 20 ans de service et 12 mois de rémunération brute au lieu de 8 mois après 25 ans de service)

- La prise en compte des périodes de contrats de qualification dans le calcul de la liquidation des droits de départ à la retraite : cette prise en compte a fait augmenter les durées de présence à la BNDA. Or cette durée de présence est un facteur important dans la détermination de l'indemnité de départ à la retraite et la prime de fidélité.
- La liquidation anticipée des droits à la retraite de cinq (5) cadres, pour un montant total de 787 524 740 F.CFA, a également impacté la masse salariale.

1.2.1.3. Personnel non permanent :

Il est composé :

- Des chauffeurs temporaires utilisés par la banque dans le cadre d'un contrat à durée déterminée pour les besoins saisonniers (campagne de paiement coton en zone CMDT, etc.) et dans le cadre de la gestion de l'intérim des chauffeurs permanents mis en congés. Ils sont à date au nombre de six (06).
- Du personnel temporaire mis à la disposition de la banque par un bureau de placement dans le cadre de l'intérim des assistantes de Direction et des guichetiers (congés annuels et de maternité) . Leur effectif évolue en fonction des congés.

1.2.2 Mise en œuvre de la stratégie des Ressources Humaines :

Pour l'exercice 2024, la mise en œuvre de la stratégie des Ressources Humaines de la banque a concerné les points suivants :

1.2.2.1. L'amélioration de la productivité de la Banque :

L'amélioration de la productivité du personnel est une préoccupation de la Direction Générale de la Banque et du Conseil d'Administration. Ainsi, au cours de l'exercice 2024, la mise en œuvre des recommandations de l'étude sur la productivité du personnel s'est poursuivie selon un chronogramme bien défini. L'année 2025 sera une année charnière dans la mise en œuvre de ce chantier. Le travail de rééquilibrage des effectifs, entamé 2024 par le Département de Ressources Humaines pour une allocation efficiente de l'effectif, se poursuivra en 2025.



1.2.2.2. Les entretiens carrières :

Dans le cadre de la mise en œuvre de notre politique GPEC, le Département des Ressources Humaines a entrepris des entretiens de carrières. Ces derniers consistent à déterminer les aspirations professionnelles, les perspectives d'évolution et au besoin, planifier des actions de formation afin d'assurer aux collaborateurs un parcours professionnel cohérent.

Le Département des Ressources humaines a procédé par répartition des collaborateurs en fonction de leur âge. L'objectif visé était de donner la priorité aux collaborateurs qui sont entre la tranche d'âge de 20 à 45 ans, considérés comme membre de la catégorie « junior ». La catégorie « sénior » est représentée par les collaborateurs qui ont plus de 45 ans.

Au 31 décembre 2024, le Service Recrutement et Gestion des carrières a effectué des entretiens de carrières auprès de six (6) départements . L'entretien de carrière est un élément essentiel dans la mise en œuvre de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences (GPEC).

Tableau 19 : Statistique des entretiens de carrière au 31/12/2024

N°	DEPT	EFF REEL	SENIORS	EFF CONC	EFFECTUE	% OK
1	DO	21	6	15	7	47%
2	DAJC	8	1	7	6	86%
3	DSI	18	1	17	6	35%
4	DE	19	3	16	5	31%
5	DRH	10	5	5	3	60%
6	DMS	21	4	17	14	82%
7	PFT/DC	8	1	7	1	14%
8	DGEI	14	2	12	9	75%
9	DMG	37	22	15	4	27%
10	FANA	5	1	4	4	100%
11	SEGOU CENTRE	5	2	3	3	100%
12	BALANZ/SEGOU	16	4	12	11	92%
13	SIKASSO W	12	2	10	9	90%
14	SIKASSO M	5	0	5	4	80%

1.2.2.3. Les évaluations de performance :

Les évaluations de performances font partie intégrante de la culture de la banque depuis plusieurs années. Au début de chaque exercice, les managers fixent des objectifs à leurs collaborateurs, ce qui permet d'évaluer leurs performances en fin d'exercice.

Les lacunes identifiées lors du précédent exercice dans ce processus ont été prises en compte dans le cadre des recommandations de l'étude sur la productivité du personnel.

Dès 2025, l'ensemble du processus d'évaluation sera optimisé afin de définir des objectifs plus pertinents, mesurables et alignés sur les enjeux de la banque. Cette amélioration visera à renforcer la productivité de l'ensemble du personnel.



1.2.2.4. La mobilité Professionnelle :

En 2024, les nouvelles recrues ont été majoritairement affectées dans le réseau. La mobilité de certains collaborateurs du réseau vers le Siège ainsi que des transferts de collaborateurs entre les différents Départements du Siège ont été faits.

Le Département des Ressources Humaines pilote en continu ces mobilités professionnelles et géographiques, conformément à notre politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC).

1.2.2.5. La gestion des congés :

Conformément au droit du travail malien (chapitre VII, article L.150), la banque garantit le plein exercice du droit aux congés de ses collaborateurs.

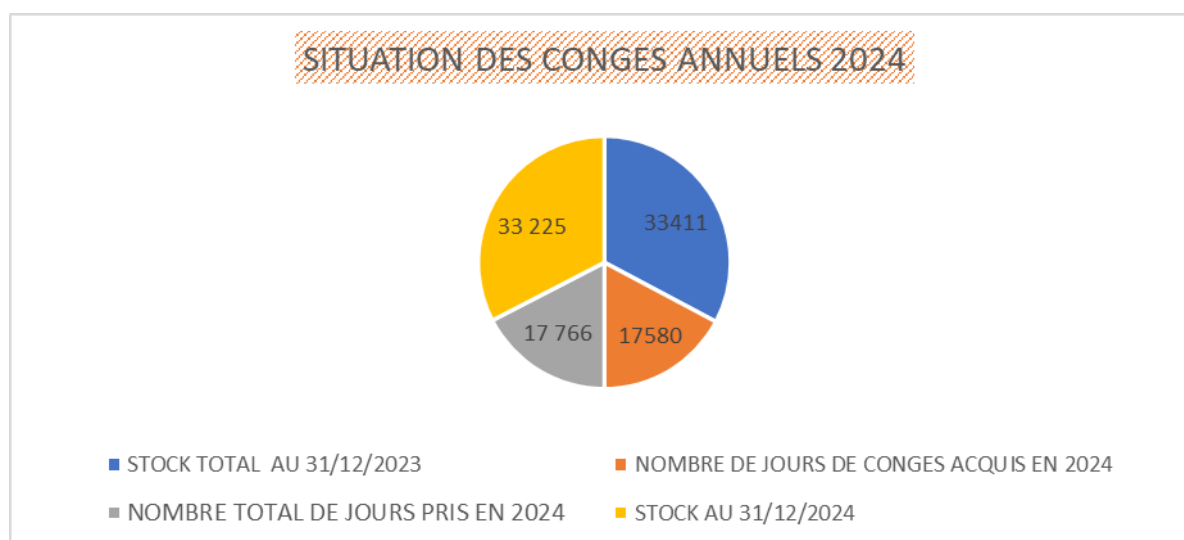
Cependant, un phénomène de cumul excessif a été constaté ces dernières années, avec des soldes dépassant la limite réglementaire de 52 jours maximum sur un même exercice.

Pour remédier à cette situation, le DRH a validé un chronogramme de départ en congés pour tous les collaborateurs en 2024 avec un suivi mensuel des départs. Le tableau N°20 ci-après donne l'état d'exécution de ce chronogramme

Le tableau ci-dessous donne la situation des stocks de congé au 31/12/2024.

Tableau 20: Situation des congés au 31/12/2024

SITUATION DES CONGES ANNUELS 2024			
STOCK TOTAL AU 31/12/2023	NOMBRE DE JOURS ACQUIS EN 2024	NOMBRE TOTAL DE JOURS PRIS EN 2024	STOCK AU 31/12/2024
33 411	17 580	17 766	33 225



1.2.2.6. La gestion du projet SIRH :

Le Système d'Information des Ressources Humaines permet une gestion intégrée et automatisée de l'ensemble des fonctions des ressources humaines.

Le projet SIRH est entré en production en novembre 2024 notamment le lot 1 (Gestion Administrative et la Paie).

En effet la Gestion Administrative porte sur les aspects administratifs (congrés, demandes d'attestations, demandes de permission, actualisation des données personnelles comme les naissances, les changements d'adresse, l'acquisition des nouveaux diplômes/certificats, etc.).

La phase de la paie consiste à la préparation et au calcul des salaires, tout en produisant les états des déclarations fiscales et sociales.

Le deuxième lot du SIRH (recrutement et gestion des carrières, formations, frais de missions, etc.) rentrera en pleine production courant le premier semestre 2025.

1.2.3 Formation Professionnelle et Développement des Compétences :

Le budget prévisionnel 2024 de la formation de **460 millions FCFA** a été réalisé à hauteur de **361 millions FCFA (78,5%)**. Des actions de formation en ligne et en présentiel ont été réalisées au cours de l'exercice.

Tableau 21 : état d'exécution du budget de formation

Formation	Coût (en millions FCFA)	% Budget
DAI	28,71	6,2%
DCR	40,96	8,9%
Autres Formation réglementaire	8,75	1,9%
Total Formation réglementaire	78,42	17,0%
Diplômantes	115,67	25,1%
Les autres formations	167,17	36,3%
Formation	361,26	78,5%

1.2.3.1. Répartition par type de formation :

1.2.3.1.1. Formations réglementaires :

a) Département de l'Audit Interne (DAI) :

En 2024, le DAI a consolidé son expertise grâce à 7 programmes de formation ciblés couvrant les domaines de l'audit et du contrôle.

Tableau 22 : les formations du département de l'Audit interne (DAI)

N°	Intitule de la formation	Bénéficiaires
1	Adhésion IFACI	13
2	Formation sur la collecte et la déclaration des incidents opérationnels	2
3	Formation sur la solution de gestion centralisée des services d'assistances informatiques (GLPI)	13
4	Formation sur l'Élaboration du Plan Préventif de Redressement (PPR)	2
5	Formation sur les obligations en matière de gestion des risques de non-	4



N°	Intitule de la formation	Bénéficiaires
	conformité, de LBC/FT/FP, de protection des clients et les données à caractère personnel	
6	Gestionnaire Conformité	2
7	Sécurité du Système d'Information	5
	TOTAL	41

b) Département de la Conformité et des Risques (DCR) :

En 2024, le DCR a consolidé son expertise grâce à 10 actions de formation ciblées couvrant les domaines de la conformité, du contrôle permanent, du risque, de la sécurité informatique.

Tableau 23 : les formations du département de la Conformité et des Risques (DCR)

N°	Intitulé de la Formation	Bénéficiaires
1	Congrès Africain sur la protection des données à caractère personne	2
2	Efficacité dans la gestion d'un Back Office monétique : Nomenclature, Justification et Ajustage des comptes	2
3	Formation sur le dispositif de gestion et de suivi des réclamations	5
4	Formation sur la solution de gestion centralisée des services d'assistances informatiques (GLPI)	16
5	Management de la continuité d'activité gouvernance de la sécurité de l'information	2
6	Formation sur l'Elaboration du Plan Préventif de Redressement (PPR)	6
7	Gestionnaire Conformité	3
8	Indicateurs et Dispositif de Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme	1
9	Règlementation bancaire et la modélisation des paramètres bâlois	3
10	Technique d'Administration du Risque, de prévention et de dissuasion de la fraude monétique	3
	TOTAL	43

En plus des Départements de contrôle, d'autres départements ont bénéficié des formations réglementaires comme décrit dans le tableau ci-après :

Tableau 24 : autres formations règlementaires

Thème	Bénéficiaires
Formation sur les obligations en matière de gestion des risques de non-conformité, de LBC/FT/FP, de protection des clients et les données à caractère personnel	72
Formation sur la Lutte contre le blanchiment des capitaux/Financement du terrorisme et la prévention de la fraude pour les STA	100
Campagne SENSIPRO, sensibilisation en cyber sécurité et sécurité physique et matériel, fraude et LBC/FT	457



1.2.3.1.2. Les formations RSE :

La Banque a organisé une session de formation sur la finance climatique pour 68 collaborateurs composés majoritairement par des commerciaux.

1.2.3.1.3. Les stages pratiques en entreprise :

Au cours de l'exercice 2024, le Chef Service Comptabilité du Département Comptable (DC), le Chef Service Cartes du Département des Moyens de Paiement (DMP) et le Chef section exploitation des applications et des services du Département du système d'Informations (DSI) ont effectué une immersion au sein de GIM-UEMOA à Dakar.

1.2.3.1.4. Les formations stratégiques :

Les administrateurs de la banque ont suivi des sessions de formation dans le cadre la veille réglementaire.

Tableau 25: situation des formations stratégiques

N°	Thème	Bénéficiaires
1	Sensibilisation sur la cybercriminalité en milieu bancaire	8
2	Formation sur l'élaboration d'un plan à moyen terme	10
3	Formation sur les évolutions de la nouvelle loi portant réglementation bancaire en zone UMOA	10
4	Blanchiment des capitaux et financement du terrorisme	9

1.2.3.2. Statistiques des formations par département :

1.2.3.2.1. Formations Internes :

21 sessions de formation ont été dispensées par des cadres de la banque ou par des cabinets, pour 1529 bénéficiaires. Les formations ont concerné presque tous les départements de la banque.

1.2.3.2.2. Formations Externes :

39 actions de formation externes ont été réalisées pour 271 bénéficiaires.

1.2.3.3. Formations Diplômantes :

Tableau 26 : situation des formations diplômantes

Formations	Genre	Bénéficiaires
ANPE	Homme	1
	Femme	3
	Total ANPE	4
ITB	Homme	22
	Femme	2
	Total ITB	24



Formations	Genre	Bénéficiaires
Masters techniques	Homme	2
	Femme	0
	Total master technique	2
Total formations diplômantes		28

1.2.3.4. Les stages :

La banque a accordé des stages de formation à des jeunes diplômés ou en fin de cycle de formation aussi bien des établissements publics que privés pour un effectif de 2474 stagiaires au cours de l'année 2024.



DEUXIEME PARTIE : ACTIVITES

L'exercice 2024, quatrième année du Plan à Moyen Terme 2021-2025, s'est déroulé dans un contexte de crises multiformes et de restriction du refinancement de la BCEAO. Cette situation a fortement affecté l'économie malienne en 2024 et les activités de la BNDA.

La BNDA ambitionnait en fin 2024 de réaliser les objectifs suivants :

- Un encours de dépôts de **618 805 millions FCFA** dont 76 707 millions de FCFA dépôts stables ;
- Un volume total de crédits de 549 847 millions FCFA en respectant le niveau d'appétence défini par le Conseil d'Administration ;
- Un volume total de 20 373 millions FCFA de commissions afin d'augmenter la part des commissions dans le PNB.

Pour y parvenir, les actions suivantes ont été menées :

- Développement d'une nouvelle offre digitale ;
- Développement l'offre de produits monétiques (facturation des renouvellements de carte, master card) ;
- Renforcement la communication sur les produits de la Banque ;
- L'ouverture d'un nouveau point de vente (Yélimané) ;
- Développement des partenariats dans le cadre de conventions bien maitrisées et des atténuateurs de risques afin d'augmenter significativement le volume de l'accompagnement rural ;
- La relecture de la grille tarifaire ;
- L'accréditation de la BNDA au fonds vert climat (FVC).

La BNDA a réalisé un volume d'octrois de 432 921 millions FCFA en baisse de 19% par rapport à 2023 soit 78% des objectifs 2024. Cette baisse s'explique par la situation économique du pays qui a eu comme corolaire la réduction des dépenses publiques et les restrictions adoptées par la banque afin de respecter certains ratios prudentiels notamment le ratio de liquidité et celui de couverture des emplois moyen et long terme par les ressources stables.

- Un encours de dépôts de 524 204 millions de FCFA contre 523 135 millions FCFA en 2023 soit une augmentation de 0.2% avec l'accroissement des dépôts à terme de plus de 10 000 millions FCFA ;
- Un PNB de 60 037 millions FCFA qui baisse de 1,3% par rapport à l'exercice précédent qui était de 60 942 millions de FCFA.



2.1 ACTIVITES DE CREDIT

2.1.1 Analyse des autorisations de crédit

Les nouveaux engagements en faveur de la clientèle de l'exercice 2024 ont porté sur **71 877** dossiers pour un montant de **432 921** millions F.CFA contre **82 485** dossiers pour un montant de 535 917 millions F.CFA en 2023. Ils régressent de 19% en montant et de 13% en nombre.

Le tableau ci-après résume l'évolution des autorisations de crédit (hors découverts) au cours des deux derniers exercices :

Tableau 27: Analyse des autorisations de crédit (Montants en millions XOF)

	2023		2024		Variation 2024/2023	
	Nb	Mt	Nb	Mt	Nb	Mt
CREDITS DIRECTS RURAUX						
Court terme ASV	737	4 707	761	4 506	3%	-4%
Moyen terme ASV	578	950	198	313	-66%	-67%
Court terme PMA	126	710	106	1 108	-16%	56%
Moyen terme PMA	48	932	27	264	-44%	-72%
TOTAL (I)	1 489	7 298	1 092	6 191	-27%	-15%
REFINANCEMENT SFD						
Crédit court terme	2	2 300	4	2 514	100%	9%
Crédit moyen terme	0	0	0	0		
TOTAL (II)	2	2 300	4	2 514	100%	9%
CREDITS PARTICULIERS						
Court terme	51 936	32 472	50 329	26 817	-3%	-17%
Moyen et Long terme	18 508	94 456	13 905	80 219	-25%	-15%
TOTAL (III)	70 444	126 927	64 234	107 036	-9%	-16%
CREDITS PME/PMI						
Crédit court terme	2 239	70 767	1 881	58 639	-16%	-17%
Crédit moyen et long terme	57	5 378	37	775	-35%	-86%
EPS	2 972	38 093	2 936	26 748	-1%	-30%
TOTAL (IV)	5 268	114 239	4 854	86 162	-8%	-25%
CREDITS ENTREPRISES & INST.						
Crédit court terme	494	204 728	436	179 749	-12%	-12%
Crédit moyen terme	12	10 957	7	9 265	-42%	-15%
EPS	1 286	69 468	1 250	42 004	-3%	-40%
TOTAL(V)	1 792	285 153	1 693	231 018	-6%	-19%
TOTAL CREDITS (I+II+III+IV+V)	74 737	428 357	67 691	364 169	-9%	-15%
Engagements par signature (VI)	4 258	107 560	4 186	68 752	-2%	-36%
TOTAL ENGAGEMENTS	78 995	535 917	71 877	432 921	-9%	-19%

La baisse des octrois est due essentiellement à la politique de restriction et de sélectivité sur le crédit. La baisse la plus importante est enregistrée au niveau des PME-PMI et des entreprises, avec respectivement -25% et -19%. Cela est dû à leur sensibilité par rapport à la conjoncture économique.

Les engagements par signature et les crédits moyen terme baissent en raison de la réduction du volume des marchés publics, de la rareté des ressources longues et du resserrement des conditions des correspondants bancaires.



2.1.1.1 Les autorisations de crédits par rapport au Budget et au PMT

Les engagements en faveur de la clientèle de **432 921** millions FCFA ont été réalisés à hauteur de 79% des objectifs 2024 et 65% des prévisions du PMT.

Tableau 28: Autorisations de crédits par rapport au Budget et au PMT
(Montants en millions XOF)

	2023					2024				
	Réal.	BUDGET	PMT	Réal/ BUD	Réal/ PMT	Réal.	BUDGET	PMT	Réal/ BUD	Réal/ PMT
Entreprises	285 153	284 895	348 462	100%	82%	231 018	279 101	377 349	83%	61%
Particuliers	126 927	121 721	103 847	104%	122%	107 036	132 837	108 846	81%	98%
Exploitants ruraux (PMA)	7 298	18 342	22 990	40%	32%	6 191	15 542	24 607	40%	25%
SFD	2 300	1 863	2 683	123%	86%	2 514	3 700	2 897	68%	87%
PME/PMI	114 239	131 326	144 295	87%	79%	86 162	118 667	154 600	73%	56%
Total	535 917	558 147	622 277	96%	86%	432 921	549 847	668 299	79%	65%

2.1.1.2 Les autorisations de crédits par organe de décision

Le tableau, ci-après, répartit les autorisations de crédit par niveau de délégation en 2023 :

Tableau 29: Autorisations de crédits par organe de décision (Montants en millions XOF)

Organes de décision	2023				2024			
	Nombre	Part	Montant	Part	Nombre	Part	Montant	Part
Comité de crédit (CC)	549	0,60%	121 028	22%	437	0,61%	105 245	24%
Comité Interne de Crédit (CIC)	4 139	5%	163 005	30%	3 252	4,52%	109 800	25%
Comité Interne Groupe (CIG) Dugaleen	3 161	3,80%	24 380	5%	2 641	3,67%	19 950	5%
Comité Interne Groupe (CIG) Balanzan	1 310	1,50%	8 818	2%	1 746	2,43%	10 834	3%
Comité Interne Groupe (CIG) CHIDO	1 329	1,60%	9 922	2%	1 607	2,24%	8 550	2%
Comité Interne Groupe (CIG) TORO	2 157	2,60%	15 579	3%	1 632	2,27%	11 600	3%
Chefs représentation	66.350	84,00%	193 185	36%	60 562	84,26%	166 942	39%
TOTAL OCTROIS	78 995	100%	535 917	100%	71 877	100%	432 921	100%

En 2024, les crédits autorisés par le Comité de crédit s'élèvent à 105 245 millions FCFA pour 437 dossiers. Ils représentent 24% des autorisations de l'exercice (contre 22% en 2023). Il s'agit principalement de crédits aux Sociétés agro-industrielles (crédits de campagne, concours de trésorerie, crédits à moyen terme, engagements par signature), et aux petites et moyennes entreprises.

Le comité interne de crédit de la banque a accordé 109 800 millions FCFA de crédit pour 3 252 dossiers de prêt CFA en 2024, soit 25% du total des octrois (contre 30% en 2023).



Quant aux représentations, à la faveur de la délégation du pouvoir d'octroi de la Direction Générale, elles ont autorisé 166 942 millions FCFA pour 60 562 prêts, soit 39% du montant des autorisations globales (contre 36% en 2023).

Le CIG DUGALEEN a octroyé 2 641 dossiers en 2024, pour un montant global de 19 950 millions FCFA soit 5% du montant des autorisations globales (5% aussi en 2023).

Quant au CIG BALANZAN, il a autorisé 1 746 dossiers de crédit pour un montant de 10 834 millions FCFA soit 3% du montant des autorisations globales (contre 2% en 2023).

Le CIG CHIDO a octroyé 1 607 dossiers en 2024, pour un montant global de 8 550 millions FCFA soit 2% du montant des autorisations globales (2% aussi en 2023).

Le CIG TORO a octroyé 1 632 dossiers en 2024, pour un montant global de 11 600 millions FCFA soit 3% du montant des autorisations globales (3% aussi en 2023).

2.1.1.3 Les autorisations de crédits par entité commerciale

L'enveloppe de crédits de 432 921 millions F.CFA en 2024 se répartit entre DGEI (51,7%) et DBD (DUGALEEN 16,4% ; TORO 15,2% ; BALANZAN 9,3% et CHIDO 7,4%).

Tableau 30: Autorisations de crédits par entité commerciale (Montants en millions XOF)

Groupes / Agences	31/12/2023	31/12/2024	OBJECTIF DEC24	Taux de réalisation Déc 2024	Poids Octrois
DGEI	286 803	223 945	282 309	79,4%	51,7%
CHIDO	36 122	31 820	42 414	75,0%	7,4%
BALANZAN	44 274	40 079	51 782	77,4%	9,3%
DUGALEEN	80 523	71 114	89 115	79,8%	16,4%
TORO	88 195	65 963	84 228	78,3%	15,2%
TOTAL BNDA	535 917	432 921	549 847	78,7%	100,0%

2.1.1.4 Les financements de la BNDA en faveur du monde rural

Les financements de la BNDA en faveur du monde rural (fournisseurs d'intrants, entreprises agro-industrielles, PMA et exploitations agricoles) baissent de 20%. Ils passent de 222 645 millions FCFA en 2023 à 178 140 millions FCFA en 2024. Ce financement représente 41,1% du montant total des crédits.

Tableau 31: Financements de la BNDA en faveur du monde rural (Montants en millions XOF)

ANNEES	2022	2023	2024	Var.24/23
FINANCEMENTS DIRECTS AUX EXPLOITANTS RURAUX				
Crédits à court terme ASV	5 057	4 707	4 506	-4%
Crédits à Moyen et long termes ASV	1 244	950	313	-67%
Court terme PMA	2 135	710	1 108	56%
Moyen terme PMA	718	932	264	-72%
TOTAL FINANCEMENTS DIRECTS	9 154	7 298	6 191	-15%
FINANCEMENTS INDIRECTS AUX RURAUX				
Total crédits de trésorerie (CT et MLT)	238 773	168 853	146 999	-13%



S/Engagements par signature (LG et Crédits documentaires)	78 637	46 494	24 950	-46%
TOTAL FINANCEMENTS INDIRECTS	317 410	215 347	171 949	-20%
TOTAL FINANCEMENTS AU MONDE RURAL	326 564	222 645	178 140	-20%
TOTAL FINANCEMENTS BNDA	638 149	535 917	432 921	-19%
PARTS DES FINANCEMENTS AU MONDE RURAL	51,20%	41,5%	41,1%	

2.1.1.5 Les autorisations de crédits par type de clientèle

2.1.1.5.1. Le marché des Entreprises et des Institutionnels

Globalement, le volume des engagements en faveur des entreprises et des institutionnels baisse de 19%, passant de **285.153** millions FCFA en 2023 à **231.018** millions FCFA en 2024. Cette tendance baissière est essentiellement imputable à celle des engagements par signature et des crédits moyen terme.

en raison de la réduction des plafonds de certains gros clients pour réduire la concentration par client et par groupe de clients ainsi qu'à l'arrêt de financement des nouveaux clients.

a) Les crédits de trésorerie à court terme

Les crédits de trésorerie représentent en 2024, 179 749 millions FCFA contre 204 728 millions F.CFA en 2023, soit une baisse de 12%. Celle-ci s'explique par la réduction des avances sur stocks aux fournisseurs d'intrants et à la CMDT.

b) Les crédits d'investissement à moyen et long terme

En raison du niveau du ratio de couverture des emplois à moyen et long terme par les ressources stables, ainsi que d'un contexte économique défavorable, la BNDA a décidé de limiter l'octroi de crédits MLT. Toutefois, avec la restructuration des engagements des fournisseurs d'EDM à hauteur de 249 milliards FCFA, dont 3,11 % (soit 7 740 millions de FCFA) pour la BNDA, les prêts d'investissement à moyen et long terme accordés aux entreprises s'établissent à 9 265 millions FCFA en 2024, contre 10 957 millions FCFA en 2023, marquant ainsi une baisse de 15,44 %

c) Les engagements par signature

En 2024, les engagements par signature baissent de 39% en passant de **69 468** millions FCFA en 2023 à **42 004** millions FCFA en 2024.

Tableau 32: Crédits aux entreprises et institutions (Montants en millions XOF)

CREDITS AUX ENTREPRISES & INSTITUTIONS.	2022	2023	2024	Var 24/23
Crédit court terme	278 899	204 728	179 749	-12%
Crédit moyen terme	5 933	10 957	9 265	-15%
Engagements par signature	121 033	69 468	42 004	-40%
TOTAL ENGAGEMENTS	405 865	285 153	231 018	-19%
<i>Total général BNDA</i>	638 149	535 917	432 921	-19%
<i>Part du marché des entreprises & Institutionnels</i>	64%	53,2%	53,4%	



2.1.1.5.2. Le marché des PME/PMI

Au cours de l'exercice 2024, la BNDA a mis l'accent sur l'octroi de crédits sécurisés aux PME à travers les lignes de financements de la KFW, de l'AFD, de la BOAD ; et la signature d'un certain nombre de protocoles affectés spécifiquement à ce segment de clientèle.

Ces prêts ont porté principalement sur :

- Le développement des relations avec les entreprises dont les promoteurs sont des jeunes et des femmes ;
- Le financement de la commercialisation des céréales et la transformation des produits agricoles ;
- L'accompagnement des entreprises de BTP ;
- Le financement des besoins de fonctionnement et d'équipements des établissements scolaires ;
- Le financement des besoins de fonctionnement des petites et moyennes industries
- Le financement des besoins en fonds de roulement des entreprises du commerce.

Les autorisations de crédits aux petites et moyennes entreprises restent significatives dans le portefeuille de la banque sur la période. Elles représentent 20% du portefeuille.

Globalement, le volume des engagements en faveur de cette clientèle baisse de 25% en passant de 114 239 millions FCFA en 2023 à 86 162 millions FCFA en 2024.

Les principales opérations financées sont :

a) Les crédits de trésorerie à court terme

Les crédits de trésorerie baissent sur la période de 17%. Ils représentent 58 639 millions FCFA en 2024 contre 70 767 millions FCFA en 2023.

b) Les crédits d'investissement à moyen long termes

En 2024, des prêts d'investissements à MLT ont été accordés aux PME à hauteur de 775 millions FCFA contre 5 378 millions de FCFA en 2023, soit une baisse de 86%. Celle-ci est consécutive à la restriction imposée par la banque pour le respect du ratio de couverture des emplois à moyen et long terme par les ressources stables.

c) Les engagements par signature des PME-PMI

Les engagements par signature en 2024 sont de 26 748 millions FCFA contre 38 093 millions de FCFA en 2023. Ils baissent de 30% entre les deux exercices.



Tableau 33: Évolution des autorisations de crédits aux PME/PMI
 (Montants en millions FCFA)

	2022	2023	2024	Var 24/23
CREDITS AUX PME/PMI				
Crédit court terme	70 630	70 767	58 639	-17%
Crédit moyen et long terme	6 307	5 378	775	-86%
Engagements par signature	34 696	38 093	26 748	-30%
TOTAL ENGAGEMENTS	111 632	114 239	86 162	-25%
<i>Total général BNDA</i>	<i>638 149</i>	<i>535 917</i>	<i>432 921</i>	<i>-19%</i>
<i>Part du marché des PME</i>	<i>17%</i>	<i>21%</i>	<i>20%</i>	

2.1.1.5.3. Le marché des particuliers

En 2024, la BNDA a octroyé aux particuliers **64 234** prêts pour un montant de **107 036** millions F.CFA contre **72 325** prêts pour un montant de **126 927** millions en 2023.

La répartition par nature est la suivante :

- Les prêts à **court terme** s'élèvent à 26 817 millions F.CFA pour 50 329 dossiers en 2024 contre un montant de 32 471 millions FCFA pour 52 343 dossiers en 2023 (soit une baisse de 17% en montant et 4% en nombre).
- Les prêts à moyen et long terme baissent en nombre et en montant soit respectivement **13 905** et 80 219 millions de FCFA.

Ces baisses sont consécutives au durcissement des conditions de renouvellement des prêts aux salariés et à la limitation des nombres de prêts moyen terme pour un client.

Tableau 34: Évolution des autorisations de crédits aux particuliers
 (Montant en millions XOF)

Marché des particuliers	2022	2023	2024	Variation 2024/2023
	Montant	Montant	Montant	Montant
Crédit à court terme	24 718	32 472	26 817	-17%
Crédit à moyen et long termes	85 979	94 456	80 219	-15%
TOTAL	110 697	126 927	107 036	-16%
<i>Total général BNDA</i>	<i>638 149</i>	<i>535 917</i>	<i>432 921</i>	<i>-19%</i>
<i>Part du marché des particuliers</i>	<i>17%</i>	<i>24%</i>	<i>25%</i>	

2.1.1.5.4. Le marché des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD)

Au cours de l'exercice 2024, la BNDA a continué à apporter son appui financier à la consolidation des réseaux de caisses d'épargne et de crédit considérés comme viables, opérant dans les différentes zones de production agricole et dans les centres urbains. A ce titre, elle a accompagné 3 institutions de microfinance pour un montant de 2 514 millions FCFA contre 2 300 millions FCFA en 2023.



Tableau 35: Évolution des autorisations aux SFD (Montants en millions XOF)

Marché des SFD	2022	2023	2024	Var 2024/2023
	Montant	Montant	Montant	
Refinancement CT et MT	800	2 300	2 514	9%
TOTAL	800	2 300	2 514	

2.1.1.6 Situation liée aux principales conventions spécifiques :

Dans le cadre de sa stratégie d'accompagnement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) et des Petites et Moyennes Entreprises Agricoles (PMEA), la BNDA a mis en place une politique de diversification de ses partenariats.

À cet effet, elle a conclu plusieurs conventions, incluant des garanties, des subventions, des lignes de crédit, ainsi que des mécanismes de paiement tiers.

Au 31 décembre 2024, la BNDA comptabilise plus d'une quarantaine de partenariats actifs.

1. Partenariats en termes de Fonds de garanties

Au cours de l'exercice 2024, la BNDA a adossé plus de 500 prêts à différents fonds de garantie pour un montant total de près de 2 400 millions de FCFA. Les principaux Fonds concernés sont les suivants :

- FGSP (Fonds de Garantie pour le Secteur Privé) ;
- FGHM (Fond de Garantie Hypothécaire du Mali) ;
- FACEJ (Fonds d'Appui à la Création d'Entreprises par les Jeunes) ;

2. Partenariats en termes de projets et programmes

Au cours de l'année 2024, la BNDA a signé une convention de partenariat avec l'OMVS dans le cadre du PAFISEM (Projet d'Appui au Développement des Filières Semencières dans le bassin du Fleuve Sénégal) dont l'objectif principal est d'accompagner les entreprises agricoles et en particulier, les producteurs semenciers de la région de Kayes.

3. Partenariats en termes de Paiements tiers

Dans le cadre de ses activités de distribution de Cash, la BNDA a distribué pour le compte de ses partenaires plus de 2 600 millions de FCFA en 2024.

4. Offre Agriculture Prospère

Le 7 novembre 2024, la BNDA a procédé au lancement de sa nouvelle offre intitulée « Agriculture Prospère » avec la signature d'un accord-cadre avec les interprofessions des filières : Maïs, Sésame, Riz et Maraichage.

Au 31/12/2025, cette offre permettra d'atteindre les objectifs suivants :

- 15 000 Producteurs Agricoles (dont 30% des femmes et 40 % de jeunes) ;
- 12 filières agricoles ;
- 14 Milliards en termes de Flux financiers.



2.1.2 Analyse des Encours :

2.1.2.1. Situation des encours sains de crédits :

L'encours sain des prêts à la clientèle (hors créances rattachées) est de **475 945 millions** de FCFA en 2024 contre **457 016 millions** de FCFA en 2023, soit une hausse de 4,1%.

L'encours des comptes ordinaires débiteurs chute et passe de 17 327 millions de FCFA en 2023 à 12 477 millions de FCFA en 2024, soit une baisse de 28%.

Les crédits sains à court terme augmentent à 156 564 millions de FCFA en 2024 contre 148 326 millions de FCFA en 2023, soit une hausse de 5,6%.

Les encours à moyen long termes enregistrent une hausse de 5,2%. Ils passent de 283 932 millions de FCFA en 2023 à 298 836 millions de FCFA en 2024.

Tableau 36: Évolution des encours de crédits des trois derniers exercices
(Montants en millions FCFA)

Millions XOF	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	Variation déc 23 déc 24	Variation déc 22 déc 24
Comptes Ordinaires Débiteurs	16 321,20	17 327,22	12 477,90	-28,0%	-23,5%
Court Terme	194 589,47	148 326,28	156 563,54	5,6%	-19,5%
<i>dont portefeuille</i>	61 001,47	17 156,28	17 726,29	3,3%	-70,9%
<i>Autres CT</i>	133 588,00	131 170,00	138 837,25	5,8%	3,9%
Crédits MT & LT	249 015,66	283 932,30	298 836,05	5,2%	20,0%
Crédits ordinaires	459 926,33	449 585,80	467 877,49	4,1%	1,7%
Impayés s/ sains	2 994,05	7 431,00	8 067,20	8,6%	169,4%
Créances saines	462 920,38	457 016,80	475 944,69	4,1%	2,8%
Restructurés	9 094,05	3 948,99	8 978,26	127,4%	-1,3%
Douteux	46 214,80	55 955,45	58 293,27	4,2%	26,1%
Crédits en souffrance	55 308,86	59 904,44	67 271,53	12,3%	21,6%
Provisions	-41 450,17	-56 075,15	-56 985,80	1,6%	37,5%
TOTAL CREDITS BRUT	518 229,23	516 921,24	543 216,22	5,1%	4,8%
TOTAL CREDITS NET	476 779,07	460 846,09	486 230,43	5,5%	2,0%
Taux de douteux	8,9%	10,8%	10,7%		
Prov. / Crédits douteux	89,7%	100,0%	97,8%		
Engagements par signature	50 293,13	55 713,23	27 126,06	-51,3%	-46,1%
TOTAL GENERAL BRUT	568 522,37	572 634,47	570 342,29	-0,4%	0,3%
TOTAL GENERAL NET	527 072,20	516 559,32	513 356,49	-0,6%	-2,6%

2.1.2.2. Situation des Encours sains de crédits par type de clientèle (hors engagements pour compte de tiers)

L'évolution des encours sains en fonction des catégories de clients ressort comme suit pour les trois derniers exercices :

Le marché des entreprises représente 31 % des encours sains de crédits de la banque en 2024 contre 35% en 2023.

Le marché des PME/PMI représente 8% des encours sains de crédits de la banque en 2024 contre 5% en 2023.

Le marché des particuliers représente 60% des encours sains de crédits de la banque au titre de l'exercice 2024 contre 59% en 2023.



Le marché des ruraux représente 1% des encours sains de crédits de la banque au titre de l'exercice 2024 et 0.2% au cours de l'exercice 2023.

Le marché des SFD représente 0.38% des encours sains de crédits de la banque au titre de l'exercice 2024 et 0,6% en 2023.

Le marché des institutionnels représente 0,11% des encours sains de crédits de la banque au titre de l'exercice 2024 et 0,6% en 2023

Les tableaux ci-après donnent la répartition des encours sains par type de clientèle sur les trois derniers exercices :

Tableau 37: Encours de crédits sains au 31/12/2024

(Montants en millions FCFA)

	COD	Portefeuille	CT	MT & LT	Impayés	Total sain	PART
Entreprises	9 452	13 133	89 840	26 610	6 848	146 034	31%
Particuliers	1 267	-	18 145	263 335	634	283 382	60%
Ruraux	82	-	3 203	2 129	34	5 449	1%
SFD		-	1 014	810	-	1824	0,38%
Institutionnels	523	-	0,48	6	-	530	0,11%
PME-PMI	1 151	4 593	26 633	5 946	552	38 727	8%
TOTAL	12 477	17 726	138 837	298 836	8 067	475 945	100%

Tableau 38: Encours de crédits sains au 31/12/2023

(Montants en millions FCFA)

	COD	PORTEFEUILLE	CT	MT & LT	IMPAYES	TOTAL SAIN	PART
Entreprises	13 651	17 056	95 462	28 522	670	152 337	33,3%
Particuliers	1 455		20 185	246 902	687	269 230	59%
Ruraux	39		3071	3 130	60	6 562	1,4%
SFD			1800	1417	0	3 217	0,7%
Institutionnels	1091		24	13	14	1142	0,2%
PME-PMI	1090	100	13 390	3 947	5 999	24 527	5,3%
TOTAL	17 327	17 156,28	131 170	283 932	7 431	457 017	100,0%

Tableau 39 : Encours de crédits sains au 31/12/2022

(Montants en millions FCFA)

	COD	Portefeuille	CT	MT & LT	Impayés	Total sain	PART
Entreprises	11 694	61 131	92 437	18 598	14 475	205 347	44,4%
Particuliers	2 314	0	20 185	203 146	2 518	223 405	48,2%
Ruraux	2	0	3 333	2 677	0	8 629	1,3%
SFD	2	0	1 800	1 846	0	2 743	0,6%
Institutionnels	1 722	0	24	9	0	1 743	0,4%
PME-PMI	484	20	13 390	5 759	13	21 052	5,1%
TOTAL	16 218	61 151	131170	232 035	17 006	462 920	100,0%

2.1.2.3. Situation des encours de crédit en souffrance

Les encours de crédits en souffrance de la banque passent de 59 904 millions de FCFA au 31 décembre 2023 à 67 271 millions FCFA au 31 décembre 2024. Ils augmentent de 12,3% par rapport à 2023.



Les créances en souffrance sont constituées de crédits restructurés, de créances douteuses et litigieuses (les créances non contentieuses et contentieuses).

Le montant global des crédits restructurés se chiffre à 3 949 millions de FCFA en 2023 contre 8 978 de millions FCFA en 2024, ils augmentent de 127% essentiellement dû à la restructuration d'une partie des encours de Gnoumani SA et Elect-Sahel. Les crédits restructurés représentent 13,3% des créances en souffrance.

Le montant global des créances douteuses est passé de 55 955 millions de FCFA en 2023 à 58 293 millions FCFA en 2024. Les **créances douteuses** représentent 86,7% des créances en souffrance.

Le montant global des provisions constituées passe de 56 075 millions de FCFA en 2023 à 56 986 millions FCFA. Il augmente de 1,6%. Les provisions se détaillent comme suit : Entreprises (23 070 millions FCFA soit 40,5%), PME/PMI (20 462 millions FCFA soit 36%), Particuliers (9 664 millions FCFA soit 17%), Ruraux (3 626 millions FCFA soit 6,4%), les SFD (133 millions FCFA) et les Institutionnels (27 millions FCFA).

Le taux de couverture des crédits douteux par les provisions atteint 97,8% au 31 décembre 2024.

Les créances en souffrance brutes sont réparties de la façon suivante :

- **Les entreprises** représentent 62,4% des encours de crédits en souffrance de la banque au 31 décembre 2024 qui s'élèvent à 41.987 millions FCFA contre 40 736 millions FCFA (68%) au 31 décembre 2023 soit une augmentation de 3%. **Les PME/PMI** représentent 15,7% des encours de crédits en souffrance de la banque au 31 décembre 2024 contre 12% en 2023. Les encours en souffrance sur les PME/PMI augmentent de 48% en passant de 7 096 millions FCFA en 2023 à 10.552 millions FCFA en 2024.
- **Les particuliers** représentent 14% des encours de crédits en souffrance. Ces encours augmentent de 10,3% en passant de 8 868 millions en 2023 à 9 782 millions en 2024.
- **Les ruraux** représentent 5% (3 588 millions FCFA) des encours de crédits en souffrance de la banque au 31 décembre 2024.

Les tableaux suivants résument l'évolution des encours en souffrance sur les trois dernières années par catégorie de clientèle et par nature de créance.

Tableau 40: Encours de crédits en souffrance au 31/12/2024

(Montants en millions FCFA)

	Restructurés	Douteux	Crédits en souffrance	Provisions	TOTAL BRUT	TOTAL NET	Taux de douteux	Prov. / Douteux
Entreprises	6 969,37	35 018,27	41 987,64	-34 504,27	188 021,44	153 517,16	18,6%	98,5%
Particuliers	413,32	9 368,71	9 782,03	-9 664,45	293 163,63	283 499,18	3,2%	100%
Ruraux	9,85	3 578,44	3 588,29	-3 626,48	9 036,95	5 410,47	39,6%	100%
SFD	0,00	133,88	133,88	-133,89	1 957,75	1 823,86	6,8%	100,0%
Institutionnels	0,00	1 227,64	1 227,64	-27,67	1 757,29	1 729,62	69,9%	2,3%
PME-PMI	1 585,73	8 966,32	10 552,05	-9 029,03	49 279,17	40 250,14	18,2%	100, %
TOTAL	8 978,26	58 293,27	67 271,53	-56 985,80	543 216,22	486 230,43	10,7%	97,8%



Tableau 41 : Encours de crédits en souffrance au 31/12/2023

(Montants en millions FCFA)

	Restructurés	Douteux	Crédits en souffrance	Provisions	TOTAL BRUT	TOTAL NET	Taux de douteux	Provisions / Doubteux	Part
Entreprises	2 440	38 296	40 736	-38 410	193 074	154 663	19,8%	100,0%	68%
Particuliers	444	8 422	8 867	-8 566	278 098	269 531	3,0%	100%	15%
Ruraux	82	2 879	2 962	-2 893	9 524	6 630	30,2%	100,0%	4,9%
SFD	0	138	138	-138	3 355	3 217	4,1%	100,0%	0,2%
Institutionnels	0	104	104	-22	1 246	1 224	8,4%	21,4%	0%
PME-PMI	982	6 114	7 096	-6 044	31 623	25 578	19,3%	98,9%	12%
TOTAL	3 949	55 955	59 904	-56 075	516 921	460 846	10,8%	100,0%	100%

Tableau 42 : Encours de crédits en souffrance au 31/12/2022

(Montants en millions FCFA)

	Restructurés	Douteux	Crédits en souffrance	Provisions	TOTAL BRUT	TOTAL NET	Taux de douteux	Provisions / Doubteux	Part
Entreprises	7 825	29 373	37 198	-23 732	242 644	218 912	12,1%	80,8%	67,4%
Particuliers	385	7 985	8 371	-8 241	231 776	223 534	3,4%	100%	15,2%
Ruraux	0	1 274	1 274	-1 286	7 190	5 905	17,7%	100,0%	2,3%
SFD	0	0	0	-1	2 744	2 743	0,0%	100%	0,0%
Institutionnels	0	51	51	-207	1 794	1 587	2,8%	100%	0,1%
PME-PMI	373	7 945	8 318	-7 983	32 083	24 099	24,8%	100,0%	15,1%
TOTAL	8 583	46 628	55 211	-41 450	518 230	476 780	9,0%	88,9%	100,0%

Le taux brut de dégradation du portefeuille est 12 % pour la BNDA et 11,7% pour la place bancaire au 31 Décembre 2024 (situation provisoire APBEF).

2.1.3 Évolution du poids du coton dans l'activité de la BNDA

La BNDA a poursuivi en 2024 la politique de diversification de ses interventions en faveur de l'économie nationale. Cette politique avait permis de réduire la concentration sur la seule activité agricole en général et sur la filière coton en particulier. Le poids du coton dans l'activité de la BNDA est de 15% en 2021, 19% en 2022, 16% en 2023 et 17% en 2024.

L'estimation du poids de cette dernière a évolué comme suit :

a) Risques pris sur le secteur coton (hors risques tiers)

Le tableau ci-après retrace l'estimation des encours de crédits sur le secteur du coton au cours des derniers exercices :

Tableau 43: Encours sur le secteur coton (hors risques tiers)

(Montants en millions FCFA)

Montant en millions de francs CFA	2021	2022	2023	2024
Encours moyens sur les producteurs de coton	4 337	3 210	3 079	5 950
Encours moyens sur autres intervenants* (y compris eng. par signature)	62 864	95 219	79 108	83 802
ENCOURS SUR LE SECTEUR COTON	67 200	98 429	82 187	89 752
<i>TOTAL encours de crédits nets (y compris eng. par signature)</i>	<i>451 797</i>	<i>527 072</i>	<i>516 559</i>	<i>513 356</i>
Part coton dans encours globaux en %	15%	19%	16%	17%
FONDS PROPRES EFFECTIFS BNDA	79 813	89 577	91 414	96 474
En % des FPE	0,84	1,10	0,90	0,93



Montant en millions de francs CFA	2021	2022	2023	2024
-----------------------------------	------	------	------	------

*Fournisseurs d'intrants essentiellement

b) Produits bancaires générés par le secteur coton

Le tableau ci-après retrace l'estimation du PNB généré par le secteur coton :

Tableau 44: Produits bancaires générés par le secteur coton

(Montants en millions FCFA)

	2021	2022	2023	2024
Produits d'exploitation bancaire	5 118	9 036	8 038	8 930
Charges d'exploitation bancaire	1 411	2 146	1 751	1 912
PNB des producteurs de coton	3 706	6 890	6 287	7 019
<i>PNB GLOBAL BNDA</i>	<i>47 772</i>	<i>52 579</i>	<i>60 797</i>	<i>60 037</i>
Part des producteurs en %	7,8%	13,1%	10,3%	11,7%

Le PNB généré par le secteur coton est passé de 6 287 millions en 2023 à 7 019 millions en 2024 et représente 11,7 % du PNB de la banque.

2.2 LA COLLECTE DES DEPOTS

L'encours global des dépôts (hors dettes rattachées et emprunts à la clientèle) à fin décembre 2024 s'élève à 524 464 millions de FCFA contre 523 153 millions de FCFA au 31 décembre 2023. Le nombre de comptes clientèle augmente de 0,9% passe de 450 094 comptes à 454 326 en 2024

2.2.1 Comparaison aux objectifs et au PMT :

Les objectifs de collecte de dépôts à fin décembre 2024 (618 805 millions) sont réalisés à hauteur de 85%.

Par type de dépôts, les comptes à vue affichent un taux de réalisation de 77% en 2024 contre 102% 2023 et les comptes sur livrets enregistrent un taux de 95% contre 102% en 2023. Les DAT croissent et affichent un taux de réalisation de 102% contre 73% en 2023 soit 72 216 millions en 2024 et 61 667 millions en 2023.

Par type de clientèle, les particuliers (101%), PME (106%) et les institutionnels (118%) atteignent, voire dépassent largement les prévisions d'encours. Ce qui permet de combler la contre-performance des grandes entreprises (51%), des ruraux (6%), et les SFD (37%).

Tableau 45: Encours dépôts par nature

(Montants en millions FCFA)

	Encours 2024	Budget 2024	PMT 2024	Réal./ Budget	Réalisation/ PMT	Part relative
Dépôts à Vue	299 003	386 075	317 482	77%	94%	57%
Comptes Sur Livret	153 245	162 019	128 228	95%	119%	29%
Dépôts à Terme	72 216	70 711	38 604	102%	187%	14%
TOTAL	524 464	618 805	484 314	85%	108%	100%



Tableau 46 : Encours dépôts par segment de clientèle
(Montants en millions FCFA)

	Encours 2024	Budget 2024	PMT 2024	Réal./ Budge t	Réalisation/ PMT	Part relative
ENTREPRISES	75 440	147 317	104 027	51%	71%	14%
PARTICULIERS	258 106	255 947	230 518	101%	112%	49%
RURAUX	2 413	39 915	12 246	6%	19%	0,46%
SFD	4 140	11 327	10 455	37%	40%	0,78%
INSTITUTIONNELS	99 368	84 349	53 546	118%	185%	20%
PME-PMI	84 998	79 950	75 667	106%	115%	16%
TOTAL	524 464	618 805	486 459	85%	108%	100%

2.2.2 Répartition par type de compte :

L'encours des **dépôts à vue** (y compris les comptes de remboursement, les dépôts et les autres dépôts) se chiffre à 298 800 millions FCFA à fin décembre 2024 contre 322.402 millions FCFA au 31 décembre 2023. Il baisse de 7% et sa part relative dans l'encours total des dépôts est à 57%.

L'encours des **comptes sur livrets** passe de 139 084 millions FCFA à fin décembre 2023 à 153 245 millions FCFA au 31 décembre 2024. Il augmente de 10,2% et sa part dans l'encours total augmente (29% en 2024 contre 26% en 2023).

L'encours des **Dépôts à terme** augmente en passant de 61 667 millions FCFA en 2023 à 72 216 millions FCFA en 2024. Il augmente de 17% et sa part relative dans l'encours total des dépôts augmente aussi (passant de 12% à 14%).

Les tableaux suivants récapitulent l'évolution des encours de dépôts (hors dettes rattachées et emprunts à la clientèle) par type de compte sur les trois derniers exercices.

Tableau 47: Répartition des encours de dépôts par type de compte 2024/2023
(Montants en millions FCFA)

Millions XOF	31/12/2023			31/12/2024		Variation déc- 24/déc-23		Part
	Montant	Nbre cpte	Part	Montant	Nbre cpte	Montant	Nbre cpte	
Dépôts à Vue	322 402	322 099	62%	299 003	319 636	-7%	5%	57%
Comptes sur Livret	139 084	127 392	26%	153 245	134 131	10,2%	5%	29%
Dépôts à Terme	61 667	603	12%	72 216	559	17%	-7%	14%
TOTAL	523 153	450 094	100%	524 464	454 326	0,3%	0,9%	100%

Tableau 48 : Répartition des encours de dépôts par type de compte 2023/2022
(Montants en millions FCFA)

Millions XOF	31/12/2022			31/12/2023			Variation déc- 23/déc-22	
	Montant	Nbre cpte	Part	Montant	Nbre cpte	Montant	Nbre cpte	Part
Dépôts à Vue	292 197	309 986	61%	322 402	322 099	62%	9%	4%
Comptes sur Livret	131 607	121 666	28%	139 084	127 392	26%	5%	4%



Millions XOF	31/12/2022			31/12/2023			Variation déc-23/déc-22	
	Montant	Nbre cpte	Part	Montant	Nbre cpte	Montant	Nbre cpte	Part
Dépôts à Terme	52 851	714	11%	61 667	603	12%	14%	-18%
TOTAL	476 655	432 366	100%	523 153	450 094	100%	9%	4%

2.2.3 Répartition des encours de dépôts par type de clientèle :

La répartition des dépôts par **agent économique** est la suivante :

L'encours des dépôts des **entreprises** s'élève à 75 440 millions FCFA en 2024 contre 104.503 millions FCFA en 2023, soit une baisse de 28%. La part relative des dépôts des entreprises passe de 20% en 2023 à 14% en 2024.

L'encours des dépôts des **PME/PMI** s'élève à 84 998 millions FCFA en 2024 contre 65.775 millions FCFA en 2023, soit une augmentation de 29%. La part relative des dépôts des PME/PMI augmente de 12% en 2023 à 17% en 2024.

L'encours des dépôts des **particuliers** passe de 239.282 millions FCFA à 258 106 millions FCFA (+8%) sur la même période. La part relative des dépôts des particuliers passe de 46% en 2023 à 49% en 2024. La Banque consolide sa position sur le marché des particuliers puisque le nombre de comptes passe à 343 414 (+1,4%). Les particuliers sont de loin les plus grands pourvoyeurs de dépôts en 2024 tout comme sur les exercices antérieurs.

L'encours des dépôts des **Institutionnels** est de 99 368 FCFA à fin décembre 2024 contre une réalisation de 107 247 millions FCFA au 31 décembre 2023. La part relative des Institutionnels est passé de 21% en 2023 contre 19% en 2024.

L'encours des dépôts des **ruraux** a connu une légère hausse passant de 2 063 à 2 413 à fin décembre 2024. Cette petite hausse est due à une hausse des revenus des paysans suite à la bonne production agricole de la campagne 2023/2024.

L'encours des dépôts des **SFD** baisse de 3% à fin décembre 2024 par rapport à son niveau de 2023. Il est de 4 140 millions FCFA en 2024 contre 4 283 millions FCFA en 2023.

Les tableaux suivants récapitulent la situation de l'encours des dépôts (hors dettes rattachées et emprunts à la clientèle) par agent économique sur les trois derniers exercices.

Tableau 49 : Répartition des encours de dépôts par type de clientèle 2024/2023
(Montants en millions FCFA)

	31/12/2023			31/12/2024			Variation 2024/2023	
	Montant	Nombre comptes	Part	Montant	Nombre comptes	Part	Montant	Nombre comptes
ENTREPRISES	104 503	9 281	20%	75 440	7 346	14%	-28%	-21%
PARTICULIERS	239 282	338 585	46%	258 106	343 414	49%	8,0%	1,4%
RURAUX	2 063	2 408	0,20%	2 413	4 518	0,5%	17%	88%
SFD	4 283	284	0,80%	4 140	281	0,8%	-3%	-1,1%
INSTITUTIONNELS	107 247	79 150	21%	99 368	77 662	19%	-7%	-1,9%
PME-PMI	65 775	20 386	12%	84 998	21 105	17%	29%	3,5%
TOTAL	523 153	450 094	100%	524 464	454 326	100%	0,3%	0,9%



La baisse des dépôts au niveau des grandes entreprises s'explique par la baisse d'activités des fournisseurs d'intrants.

Tableau 50 : Répartition des encours de dépôts par type de clientèle 2023/2022

	31/12/2022			31/12/2023			Variation déc-23/déc-22	
	Montant	Nombre comptes	Part	Montant	Nombre comptes	Part	Montant	Nombre comptes
ENTREPRISES	105 096	16 621	22%	104 503	9 281	20%	14,4%	4,6%
PARTICULIERS	234 456	324 094	49%	239 282	338 585	46%	6,9%	6,0%
RURAUX	9 931	73 002	2%	2 063	2 408	0,2%	-82,4%	-96,8%
SFD	4 134	279	1%	4 283	284	0,8%	3,6%	1,8%
INSTITUTIONNELS	67 890	2 985	14%	107 247	79 150	21%	35,7%	664,6%
PME-PMI	55 147	15 385	12%	65 775	20 386	12%	-1,3%	10,4%
TOTAL	476 655	432 366	100%	523 153	450 094	100%	9,8%	4,1%

2.3 LES SERVICES BANCAIRES

Malgré la baisse des frais de dossiers consécutivement à celle des octrois, le montant des commissions a constamment augmenté depuis 2021. La part des commissions dans le PNB a augmenté de 3% en 2024 grâce aux effets conjugués de la relecture de la grille tarifaire (les conditions de banque), des campagnes promotionnelles sur les produits digitaux et de la facturation des cartes de base au renouvellement.

La moyenne sur la période de la part des commissions dans le PNB est de 28% qui est légèrement inférieure au 30% prévus dans le PMT7.

Tableau 51 : Part des commissions dans le PNB

(Montants en millions FCFA)

	31/12/21	31/12/22	31/12/23	31/12/24	Variation PNB	
					2024/2023	
Commissions	13 188	15 009	15 646	17 514	1 854	11,9%
PNB	47 773	52 580	60 797	60 037	-760	-1,3%
Part	27,6%	28,5%	25,7%	29,2%		

Le tableau ci-dessous récapitule les commissions sur services bancaires sur les trois derniers exercices.

Tableau 52 : Situation des commissions sur services bancaires

(Montants en millions FCFA)

Nature	31/12/2023		Budget 2023	31/12/2024		Taux	Evolution
Autres commissions	899	6%	939	1 393	8%	79%	55%
* dont digital	858	6%	600	1 285	7%	153%	50%
Frais informatique	3 574	23%	3 952	3 890	22%	106%	9%
MG, WU et OM	205	1%	406	161	1%	105%	-22%
Escompte	395	3%	245	1 769	10%	620%	348%
Frais de dossiers	6 365	41%	5 818	6 249	36%	68%	-2%
CDI	47	0,3%	145	31	0,2%	49%	-34%
Cautions	1 955	13%	2 606	1 584	9%	73%	-19%
Monétique	333	2%	452	810	5%	185%	143%
Transferts	1 873	12%	2 688	1 627	9%	63%	-13%
Total	15 646	100%	17 251	17 514	100%	86%	12%



2.3.1. Les commissions sur opérations de crédits et d'escompte :

Les commissions sur les opérations de crédits et d'escomptes sont de 8.018 millions FCFA en 2024 contre 6.760 millions FCFA en 2023, soit une hausse de 19%. Leur taux de réalisation par rapport au budget est de 84%. La baisse des commissions sur le crédit est compensée par les escomptes suite à l'augmentation du volume des marchés des fournisseurs d'intrants en lien avec la bonne campagne cotonnière de 2024.

2.3.2. Les commissions sur cautions sur marché :

Le montant des commissions sur cautions a baissé en 2024 à cause de la crise multidimensionnelle à laquelle le Mali est confronté depuis 2021 avec comme impact entre autres la baisse du volume des marchés publics.

2.3.3. Les commissions sur crédits documentaires :

Les commissions réalisées sur les opérations de crédits documentaires ont baissé de 34% en 2024. Cette baisse est continue depuis 2022 et s'explique par la suppression de la majorité des lignes de confirmation de Credoc auprès de nos partenaires. La suppression de ces lignes a eu un impact négatif sur le volume des demandes de CREDOC.

2.3.4. Les frais de tenue de compte :

Ces frais augmentent de 9% sous les effets combinés de l'augmentation du nombre de comptes nets, de la fiabilisation de la base clientèle faisant passer certains clients à des tarifications plus intéressantes pour la Banque ; et aussi de la hausse des frais sur le segment des particuliers suite à la révision de la grille.

2.3.5. Les commissions sur transferts

Le montant total des commissions sur transferts s'élève à 1.627 en 2024 contre 1.873 millions FCFA en 2023. Elles baissent de 13% à cause du manque de devises pour effectuer les transferts et de la baisse des demandes de transferts à cause du contexte de l'activité économique en 2024.

2.3.6. Les commissions sur transferts rapides (Moneygram, Western Union et Orange Money)

Les commissions sur transferts rapides d'argent s'élèvent à 161 millions FCFA en 2024 contre 205 millions FCFA en 2023 ; soit une baisse de 22%. Cette régression est liée à la forte concurrence dans ce secteur qui se manifeste par la multiplication des points de vente (presque toutes les banques proposent à ce jour ces services).



2.3.7. Les commissions monétiques :

Les commissions monétiques augmentent de plus de 144% et s'élèvent à 810 millions FCFA en 2024 contre 333 millions FCFA en 2023. Cette hausse s'explique essentiellement par la facturation des cartes de base au renouvellement.

2.3.8. Les commissions digitales

Les commissions *digitales* augmentent de 50% et s'élèvent à 1 285 millions FCFA en 2024 contre 858 millions FCFA en 2023 grâce à l'enrôlement massif de clients dans TABALE, réalisé en deux phases de 50 000 puis 25 000 inscriptions.

2.4 PROGRAMME DE TRANSFORMATION DE LA BNDA

Dans le cadre de la mise en œuvre du PMT7 (2021-2025), la BNDA dans sa stratégie de développement s'est fixée comme objectifs de :

- faire de la banque une banque digitale, en proposant des produits et services à une clientèle de plus en plus exigeante ;
- utiliser le digital pour améliorer les process et augmenter la productivité des collaborateurs.

Afin d'atteindre ces objectifs, la BNDA a mis en place une première feuille de route digitale validée lors du CA de décembre 2019 à Paris. Cette feuille de route était axée sur :

- La capacité de la banque à offrir à la clientèle une meilleure expérience en termes de parcours clients mais également à pouvoir instaurer une culture de la relation à distance entre la Banque et ses clients.
- L'exploitation des données pour mieux connaître nos clients afin de leur offrir des produits et services adaptés ;
- L'instauration d'une nouvelle image de la banque à travers des outils collaboratifs ;
- L'open Banking à travers la construction d'une nouvelle banque avec des partenaires.

La mise en œuvre de cette première feuille de route a réellement démarré au second semestre 2020 à cause de la pandémie.

En 2024, la BNDA entamera la mise en œuvre de sa seconde feuille de route digitale 2024-2025.

- **L'internet banking (ebnda) :**

A fin aout 2020, la banque enregistrait environ 3 000 abonnés sur EBNDA. Ce produit a connu des améliorations majeures en passant au quasi-temps réel et en renforçant sa sécurité. En plus du temps réel, d'autres fonctionnalités ont été ajoutées :

- La gestion des bénéficiaires, les virements internes et UEMOA sécurisés par la saisie d'un code OTP envoyé par SMS ;
- Les différents engagements avec les échéanciers de crédits ;
- La commande de chéquier ;
- Le téléchargement de relevé et de RIB ;



- La personnalisation attractive et intuitive de la plateforme ;
- La disponibilité d'une application mobile sur playstore et appstore.

Cette nouvelle version d'EBNDA a permis de faire évoluer le nombre de souscriptions à environ **22 000 abonnés** au **31 décembre 2024**. Cette progression a été perturbée par différents incidents sur le produit. La nouvelle plateforme digitale devrait résoudre définitivement ces insuffisances.

Tableau 53 : Évolution du nombre d'abonnés en ebnda

Agence / Groupe	Décembre 22			Décembre 23			Décembre 24		
	Contrats	Clients Actifs	Taux équip %	Contrats	Clients Actifs	Taux équip %	Contrats	Clients Actifs	Taux équip %
Siège	609	633	96%	626	651	96%	637	628	101%
DGEI	472	1 093	43%	501	1145	44%	526	1377	38%
BALANZAN	2934	63726	5%	3302	64437	5%	3520	67039	5%
CHIDO	2399	54430	4%	2624	56291	5%	2797	59441	5%
DUGALEEN	4489	96518	5%	5450	104603	5%	6315	112339	6%
TORO	6613	112 793	6%	7529	116927	6%	8164	122600	7%
TOTAL	17 516	329 193	5%	20 032	344 054	6%	21 959	363 424	6%

• **L'alerte SMS TABALE :**

Mis en production à partir d'octobre 2021, c'était l'un des produits les plus attendus par la clientèle. Il permet au client d'être alerté sur tous les mouvements opérés sur son compte et de disposer des informations sur les activités de la BNDA ainsi que sur les nouveaux produits. Afin de booster rapidement les ventes, une solution de souscription à distance a été développée grâce à la technologie USSD (# 913 #).

Tableau 54 : Évolution du nombre d'abonnés Alerte SMS TABALE

Nom Agence / Groupe	Décembre-22			Décembre-23			Décembre-24		
	Nb Contrats	Nb Clients Actifs	Taux équip	Nb Contrats	Nb Clients Actifs	Taux équip	Nb Contrats	Nb Clients Actifs	Taux équip
Agence Siège	31	633	4,9%	84	651	12,9%	20	628	3,2%
DGEI	33	1 093	3,0%	80	1 145	7,0%	105	1 377	7,6%
BALANZAN	13 724	63 726	21,5%	21 545	64 437	33,4%	31 686	67 039	47,3%
CHIDO	9 895	54 430	18,2%	19 836	56 291	35,2%	28 650	59 441	48,2%
DUGALEEN	17 600	96 518	18,2%	36 952	104 603	35,3%	60 407	112 339	53,8%
TORO	20 095	112 793	17,8%	36 782	116 927	31,5%	58 022	122 600	47,3%
TOTAL BNDA	61 378	329 193	18,6%	115 279	344 054	33,5%	178 890	363 424	49,2%

• **Le centre de relation à distance (CRD) :**

Précédemment nommé « e-agence », le centre a été mis en place avec pour ambition d'améliorer la relation clientèle en offrant souplesse et modernité. Le CRD a pour objectif d'orienter le comportement du client vers le traitement de ses demandes à distance. Il dispose d'une entité SAV et d'une entité Opération. Le CRD est doté d'un outil de gestion des réclamations (wassa) conformément à la circulaire n° 002-2020 CB/C de la commission bancaire. Les interactions entre le CRD et le client passent par plusieurs canaux : les réseaux sociaux, la messagerie sécurisée (e-bnda), les appels, wassa.



La phase pilote a démarré avec 3 agences : Agence centrale, marché médine et sikasso médine. Après la réussite de cette phase, le centre a été généralisé en fin octobre 2024. Le tableau ci-dessous fait ressortir l'ensemble des réclamations enregistrées par le CRD à travers WASSA en 2024. Il ressort de cette situation un total de 1 699 réclamations dont 78% sont liées aux moyens de paiement notamment la monétique. Hormis les réclamations, le CRD enregistre d'autres interactions avec la clientèle sur des sujets divers et variés.



TROISIEME PARTIE : RAPPORT FINANCIER

3.1. BILAN

Le total du bilan passe de 881.858 millions FCFA au 31 décembre 2023 à 889.133 millions FCFA au 31 décembre 2024, soit une hausse de 7 275 millions FCFA (+0,8%).

Cette hausse est due :

- **Au niveau de l'actif** à la hausse de l'encours des titres financiers et divers (+17 270 millions FCFA soit +6%) et des valeurs immobilisées (+13.736 millions FCFA soit +27,9%) compensée par la baisse des opérations de trésorerie (-14 489 millions FCFA soit -22,1%) et de l'encours de crédits (-9.242 millions FCFA soit -1,9%).
- **Au niveau du passif** à la hausse de l'encours des titres et divers (+12.144 millions FCFA soit +21,5%) et des fonds propres et assimilés (+6.142 millions FCFA soit +7,4%) compensée par la baisse des opérations de trésorerie (-6 002 millions FCFA soit -2,7%) et des dettes clientèles (-5.009 millions FCFA soit -1,0%).

3.1.1 Analyse des postes de l'actif au 31 décembre 2024

3.1.1.1 Les opérations de trésorerie et les opérations avec les établissements de crédits et assimilés

Les opérations de trésorerie et les opérations avec les établissements de crédits et assimilés baissent de 18.552 millions FCFA (-28,3%).

3.1.1.1.1 Caisses

Les avoirs en caisse augmentent de 4.321 millions FCFA (+29,8%) et s'établissent à 18.844 millions FCFA au 31 Décembre 2024 en lien avec l'évolution de l'activité.

3.1.1.1.2 Créances interbancaires

Les créances interbancaires baissent de 14 489 millions FCFA (-22,1%). Cette baisse concerne les dépôts à vue à la banque centrale (-24 860 millions FCFA) légèrement compensés par la hausse de nos avoirs chez les correspondants (+1.436 millions FCFA) et les comptes de prêts (+4 614 millions FCFA).

3.1.1.2 Créances sur la clientèle (hors risques tiers)

La part des crédits dans le total du bilan est de 53% en 2024 contre 55% en 2023. L'encours des crédits nets de provisions (y compris créances rattachées et impayés) baisse de 1,9% en 2024 pour s'établir à 471.882 millions FCFA (y compris les Valeurs non imputées de 6.730 millions / voir bilan actif). Cette régression des créances clients est en lien avec le niveau de la production de crédit observé en 2024. En effet, cette production de crédits directs atteint 364.169 millions FCFA en 2024 en baisse de 15% par rapport à l'exercice 2023.



Cette évolution est liée à la baisse des valeurs non imputées (effets en impayés) qui passent de 30 415 millions FCFA au 31 décembre 2023 à 6 731 millions FCFA au 31 décembre 2024, soit – 77,9%. Elle a cependant été atténuée par l'augmentation des encours sains.

En effet, l'encours sain (crédit à terme et comptes ordinaires débiteurs) est passé à 475.945 millions FCFA en 2024, soit une hausse de 4,1%. Les encours de crédits à court terme (y compris portefeuille et crédit de campagne) augmentent de 8.236 millions FCFA (+5,6%), les encours à moyen et long terme augmentent de 14.904 millions FCFA (+5,2%) et les comptes ordinaires débiteurs baissent de 4.849 millions FCFA (-28%).

Le taux de provisionnement des créances douteuses et contentieuses est de 97,8% en 2024 contre 100,0% en 2023. Les créances en souffrance nettes sur capitaux propres et assimilés passent de 4,6% en 2023 à 11,4% en 2024. Cette hausse s'explique par une croissance des créances en souffrances (+12,3%) soit +7.367 millions FCFA au 31 décembre 2024.

Parmi les nouveaux clients pour lesquels nous avons passé des provisions, on note :

- STEEL AFFRIQUE pour une provision de 2.069 millions FCFA ;
- SA GNOUMANI pour une provision sur la créance restructurée de 2.000 millions FCFA ;
- OMNIUM MALI SA pour une provision de 433 millions FCFA ;
- Complexe Industrielle D'Aliments Volaille pour une provision de 394 millions FCFA ;
- ATELIER DE FABRIQUES DE BLOCS EN BETON SARL pour une provision de 341 millions FCFA ;
- CPLEXE AGRO INDUSTRIEL PRINTEMPS EN AFRIQUE DE L'OUEST CAIPAO pour une provision de 327 millions FCFA.

Parmi les clients dont les provisions ont évolué en 2024, nous avons :

- STE ALCOMA dont la provision augmente de 781 millions FCFA (en passant de 2.944 millions FCFA en 2023 à 3.725 millions FCFA en 2024) ;
- ENT DJAFAR MAIGA dont la provision augmente de 170 millions FCFA (en passant de 532 millions FCFA en 2023 à 702 millions FCFA en 2024) ;
- MAGA divers SARL dont la provision augmente de 122 millions FCFA (en passant de 433 millions FCFA à 555 millions FCFA)

Les provisions passent de 56.075 millions FCFA en 2023 à 56.986 millions FCFA en décembre 2024 soit une augmentation de 1,6%.

Les provisions se détaillent comme suit : Entreprises (34.504 millions FCFA), PME-PMI (9.029 millions FCFA), Particuliers (9.664 millions FCFA), Ruraux (3.626 millions FCFA), SFD (134 millions FCFA) et Institutionnels (28 millions FCFA).

3.1.1.3 Opérations sur titres et opérations diverses

3.1.1.3.1 Titres de placement et titres d'investissement



Les titres de placement représentent 33,6% du bilan en 2024 contre 31,1% du bilan en 2023. Ils augmentent globalement de 25.968 millions FCFA (+9,5%) pour s'établir à 299.875 millions FCFA.

La BNDA ne dispose pas de titres d'investissement.

3.1.1.3.2 Débiteurs divers

Les débiteurs divers baissent de 80,2% en s'établissant à 2 186 millions FCFA au 31 décembre 2024. Ils concernent essentiellement les avances et acomptes d'impôts.

3.1.1.3.3 Comptes d'attente et de régularisation

Les comptes d'ordre et divers s'établissent à 1.062 millions FCFA en hausse de 180 millions FCFA (+20,4%). Les comptes d'attente augmentent de 303 millions FCFA, les charges constatées d'avance baissent de 198 millions FCFA et les valeurs à imputer augmentent de 75 millions FCFA.

3.1.1.4 Valeurs immobilisées

3.1.1.4.1 Immobilisations financières

Ce poste se décompose comme suit :

a. Part dans les entreprises :

- 65,6 millions FCFA de participation pour BNDA-Paris
- 1 million FCFA de participation au capital de la SI

b. Autres titres de participation :

- 1 043,582 millions FCFA de participation au capital du Fonds de Garantie du Secteur Privé ;
- 225 millions FCFA de participation au capital de Zira ;
- 205,84 millions FCFA de participation au capital de la Banque Malienne de Solidarité ;
- 166 millions FCFA de participation au capital de GIM ;
- 31,25 millions FCFA de participation au capital de la SGI-Mali ;
- 20,831 millions FCFA de participation au capital de SGIHE
- 15,44 millions FCFA de participation au capital de Banque Atlantique.

3.1.1.4.2 Immobilisations Incorporelles

Les immobilisations incorporelles nettes passent de 1.180 millions FCFA à 12.751 millions FCFA au 31 décembre 2024, soit une hausse de 133,1%.

3.1.1.4.3 Immobilisations Corporelles nettes

Elles augmentent de 11.695 millions FCFA (+25,0%) et s'établissent à 58.478 millions FCFA au 31 décembre 2024.



Les variations des immobilisations s'expliquent essentiellement par le niveau plus élevé des investissements 2024 par rapport à 2023, soit 11.739 millions FCFA en 2024 contre 9.207 millions FCFA en 2023. Cette situation est liée à la finalisation des travaux de l'extension du siège.

3.1.1.4.4 Immobilisations hors exploitation

Les immobilisations hors exploitation augmentent de 52,9% pour s'établir à 18.582 millions FCFA au 31 décembre 2024. Cette situation est imputable aux adjudications réalisées essentiellement sur les sociétés Nouveaux Moulins du Mali SA (2.468 millions FCFA), Société SMBF (1.760 millions FCFA) et Regames (329 millions FCFA).

3.1.2 Analyse des postes du passif au 31 décembre 2024

3.1.2.1 Dettes interbancaires

Les dettes interbancaires baissent de 6 002 millions FCFA (-2,7%) et s'établissent à 214.757 millions FCFA en 2024. L'évolution s'explique essentiellement par la baisse des emprunts à terme (-4.331 millions FCFA soit -2,3%) et des autres sommes dues (-13.133 millions FCFA soit -71,9%).

Les dettes à terme comprennent :

- Les emprunts sur le marché monétaire qui augmentent de 1.203 millions FCFA (+0,9%) et s'établissent à 128.003 millions FCFA ;
- Les emprunts à terme (52.935 millions FCFA) qui baissent de 5.534 millions FCFA (-9,5%) suite à des remboursements sur les différentes lignes.

Les dépôts des établissements financiers (18.015 millions FCFA) augmentent de 4.403 millions FCFA (+32,3%).

Les autres comptes ordinaires créditeurs augmentent de 7.059 millions FCFA (+195,0%). Il s'agit d'un changement de rubrique car certains comptes des Institutions financières (notamment KFW) étaient rattachés à la clientèle.

3.1.2.2 Dettes à l'égard de la clientèle

Les dettes à l'égard de la clientèle (y compris les dettes rattachées) baissent de 5.009 millions FCFA (-1,0%) et s'établissent à 517.202 millions FCFA au 31 décembre 2024.

Nous notons les évolutions suivantes :

- Les comptes ordinaires, y compris les comptes de remboursement (-23.637 millions de FCFA, soit -7,6%) s'établissent à 285.851 millions FCFA ;
- Les comptes sur livret (+14.171 millions FCFA, soit +10,2%) s'établissent à 153.260 millions FCFA ;
- Les ressources à terme (+4.746 millions de FCFA, soit +7,1%) se fixent à, 71.145 millions FCFA en 2024. Ils se décomposent comme suit :
 - Les DAT de la clientèle (+6.246 millions de FCFA, soit +12,6%) valent 55.807 millions FCFA ;



- Les dépôts de garantie reçus (+68 millions FCFA, soit +1,6%) valent 4.346 millions FCFA ;
- Les emprunts de la clientèle (-1.568 millions FCFA, soit -12,5%) se chiffrent à 10.992 millions FCFA. La baisse est liée aux remboursements.

Les dépôts viennent essentiellement des clients particuliers (49,2%), des Institutionnels (18,9%), des PME-PMI (16,2%) et des Entreprises (14,4%). Ils représentent 57,9% du bilan en 2024 contre 59,2% en 2023.

3.1.2.3 Les opérations sur titres et opérations diverses

3.1.2.3.1 Créditeurs divers

Les créditeurs divers augmentent de 84,9% et se chiffrent à 17.763 millions FCFA. Ils concernent essentiellement les sommes dues aux tiers (Etat/impôts, INPS).

3.1.2.3.2 Provisions pour risques et charges

Les provisions augmentent de 5.702 millions de FCFA et se situent à 27.516 millions FCFA au 31 décembre 2024. Elles concernent les provisions pour retraite (5.401 millions FCFA) et divers risques sur la banque.

3.1.2.3.3 Compte d'attente et de régularisation

Les comptes d'attente et de régularisation baissent de 1.712 millions FCFA (-6,9%) et s'établissent à 23.236 millions FCFA (les autres fonds affectés pour 9.085 millions FCFA ; les charges à payer pour 4.477 millions FCFA ; les valeurs à imputer 2.671 millions FCFA ; le fonds de garantie pour 2.825 millions FCFA ; le fonds d'assurance pour 2.035 millions FCFA et les produits constatés d'avance pour 2.037 millions FCFA).

3.1.2.4 Les capitaux propres et ressources assimilées

3.1.2.4.1 Capital et Dotation

Le poste « capital et dotation » se situe à 61.635 millions FCFA au 31 décembre 2024 contre 55.086 millions FCFA au 31 décembre 2023 suite à l'augmentation de capital soit +11,9%.

3.1.2.4.2 Réserves

Ce poste augmente de 769 millions FCFA (+4,4%) et s'établit à 18.298 millions FCFA. Il comprend les réserves spéciales (12.488 millions FCFA), statutaires (5.500 millions FCFA) et facultatives (309 millions FCFA).

3.1.2.4.3 Report à Nouveau

Le report à nouveau (avant répartition) baisse de 80,8% en passant de 4.776 millions FCFA au 31 décembre 2023 à 919 millions FCFA en fin 2024 suite à l'augmentation du capital.



3.2. HORS BILAN

3.2.1 Les engagements de financement donnés

Au 31 décembre 2024, les engagements de financement donnés (les parts non utilisées de crédits et les crédits documentaires) s'élèvent à 13.545 millions FCFA contre 9.761 millions FCFA en 2023 soit +38,8%.

3.2.2 Les engagements de garantie donnés

Ils comprennent :

- Les engagements de garantie donnés à la clientèle qui se chiffrent au 31 décembre 2024 à 27.107 millions FCFA, soit -51,6%. Ils concernent les cautions, avals, ... Cette baisse est liée à la baisse du volume des engagements hors bilan qui passe de 107.561 millions FCFA en 2023 à 68.751 millions FCFA en 2024 soit une régression de 36,1%.

3.2.3 Les engagements de garantie reçus

Les engagements de garantie reçus de la clientèle se chiffrent à 453.379 millions FCFA au 31 décembre 2024, soit +7,6%.

Les engagements de garantie reçus des établissements passent de 66.441 millions FCFA à 1.752 millions FCFA, soit -97,4%.



Tableau 55 : BILAN – ACTIF

ACTIF	CODE POSTE	31/12/2023	31/12/2024	Ecart
1. OPERATIONS DE TRESORERIE ET OPERATIONS AVEC LES ETABLISSEMENTS DE CREDITS ET ASSIMILES	R01_0010	65 563 521 956	51 074 175 891	- 14 489 346 065
1.1. Caisse	R01_0020	14 523 046 281	18 844 138 848	4 321 092 567
1.2. Comptes ordinaires débiteurs	R01_0030	47 908 494 193	24 484 367 134	- 23 424 127 059
1.2.1. Banque Centrale	R01_0040	47 499 974 708	22 640 383 504	- 24 859 591 204
1.2.2. Autres Comptes ordinaires débiteurs	R01_0050	408 519 485	1843 983 630	1 435 464 145
1.3. Comptes de dépôts	R01_0060	-	-	-
1.3.1. Banque Centrale	R01_0140	-	-	-
1.3.2. Autres comptes de dépôts	R01_0150	-	-	-
1.4. Comptes de prêts	R01_0160	3 131 981 482	7 745 669 909	4 613 688 427
1.5. Valeurs non imputées	R01_0370	-	-	-
1.6. Créances en souffrance (brut)	R01_0380	-	-	-
1.7. Dépréciations	R01_0390	-	-	-
2. OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE	R02_0010	481 124 242 103	471 882 489 374	- 9 241 752 729
2.1 Comptes ordinaires débiteurs	R02_0020	17 327 226 006	12 477 901 594	- 4 849 324 412
2.2. Crédits à terme	R02_0160	429 552 648 328	449 119 601 311	19 566 952 983
Portefeuille d'effets		17 156 284 962	17 726 290 852	570 005 890
Crédit de campagne		5 595 371 184	13 398 918 856	7 803 547 672
Court terme		127 506 360 274	124 373 385 529	- 3 132 974 745
Moyen terme		255 514 134 846	270 950 523 952	15 436 389 106
Long terme		16 349 410 853	14 603 196 842	- 1 746 214 011
IMPAYEES		7 431 086 209	8 067 285 280	636 199 071
Court terme		6 784 612 773	10 654 480 204	- 5 719 132 569
Moyen terme		643 849 064	270 696 472	- 373 152 592
Long terme		2 624 372	487 228	- 2 137 144
2.3. Valeurs non imputées	R02_1190	30 415 075 879	6 730 621 376	- 23 684 454 503
2.4. Créances en souffrance (brut)	R02_1880	59 904 445 340	67 270 879 489	7 366 434 149
2.5. Dépréciations	R02_2240	56 075 153 450	56 985 893 020	910 739 570
3. OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	R03_0010	285 852 630 182	311 073 799 386	25 221 169 204
3.1. Titres de transaction	R03_0040	-	-	-
3.2. Titres de placement et Titres de l'activité de portefeuille	R03_0200	273 906 076 042	299 874 506 173	25 968 430 131
dont BOAD		1 573 976 153	1 399 089 913	- 174 886 240
MLI		248 039 125 548	275 001 870 121	26 962 744 573
RCI		18 153 046 563	17 832 533 810	- 320 512 753
BF		6 139 927 778	5 641 012 329	- 498 915 449
3.3. Titres d'investissement	R03_0370	-	-	-
3.4. Instruments conditionnels achetés	R03_0540	-	-	-
3.5. Comptes de règlement relatif aux opérations sur titres	R03_0560	-	-	-
3.6. Comptes de liaison	R03_0570	-	-	-
3.7. Comptes de stocks et emplois divers	R03_0580	-	-	-
3.8. Débiteurs divers	R03_0600	11 064 469 469	2 185 686 488	- 8 878 782 981
3.9. Comptes d'attente et de régularisation	R03_0610	882 084 671	1062 406 346	180 321 675
3.10. Créances en souffrance (brut)	R03_0620	502 469 644	545 688 887	43 219 243
3.11. Dépréciations	R03_0630	502 469 644	545 688 887	43 219 243
4. VALEURS IMMOBILISEES	R04_0010	49 317 743 041	63 053 577 127	13 735 834 086
4.1. Prêts subordonnés	R04_0030	-	-	-
4.2. Parts dans les entreprises liées	R04_0040	66 595 700	66 595 700	-
4.3. Titres de participation et autres immobilisations financières	R04_0060	914 360 630	1 675 022 892	760 662 262
4.4. Dotations des succursales	R04_0080	-	-	-
4.5. Dépôts et cautionnements	R04_0090	374 166 117	83 048 084	- 291 118 033
4.6. Immobilisations d'exploitation, Immobilisation hors exploitation	R04_0100	47 962 620 594	61 228 910 451	13 266 289 857
Amort		- 28 015 258 478	- 31 185 314 631	- 3 170 056 153
Immo brutes		75 977 879 072	92 414 225 082	16 436 346 010
Immo en cours		20 286 698 108	27 534 206 782	7 247 508 674
Exploitation		15 346 533 858	15 112 324 672	- 234 209 186
Hors exploitation		12 151 839 566	18 582 378 997	6 430 539 431
Immobilisations incorporelles		1 180 449 186	2 751 408 268	1 570 959 082
Immobilisations corporelles		46 782 171 408	58 477 502 183	11 695 330 775
4.7. Créances en souffrance (brut)	R04_0120	-	-	-
4.8. Dépréciations	R04_0130	-	-	-
5. ACTIONNAIRES OU ASSOCIES	R05_0010			-
5.1. Actionnaires, capital appelé non versé	R05_0010			-
6. TOTAL DE L'ACTIF	R0H_0010	881 858 137 246	889 132 841 363	7 274 704 117



Tableau 56: BILAN – PASSIF

PASSIF	CODE POSTE	31/12/2023	31/12/2024	Ecart
1. OPERATIONS DE TRESORERIE ET OPERATIONS AVEC LES ETABLISSEMENTS DE CREDITS ET ASSIMILES	R01_0410	220 758 608 835	214 756 520 175	-6 002 088 660
1.1. Comptes ordinaires créditeurs	R01_0420	3 619 269 818	10 678 648 154	7 059 378 336
1.1.1. Banque centrale	R01_0430	////////////////	////////////////	
1.1.2. Autres comptes ordinaires créditeurs	R01_0440	3 619 269 818	10 678 648 154	7 059 378 336
1.2. Comptes de dépôts	R01_0450	13 612 352 326	18 015 017 359	4 402 665 033
1.3. Comptes d'emprunts	R01_0530	185 268 855 166	180 938 025 224	- 4 330 829 942
		126 799 407 382	128 002 556 318	1 203 148 936
Marché monétaire		58 469 447 784	52 935 468 906	- 5 533 978 878
Autres emprunts		18 258 131 525	5 124 829 438	13 133 302 087
1.4. Autres sommes dues	R01_0740			
2. OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE	R02_2250	522 211 157 301	517 201 728 812	- 5 009 428 489
2.1. Comptes ordinaires créditeurs	R02_2260	309 488 028 408	285 851 019 834	- 23 637 008 574
2.2. Dépôts à terme reçus	R02_2270	49 561 228 459	55 806 896 197	6 245 667 738
2.3. Comptes d'épargne à régime spécial	R02_2350	139 089 615 809	153 260 372 636	14 170 756 827
2.4. Dépôts de garantie reçus	R02_2400	4 278 154 873	4 345 766 468	67 611 595
2.5. Autres dépôts	R02_2410	154 634 817	146 404 735	- 8 230 082
2.6. Bons de caisse	R02_2420			-
2.7. Comptes d'affacturage	R02_2500			-
2.8. Emprunts à la clientèle	R02_2530	12 559 880 087	10 991 650 489	- 1 568 229 598
2.9. Autres sommes dues	R02_2610	7 079 614 848	6 799 618 453	- 279 996 395
3. OPERATIONS SUR TITRES ET OPERATIONS DIVERSES	R03_0640	56 370 627 043	68 514 539 716	12 143 912 673
3.1. Versement restant à effectuer sur titres de placement et de l'activité du portefeuille	R03_0650			-
3.2. Titres de transaction	R03_0660			-
3.3. Instruments conditionnels vendus	R03_0670			-
3.4. Titres de créances négociables	R03_0680			-
3.5. Obligations	R03_0710			-
3.6. Autres dettes constituées par des titres	R03_0740			-
3.7. Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	R03_0820			-
3.8. Comptes de liaison	R03_0830			-
3.9. Créancier divers	R03_0840	9 608 519 104	17 762 922 550	8 154 403 446
3.10. Provisions	R03_0850	21 814 236 342	27 516 075 480	5 701 839 138
3.11. Comptes d'attente et de régularisation	R03_0860	24 947 871 597	23 235 541 686	- 1 712 329 911
4. VERSEMENTS RESTANT A EFFECTUER SUR IMMOBILISATIONS FINANCIERES	R04_0150	-	-	-
4.1 Parts dans les entreprises liées	R04_0160			-
4.2. Titres de participation et autres titres détenus à long terme	R04_0170			-
5. CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES	R05_0020	82 517 744 067	88 660 052 658	6 142 308 591
5.1. Provisions réglementées	R05_0030			-
5.2. Dettes subordonnées	R05_0040			-
5.3. Comptes bloqués d'actionnaires	R05_0080			-
5.4. Primes liées au capital	R05_0090			-
5.5. Ecart de réévaluation	R05_0100			-
5.6. Capital social	R05_0110	55 085 681 000	61 635 085 000	6 549 404 000
5.7. Capital non appelé	R05_0120			-
5.8. Dotations	R05_0130			-
5.9. Réserves	R05_0140	17 528 805 880	18 297 830 450	769 024 570
5.10. Report à nouveau (+/-)	R05_0150	4 776 426 712	918 608 715	- 3 857 817 997
5.11. Résultat de l'exercice (+/-)	R05_0160			-
5.12. Excédent/ Insuffisance des produits sur les charges (+/-)	R05_0170	5 126 830 475	7 808 528 493	2 681 698 018
6. TOTAL DU PASSIF	R0H_0020	881 858 137 246	889 132 841 363	7 274 704 117

Tableau 57: HORS BILAN

HORS BILAN	CODE POSTE	31/12/2023	31/12/2024	Ecart
1. ENGAGEMENT DE FINANCEMENT				-
1.1 Engagements en faveur d'établissements de crédit assimilés	R09_0010			-
1.2. Engagements reçus d'établissements de crédit et assimilés	R09_0020			-
1.3. Engagements en faveur de la clientèle	R09_0030	9 760 783 545	13 544 776 573	3 783 993 028
1.4. Engagements reçus de la clientèle	R09_0040			-
2. ENGAGEMENT DE GARANTIE				-



2.1. Cautions, avals, autres garanties d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	R09_0130	165 402 837	-	- 165 402 837
2.2. Cautions, avals, autres garanties reçus d'établissements de crédit et assimilés	R09_0140	66 441 000 000	1 752 000 000	- 64 689 000 000
2.3. Garanties d'ordre de la clientèle	R09_0150	56 011 290 153	27 106 583 351	- 28 904 706 802
2.4. Garanties reçues de la clientèle	R09_0160	421 292 890 026	453 379 085 094	32 086 195 068
3. ENGAGEMENTS SUR TITRES				-
3.1. Titres à livrer	R09_0170			-
3.2. Titres à recevoir	R09_0220			-
4. ENGAGEMENTS SUR OPERATIONS EN DEVISES				-
4.1. Opérations de change au comptant et de prêts ou d'emprunts en devises	R09_0270			-
4.2. Opération de change à terme				-
4.3. Report/ déport non couru				-
4.4. Intérêts non courus en devises				-
4.5. Ajustement devises hors bilan	R09_0340			-
5. ENGAGEMENTS SUR INSTRUMENTS FINANCIERS A TERME				-
5.1. Opérations sur instruments de taux d'intérêt	R09_0350			-
5.2. Opérations sur instruments de cours de change	R09_0360			-
5.3. Opérations sur autres instruments	R09_0370			-
6. AUTRES ENGAGEMENTS				-
6.1. Engagements donnés	R09_0380			-
6.2. Engagements reçus	R09_0390			-
7. ENGAGEMENTS DOUTEUX	R09_0400			-
7.1. Engagements douteux sur établissements de crédit et assimilés	R09_0410	145 978 398	317 942 560	171 964 162

3.3. ANALYSE DU COMPTE DE RESULTAT 2024

Au 31 décembre 2024, le résultat net après impôt de la banque s'établit à 7.809 millions FCFA contre 5.127 millions FCFA en 2023, soit une hausse de 52,3% par rapport à 2023 et une réalisation budgétaire de 84,5%.

La rentabilité des fonds propres (ROE)¹ augmente de 2,8 points en passant de 6,3% en 2023 à 9,1% en 2024, suite à la hausse du résultat net (+52,3%) et à la consolidation des fonds propres et assimilés (+7,4%). Sur la même période, l'encours moyen des emplois bruts augmente de 1,7%.²

Le tableau suivant donne l'évolution des comptes de résultat et de l'encours moyen des emplois bruts au cours des trois derniers exercices.

¹ La rentabilité des capitaux propres est calculée en rapportant le résultat net à la moyenne des capitaux propres et assimilés au début et à la fin de la période considérée. Soit $7.809 / [(88.660 + 82.518) / 2]$

² : Voir le tableau n° 57 des encours moyens en page 34.



Tableau 58 : Evolution du résultat et de l'encours moyen des emplois bruts
 (Montants en millions FCFA)

	2022	2023	2024	24/23	B2024	Taux de réalisation budgétaire
Millions F CFA	Montant	Montant	Montant	Evolution	Montant	R2024 / B2024
Résultat avant impôt	13 322	5 711	8 398	47,1%	10 431	80,5%
Impôt sur les sociétés	1 527	584	590	1,0%	1 195	49,3%
Résultat net après impôt	11 795	5 127	7 809	52,3%	9 235	84,5%
Emplois moyens bruts risque BND (E.M.B)	738 961	850 995	865 794	1,7%	872 300	99,3%

L'analyse des écarts entre les réalisations et les prévisions budgétaires est effectuée dans les tableaux en annexe.

3.3.1 Produit net bancaire (PNB)

Le produit net bancaire pour l'exercice 2024 s'établit à 60.037 millions FCFA contre 60.797 millions FCFA en 2023. Il baisse de 1,3% par rapport à l'exercice précédent et représente 89,8% des prévisions budgétaires (66.874 millions FCFA).

3.3.1.1 Produits d'exploitation bancaire

Au 31 décembre 2024, les produits d'exploitation bancaires (y compris solde net de change) s'inscrivent en hausse de 3,6% par rapport à l'exercice 2023 en passant de 76.242 millions FCFA à 78.985 millions FCFA en 2024, soit une réalisation budgétaire de 94,3% (83.719 millions FCFA).

La structure des produits d'exploitation bancaire est la suivante :

Tableau 58: Structure des produits d'exploitation bancaire

Millions de FCFA	(Montants en millions FCFA)							
	2023		2024		B2024		Evolution	TR2024
	Montant	Struct,	Montant	Struct,	Montant	Struct,	24/23	R24 / B24
Produits de placement	16 246	21%	18 954	24%	17 107	20%	16,7%	110,8%
Int. Crédits	42 321	56%	40 763	52%	44 270	53%	-3,7%	92,1%
Commissions	15 645	21%	17 514	22%	20 373	24%	11,9%	86,0%
Autres produits bancaires	2 031	3%	1 753	2%	1 969	2%	-13,7%	89,0%
Produits bancaires	76 242	100%	78 985	100%	83 719	100%	3,6%	94,3%

TR : Taux de réalisation

Ce tableau appelle les observations suivantes :

- **Les produits de placement** augmentent de +16,7% et s'établissent à 18.954 millions FCFA. Ils représentent désormais 23,9% des produits bancaires en 2024 contre 21,3% en 2023. Le taux de réalisation budgétaire est de 110,8% pour ce poste. Le niveau des produits de placement est lié à l'augmentation du volume des titres et leur niveau de taux d'intérêt moyen de 6,80% (cf. tableau 60) ;



- **Les intérêts sur crédits** baissent de 3,7% (-1.558 millions FCFA) et passent à 40.763 millions FCFA. Cette baisse s'explique par un effet volume et se détaille comme suit :
 - Intérêts sur crédits à court terme -5,4%, soit -838 millions FCFA ;
 - Intérêts sur crédits à long terme -8,8%, soit -102 millions FCFA ;
 - Intérêts de retard -30,1%, soit -749 millions FCFA.

Les intérêts sur les crédits ont été réalisés à hauteur de 92,1% et représentent 51,6% des produits bancaires en 2024 contre 55,5% en 2023.

- **Les commissions** sur les engagements par signature et les commissions sur opérations augmentent de 11,9% et s'établissent à 17.514 millions FCFA en 2024. La part des commissions dans le PNB augmente de 3,4 points pour s'établir à 29,2% au 31 décembre 2024. Le taux de réalisation budgétaire est de 86,0%. Le poids des commissions dans les produits bancaires est de 22,2%.

Les commissions risquées (commissions liées aux crédits) passent de 8.762 millions de FCFA à 9.634 millions de FCFA au 31 décembre 2024 soit +9,9%. Elles représentent 55,0% des commissions au 31 décembre 2024 contre 56,0% au 31 décembre 2023.

- **Les autres produits bancaires** concernent le solde net du change (783 millions FCFA) et les produits bancaires divers (970 millions FCFA).

3.3.1.2 Charges d'exploitation bancaires

Pour l'exercice 2024, les charges d'exploitation bancaires **hors change** s'élèvent à 18.948 millions FCFA contre 15.445 millions FCFA en 2023, soit une hausse de 22,7% par rapport à 2023 et une réalisation budgétaire de 112,5%.

Le tableau ci-après retrace la structure des charges bancaires :

Tableau 59 : Structure des charges bancaires

(Montants en millions FCFA)

Millions de FCFA	2023		2024		B2024		Evolution	TR2024
	Montant	Struct.	Montant	Struct.	Montant	Struct.	24/23	R24 / B24
Charges s/ress. Interbancaires	6 908	45%	9 770	52%	6 208	46%	41,4%	157,4%
Int.s/dépôts Clientèle	8 159	53%	8 922	47%	9 818	73%	9,4%	90,9%
Autres charges bancaires	377	2%	256	1%	821	6%	-32,1%	31,2%
Charges bancaires	15 445	100%	18 948	100%	16 846	100%	22,7%	112,5%

TR : Taux de réalisation

Les charges financières sur les ressources interbancaires augmentent de 41,4% et s'élèvent à 9.770 millions FCFA. Cette hausse s'explique par un recours plus accru au marché monétaire. L'encours moyen mensuel du marché monétaire est de 119.846 millions FCFA en 2024.



Les intérêts servis sur les dépôts de la clientèle augmentent de 9,4% en 2024 et se fixent à 8.922 millions FCFA. Cette croissance est portée par une augmentation des encours moyens des ressources clientèle qui s'établissent à 517.736 millions FCFA, soit +0,6% et une augmentation du taux moyens créditeur des dépôts clientèle 0,08 point. Les charges financières sur les dépôts à vue, les dépôts sur les comptes sur livret et les dépôts à terme augmentent respectivement de 4,8% ; 7,4% et 17%.

Les autres charges clientèles baissent de 32,1% et se chiffrent à 256 millions FCFA. Elles représentent 1% des charges bancaires au 31 décembre 2024.

3.3.1.3 Marges Nettes d'Intérêts par activité (MNI) :

Le tableau ci-après donne la répartition des marges d'intérêts selon les activités crédits, commissions et la trésorerie :

Tableau 60: Répartition des marges d'intérêts

(Montants en millions FCFA)

En millions XOF	31-déc.-22	Part	31-déc.-23	Part	Budget 2024	Part	31-déc.-24	Part	Evo Déc 24/23	Taux de réalisation
Intérêts clientèle crédits	36 010		39 453		42 958		38 817		-1,6%	90,4%
Commissions sur crédits	7 831		8 762		11 761		9 634		10,0%	81,9%
<i>Dont Crédit direct</i>	<i>5 443</i>		<i>6 759</i>		<i>9 525</i>		<i>8 019</i>		<i>18,6%</i>	<i>84,2%</i>
<i>Dont Crédit engagements par signature</i>	<i>2 388</i>		<i>2 003</i>		<i>2 236</i>		<i>1 615</i>		<i>-19,3%</i>	<i>72,2%</i>
Intérêts de retard et produits refacturés	3 217		3 389		1 315		2 916		-13,9%	221,8%
<i>Charges/ Financières</i>	<i>9 379</i>		<i>9 877</i>		<i>10 613</i>		<i>11 754</i>		<i>19,0%</i>	<i>110,8%</i>
<i>Crédit direct</i>	<i>8 484</i>		<i>8 935</i>		<i>9 600</i>		<i>11 133</i>		<i>24,6%</i>	<i>116,0%</i>
<i>Crédit engagements par signature</i>	<i>895</i>		<i>943</i>		<i>1 013</i>		<i>621</i>		<i>-34,1%</i>	<i>61,3%</i>
Marges/Intérêts Crédits	37 679	71,7%	41 726	68,6%	45 420	67,9%	39 613	66,0%	-5,1%	87,2%
<i>Marges crédit direct</i>	<i>36 186</i>		<i>40 666</i>		<i>44 197</i>		<i>38 619</i>		<i>-5,0%</i>	<i>87,4%</i>
<i>Marges Crédit engagements par signature</i>	<i>1 493</i>		<i>1 060</i>		<i>1 223</i>		<i>994</i>		<i>-6,2%</i>	<i>81,3%</i>
Produits financiers	10 075		15 736		17 107		17 810		13,2%	104,1%
<i>Charges/ Financières</i>	<i>3 530</i>		<i>4 649</i>		<i>5 413</i>		<i>6 050</i>		<i>30,1%</i>	<i>111,8%</i>
Marges/Intérêts financiers	6 545	12,4%	11 087	18,2%	11 694	17,5%	11 760	19,6%	6,1%	100,6%
Commissions sur Opérations	7 178	13,7%	6 883	11,3%	8 612	12,9%	7 881	13,1%	14,5%	91,5%
Solde des opérations diverses clientèles	1 177	2,2%	1 102	1,8%	1 148	1,7%	783	1,3%	-28,9%	68,2%
PNB	52 579	100%	60 797	100%	66 874	100%	60 037	100%	-1,3%	89,8%



La marge nette sur les crédits baisse de 5,1% en 2024 (-2.113 millions FCFA) et représente 66,0% de la marge nette globale. La part du crédit dans la marge globale baisse de 2,6 points par rapport en 2023. Le taux de réalisation budgétaire se situe à 87,2%. La marge nette sur trésorerie augmente de 6,1% (+673 millions FCFA) et représente 19,6% de la marge nette globale. La part de l'activité de trésorerie dans la marge globale augmente de 1,4 points par rapport à 2023. Le taux d'exécution budgétaire est de 100,6%. Le volume des commissions sur les opérations augmente de 14,5% (997 millions FCFA) et représente 13,1% de la marge nette globale en hausse de 1,8 points par rapport à 2023. Le taux d'exécution budgétaire est de 91,5%.

Le solde des opérations diverses de la clientèle représente 1,3% de la marge nette globale de la banque en baisse de 0,5 point par rapport à 2023.

L'évolution de ces marges d'intérêts par activité renvoie à celle des taux moyens constatés sur les différents marchés (ressources / emplois).

Tableau 61: Évolution des taux moyens créditeurs

(Montants en millions FCFA)

En millions FCFA	Encours moyen			Charges			Taux moyens			Taux écart
	31-déc.-22	31-déc.-23	31-déc.-24	31-déc.-22	31-déc.-23	31-déc.-24	31-déc.-22	31-déc.-23	31-déc.-24	En PB 24/23
CAV	288 454	299 678	293 838	911	711	745	0,32%	0,24%	0,25%	0,02
CSL	134 285	128 962	145 688	4 701	4 514	4 854	3,50%	3,50%	3,5%	0
DAT	55 360	49 312	64 517	2 986	2 596	3 037	5,39%	5,26%	4,71%	-0,56
Moyenne clientèle	478 098	477 952	504 044	8 597	7 821	8 635	1,80%	1,64%	1,71%	0,08
Marché Monétaire	54 167	115 810	121 440	1 250	4 392	6 636	2,31%	3,79%	5,46%	1,67
Emprunts rétrocédés	14 000	13 366	11 986	283	338	291	2,02%	2,53%	2,43%	-0,10
Emprunt extérieurs	49 635	52 672	54 806	1 319	1 469	1 656	2,66%	2,79%	3,02%	0,23
Total	595 901	659 800	692 275	11 450	14 020	17 219	1,92%	2,12%	2,49%	0,36

Tableau 62 : Évolution des taux moyens débiteurs

(Montants en millions FCFA)

En millions FCFA	Encours moyen			Produits			Taux moyens			Taux écart
	31-déc.-22	31-déc.-23	31-déc.-24	31-déc.-22	31-déc.-23	31-déc.-24	31-déc.-22	31-déc.-23	31-déc.-24	En PB 24/23
Crédits ordinaires. CT	186 828	203 781	162 585	16 238	17 723	16 175	8,69%	8,70%	9,95%	1,25
Crédits ordinaires. MT	264 622	292 467	273 157	20 427	23 205	24 391	7,72%	7,93%	8,93%	1,00
Crédits ordinaires. LT	17 491	17 368	15 438	1 195	1 157	1 055	6,83%	6,66%	6,83%	0,17
Moyenne crédit	468 941	513 616	451 179	37 861	42 084	41 621	8,07%	8,19%	9,23%	1,03
Titres	158 355	239 375	273 232	10 575	15 924	18 582	6,68%	6,65%	6,80%	0,15
Total	627 296	752 991	724 411	48 436	58 009	60 203	7,72%	7,70%	8,31%	0,61

Le taux moyen des ressources hausse de 0,36 point entre 2023 et 2024. Ce taux est tiré par la hausse du taux du marché monétaire (+1,67 point) compensée par la baisse des taux sur les DAT (-0,56 point).



Le rendement des emplois augmente de 0,61 point de 2023 à 2024. Cette situation s'explique par la hausse du taux moyen des crédits (+1.03 point) et des titres (+0.15 point).

3.3.2 Marge de couverture des risques (RBE)

Au 31 décembre 2024, la marge de couverture des risques baisse de 18,2% (-4.687 millions FCFA) et représente 35,0% du produit net bancaire (PNB) contre 42,3% du PNB en 2023. Le RBE passe de 25.717 millions FCFA à 21.030 millions FCFA en 2024, soit une réalisation budgétaire de 76,7%.

Les frais généraux (y compris dotations aux amortissements) s'établissent à 39.279 millions FCFA. Le taux de réalisation du budget des frais généraux est de 99,6% (cf. tableau de l'état d'exécution des charges et le budget prévisionnel de fonctionnement en annexes).

L'analyse des principaux postes budgétaires est la suivante :

a) Frais de personnel et assimilés

Les frais de personnel et assimilés (y compris formation et restauration) s'établissent à 22.318 millions FCFA. Ils représentent 36% du PNB en 2024 contre 31% en 2023. Ces frais ont augmenté de 20,3% (+3.763 millions FCFA) par rapport à l'exercice précédent et représentent une réalisation budgétaire de 111,3%.

Le dépassement s'explique par :

- La revalorisation des indemnités de départ à la retraite (+2 points par tranche d'âge) non budgétisé soit 1 099,5 millions FCFA ;
- Les cas (trois) de départs anticipés à la retraite dont l'impact se chiffre à 787,5 millions FCFA.

b) Consommations externes

Les charges liées aux consommations externes baissent de **5,6%** par rapport l'exercice précédent. Elles s'établissent à 13.671 millions FCFA. Elles représentent 22,8% du PNB en 2024 contre 23,8% en 2023. Le taux d'exécution budgétaire est de **93,9%**. **Ce taux est lié aux mesures (comité budgétaire et modification de CID) prises en 2024 dans le cadre de la gestion budgétaire des dépenses de la banque.**

Des efforts ont été consentis sur plusieurs lignes, à savoir essentiellement :

- **Fournitures de bureau** : l'abandon des imprimés dans les opérations de retrait, dépôt, relevés, avis d'opérations, transferts, les tableaux d'amortissements de crédits au profit du mapping, a permis de faire des économies sur ce poste. On constate une réalisation de 650 millions de FCFA soit 84,46% sur une prévision de 770 millions de FCFA ;
- **Consommables informatiques** : sur une prévision de 500 millions de FCFA on a observé une réalisation de 166 millions soit 33,26%. Cette forte économie a été



réalisée grâce à la politique de mutualisation des imprimantes, utilisant moins de cartouches ;

- **Communication marketing** : le taux d'exécution est de 71,57%, cela s'explique par les économies réalisées lors de l'achat des calendriers et des goodies.

Aussi la base fournisseurs a permis globalement de fléchir le prix de plusieurs articles : notamment les cartouches, fournitures, les prestations publicitaires...

Cependant des dépassements ont été observés sur certains postes, notamment :

- **Carburant** : pour une prévision de 900 millions de FCFA la réalisation se chiffre à 1.004 millions de FCFA soit 111,67%. Ce dépassement est dû essentiellement à la consommation du groupe électrogène du siège suite aux coupures intempestives.
- **Courriers, téléphone, télex** : sur une prévision de 1.200 millions de FCFA, l'exécution se chiffre à 1.448 millions de FCFA soit un taux d'exécution de 120,71%. Il s'agit d'une augmentation des débits qui a fait augmenter les tarifs.
- **Sécurité surveillance** : sur un budget de 270 millions de FCFA on a enregistré 359 millions de FCFA soit 132,81%. Cet écart s'explique par le renforcement du dispositif de sécurité avec la signature de nouveaux contrats avec **Sécuriplan et Sécuricom**.
- **Frais de conseil** : le taux d'exécution est de 114,94%. Ce dépassement s'explique par la hausse des prix de billets d'avions. A l'avenir, la banque prendra des mesures pour anticiper ces hausses.

3.3.3 Résultat de l'exercice

Le résultat avant impôt se situe à 8.398 millions FCFA, soit une hausse de 47,1% par rapport à 2023. Le résultat net après impôt sur les sociétés augmente de 52,3% pour s'établir à 7.809 millions FCFA, soit une réalisation budgétaire de 84,5%.

Le coût du risque a baissé de 36,9% (-7.405 millions FCFA) par rapport à l'exercice précédent. Les dotations nettes aux provisions pour dépréciation clientèle et risques bancaires généraux s'établissent à 12.665 millions FCFA à fin 2024.

Les dotations nettes aux provisions constituées se décomposent comme suit :

- 6.758 millions FCFA en 2024 contre 16.391 millions FCFA en 2023 de dotations nettes aux provisions pour dépréciation des créances clientèle.
- 5.907 millions FCFA en 2024 contre 3.679 millions de FCFA en 2023 de dotations nettes aux provisions pour risques et charges. Cette évolution est liée à la revalorisation des indemnités de départ à la retraite dans le cadre de la convention collective de banques et établissements financiers.



Tableau 63 : COMPTES DE RESULTAT AU 31.12.2024 – SOLDES INTERMEDIAIRES
(Montants en millions FCFA)

	Réalisat°. 2022	Réalisat°. 2023	Réalisat°. 2024	Budget 2024	Evolut° % 24/23
1-Solde Opérations Financières	7 002	9 337	9 184	10 899	-1,6%
Produits de placement	10 576	16 246	18 954	17 107	16,7%
-Frais financiers /emprunts extérieurs & Interbancaires	(3 574)	(6 908)	(9 770)	(6 208)	41,4%
2' Solde Opérations Clientèle	45 578	51 460	50 853	55 974	-1,2%
2-1-Intérêts sur crédits	37 854	42 321	40 763	44 270	-3,7%
Autres crédits à court terme	15 042	15 472	14 634	16 685	-5,4%
Crédits à moyen terme	20 427	23 205	23 337	25 023	0,6%
Crédits à long terme	1195	1157	1055	1247	-8,8%
Crédits MT<	21623	24 361	24 391	26 271	0,1%
Divers intérêts de retards	1189	2 487	1738	1315	-30,1%
2-2-' Coût des dépôts Clientèle	(8 343)	(8 159)	(8 922)	(9 818)	9,4%
Dépôts à vue	(911)	(711)	(745)	(920)	4,8%
Comptes sur livret	(4 163)	(4 514)	(4 849)	(5 382)	7,4%
Dépôts à terme	(2 987)	(2 596)	(3 037)	(3 224)	17,0%
Emprunt à la clientèle	(283)	(338)	(291)	(291)	-13,8%
2-3-+ Commissions perçues	15 009	15 645	17 514	20 373	11,9%
2-4-+ Solde Opérations Divers Clientèle	1 058	1 653	1 497	1 149	-9,4%
- Autres charges bancaires	(1 494)	(377)	(256)	(821)	-32,1%
+ Autres produits bancaires	1 374	929	970	767	4,4%
+Solde net de change	1 177	1 102	783	1 202	-28,9%
= PRODUIT NET BANCAIRE	52 579	60 797	60 037	66 874	-1,3%
-Charges de personnel	(15 154)	(18 555)	(22 318)	(20 043)	20,3%
-Services extérieurs	(12 563)	(14 483)	(13 671)	(14 555)	-5,6%
+Autres produits	215	424	272	0	-35,8%
- Dotations aux amortissements	(1 785)	(2 466)	(3 291)	(4 845)	33,5%
= Marge couverture des risques (RBE)	23 292	25 717	21 030	27 431	-18,2%
-Dotation prov. créances douteuses	(39 184)	(61 898)	(63 782)	(0)	3,0%
+Reprises prov. créances douteuses	29 142	41 828	51 117	0	22,2%
=Variation prov. créances douteuses	(10 042)	(20 070)	(12 665)	(17 000)	-36,9%
<i>Solde net éléments exceptionnels</i>	<i>72</i>	<i>63</i>	<i>34</i>	<i>0</i>	<i>-46,4%</i>
Résultat avant impôt	13 322	5 711	8 398	10 431	47,1%
Impôt sur les sociétés	(1 527)	(584)	(590)	(1 195)	1,0%
Résultat d'exploitation Net	11 795	5 127	7 809	9 235	52,3%
Ratios en % du PNB	52 579	60 797	60 037	66 874	
Frais de personnel	28,8%	30,5%	37,2%	30,0%	
Services extérieurs	23,9%	23,8%	22,8%	21,8%	
Marge de couverture des risques	44,3%	42,3%	35,0%	41,0%	
Coefficient d'exploitation	153,6%	57,7%	65,0%	59,0%	
Résultat avant impôt	25,3%	9,4%	14,0%	15,6%	

D = Encours moyen crédit net	471 161	480 534	466 370	512 989
Produit net bancaire/ D	11,2%	12,7%	12,9%	13,0%
Marge couverture des risques/D	4,9%	5,4%	4,5%	5,3%
Résultat exercice /D	2,5%	1,1%	1,7%	1,8%

Coefficient d'exploitation = (Charges de personnel + Services extérieurs + Dotations aux amortissements) / PNB

Tableau 64 : Soldes Intermédiaires de Gestion au 31.12.2024

POSTE	PRODUITS/ CHARGES	31/12/2023	31/12/2024	Budget 2024	Déc24/ Déc23	Déc24/ budget
-------	-------------------	------------	------------	-------------	--------------	---------------



POSTE	PRODUITS/ CHARGES	31/12/2023	31/12/2024	Budget 2024	Déc24/ Déc23	Déc24/ budget
1	INTERETS ET PRODUITS ASSIMILES	58 153 317 109	59 454 801 402	60 983 251 392	102,2%	97,5%
1.1	Opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés	289 439 017	317 447 917	254 480 407	109,7%	124,7%
1.1.1	Comptes ordinaires débiteurs	101 489 308	35 765 856	52 830 098	35,2%	67,7%
1.1.2	Comptes de dépôts	-	-	-		
1.1.3	Comptes de prêts	187 949 709	281 682 061	201 650 309	149,9%	139,7%
1.1.4	Autres intérêts	-	-	-		
1.1.5	Intérêts sur créances douteuses et litigieuses	-	-			
1.2	Opérations avec la clientèle	41 939 386 055	40 555 405 629	43 876 321 064	96,7%	92,4%
1.2.1	Comptes ordinaires débiteurs	2 004 776 305	2 177 537 664	2 035 582 978	108,6%	107,0%
1.2.2	Crédits à terme	37 447 256 631	36 639 610 247	40 526 206 094	97,8%	90,4%
1.2.3	Autres intérêts	2 486 877 419	1 738 120 485	1 314 531 992	69,9%	132,2%
1.2.4	Intérêts sur créances douteuses ou litigieuses	475 700	137 233		28,8%	n.s
1.3	Opérations sur titres et opérations diverses	15 924 492 037	18 581 947 856	16 852 449 922	116,7%	110,3%
1.3.1	Intérêts sur titres reçus en pensions livrées	-	-			
1.3.2	Gains sur titres de transaction	-	-			
1.3.3	Produits sur titres de placement	15 921 047 593	18 581 947 856	16 852 449 922	116,7%	110,3%
1.3.4	Produits sur titres de l'activité de portefeuille	-	-			
1.3.5	Produits sur titres d'investissement	-	-	-		
1.3.6	Produits divers sur opérations sur titres	3 444 444	-		0,0%	
1.3.7	Produits sur opérations diverses	-	-			
2	INTERETS ET CHARGES ASSIMILEES	14 562 771 917	17 985 316 254	16 025 142 711	123,5%	112,2%
2.1	Opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés	6 398 553 594	8 625 874 751	6 207 536 505	134,8%	139,0%
2.1.1	Comptes ordinaires créditeurs	282 835 199	104 246 630	159 443 279	36,9%	65,4%
2.1.2	Comptes de dépôt	254 588 270	229 710 470	264 610 735	90,2%	86,8%
2.1.3	Comptes d'emprunts	5 861 130 125	8 291 917 651	5 783 482 491	141,5%	143,4%
2.1.4	Autres intérêts	-	-			
2.2	Opérations avec la clientèle	8 159 307 935	8 922 249 304	9 817 606 206	109,4%	90,9%
2.2.1	Comptes ordinaires créditeurs	710 714 864	745 000 325	920 047 544	104,8%	81,0%
2.2.2	Dépôts à terme reçus	2 595 849 300	3 036 705 116	3 224 456 536	117,0%	94,2%
2.2.3	Comptes d'épargne à régime spécial	4 514 496 678	4 849 079 576	5 381 627 874	107,4%	90,1%
2.2.4	Dépôt de garantie	139 685	115 398	-	82,6%	n.s
2.2.5	Autres dépôts	-	-	-		
2.2.6	Bons de caisse	-	-	-		
2.2.7	Comptes d'affacturage	-	-	-		
2.2.8	Comptes d'emprunts et autres sommes dues	338 107 408	291 348 889	291 474 252	86,2%	100,0%
2.2.9	Autres intérêts	-	-			
2.3	Opérations sur titres et opérations diverses	4 910 388	437 192 199	-	8903,4%	n.s
2.3.1	Intérêts sur titres donnés en pension livrée	-	-	-		
2.3.2	Pertes sur titres de transaction	-	-	-		
2.3.3	Charges sur titres de placement	4 910 388	437 192 199	-	8903,4%	n.s
2.3.4	Charges sur titres de l'activité de portefeuille	-	-	-		
2.3.5	Charges sur titres d'investissement	-	-	-		
2.3.6	Charges sur dettes représentées par un titre	-	-	-		
2.3.7	Charges sur opérations diverses et sur opérations sur titres	-	-	-		



POSTE	PRODUITS/ CHARGES	31/12/2023	31/12/2024	Budget 2024	Déc24/ Déc23	Déc24/ budget
3	REVENU DES TITRES A REVENU VARIABLE					
4	COMMISSIONS (PRODUITS)	7 602 513 622	9 858 638 402	9 006 026 292	129,7%	109,5%
4.1	Opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés					
4.2	Opérations avec la clientèle	7 602 513 622	9 858 638 402	8 612 658 583	129,7%	114,5%
4.3	Opérations sur titres et opérations diverses	-	-	393 367 709		
5	COMMISSIONS (CHARGES)	504 813 811	706 637 766	532 071 090	140,0%	132,8%
5.1	Opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés	26 182 549	36 225 869	82 330 255	95,3%	44,0%
5.2	Opérations avec la clientèle	-	-			
5.3	Opérations sur titres et opérations diverses	478 631 262	670 411 897	449 740 835	139,3%	149,1%
6	GAINS ET PERTES NETS SUR OPERATIONS DES PORTEFEUILLES DE NEGOCIATION					
7	GAINS ET PERTES NETS SUR OPERATIONS DES PORTEFEUILLES DE PLACEMENT ET ASSIMILES					
8	AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	11 628 685 221	11 984 663 103	14 506 535 888	103,1%	82,6%
8.1	Produits sur immobilisations financières	31 609 375	54 375 000		172,0%	n.s
8.2	Produits sur opérations de location simple	-	-			
8.3	Produits sur immobilisations non louées	-	-			
8.4	Gains sur opérations de change	2 243 975 031	3 096 511 339	1 978 661 668	138,0%	156,5%
8.5	Commissions acquises	-	-	-		
8.6	Produits sur engagements de financement	894 564 267	703 161 319	1 582 302 809	78,6%	44,4%
8.7	Produits sur engagements de garantie	1 977 667 267	1 585 164 576	2 791 115 893	80,2%	56,8%
8.8	Produits sur engagements sur titres	-	-	-		
8.9	Produits sur autres engagements donnés	-	-	-		
8.10	Produits sur opérations effectuées pour le compte de tiers	-	-	-		
8.11	Produits sur les moyens de paiement	-	-	-		
8.12	Autres produits sur prestations de services financiers	5 551 818 661	5 575 388 480	7 387 360 136	100,4%	75,5%
8.13	Quote part sur opérations d'exploitation bancaire faites en commun	-	-	-		
8.14	Charges refacturées	-	-	-		
8.15	Charges de transfert d'exploitation bancaire	-	-	-		
8.16	Divers produits d'exploitation bancaire	326 636 636	467 886 415	308 423 327	143,2%	151,7%
8.17	Revenus des immeubles hors exploitation	17 096 000	29 721 000	-	173,8%	n.s
8.18	Transferts de charges d'exploitation non bancaire	585 317 984	472 454 974	458 672 054	80,7%	103,0%
9	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	1 519 817 746	2 569 329 246	1 064 818 665	169,1%	241,3%
9.1	Charges sur immobilisations financières	-	-			
9.2	Charges sur opérations de location simple	-	-			
9.3	Charges sur immobilisations non louées	-	-			
9.4	Charges sur comptes bloqués d'actionnaires ou d'associés et sur emprunts et titres émis subordonnés	-	-			
9.5	Pertes sur opérations de change	1 142 376 736	2 313 206 827	776 342 502	202,5%	298,0%



POSTE	PRODUITS/ CHARGES	31/12/2023	31/12/2024	Budget 2024	Déc24/ Déc23	Déc24/ budget
9.6	Commissions	-	-	-		
9.7	Charges sur engagements de financement	150 000 000	58 289 087	-	38,9%	n.s
9.8	Charges sur engagements de garantie	128 854 760	120 820 512	210 000 000	93,8%	57,5%
9.9	Charges sur engagements sur titres	-	-	-		
9.10	Charges sur autres engagements reçus	-	-	-		
9.11	Charges sur prestations de services financiers	-	-	-		
9.12	Quote-parts sur opérations d'exploitation bancaire faites en commun	-	-	-		
9.13	Produits rétrocédés	-	-	-		
9.14	Diverses charges d'exploitation bancaire	98 586 250	77 012 820	78 476 163	78,1%	98,1%
10	PRODUIT NET BANCAIRE	60 797 112 478	60 036 819 641	66 873 781 107	98,7%	89,8%
				-		
11	SUBVENTION D'INVESTISSEMENT	423 956 307	272 372 502	-	64,2%	n.s
12	CHARGES GENERALES D'EXPLOITATIONS	33 038 154 391	35 988 681 849	34 597 742 257	108,9%	104,0%
12.1	Services extérieurs	12 318 782 660	12 593 196 099	13 008 679 451	102,2%	96,8%
12.1.1	Cotisations aux gonds de Garantie des Dépôts	252 809 396	271 193 346	392 377 673	107,3%	69,1%
12.1.2	Services extérieurs fournis par les sociétés du groupe	-	-	-		
12.1.3	Autres services extérieurs	12 065 973 264	12 322 002 753	12 616 301 779	102,1%	97,7%
12.2	Charges diverses d'exploitation	2 059 118 285	1 725 162 534	1 465 778 316	83,8%	117,7%
12.2.1	2.2.1. Redevance pour concession, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	-	-	-		
12.2.2	2.2.2. Indemnités de fonction et charges assimilées	516 622 051	517 593 443	375 157 965	100,2%	138,0%
12.2.3	2.2.3. Quote-part sur opérations d'exploitation non bancaire faites en commun	-	-	-		
12.2.4	2.2.4. Quote-part des frais du siège social	-	-	-		
12.2.5	2.2.5. Moins-values de cession sur immobilisations	-	-	-		
12.2.6	2.2.5.1. Sur immobilisations financières	-	-	-		
12.2.7	2.2.5.2. Sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	-	-		
12.2.8	2.2.6. Produits rétrocédés	-	-	-		
12.2.9	2.2.7. Autres charges diverses d'exploitation non bancaire	1 542 496 234	1 207 569 091	1 090 620 351	78,3%	110,7%
12.3	Impôts, taxes et versements assimilés	105 437 203	114 502 388	80 214 490	108,6%	142,7%
12.3.1	Autres impôts et taxes	105 437 203	114 502 388	80 214 490	108,6%	142,7%
12.4	Charges de personnel	18 554 816 243	21 555 820 828	20 043 070 000	116,2%	107,5%
12.4.1	Salaires et traitements	15 403 359 020	17 663 486 853	16 034 456 000	114,7%	110,2%
12.4.2	Charges sociales	3 151 457 223	3 892 333 975	4 008 614 000	123,5%	97,1%
12.4.3	Rémunérations transférées de personnel extérieur	-	-	-		
13	DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET AUX DEPRECIATIONS	2 465 524 608	3 290 831 276	4 845 144 313	133,5%	67,9%
	DOTATION	2 615 685 076	3 290 831 276	4 845 144 313	125,8%	67,9%
	REPRISE	150 160 468	-	-	0,0%	n.s
14	RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	25 717 389 786	21 029 679 018	27 430 894 537	81,8%	76,7%
15	COUT DU RISQUE	20 069 897 238	12 665 263 357	17 000 000 000	63,1%	74,5%



POSTE	PRODUITS/ CHARGES	31/12/2023	31/12/2024	Budget 2024	Déc24/ Déc23	Déc24/ budget
	Dotations nettes clientèles	13 811 659 040	6 758 130 442		48,9%	n.s
15.1	Dotations aux provisions sur créances irrécouv	51 565 031 385	45 511 463 011		88,3%	n.s
15.2	Pertes sur créances irrécouvrables	4 074 443 928	6 479 695 483		159,0%	n.s
	Dotations nettes risques et charges	3 679 125 729	5 907 132 915		160,6%	n.s
15.3	Dotations aux provisions pour risques et charges	6 258 238 198	11 791 295 625		188,4%	n.s
15.4	Reprises sur provisions pour risques et charges	- 2 579 112 469	- 5 884 162 710		228,1%	n.s
15.5	Reprises de dépréciations sur créances en souffrance	- 37 863 142 189	- 44 428 751 320		117,3%	n.s
15.6	Récupérations sur créances amorties	- 1 385 561 615	- 804 276 732		58,0%	n.s
16	RESULTAT D'EXPLOITATION	5 647 492 548	8 364 415 661	10 430 894 537	148,1%	80,2%
17	GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS IMMOBILISES	63 222 350	33 887 317		53,6%	n.s
18	RESULTAT AVANT IMPOT	5 710 714 898	8 398 302 978	10 430 894 537	147,1%	80,5%
19	IMPOTS SUR LES BENEFICES	- 583 884 423	- 589 774 485	- 1 195 419 901	101,0%	49,3%
20	RESULTAT NET	5 126 830 475	7 808 528 493	9 235 474 636	152,3%	84,5%



Tableau 65 : COMPTES DE RESULTAT – CHARGES

CHARGES	CODE POSTE	31/12/2023	31/12/2024
1. CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	R06_0020	16 587 403 474	21 261 283 266
1.1. Charges sur opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés	R06_0030	6 424 736 143	8 662 100 620
1.1.1. Intérêts	R06_0040	6 398 553 594	8 625 874 751
1.1.1.1. Comptes ordinaires créditeurs	R06_0050	282 835 199	104 246 630
1.1.1.2. Comptes de dépôt	R06_0060	254 588 270	229 710 470
1.1.1.3. Comptes d'emprunts	R06_0070	5 861 130 125	8 291 917 651
1.1.1.4. Autres intérêts	R06_0080		
1.1.1.4.1. Report/déport	R06_0090		
1.1.1.4.2. Indemnités de réméré et assimilés	R06_0100		
1.1.1.4.3. Charges diverses d'intérêt	R06_0110		
1.1.2. Commissions	R06_0120	26 182 549	36 225 869
1.2. Charges sur opérations avec la clientèle	R06_0130	8 159 307 935	8 922 249 304
1.2.1. Intérêts	R06_0140	8 159 307 935	8 922 249 304
1.2.1.1. Comptes ordinaires créditeurs	R06_0150	710 714 864	745 000 325
1.2.1.2. Dépôts à terme reçus	R06_0160	2 595 849 300	3 036 705 116
1.2.1.3. Comptes d'épargne à régime spécial	R06_0170	4 514 496 678	4 849 079 576
1.2.1.4. Dépôt de garantie	R06_0180	139 685	115 398
1.2.1.5. Autres dépôts	R06_0190	-	-
1.2.1.6. Bons de caisse	R06_0200		
1.2.1.7. Comptes d'affacturage	R06_0210		
1.2.1.8. Comptes d'emprunts et autres sommes dues	R06_0220	338 107 408	291 348 889
1.2.1.9. Autres intérêts	R06_0230		
1.2.1.9.1. Report / déport	R06_0240		
1.2.1.9.2. Indemnités de réméré et assimilés	R06_0250		
1.2.1.9.3. Charges diverses d'intérêt	R06_0260		
1.2.2. Commissions	R06_0270		
1.3. Charges sur opérations sur titres et sur opérations diverses	R06_0280	483 541 650	1 107 604 096
1.3.1. Intérêts sur titres donnés en pension livrée	R06_0290	-	-
1.3.2. Pertes sur titres de transaction	R06_0300		
1.3.3. Charges sur titres de placement	R06_0310	4 910 388	437 192 199
1.3.3.1. Frais d'acquisition	R06_0320		
1.3.3.2. Etalement de la prime	R06_0330		
1.3.3.3. Moins-values de cession	R06_0340		
1.3.4. Charges sur titres de l'activité de portefeuille	R06_0350	-	-
1.3.4.1. Frais d'acquisition	R06_0360	-	-
1.3.4.2. Moins-value de cession	R06_0370		
1.3.5. Charges sur titres d'investissement	R06_0380		
1.3.5.1. Frais d'acquisition	R06_0390		
1.3.5.2. Etalement de la prime	R06_0400		



1.3.5.3. Charges diverses sur opérations sur titres	R06_0410		
1.3.6. Charges sur dettes représentées par un titre	R06_0420		
1.3.6.1. Intérêts sur obligations et titres assimilés	R06_0430		
1.3.6.2. Autres charges sur dettes représentées par un titre	R06_0440		
1.3.7. Charges sur opérations diverses et sur opérations sur titres	R06_0450	-	-
1.3.8. Commissions	R06_0460	478 631 262	670 411 897
1.4. Charges sur valeurs immobilisées	R06_0470		
1.4.1 Charges sur immobilisations financières	R06_0480		
1.4.2. Charges sur opérations de location simple	R06_0490		
1.4.2.1. Dotations aux amortissements	R06_0500		
1.4.2.2. Dotations aux dépréciations	R06_0510		
1.4.2.3. Moins-value de cession	R06_0520		
1.4.2.4. Autres charges	R06_0530		
1.4.3. Charges sur immobilisations non louées	R06_0540		
1.4.3.1. Dotations aux amortissements	R06_0550		
1.4.3.2. Dotations aux dépréciations	R06_0560		
1.4.3.3. Moins-value de cession	R06_0570		
1.4.3.4. Autres charges	R06_0580		
1.5. Charges sur fonds propres et assimilés	R06_0590		
1.5.1. Charges sur comptes bloqués d'actionnaires ou d'associés et sur emprunts et titres émis subordonnés	R06_0600		
1.5.1.1. Charges sur comptes bloqués d'actionnaires ou d'associés	R06_0610		
1.5.1.2. Charges sur emprunts et titres émis subordonnés	R06_0620		
1.5.1.2.1. Charges sur emprunt et titres subordonnés à terme	R06_0630		
1.5.1.2.2. Charges sur emprunts et titres émis subordonnés à durée indéterminée	R06_0640		
1.6. Charges sur opérations de change	R06_0650	1 142 376 736	2 313 206 827
1.6.1. Pertes sur opérations de change	R06_0660	1 142 376 736	2 313 206 827
1.6.2. Commissions	R06_0670	-	-
1.7. Charges sur opérations de hors bilan	R06_0680	278 854 760	179 109 599
1.7.1. Charges sur engagements de financement	R06_0690	150 000 000	58 289 087
1.7.2. Charges sur engagements de garantie	R06_0700	128 854 760	120 820 512
1.7.3. Charges sur engagements sur titres	R06_0710		
1.7.4. Charges sur autres engagements reçus	R06_0720		
1.8. Charges sur prestations de services financiers	R06_0730		
1.9. Autres charges d'exploitation bancaire	R06_0740	98 586 250	77 012 820
1.9.1. Quote-parts sur opérations d'exploitation bancaire faites en commun	R06_0750		
1.9.2. Produits rétrocédés	R06_0760		
1.9.3. Diverses charges d'exploitation bancaire	R06_0770	98 586 250	77 012 820
2. AUTRES CHARGES EXTERNES ET CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION	R06_0780	14 377 900 945	14 318 358 633
2.1. Services extérieurs	R06_0790	12 318 782 660	12 593 196 099



2.1.1. Cotisations aux Fonds de Garantie des Dépôts	R06_0800	252 809 396	271 193 346
2.1.2. Services extérieurs fournis par les sociétés du groupe	R06_0810		
2.1.3. Autres services extérieurs	R06_0820	12 065 973 264	12 322 002 753
2.2. Charges diverses d'exploitation	R06_0830	2 059 118 285	1 725 162 534
2.2.1. Redevance pour concession, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	R06_0840	-	-
2.2.2. Indemnités de fonction et charges assimilées	R06_0850	516 622 051	517 593 443
2.2.3. Quote-part sur opérations d'exploitation non bancaire faites en commun	R06_0860		
2.2.4. Quote-part des frais du siège social	R06_0870		
2.2.5. Moins-values de cession sur immobilisations	R06_0880	-	-
2.2.5.1. Sur immobilisations financières	R06_0890		
2.2.5.2. Sur immobilisations incorporelles et corporelles	R06_0900		
2.2.6. Produits rétrocédés	R06_0910		
2.2.7. Autres charges diverses d'exploitation non bancaire	R06_0920	1 542 496 234	1 207 569 091
3. IMPÔTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES	R06_0930	670 957 921	1 251 035 115
3.1. Impôts, taxes et versements assimilés sur rémunérations	R06_0940	565 520 718	1 136 532 727
3.2. Autres impôts et taxes	R06_0950	105 437 203	114 502 388
4. CHARGES DE PERSONNEL	R06_0960	17 989 295 525	20 419 288 101
4.1. Salaires et traitements	R06_0970	15 403 359 020	18 195 190 468
4.2. Charges sociales	R06_0980	2 585 936 505	3 360 630 360
4.3. Rémunérations transférées de personnel extérieur	R06_0990	-	-
5. DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	R06_1000	2 615 685 076	3 290 831 276
5.1. Dotations aux amortissements des immobilisations	R06_1010	2 615 685 076	3 290 831 276
5.2. Dotations aux dépréciations des immobilisations	R06_1020	-	-
6. DEPRECIATIONS, PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURVABLES	R06_1030	61 897 713 511	63 782 454 119
6.1. Dépréciations sur créances en souffrance	R06_1040	51 565 031 385	45 511 463 011
6.1.1. Dépréciations sur opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés	R06_1050		
6.1.2. Dépréciations sur opérations avec la clientèle	R06_1060	51 565 031 385	45 511 463 011
6.1.3. Dépréciations sur opérations sur titres et opérations diverses	R06_1070	-	-
6.1.4. Dépréciations des autres créances douteuses	R06_1080		
6.2. Dépréciations des autres éléments d'actifs	R06_1090	163 400 000	2 460 242 888
6.2.1. Dépréciations des titres de placement	R06_1100	163 400 000	2 460 242 888
6.2.2. Dépréciations des titres de l'activité de portefeuille	R06_1110		



6.2.3. Dépréciations des immobilisations financières	R06_1120		
6.2.4. Autres dépréciations	R06_1130		
6.3. Dotations aux provisions pour risques et charges	R06_1140	6 094 838 198	9 331 052 737
6.4. Pertes sur créances irrécouvrables	R06_1150	4 074 443 928	6 479 695 483
6.4.1. Pertes sur créances irrécouvrables dépréciées	R06_1160		
6.4.2. Pertes sur créances irrécouvrables non dépréciées	R06_1170	4 074 443 928	6 479 695 483
7. DOTATIONS AUX PROVISIONS REGLEMENTEES	R06_1180		
8. IMPOTS SUR LE BENEFICE	R06_1190	583 884 423	589 774 485
9. BENEFICE	R06_1200	5 126 830 475	7 808 528 493
10. TOTAL DES CHARGES	R06_0010	119 849 671 350	132 721 553 488



Tableau 66 : COMPTES DE RESULTAT – PRODUITS

PRODUITS	CODE POSTE	31/12/2023	31/12/2024
1. PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	R07_0020	76 400 607 620	80 587 973 945
1.1. Produits sur opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilés	R07_0030	289 439 017	317 447 917
1.1.1. Intérêts	R07_0040	289 439 017	317 447 917
1.1.1.1. Comptes ordinaires débiteurs	R07_0050	101 489 308	35 765 856
1.1.1.2. Comptes de dépôts	R07_0060		
1.1.1.3. Comptes de prêts	R07_0070	187 949 709	281 682 061
1.1.1.4. Autres intérêts	R07_0080		
1.1.1.4.1 Report / Déport	R07_0090		
1.1.1.4.2. Indemnités de rémérés	R07_0100		
1.1.1.4.3. Produits divers d'intérêts	R07_0110		
1.1.1.5. Intérêts sur créances douteuses et litigieuses	R07_0120		
1.1.2. Commissions acquises	R07_0130		
1.2. Produits sur opérations avec la clientèle	R07_0140	49 160 405 329	50 206 091 043
1.2.1. Intérêts	R07_0150	41 939 386 055	40 555 405 629
1.2.1.1. Comptes ordinaires débiteurs	R07_0160	2 004 776 305	2 177 537 664
1.2.1.2. Crédits à terme	R07_0170	37 447 256 631	36 639 610 247
1.2.1.3. Autres intérêts	R07_0180	2 486 877 419	1 738 120 485
1.2.1.3.1. Report / Déport	R07_0190		
1.2.1.3.2. Indemnités de réméré et assimilées	R07_0200	2 486 877 419	1 738 120 485
1.2.1.3.3. Produits divers d'intérêts	R07_0210		
1.2.1.4. Intérêts sur créances douteuses ou litigieuses	R07_0220	475 700	137 233
1.2.2. Commissions	R07_0230	7 221 019 274	9 650 685 414
1.3. Produits sur opérations sur titres et opérations diverses	R07_0240	15 924 492 037	18 581 947 856
1.3.1. Intérêts sur titres reçus en pensions livrées	R07_0250		
1.3.2. Gains sur titres de transaction	R07_0260		
1.3.3. Produits sur titres de placement	R07_0270	15 921 047 593	18 581 947 856
1.3.3.1. Intérêts sur titres de placement	R07_0280	15 077 167 161	17 407 121 056
1.3.3.2. Etalement de la décote	R07_0290	843 880 432	1 174 826 800
1.3.3.3. Dividendes et produits assimilés sur titres de placement	R07_0300		
1.3.3.4. Plus-value de cession	R07_0310	-	-
1.3.4. Produits sur titres de l'activité de portefeuille	R07_0320		
1.3.4.1. Dividendes et produits assimilés sur titres de l'activité du portefeuille	R07_0330		
1.3.4.2. Plus-value de cession	R07_0340		
1.3.5. Produits sur titres d'investissement	R07_0350	-	-
1.3.5.1. Intérêts sur titres d'investissement	R07_0360	-	-
1.3.5.2. Etalement de la décote	R07_0370		
1.3.6. Produits divers sur opérations sur titres	R07_0380	3 444 444	-
1.3.7. Produits sur opérations diverses	R07_0390		



1.3.8. Commissions	R07_0400		
1.4. Produits sur valeurs immobilisées	R07_0410	31 609 375	54 375 000
1.4.1. Produits sur immobilisations financières	R07_0420	31 609 375	54 375 000
1.4.1.1. Dividendes et produits assimilés	R07_0430	31 609 375	54 375 000
1.4.1.1.1. Parts dans les entreprises liées	R07_0440		
1.4.1.1.2. Titres de participation	R07_0450	-	-
1.4.1.1.3. Titres détenus à long terme	R07_0460	31 609 375	54 375 000
1.4.1.2. Intérêts sur prêts subordonnés	R07_0470		
1.4.1.2.1. Intérêts sur prêts subordonnés à terme	R07_0480		
1.4.1.2.2. Intérêts sur prêts subordonnés à durée indéterminée	R07_0490		
1.4.2. Produits sur opérations de location simple	R07_0590		
1.4.2.1. Loyers	R07_0600		
1.4.2.2. Reprises de dépréciations	R07_0610		
1.4.2.3. Plus-value de cession	R07_0620		
1.4.2.4. Autres produits	R07_0630		
1.4.3. Produits sur immobilisations non louées	R07_0640		
1.4.3.1. Reprises de dépréciations	R07_0650		
1.4.3.2. Plus-value de cessions	R07_0660		
1.4.3.3. Autres produits	R07_0670		
1.5. Produits sur opérations de change	R07_0680	2 243 975 031	3 096 511 339
1.5.1. Gains sur opérations de change	R07_0690	2 243 975 031	3 096 511 339
1.5.2. Commissions acquises	R07_0700		
1.6. Produits sur opérations de hors bilan	R07_0710	2 872 231 534	2 288 325 895
1.6.1. Produits sur engagements de financement	R07_0720	894 564 267	703 161 319
1.6.2. Produits sur engagements de garantie	R07_0730	1 977 667 267	1 585 164 576
1.6.3. Produits sur engagements sur titres	R07_0740		
1.6.4. Produits sur autres engagements donnés	R07_0750		
1.6.5. Produits sur opérations effectuées pour le compte de tiers	R07_0760		
1.7. Produits sur prestations de services financiers	R07_0770	5 551 818 661	5 575 388 480
1.7.1. Produits sur les moyens de paiement	R07_0780	-	-
1.7.2. Autres produits sur prestations de services financiers	R07_0790	5 551 818 661	5 575 388 480
1.8. Autres produits d'exploitation bancaire	R07_0800	326 636 636	467 886 415
1.8.1. Quote part sur opérations d'exploitation bancaire faites en commun	R07_0810		
1.8.2. Charges refacturées	R07_0820		
1.8.3. Charges de transfert d'exploitation bancaire	R07_0830		
1.8.4. Divers produits d'exploitation bancaire	R07_0840	326 636 636	467 886 415
2. PRODUITS DIVERS D'EXPLOITATION	R07_0850	1 047 130 682	744 016 279
2.1. Redevances sur concessions, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires	R07_0860		
2.2. Indemnités de fonction et produits assimilés	R07_0870		
2.3. Quote-part sur opérations d'exploitations non bancaire faites en commun	R07_0880		
2.4. Quote-part des frais du siège social	R07_0890		



2.5. Plus-value de cessions sur immobilisations	R07_0900	63 222 350	33 887 317
2.5.1. Immobilisations financières	R07_0910		
2.5.2. Immobilisations incorporelles et corporelles	R07_0920	63 222 350	33 887 317
2.6. Charges refacturées	R07_0930		
2.7. Revenus des immeubles hors exploitation	R07_0940	17 096 000	29 721 000
2.8. Transferts de charges d'exploitation non bancaire	R07_0950	585 317 984	472 454 974
2.9. Autres produits divers	R07_0960	381 494 348	207 952 988
3. PRODUCTION IMMOBILISEE	R07_0970		
3.1. Immobilisations incorporelles	R07_0980		
3.2. Immobilisations corporelles	R07_0990		
4. SUBVENTON D'EXPLOITATION	R07_1000	423 956 307	272 372 502
5. QUOTE-PART DES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT VIREE AU COMPTE DERESULTAT DE L'EXERCICE	R07_1010		
6. REPRISE DE DEPRECIATIONS SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	R07_1020	150 160 468	-
7. REPRISES DES DEPRECIATIONS, PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES IRRECOURVABLES	R07_1030	41 827 816 273	51 117 190 762
7.1. Reprises de dépréciations sur créances en souffrance	R07_1040	37 863 142 189	44 428 751 320
7.1.1. Opérations de trésorerie et opérations avec les établissements de crédit et assimilées	R07_1050		
7.1.2. Opérations avec la clientèle	R07_1060	37 863 142 189	44 428 751 320
7.1.3. Opérations sur titres et opérations diverses	R07_1070		
7.1.4. Autres créances douteuses	R07_1080		
7.2. Reprises de dépréciations des autres éléments d'actifs	R07_1090	157 200 000	2 071 210 650
7.2.1. Reprise de dépréciations des titres de placement	R07_1100	157 200 000	2 071 210 650
7.2.2. Reprise des dépréciations des titres de l'activité du portefeuille	R07_1110		
7.2.3. Reprise des dépréciations des immobilisations financières	R07_1120		
7.2.4. Autres reprises de dépréciations	R07_1130	-	-
7.3. Reprises de provisions pour risques et charges	R07_1140	2 421 912 469	3 812 952 060
7.4. Récupérations sur créances amorties	R07_1150	1 385 561 615	804 276 732
8. REPRISES DE PROVISIONS REGLEMENTEES	R07_1160		
9. PERTE	R07_1170	-	-
10. TOTAL DES PRODUITS	R07_0010	119 849 671 350	132 721 553 488



3.4. RATIOS PRUDENTIELS ET DE GESTION

3.4.1. Ratios prudentiels

Tableau 67 : Ratios prudentiels

Liste des normes prudentielles	Niveau à respecter EBIS	déc-22	déc-23	déc-24
A. Normes de solvabilité				
Ratio de fonds propres CET 1 (%)	Min 7,5%	15,7%	14,2%	15,03%
Ratio de fonds propres de base T1 (%)	Min 8,5%	15,7%	14,2%	15,03%
Ratio de solvabilité total (%)	Min 11,5%	17,0%	15,6%	16,64%
B. Norme de division des risques				
Norme de division des risques	Max 25%	24,1%	15,6%	20,19%
C. Ratio de levier				
Ratio de levier	Min 3%	9,8%	8,6%	9,07%
D. Autres normes prudentielles				
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (25% capital de l'entreprise)	Max 25%	1,5%	1,5%	1%
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (15% des fonds propres T1 de l'établissement)	Max 15%	0,0%	0,0%	0,00%
Limite globale de participations dans les entités commerciales (60% des fonds propres effectifs de l'établissement)	Max 60%	0,0%	0,0%	0,00%
Limite sur les immobilisations hors exploitation	Max 15%	9,0%	8,6%	9%
Limite sur le total des immobilisations et des participations	Max 100%	39,0%	47,9%	54%
Limite sur les prêts aux actionnaires, aux dirigeants et au personnel	Max 20%	15,0%	17,1%	18%
Fonds propres effectifs (FPE)	Min 20 000	89 577	91 414	96.474
Couverture des emplois à moyen et long terme par les ressources stables	Min 50%	60,0%	57,4%	50,99%
Coefficient de Liquidité	Min 75%	93,9%	89,9%	95,9%

Sources : DEC. du 31/12/22 au 31/12/24.

L'analyse des ratios prudentiels appelle les observations suivantes :

- Les fonds propres effectifs augmentent de 5.060 millions FCFA et s'établissent à 96.474 millions FCFA au 31 décembre 2024 ;
- Le ratio de solvabilité (fonds propres effectifs / risques bancaires pondérés) enregistre une hausse de 1,1 point par rapport à l'exercice précédent. Il se situe à 16,7% pour un minimum de 12,50% ;
- Le ratio de liquidité passe de 89,9% au 31 décembre 2023 à 95,9% au 31 décembre 2024 pour une norme de 75% minimum.



- Le ratio de couverture des emplois à moyen et long terme par des ressources stables est également respecté, soit 50,99% au 31 décembre 2024 pour un minimum de 50%. La baisse s'explique essentiellement par une légère baisse des ressources stables (-497 millions FCFA). Et dans le même temps, les emplois à moyen et long terme augmentent de 14.566 millions FCF des valeurs immobilisées (+13.266 millions FCFA).
- Les ratios sur les participations dans les entités commerciales par rapport au capital et aux fonds propres respectent largement les normes réglementaires.
- Le ratio « crédits aux actionnaires, aux dirigeants et aux salariés BNDA » se situe à 18% en 2024 pour une norme de 20% maximum ;
- Le ratio « Immobilisations hors exploitation » est de 9% pour un maximum de 15% ;
- Le ratio de levier passe de 8,6% en 2023 à 9,07% en 2024 pour une norme de 3% minimum ;
- La norme de division des risques est de 20,19% (CMDT) pour un maximum de 25%.

3.4.2. Ratios de gestion

Tableau 68 : ratios de gestion

	31.12.22	31.12.23	31.12.24	Mode de calcul
1. Produit moyen Emplois bruts	10,28%	10,31%	10,45%	Produits bancaires / Emplois moyens bruts productifs
2. Taux des ressources Externes	2,18%	2,13%	2,55%	Intérêts/encours moyen des ressources
2.1 Taux moyen ressources clientèle	1,71%	1,59%	1,72%	Intérêts / encours moyen ressources clientèle
2.2 Taux moyen emprunts bancaires	2,85%	3,26%	4,36%	Intérêts / encours moyen emprunts bancaires
3. Taux des emprunts rétrocédés	2,20%	2,36%	2,39%	Emprunt à la clientèle / Encours moyen emprunts déclassés
4. Taux des emprunts extérieurs				
4.1 Coût moyen des capitaux de la Banque	3,69%	2,03%	2,67%	
4.2 Fonds propres coût = ROE	15,27%	6,26%	9,12%	
5. <i>Taux de marge brute</i>	<i>7,12%</i>	<i>7,14%</i>	<i>6,93%</i>	<i>PNB / Emplois moyens bruts productifs</i>
6. Dotations nettes de provisions pour dépréciation des créances	10 042	20 070	12 665	Dotations aux provisions
7. Coût d'intermédiation	3,96%	4,12%	4,51%	Frais généraux/Emplois moyens bruts productifs
8. Coût du risque	1,36%	2,36%	1,46%	Dotations aux provisions nettes/Emplois moyens bruts productifs
9. Coefficient d'exploitation	55,70%	57,70%	64,97%	Frais généraux/PNB

Sources : Reporting Service Contrôle de Gestion

Il ressort de ce tableau que :

- Le taux moyen brut passe de 10,31% à 10,45% entre 2023 et 2024 suite à la révision de la grille tarifaire et au meilleur rendement du portefeuille de titre ;
- Le taux moyen des ressources clientèle hors emprunts rétrocédés se situe à 1,72% au 31 décembre 2024 contre 1,59% au 31 décembre 2026 tiré par le coût des ressources



BCEAO dont les taux directeurs ont connu des hausses successives en 2023 pour atteindre 5,5% ;

- Le taux moyen des ressources interbancaires augmente de 1,1 point en passant de 3,26% l'an en 2023 à 4,36% l'an en 2024 ;
- Le taux de marge brute (PNB / Emplois moyens bruts rémunérés) dans ces conditions passe de 7,14% en 2023 à 6,93% en 2024 ;
- Les dotations aux provisions pour dépréciation d'actifs nettes de reprises baissent en passant de 20.070 millions FCFA en 2023 à 12.665 millions FCFA en 2024. Aussi, le coût du risque baisse de 0,90 point en passant de 2,36% en 2023 à 1,46% au 31 décembre 2024 ;
- Le coefficient d'exploitation de l'année augmente de 7,27 points en passant de 57,70% en 2023 à 64,97% en 2024.

3.5 EMPLOIS ET RESSOURCES

3.5.1. Emplois

L'encours moyen des emplois bruts (risque BNDA y compris les emplois de trésorerie non rémunérés) a progressé de 1,7% par rapport à 2023. Dans le même temps, l'encours fin de période des emplois bruts au 31 décembre 2024 augmente également de 3,2%. Les encours moyens bruts clientèle passent de 530.272 millions de FCFA à 522.825 millions de FCFA entre le 31 décembre 2023 et le 31 décembre 2024 soit -1,4%.

3.5.2. Ressources

L'encours moyen des ressources totales, y compris les ressources sur fonds gérés pour compte de tiers en 2022, enregistre une augmentation de 1,7%. Par ailleurs, les ressources clientèles en fin de période sont quasi stables par rapport à l'exercice précédent. Les encours moyens des ressources clientèle passent de 514.406 millions FCFA à 517.736 millions de FCFA entre le 31 décembre 2023 et le 31 décembre 2024 soit +0,6%.

L'encours fin de période des ressources interbancaires et à terme au 31 décembre 2024 baisse de 1,0% par rapport à 2023.



Tableau 69 : COMPARAISON DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES
Au 31 déc. 2023 et 2024

(Montants en millions FCFA)

RUBRIQUES	Encours fin de période			Encours moyens		
	AU	AU	Variation	AU	AU	Variation
	31.12.23	31.12.24	en %	31.12.23	31.12.24	en %
	1	2	3=2-1/	4	5	6=5-4/
Encaisses et banques non rémunérées	62 399	39 266	-37,1%	61 870	53 181	-14,0%
Opérations financières	286 053	311 074	8,7%	258 852	289 788	12,0%
Crédits de campagne	0	0		0	0	
Crédits ordinaires. CT	164 285	169 010	2,9%	185 059	171 092	-7,5%
Crédits ordinaires. MT & LT	283 935	298 836	5,2%	282 122	289 377	2,6%
Crédits en souffrance nets	10 189	10 286	1,0%	13 353	5 902	-55,8%
Crédits en souffrance bruts	60 945	67 271	10,4%	63 091	62 357	-1,2%
Encours bruts crédits ord. BNDA	509 165	535 117	5,1%	530 272	522 825	-1,4%
Emplois Nets Productif BNDA	744 462	789 206	6,0%	739 387	756 158	2,3%
Emplois bruts totaux risque BNDA	857 617	885 457	3,2%	850 994	865 794	1,7%
Emplois s/Fds gérés compte tiers						
TOTAL GENERAL EMPLOIS BRUTS	857 617	885 457	3,2%	850 994	865 794	1,7%
Emprunts interbancaires et à terme	220 757	218 645	-1,0%	211 817	223 923	5,7%
Ressources Clientèle	520 982	517 202	-0,73%	514 406	517 736	0,6%
dont emprunts déclassés	12 715	11 138	-12,4%	14 335	12 201	-14,9%
dont autres ressources clientèle	508 267	506 064	-0,4%	500 071	505 535	1,1%
Solde des O.D.	-57 164	-24 865	-56,5%	-39 127	-48 565	24,1%
Fonds de permanents et propres	117 390	118 999	1,4%	111 546	115 604	3,6%
Prov. dépréciation créances et titres	55 652	55 477	-0,3%	52 351	57 095	9,1%
Ressources Brutes risque BNDA	857 617	885 457	3,2%	850 994	865 794	1,7%
Ressources s/Fds gérés cpte tiers						
TOTAL GENERAL RESSOURCES	857 617	885 457	3,2%	850 994	865 794	1,7%
ECARTS Emplois/Ressources	0	0		0	0	



Tableau 70 : ETAT D'EXECUTION DES CHARGES BANCAIRES ET DE FONCTIONNEMENT

(Montants en millions FCFA)

NATURE DES CHARGES	Prévision 2 024 1	Réalisation 2 024 2	REALISAT / Budget % 3 = (2/1)	ECART EN % (2-1/1)
A - CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRES	16 846	18 948	91,7%	-8,3%
- Autres charges bancaires	821	256	31,2%	-68,8%
- Intérêts sur emprunts bancaires	6 208	9 770	157,4%	57,4%
- Intérêts sur dépôts	9 818	8 922	90,9%	-9,1%
B - FRAIS GENERAUX AVEC AMORTISSEMENTS	39 443	39 279	99,6%	-0,4%
C - FRAIS GENERAUX HORS AMORTISSEMENTS	34 598	35 988	104,0%	4,0%
- Entret MAT info ; Maintenance log ; Consommables informatiques	2 269	1 830	80,7%	-19,3%
- Locaux	1 570	1 453	92,5%	-7,5%
- Véhicules	1 085	1 147	105,8%	5,8%
- Courrier, téléphone	1 200	1 449	120,7%	20,7%
- Divers frais de gestion	7 981	7 165	89,8%	-10,2%
* sous-total Consommations externes (hors frais juridiques)	14 105	13 044	92,5%	-7,5%
- Frais Juridiques	450	627	139,4%	39,4%
- dont frais de Contentieux	400	485	121,2%	21,2%
* s/l Consommations externes. (y compris frais de contentieux)	14 555	13 671	93,9%	-6,1%
* Personnel & assimilés	20 043	22 318	111,3%	11,3%
- Autres charges			N.S	#VALEUR!
D - DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS	4 845	3 291	67,9%	-32,1%
E -DOTATIONS AUX PROVISIONS	17 000	12 665	74,5%	-25,5%
- Dotations pour provisions créances douteuses nettes et Risques et charges nets	17 000	12 665	74,5%	-25,5%
- Dotations sur fonds assurance décès				
- Dotations pour risques bancaires généraux				
- Charges exceptionnelles net				
- Autres Charges				
- Impôt sur les sociétés	1 195	590	49,3%	-50,7%
- Résultat de l'exercice	9 235	7 809	84,5%	-15,5%
TOTAL DES CHARGES	83 719	79 291	94,7%	-5,3%



Tableau 71 : ETAT D'EXECUTION DES PRODUITS BANCAIRES ET PRODUITS DIVERS

(Montants en millions FCFA)

NATURE DES PRODUITS	Prévision 2 024 1	Réalisation 2 024 2	Réalisation / Budget % (2/1)	Ecart EN % (2-1/1)
A - PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRES.	83 719	78 985	94,3%	-5,7%
* <i>PRODUITS DE TRESORERIE</i>	17 107	18 954	110,8%	10,8%
* <i>PRODUITS ACTIVITES CREDITS</i>	44 270	40 763	92,1%	-7,9%
- Intérêts et commissions sur crédits CT	16 685	14 634	87,7%	-12,3%
- Intérêts et commissions sur crédits MT et LT	26 271	24 391	92,8%	-7,2%
- Divers intérêts	1315	1738	132,2%	32,2%
* <i>PRODUITS PRESTATIONS DE SERVICES BANCAIRES</i>	22 343	19 268	86,2%	-13,8%
- Commissions diverses	20 373	17 514	86,0%	-14,0%
- autres produits bancaires	767	970	126,5%	26,5%
- Solde net de change	1202	783	65,1%	-34,9%
B - AUTRES PRODUITS	-	34	N.S	#VALEUR!
- Frais refacturés sur clientèle				
- Intérêts et commissions créances douteuses & impayés				
- Solde net éléments exceptionnels	-	34	N.S	
C - REPRISES DE PROVISIONS			N.S	
- pour créances douteuses et risques généraux			N.S	
- Produits exceptionnels		272	N.S	
TOTAL DES PRODUITS	83 719	79 291	94,7%	-5,3%

N.S : à préciser



3.6 ETAT D'EXECUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENT

Le taux de réalisation du budget d'investissement 2024 est de 75,85%. Il s'explique par la faible ou non mobilisation des rubriques ci-dessous :

- Projet Digital (31,08%) ;
- Nouveaux projets SAB (39,16%) ;
- Nouveaux projets monétiques (0,88%) ;
- Matériel informatique (51,56%) ;
- Sécurité (27,23%) ;
- La non réalisation de l'agence de Kati.

Le détail par rubrique budgétaire se présente comme suit :

3.6.1. Moyens de transport

Au 31 décembre 2024, le budget des moyens de transport a été réalisé à hauteur de 355 millions FCFA, pour une prévision de 350 millions FCFA, soit un taux de réalisation de 101,4%.

3.6.2. Matériels informatiques

Les investissements informatiques ont été de 1.435 millions FCFA en 2024, pour un budget de 4.551 millions FCFA, soit un taux de réalisation de 31,54%. Les lignes budgétaires sur ce poste ont connu une très faible mobilisation notamment les nouveaux projets SAB, monétiques et digital. Cette faible mobilisation est due principalement :

- au projet de changement de core banking en cours, il a nécessité l'arrêt des projets SAB en cours et la suspension des nouveaux projets avec SOPRA BANKING à l'exception des projets réglementaires ;
- Aussi, quelques projets ayant un fort impact budgétaire (nouveaux projets monétiques) en cours avec l'éditeur ont été suspendus et seront repris dans le nouveau progiciel bancaire ;
- à la non réalisation de l'aménagement du Datacenter, réseau wifi et locaux techniques de l'extension du siège pour 227 millions FCFA.

3.6.3. Mobiliers et matériels de bureau

Le budget pour ce poste est de 485 millions FCFA. Au 31 décembre 2024, les réalisations ont été de 649 millions FCFA, soit 133,78%. Ce dépassement s'explique par la gestion des situations d'urgence liées à la crise énergétique. Ainsi, la banque a acquis un groupe électrogène TEKSAN de 600 KVA à 87,5 millions de F CFA, en appui aux groupes électrogènes du siège en état de vieillissement. En outre, les représentations de Kati, Agence VIP de Badalabougou, Bacodjicoroni, Yélimané, Kalabancoro, Kita, Sébénicoro, Hippodrome et les archives de Badalabougou ont été dotées en groupes électrogènes neufs pour un montant total de 141 millions de F FCA. En fin, cinq (05) autres représentations (Kéniéba, Kolondieba, Niena, M'Pessoba et Yorosso) non desservies par le réseau Energie du Mali



(EDM) ont été dotées de systèmes solaires autonomes en 2024, pour un coût total de 218 millions de F CFA.

3.6.4. Sécurité

Pour l'exercice 2024, les réalisations sur le budget de sécurité se chiffrent à 95 millions FCFA pour une prévision de 350 millions FCFA, soit un taux de réalisation de 27,23%. Elles portent essentiellement sur les acquisitions de systèmes d'alarmes vidéo, de contrôles d'accès, de portes blindées et de compteuses de billets.

3.6.5. Bâtiments

Les réalisations sur ce poste au 31 décembre 2024 se chiffrent à 9.204 millions FCFA pour un budget de 9.740 millions FCFA, soit un taux de réalisation de 94,5%. Elles portent principalement sur les travaux d'extension du siège pour 8.388 millions FCFA, les aménagements de bureaux pour 579 millions FCFA (Niamakoro, Grand marché, Badalabougou VIP), le rebranding des représentations pour 200 millions FCFA.

3.7. ETAT D'EXECUTION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT (hors personnel)

Le taux de réalisation du budget de fonctionnement 2024 (hors frais de personnel) est de 93,9%. Le détail par rubrique budgétaire se présente comme suit :

3.7.1. Véhicules et transport :

Au 31 décembre 2024, le budget alloué au poste véhicules et transport a été réalisé à hauteur de 1.147,4 millions FCFA, pour une prévision de 1.084,9 millions FCFA, soit un taux de réalisation de 105,8%. Ce dépassement s'explique essentiellement par la consommation du nouveau groupe électrogène du siège suite aux coupures intempestives.

3.7.2. Missions :

Au 31 décembre 2024, les réalisations du budget des missions se chiffrent à 424,5 millions FCFA pour une prévision de 420 millions FCFA, soit un taux de 101,1%.

3.7.3. Locaux :

Le budget alloué à ce poste est de 1.570,0 millions FCFA. Au 31 décembre 2024, les réalisations ont été de 1.452,9 millions, soit un taux d'exécution de 92,5%.

3.7.4. Frais divers de gestion :

Au 31 décembre 2024, le budget affecté à ce poste a été réalisé à hauteur de 7.161 millions FCFA, pour une prévision de 7.981 millions FCFA, soit un taux de réalisation de 89,8%. Nous notons une bonne maîtrise du coût des consommables informatiques (cartouches, encres etc.) au cours de cet exercice.



QUATRIEME PARTIE : LES AUTRES ELEMENTS DU RAPPORT PILIER 3 DE LA BNDA AU 31/12/2024

4.1. INFORMATIONS RELATIVES AU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

4.1.1. Approche de la gestion des risques de la banque

Le dispositif de contrôle interne repose sur trois niveaux de contrôle conformément à la Circulaire N°03-2017/CB/C du 27 septembre 2017 : les deux niveaux de contrôle permanent effectués par les unités opérationnelles et les fonctions Risques et Conformité et le contrôle périodique réalisé par la fonction Audit interne.

En plus de ces niveaux de contrôle, plusieurs comités internes de gestion, couvrant des thèmes essentiels en matière de risques, sont en place : le Comité Interne des Risques (CIR) pour faire une analyse et donner un avis sur certains engagements du Directeur Général et ceux dépassant la délégation du Directeur Général et devant être soumis au Comité de Crédits, le comité interne de crédit (CIC), le Comité de Contrôle Interne (CCI), le comité Actif/Passif (ou ALM), le comité de suivi des impayés, le comité des Opérations Internationales pour l'analyse des Crédits documentaires de plus de 500 millions de FCFA, le Comité de Pilotage de la Stratégie (CPS), le Comité Interne de Dépenses (CID), le Comité Budgétaire, le Comité du Contentieux (CDC) et le Comité nouveaux projets, produits et services mis en place en août 2024 pour mieux répondre aux besoins de la clientèle, assurer l'optimisation des ressources et renforcer la maîtrise des risques.

Enfin, les comités spécialisés du Conseil d'Administration jouent un rôle essentiel dans la gouvernance des risques : le Comité d'Audit, le Comité des Risques, le Comité de Crédits et le Comité de Rémunération et de Nomination.

4.1.2. Les lignes de défense

La première ligne de défense

Ce sont principalement les unités opérationnelles notamment les représentations et les services du siège pour certaines opérations. Ceux-ci constituent le 1^{er} niveau de contrôle de la 1^{ère} ligne de défense. Elles sont responsables de :

- La mise en œuvre des autocontrôles formalisés par notes de service et d'instruction ;
- La vérification du respect des procédures relatives aux traitements des opérations ;
- La mise en œuvre des recommandations de la deuxième et troisième ligne de défense ;
- Le reporting régulier aux hiérarchies et aux fonctions support du Siège ;

- La remontée des alertes et des incidents opérationnels aux hiérarchies et aux fonctions Conformité et Risques.

Le 2^{ème} niveau de contrôle de la 1^{ère} ligne de défense est constitué des fonctions support que sont les départements DBD, DMS, DGEI, DE, DT, DC, DCG, DSI, DAJC, DMP, DO, DESO, DMG, DRH.

Ces acteurs de la 1^{ère} ligne de défense sont responsables du 1^{er} niveau du contrôle permanent et assurent à ce titre des missions de vérifications et de formation dans le cadre de la mise en œuvre de la culture du risque. Par ailleurs, les responsables de pôle sont chargés de l'animation, de l'organisation et de la supervision de l'ensemble des activités des départements qui leur sont rattachés. Il s'agit des pôles Finances et Trajectoire (PFT), Exploitation Commerciale (PEC), Support et Moyens (PSM), Back Office (PBO).

La deuxième ligne de défense

Il s'agit des fonctions Conformité et Risques. Elles contrôlent et vérifient les dispositifs de la 1^{ère} ligne. Elles assurent la surveillance des risques et élaborent les politiques et des cadres de gestion des risques. Elles fournissent une vue indépendante à travers les avis sur les risques identifiés.

La troisième ligne de défense

C'est la fonction Audit interne. Elle assure le contrôle périodique. Sur la base de la cartographie des risques, des résultats du contrôle permanent de second niveau, des travaux des Commissaires aux comptes (CAC) et des auditeurs externes, elle élabore et met en œuvre un plan pluriannuel de contrôle. Ce plan est mis à jour annuellement.

La Comitologie

La comitologie comporte :

- Les comités spécialisés du Conseil d'Administration auxquels sont adressés les reportings des lignes de défense et qui rendent compte à l'Organe délibérant ;
- Les comités internes mis en place par l'organe exécutif chargés du suivi des recommandations de l'organe délibérant.

Les Comités spécialisés du Conseil d'Administration

Pour se conformer à la Circulaire N°01-2017/CB/C du 27 septembre 2017, le Conseil d'Administration a créé, les Comités d'Audit, des Risques, de Crédits et de Rémunération et de Nomination. Chaque comité est doté d'une charte et d'un règlement intérieur. Le Conseil d'Administration fixe chaque fin d'année N, le



programme annuel des réunions des comités de l'année N+1 (y compris les réunions conjointes).

Le Comité d'Audit :

Il a pour missions de vérifier la fiabilité et la transparence des informations financières, examiner les comptes, suivre l'activité de la Banque et s'assurer de la qualité des systèmes de contrôle interne. Il veille en outre, à la mise en place et au bon fonctionnement d'un cadre de gestion des risques de non-conformité. Il surveille la rédaction et la mise à jour des procédures de la banque.

Le Comité des Risques

Il a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans sa mission de surveillance de la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques. Il est chargé notamment de s'assurer que la Banque dispose des fonctions de gestion des risques et de la conformité indépendante des unités opérationnelles et dotées de ressources adéquates pour couvrir l'ensemble de son périmètre de surveillance.

Le Comité de Crédits

Il a pour mission d'octroyer des autorisations d'engagements en faveur de la clientèle dépassant les pouvoirs du Directeur Général en application de la politique de crédit et de risque défini par le Conseil d'Administration.

Le Comité de Rémunération et de Nomination

Il a pour missions d'assister le Conseil d'Administration de la BNDA dans le processus de rémunération, de sélection des nouveaux administrateurs et des membres de l'organe exécutif.

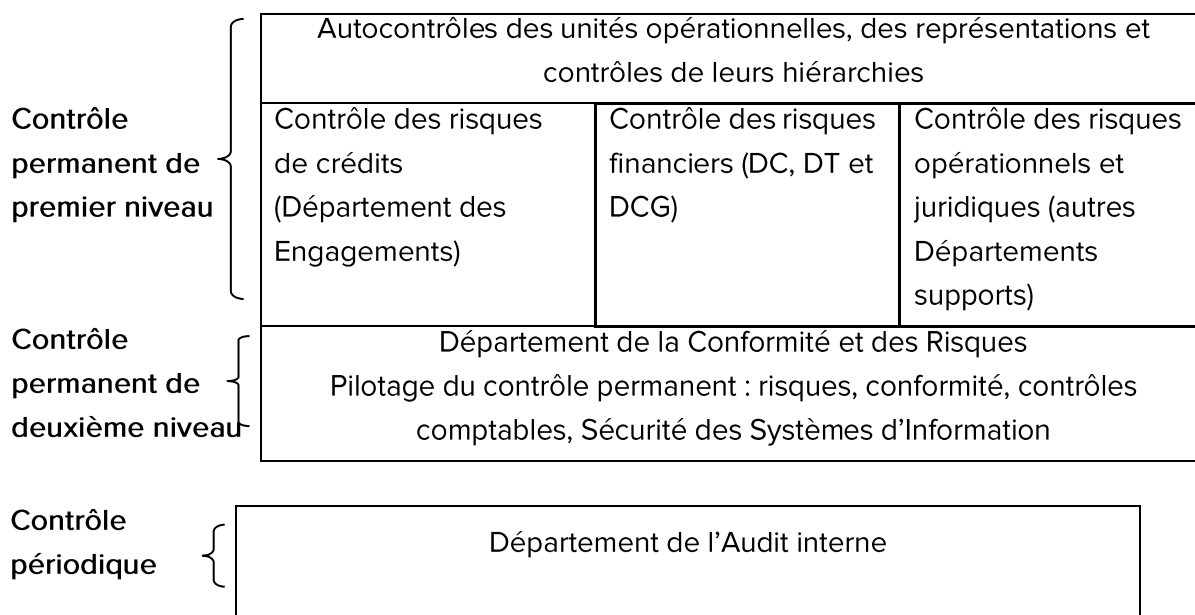
Le Comité de Contrôle Interne (CCI)

Ce Comité réunit la deuxième et la troisième ligne de défense et est placé sous la présidence du Directeur Général de la Banque. Le CCI est un cadre de suivi de la mise en œuvre des recommandations émanant des travaux du contrôle interne (niveau 2 et 3) et de celles émises par la Commission bancaire, le Conseil d'Administration de la Banque, les Commissaires aux comptes (CAC) et l'auditeur contractuel. Ses réunions sont semestrielles.



ORGANISATION DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

Les Lignes de défense



Les Comités de gestion de la Direction Générale

Comité Actif/Passif (ALM)
Comité de contrôle interne
Comité Interne de Dépenses (CID)
Comité Nouveaux Projets, Produits et Services
Comité des Opérations Internationales
Comité de Sécurité
Comité Budgétaire
Comité de Suivi des Impayés
Comité du Contentieux (CDC)
Comité de Pilotage Stratégique
Comité de Direction
Comité Exécutif

Comités spécialisés du Conseil d'Administration

Comité d'Audit
Comité des Risques
Comité de Crédits
Comité de Rémunération et de Nomination



4.2. APERÇU DES ACTIFS PONDERES DES RISQUES (APR) ET DES EXIGENCES DE FONDS PROPRES

Tableau 72 : Vue d'ensemble des expositions pondérées

(Montants en millions FCFA)

	APR (RWA)		Exigence minimale de fonds propres
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024
Risque de crédit (hors risque de contrepartie) ³	471 506	486 280	39 144
Risque de contrepartie	0	0	0
Risques de marché ⁴	43	168	3
Risque opérationnel ⁵	108 383	100 718	8 057
TOTAL	579 932	587 166	47 204

Source : FODEP provisoire au 31/12/2024

Au 31/12/2024, la ventilation des expositions pondérées (579 932 MFCFA) s'analyse comme suit :

- Les risques de crédit et de contrepartie représentent 81,30% des expositions pondérées ;
- Le risque de marché représente 0,01% des expositions pondérées ;
- Le risque opérationnel représente 18,69% des expositions pondérées.

Tableau 73 : Récapitulatif des ratios prudentiels

Liste des normes prudentielles	Niveau à respecter EBIS National	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
A. Normes de solvabilité				
Ratio de fonds propres CET 1 (%)	Min 8,5%	15,69%	14,21%	15,03%
Ratio de fonds propres de base T1 (%)	Min 9,5%	15,69%	14,21%	15,03%
Ratio de solvabilité total (%)	Min 11,50%	16,95%	15,57%	16,64%
B. Norme de division des risques				
Norme de division des risques	Max 25%	24,09%	15,64%	20,19%
C. Ratio de levier				
Ratio de levier	Min 3%	9,75%	8,63%	9,07%
D. Autres normes prudentielles				
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (25% capital de l'entreprise)	Max 25%	1,45%	1,45%	1,45%

³ Approche standard pour le risque de crédit

⁴ Approche standard pour le risque de marché

⁵ Approche indicateur de base pour le risque opérationnel



Liste des normes prudentielles	Niveau à respecter EBIS National	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Limite individuelle sur les participations dans les entités commerciales (15% des fonds propres T1 de l'établissement)	Max 15%	0,00%	0,00%	0,00%
Limite globale de participations dans les entités commerciales (60% des fonds propres effectifs de l'établissement)	Max 60%	0,00%	0,00%	0,00%
Limite sur les immobilisations hors exploitation	Max 15%	9%	8,56%	9%
Limite sur le total des immobilisations et des participations	Max 100%	39%	47,87%	54%
Limite sur les prêts aux actionnaires, aux dirigeants et au personnel	Max 20%	15%	17,09%	18%
Fonds propres effectifs (FPE)	Min 20 000	89 578	91 414	96 474
Couverture des emplois à moyen et long terme par les ressources stables	Min 50%	60,03%	57,39%	50,99%
Coefficient de Liquidité	Min 75%	92,94%	89,93%	95,9%

Au 31/12/2024, la BND A respecte l'ensemble des normes prudentielles.

4.3. INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE CREDIT

4.3.1. Informations générales sur le risque de crédit

Pour l'année 2024, conformément à son modèle d'affaires et pour réaliser ses objectifs commerciaux, la Banque a consacré 83,95% de son appétence au risque au crédit.

Tableau 74 : Qualité du portefeuille de crédit (Montants en FCFA)

	Valeur comptable brute des expositions		Provisions	Valeurs nettes
	Expositions non défaillantes	Expositions en défaut		
Prêts	478 422	57 177	56 986	478 613
Engagements titres	299 875	0	0	299 875
Expositions hors-bilan	40 651	318	318	48 715
Total	818 948	57 495	57 304	819 139

Source : FODEP au 31/12/2024

Le taux brut des engagements en défaut en tenant compte de l'ensemble des expositions au bilan et hors bilan de la banque s'élève à 5,56% qui reste élevé, des mesures sont mises en place afin de pouvoir accentuer le recouvrement de créances non performants.



4.3.2. Aperçu des techniques d'atténuation du risque de crédit

Tableau 75: Atténuateur du Risque de Crédit (ARC)

(Montants en millions FCFA)

	Expositions non garanties – valeur comptable	Expositions garantie par des sûretés	Expositions garanties par des garanties financières	Expositions garanties par des dérivés de crédit	Expositions nettes après ARC
Expositions au bilan	959 875	17 968	4 238	0	903 955
Expositions hors-bilan	55 565	0	0	0	19 046
Total	1 015 440	17 968	4 238	0	923 001

Source : FODEP au 31/12/2024

Comparativement au montant des expositions globales de la banque le montant des atténuateurs de crédit demeure faible, la prise de sûretés pour les expositions à risque est à préconiser par les structures intervenant dans le processus d'octroi.

4.4. INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE LIQUIDITE

4.4.1. Reserve de liquidité

Tableau 76: Reserve de liquidité

(Montants en millions FCFA)

Intitulé	Montant en 31/12/2024	Montant en 31/12/2023
Billets et monnaies	18 844	14 523
Dépôts en banques centrales (hors réserves obligatoires)	24 716	32 640
Titres HQLA disponibles négociable sur le marché (après décote)	149 300	100 636
Autres actifs disponibles éligibles en banques centrales (après décote)	1 093	1 292
Total	193 953	149 091

Source : Département de la Trésorerie

4.4.2. Ratios réglementaires

Les exigences réglementaires en matière de risque de liquidité sont appréhendées à travers le coefficient de liquidité, en l'absence de l'entrée en vigueur dans la zone UMOA des deux ratios de liquidité (Ratio de Liquidité à Court Terme et le Ratio de Liquidité à Long Terme).

Afin de respecter les exigences de liquidité, la BNDA s'assure que le ratio réglementaire est géré bien au-delà des exigences réglementaires minimales.

Depuis qu'il est en vigueur le coefficient de liquidité s'est toujours établi à un niveau supérieur à 75% et s'élève à 95% au 31/12/2024 contre 89,93% au 31/12/2023.



4.5. INFORMATIONS RELATIVES AU RISQUE DE LEVIER

Le tableau ci-après récapitule les informations relatives au ratio de levier.

Tableau 77: Ratio de levier

(Montants en millions FCFA)

Poste	Montant au 31/12/2024	Montant au 31/12/2023
A. Expositions au bilan		
Actifs au bilan	906 706	897 855
(-) Expositions au bilan déduites des fonds propres	-2 751	-2 607
(-) Expositions sur opérations assimilables à des pensions		
Total des expositions au bilan	903 955	895 247
B. Expositions sur dérivés		
Dérivés non couverts par un accord-cadre de compensation bilatérale admissible		
Dérivés couverts par un accord-cadre de compensation bilatérale admissible		
Total des expositions sur dérivés		
C. Expositions sur opérations assimilables à des pensions		
Opérations assimilables à des pensions à titre d'intermédiaire		
Autres opérations assimilables à des pensions		
Total des expositions sur opérations assimilables à des pensions		
D. Expositions sur engagement hors bilan (excluant les dérivés et les opérations assimilables à des pensions)		
Engagements de financement	29 750	15 944
Autres engagements hors bilan	27 414	56 151
Total des expositions sur engagement hors bilan	57 165	72 095
E. Calcul du ratio de levier		
Fonds propres de base T1	87 165	83 435
Exposition totale	961 119	967 342
Ratio de levier (%)	9,07%	8,63%

Le ratio au 31/12/2024 a évolué de 0,44 points par rapport au niveau du ratio au 31/12/2023. Cette évolution favorable s'explique principalement par l'augmentation des fonds propres de base T1 de la banque en 2024.

L'exposition totale (le dénominateur du ratio) est ventilée comme suit :

- Au bilan : 903 955 MFCFA soit 94,05% du total
- Au hors bilan : 57 165 MFCFA soit 5,95% du total



4.6. INFORMATIONS RELATIVES AU BILAN SOCIAL ET A LA POLITIQUE DE REMUNERATION

La politique de rémunération de la BNDA repose sur un dispositif classique régit par la convention collective des Banques et Etablissements Financiers. Le socle légal étant respecté, la BNDA souhaiterait faire évoluer le système de rémunération en créant un lien plus fort avec la performance au cours du PMT2021-2025.

Evaluation, Rémunération et fidélisation devront évoluer pour mieux appréhender les performances des collaborateurs, reconnaître l'expertise et inciter à la mobilité professionnelle.

Il faut réconcilier objectifs de résultats de l'entreprise et attentes du personnel en matière de progression de carrière et de reconnaissance à travers une meilleure gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

Le SIRH (outil intégré en workflow) nouvellement implémenté favorisera l'atteinte de ces objectifs.



CONCLUSION

Malgré le contexte difficile de cet exercice, la BNDA a su garder le cap et démontrer toute sa résilience. Les résultats enregistrés dans ce contexte sont satisfaisants :

- Un total du bilan de 889.133 millions FCFA en croissance de 0,8%
- Un encours de dépôt de 524.464 millions FCFA en hausse de 0,3% ;
- Un encours de crédits net de 486 230 millions FCFA en hausse de 5,5% ;
- Un produit Net bancaire de 60.037 millions FCFA en baisse de 1,3%.
- Les commissions de 17.514 millions FCFA progressent de 11,9%
- Le résultat net se situe à 7.809 millions FCFA, soit une hausse de 52,3%
- Le coût du risque a baissé de 36,9% (-7.405 millions FCFA) par rapport à l'exercice précédent.
- Les dotations nettes aux provisions pour dépréciation clientèle et risques bancaires généraux s'établissent à 12.665 millions FCFA à fin 2024.



ANNEXES

ANNEXES 1
BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2024

(Montants en millions de FCFA)

POSTES DE CHARGES	Budget Prév 2024 1	Budget/Co mpta 2	Frais engagé s 3	Budget Eng et Réal 4=3+2	Solde 5=1-4	Taux de réalisation 6=4/1	Taux Prévisionnel
Rémunération	13 316,4	13 909,9	0,00	13 909,9	-593,50	104,46%	100,0%
Intérimaires et assimilés	200,0	45,9	0,00	45,9	154,10	22,95%	100,0%
Indemnités de retraite	1 741,3	2 743,1	0,00	2 743,1	-1 001,83	157,53%	100,0%
Heures supplémentaires	150,0	184,2	0,00	184,2	-34,22	122,81%	100,0%
Charges Patronales	4 105,4	5 003,3	0,00	5 003,3	-897,90	121,87%	100,0%
Logement de fonction	70,0	69,9	0,00	69,9	0,08	99,88%	100,0%
S/ T CHARGES DIRECTES PERSONNEL	19 583,1	21 956,3	0,00	21 956,3	-2 373,27	112,12%	100,0%
Formation personnel	460,0	361,3	0,00	361,3	98,74	78,53%	100,0%
S/T CHARGES PERSONNEL & ASSIMILES	460,0	361,3	0,00	361,3	98,74	78,53%	100,0%
TOTAL FRAIS DE PERSONNEL	20 043,1	22 317,6	0,00	22 317,6	-2 274,53	111,35%	100,0%
TRANSPORT	50,0	49,6	0,00	49,6	0,38	99,25%	100,0%
Carburant	900,0	1 004,9	0,00	1 004,9	-104,98	111,67%	100,0%
Entretien	90,0	59,2	0,00	59,2	30,76	65,81%	100,0%
Assurances véhicules	45,0	33,7	0,00	33,7	11,33	74,82%	100,0%
S/T VEHICULES	1 084,9	1 147,4	0,00	1 147,4	-62,51	105,76%	100,0%
Missions locales	220,0	226,5	0,00	226,5	-6,51	102,96%	100,0%
Missions à l'étranger	200,0	198,1	0,00	198,1	1,94	99,03%	100,0%
S/T MISSIONS	420,0	424,5	0,00	424,5	-4,57	101,09%	100,0%
Loyers, entret, locaux B,N,D,A	870,0	788,3	0,00	788,3	81,68	90,61%	100,0%
Eau, électricité groupe	700,0	664,6	0,00	664,6	35,39	94,94%	100,0%
S/T LOCAUX BND A	1 570,0	1 452,9	0,00	1 452,9	117,08	92,54%	100,0%
COURRIERS, TELEPHONE (dont tps réel)	1 200,0	1 448,5	0,00	1 448,5	-248,53	120,71%	-4,8%
SMS BND A TABALE	190,0	192,3	0,00	192,3	-2,27	101,19%	23,9%
Crédit Info Volo	150,0	88,5	0,00	88,5	61,50	59,00%	-5,7%
FOURNIT,PETITS MAT. de bur,hors inf,	770,0	650,3	0,00	650,3	119,69	84,46%	10,6%
ENTRETIEN,MAT. de bureau	110,0	50,2	0,00	50,2	59,77	45,66%	144,5%
Entr.mat.informatique et monétique	566,0	535,8	0,00	535,8	30,25	94,66%	9,1%
Maintenance logiciel	1 202,8	1 128,1	0,00	1 128,1	74,70	93,79%	7,5%
Maintenance/Réparation matériels de sécurité	350,0	297,9	0,00	297,9	52,08	85,12%	10,8%
Abonnement Optimiso (DCR)	40,0	33,7	0,00	33,7	6,32	84,20%	0,0%
Services divers (Service Dataprotect info CPS PCI DSS et SOCLE)	120,0	111,1	0,00	111,1	8,88	92,60%	4,0%
Consommable informatique	500,0	166,3	0,00	166,3	333,70	33,26%	6,7%
S/T COURRIERS, TEL, FOURNIT, ENTRET,MAT.INFOR.ET CONSOMMABLE	5 198,9	4 702,8	0,00	4 702,8	496,09	90,46%	100,0%



POSTES DE CHARGES	Budget Prév 2024 1	Budget/C ompta 2	Frais engag és 3	Budget Eng et Réal 4=3+2	Solde 5=1-4	Taux de réalisatio n 6=4/1	Taux Prévisio nnel
Frais contentieux	400,0	484,9	0,00	484,9	-84,93	121,23%	100,0%
Frais actes	50,0	142,2	0,00	142,2	-92,16	284,32%	100,0%
S/T FRAIS JURIDIQUES	450,0	627,1	0,00	627,1	-177,09	139,35%	100,0%
Impôts et taxes	250,0	114,5	0,00	114,5	135,50	45,80%	100,0%
Honoraire consultant	407,1	163,1	0,00	163,1	243,94	40,08%	100,0%
Honoraires consultants subventionnés	346,4	244,1	0,00	244,1	102,25	70,48%	100,0%
Frais de conseil	450,0	517,2	0,00	517,2	-67,21	114,94%	100,0%
Commissaire aux cptes	130,0	67,9	0,00	67,9	62,12	52,22%	100,0%
Formation et voyages d'étude Administrateurs	30,0	0,0	0,00	0,0	30,00	0,00%	100,0%
Cotisation (y compris subvention BNDA Paris et Fonds de garantie des dépôts)	1 002,5	1 319,2	0,00	1 319,2	-316,79	131,60%	100,0%
Sécurité surveillance	270,0	358,6	0,00	358,6	-88,59	132,81%	100,0%
Transport de fonds	200,0	217,7	0,00	217,7	-17,66	108,83%	100,0%
Autres TFSE sauf publicité	420,0	280,4	0,00	280,4	139,64	66,75%	100,0%
Gestion des Archives	50,0	5,9	0,00	5,9	44,14	11,72%	100,0%
Participation aux œuvres	70,0	65,9	0,00	65,9	4,12	94,12%	100,0%
Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)	80,0	61,4	0,00	61,4	18,61	76,73%	100,0%
Frais de représentation DG	25,0	22,3	0,00	22,3	2,75	89,00%	100,0%
Frais de représentation PCA	20,0	10,0	0,00	10,0	10,00	50,00%	100,0%
Communication Média et Rélato Publiq	150,0	166,1	0,00	166,1	-16,13	110,75%	100,0%
Communication Marketing	730,0	522,5	0,00	522,5	207,51	71,57%	100,0%
Communication STA	70,0	17,7	0,00	17,7	52,33	25,25%	100,0%
Autres assurances	930,0	894,8	0,00	894,8	35,23	96,21%	100,0%
Autres frais médicaux	200,0	266,8	0,00	266,8	-66,77	133,38%	100,0%
S/T AUTRES TFSE	5 830,9	5 315,96	0,00	5 316,0	514,97	91,17%	100, %
TTAL FRAIS GENERAUX hors personnel	14 554,7	13 670,7	0,00	13 670,7	883,97	93,93%	100%
TOTAL FRAIS GENERAUX	34 597,7	35 988,3	0,00	35 988,3	-1 390,5	104,0%	100%



**ANNEXES 1 : ETAT D'EXECUTION DU BUDGET D'INVESTISSEMENTS
AU 31/12/2024**
(Montants en millions de FCFA)

NATURE DES INVESTISSEMENTS	Prévisions 2024	COMPTABILISE	ENGAGEMENTS	REALISATION	SOLDE	TAUX DE REAL
MOYENS DE TRANSPORT	350	355	-	355	-5	101,43%
* véhicules	350	355	0	355	-5	101,43%
INFORMATIQUE & BUREAUTIQUE	4 551	1 164	271	1 435	3 116	31,54%
*Matériel informatique	400	205	1	206	194	51,56%
*Règlementaire (Bale II/III, fichiers plats COBA, GPI, FATCA)	250	46	0	46	204	18,27%
*Projet Digital	880	223	50	274	606	31,08%
*SAB (aménagement)	98	39	0	39	60	39,16%
*Changement de Progiciel bancaire	500	75	0	75	425	14,96%
		0	0	0	0	n.s
*Migration Messagerie Exchange						
**Migration SWIFT : Migration SAA vers Alliance Cloud	43	0	0	0	43	n.s
*Nouveaux projets Monétiques	521,6	5	0	5	517	0,88%
*Matériel monétique (GAB, HSM)	510	254	0	254	256	49,85%
*Sécurité informatique et réseau et Programme de conformité (PCI DSS ET SWIFT CSP) / continuité de l'activité PCA	522	9	220	229	293	43,89%
*Maillage réseau télécom (organisation/amélioration du réseau de télécommunication)	100	31	0	31	69	30,63%
*Téléphonie IP	6	0	0	0	6	n.s
*Imprévus divers Informatique et bureautique	50	24	0	24	26	48,27%
*Gestion de courrier stock et achats	80	0	0	0	80	n.s
*SI Gestion RH	73	19	0	19	54	26,50%
	90	71	0	71	19	78,67%
*Outil Trésorerie						
*SIRON (DCR)	200	164	0	164	36	81,90%
*Aménagement Datacenter, réseau Wifi et locaux techniques de l'extension du siège	227	0	0	0	227	n.s



NATURE DES INVESTISSEMENTS	Prévisions 2024	COMPTABILISE	ENGAGEMENTS	REALISATION	SOLDE	TAUX DE REAL
<u>MOBILIER ET MATERIEL</u>	485	494	155	649	-164	133,78%
* Photocopieurs	45	0	0	0	45	n.s
* Système solaire	60	218	0	218	-158	363,84%
* Climatiseurs	90	18	1	18	72	20,13%
* Groupe électrogène	100	241	0	241	-141	241,24%
* Autres mob et matériel bureau	160	5	154	160	0	99,77%
* Imprévus et divers Mobiliers et Matériels	30	12	0	12	18	38,39%
<u>SECURITE</u>	350	95	0	95	255	27,23%
* Coffres forts	40	0	0	0	40	n.s
* Système alarme vidéo	120	36	0	36	84	29,84%
* Portes blindées	20	29	0	29	-9	144,70%
* Sécurité incendie	20	0	0	0	20	1,89%
* Contrôle d'accès	40	22	0	22	18	54,87%
* Matériel divers sécurité	90	8	0	8	82	9,12%
* Armoires fortes	10	0	0	0	10	n.s
* Imprévus divers Sécurité	10	0	0	0	10	n.s
<u>BATIMENT</u>	9 740	4 045	5 159	9 204	536	94,50%
*Aménagement bureaux	680	579	0	579	101	85,19%
*Aménagement nouveaux gabs extérieurs	120	10	0	10	110	8,70%
*Agence Kati	350	0	0	0	350	n.s
*Extension du Siège	8200	3 431	4 957	8 388	-188	102,30%
*Gros entretiens et aménagements	120	16	0	16	104	13,08%
*Signalétique panneaux	200	0	200	200	0	100,00%
*Aménagement IHE	50	0	0	0	50	n.s
*Imprévus divers Bâtiment	20	8	2	10	10	50,49%
TOTAL	15 476	6 153	5 585	11 738	3 738	75,85%

