



Spécification du poste

Banque africaine d'import-export

Président-Directeur général de la Banque africaine de l'énergie

Notre client

Banque africaine d'import-export (Afreximbank)

La Banque africaine d'import-export (la "Banque") a été créée en octobre 1993 par des gouvernements africains, des investisseurs privés et institutionnels africains ainsi que des institutions financières et des investisseurs privés non africains dans le but de financer, de promouvoir et de développer le commerce intra-africain et extra-africain. La Banque a été créée en vertu d'un double instrument constitutif : un accord signé par les États membres et les organisations multilatérales, qui confère à la Banque le statut d'organisation internationale multilatérale, et une charte, signée par tous les actionnaires, qui régit sa structure et ses opérations.

La Banque, dont le siège se trouve au Caire, en Égypte, a commencé ses activités le 30 septembre 1994. Elle possède des succursales à Harare (Zimbabwe), Abuja (Nigeria), Kampala (Ouganda), Abidjan (Côte d'Ivoire), Yaoundé (Cameroun) et Bridgetown (Barbade).

Vision : Transformer le commerce en Afrique.

Déclaration de mission : Dynamiser l'expansion, la diversification et le développement du commerce africain tout en opérant en tant qu'institution financière de premier ordre, orientée vers le profit et socialement responsable, et en tant que centre d'excellence pour les questions commerciales africaines.

La Banque : La Banque africaine d'import-export (Afreximbank) est une institution financière multilatérale panafricaine chargée de financer, de faciliter et de promouvoir le commerce intra- et extra-africain. Depuis plus de 30 ans, la Banque déploie des structures innovantes pour fournir des solutions de financement qui soutiennent la transformation de la structure du commerce africain, en accélérant l'industrialisation et le commerce intra-régional, en stimulant ainsi l'expansion économique en Afrique. Fervent défenseur de l'Accord de libre-échange continental africain (AfCFTA), Afreximbank a lancé un système panafricain de paiement et de règlement (PAPSS) qui a été adopté par l'Union africaine (UA) comme plate-forme de paiement et de règlement pour soutenir la mise en œuvre de l'AfCFTA. En collaboration avec le Secrétariat de l'AfCFTA et l'UA, la Banque a mis en place un Fonds d'ajustement de 10 milliards de dollars pour aider les pays à participer efficacement à l'AfCFTA. À la fin du mois de décembre 2024, le total des biens et des garanties d'Afreximbank s'élevait à plus de 40 milliards de dollars américains, et ses fonds d'actionnaires s'élevaient à 7,2 milliards de dollars américains. Afreximbank bénéficie de notations de qualité Banque africaine de l'énergie 5. Ce poste est classé comme confidentiel par GCR (échelle internationale) (A), Moody's (Baa1), Japan Credit Rating Agency (JCR) (A-) et Fitch (BBB). Afreximbank est devenue un groupe composé de la Banque, de sa filiale de fonds d'investissement à impact appelée Fund for Export Development Africa (FEDA), et de sa filiale de gestion d'assurance, AfrexInsure (collectivement, le "Groupe").

Organisation des producteurs de pétrole africains (APPO)

L'Organisation des producteurs de pétrole africains (APPO) (anciennement appelée Association des producteurs de pétrole africains, APPA) a été créée le 27 janvier 1987 à Lagos, en République fédérale du Nigeria, pour servir de plateforme de coopération et d'harmonisation des efforts, de collaboration, de partage des connaissances et de l'expertise entre les pays africains producteurs de pétrole. L'idée de la création de l'APPA est née dans les années 1980 lors de réunions informelles entre les pays africains membres de l'OPEP (Algérie, Gabon, Libye et Nigeria). Il s'agissait de répondre à la hausse vertigineuse des prix internationaux du pétrole à partir des années 1970, une situation qui affectait gravement la balance des paiements de nombreux pays en développement. Les quatre pays ont accepté de réserver 4 % de leur production pour fournir du pétrole aux pays africains dont la balance des paiements était déficitaire, ce qui les empêchait d'importer du pétrole. Huit (8) pays africains producteurs de pétrole (Algérie, Angola, Bénin, Cameroun, Congo, Gabon, Libye, Nigeria, appelés les membres fondateurs) se sont réunis à Lagos pour fonder officiellement l'Association des Producteurs de Pétrole Africains (APPA).

L'Association, dont le siège se trouve à Brazzaville, en République du Congo, a subi une réforme majeure en réponse à la cadence rapide des changements sur la scène énergétique mondiale entre 2014 et 2019, nécessitant une étude critique de sa mission et de sa vision, de sa structure organisationnelle et même un changement de nom, passant de l'Association des producteurs de pétrole africains (APPA) à l'Organisation des producteurs de pétrole africains (APPO). Cette évolution a également conduit, en janvier 2019, à la création de l'Africa Energy Investment Corporation (AEICorp), dont le siège se trouve à Cotonou, en République du Bénin, afin de faciliter la mobilisation de capitaux pour les investissements dans le secteur du pétrole et du gaz. Aujourd'hui, le nombre de membres de l'APPO est passé de huit (8) en 1987 à dix-huit (18) (Algérie, Angola, Bénin, Cameroun, Tchad, Congo, RD Congo, Côte d'Ivoire, Égypte, Ghana, Guinée équatoriale, Gabon, Libye, Namibie, Niger, Nigeria, Sénégal et Afrique du Sud).

Vision : Être l'institution de référence et de premier plan au niveau mondial en ce qui concerne les questions liées aux hydrocarbures en Afrique.

Déclaration de mission : Promouvoir la coopération dans le domaine des hydrocarbures entre ses pays membres et d'autres institutions mondiales afin de favoriser une collaboration et des partenariats fructueux tout en utilisant le pétrole comme catalyseur de la sécurité énergétique, du développement durable et de la diversification économique en Afrique.

Les objectifs de l'APPO sont les suivants

- Coopération entre les pays membres : Promouvoir la coopération entre les pays membres et les autres institutions mondiales dans les différents secteurs de l'industrie des hydrocarbures : commercial, scientifique, technique, technologique, juridique, fiscal ainsi que dans le domaine des ressources humaines.
- Développement de l'énergie en Afrique : Promouvoir le développement de marchés régionaux et de stratégies d'intégration énergétique coordonnées sur le continent.
- Études et partenariats de haut niveau : Développer des programmes de recherche sur les principaux défis du secteur pétrolier des pays africains.
- Développement socio-économique : Promouvoir le développement économique et les activités de diversification du marché en renforçant les achats locaux dans le secteur des hydrocarbures, l'emploi et la diversification des genres.
- Protection de l'environnement : Promouvoir les politiques de protection et de gestion de l'environnement.
- Meilleures pratiques internationales : Promouvoir l'utilisation des meilleures pratiques internationales.
- Visibilité de l'organisation : Accroître la visibilité et la notoriété de l'APPO en tant que leader et institution de référence dans le domaine du pétrole en Afrique et au-delà.

Banque africaine de l'énergie (BAE)

Face aux inquiétudes persistantes concernant le changement climatique et l'impact des combustibles fossiles, de nombreuses banques internationales réduisent leurs lignes de crédit aux entreprises pétrolières et gazières. En conséquence, les économies africaines qui dépendent du secteur pétrolier et gazier pour leurs recettes fiscales, leurs recettes en devises et leur PIB sont de plus en plus préoccupées par la manière de financer les projets de développement urgents.

Par conséquent, Afreximbank et d'autres banques multilatérales africaines sont de plus en plus sollicitées pour combler l'écart résultant du retrait des banques et des financiers internationaux du secteur du pétrole et du gaz et, par voie de conséquence, du secteur de l'énergie au sens large. Afin d'atteindre la suffisance et la sécurité énergétiques à long terme pour le continent et d'assurer une transition ordonnée vers des sources d'énergie plus vertes tout en soutenant les vies et les moyens de subsistance des Africains, l'Organisation des producteurs de pétrole africains (APPO) et Afreximbank ont convenu de collaborer à la création de la Banque africaine de l'énergie (BAE). La Banque africaine de l'énergie vise à relever les défis auxquels sont confrontés les pays africains en raison de la transition énergétique mondiale en cours. Le partenariat repose sur le principe qu'il est essentiel de préserver les vies et les moyens de

subsistance sur le continent aujourd'hui comme condition préalable à la réussite de la protection de la planète contre les conséquences des émissions excessives de gaz à effet de serre.

En marge du CAPEVIII-8e Congrès et exposition sur le pétrole en Afrique qui s'est tenu à Luanda, en Angola, en mai 2022, Afreximbank et APPO ont signé un protocole d'accord pour orienter la collaboration des deux institutions vers la création de la Banque africaine de l'énergie.

L'objectif à long terme de la Banque africaine de l'énergie est de contribuer à l'accès universel à l'énergie en Afrique tout en gérant simultanément la transition mondiale vers des sources d'énergie alternatives, en partenariat avec Afreximbank. À cet égard, il est envisagé qu'au fil du temps, Afreximbank se concentre de plus en plus sur le financement vert, tandis que la Banque africaine de l'énergie répondrait aux besoins du continent en matière d'énergie. La collaboration entre les deux institutions favoriserait donc une transition plus ordonnée de l'énergie fossile à l'énergie renouvelable sur le continent.

L'institution accélérera le développement économique de l'Afrique, tout en veillant à ce que les progrès soient compatibles et complémentaires avec les objectifs de développement durable des Nations unies Banque africaine de l'énergie 9. Ce point est classé confidentiel (ODD) ainsi que les objectifs sociaux et environnementaux à long terme du continent, tels qu'ils sont définis dans l'"Agenda 2063" de l'Union africaine : L'Afrique que nous voulons" de l'Union africaine.

L'adhésion à la Banque africaine de l'énergie est ouverte à tous les États africains indépendants. La BEA est établie en vertu de deux documents constitutifs, un accord conclu par les États participants ainsi qu'une charte signée par tous les actionnaires. L'accord, sous la forme d'un traité, a été signé et ratifié par les États membres requis, ce qui rend le traité effectif.

Dans ce contexte, la Banque africaine de l'énergie, par l'intermédiaire des promoteurs de l'AEB (Afreximbank et APPO), cherche à recruter un président pionnier qui soit prêt à profiter de cette occasion inédite pour diriger la mise en place et la croissance de l'AEB ainsi que pour définir sa vision stratégique au profit du continent.

Pour plus d'informations sur les promoteurs (Afreximbank et APPO), veuillez consulter leur site web à l'adresse www.afreximbank.com et www.apposecretariat.org

Le rôle

Vue d'ensemble

Nous recherchons un président pour diriger l'ensemble de l'établissement et de la croissance physique et administrative de l'AEB. Ce rôle demande un leader stratégique et courageux, capable d'inspirer et de stimuler l'innovation, en s'appuyant sur des technologies de pointe, et de diriger l'organisation afin de créer des solutions de financement de l'énergie ayant un impact. Il/elle dirigera également la conceptualisation et l'exécution d'initiatives innovantes visant à promouvoir la sécurité et la souveraineté énergétiques en Afrique. Le candidat idéal naviguera dans les divers paysages sociopolitiques et économiques de l'Afrique et du monde, en gagnant la confiance des parties prenantes et en favorisant une culture de l'excellence et de l'inclusivité.

Il ou elle doit croire en la mission de la Banque africaine de l'énergie et avoir le courage et la capacité intellectuelle de soutenir et de défendre ce en quoi il ou elle croit.

Résumé du poste

Le président jouera un rôle majeur de pionnier en dirigeant la mise en place juridique, organisationnelle et physique de l'AEB, en dirigeant la mise en place de systèmes, de politiques et de procédures essentiels, en soutenant l'image de marque et en établissant la confiance de ses principales parties prenantes en Afrique et dans le monde.

Le président sera responsable de la direction stratégique et opérationnelle globale de la Banque africaine de l'énergie. Le titulaire du poste gèrera l'AEB dans le but de recevoir, de détenir et de décaisser les fonds investis par les actionnaires et empruntés auprès de diverses sources, conformément à la charte de l'AEB.

Compte tenu de l'évolution rapide du secteur de l'énergie, notamment en ce qui concerne la transition des sources d'énergie traditionnelles (pétrole et gaz) vers les sources d'énergie renouvelables, en particulier en Afrique, le président sera chargé de mettre en place des solutions financières innovantes. Il s'agira notamment d'encourager l'innovation et de développer ou de structurer des produits financiers innovants, de tirer parti de la technologie pour répondre aux changements rapides dans le secteur de l'énergie, de gérer le processus de financement du bouquet énergétique optimal en Afrique, en gardant à l'esprit la transition vers les sources d'énergie renouvelables dans le monde entier, entre autres.

Il/elle doit être innovant(e) et visionnaire dans la conception et la mise en œuvre de solutions qui garantiront la sécurité et la souveraineté énergétiques à long terme de l'Afrique.

Fonctions et responsabilités

Leadership et orientation stratégique

- Établir physiquement l'AEB. Il s'agira notamment de diriger l'introduction des systèmes, des politiques et des procédures, ainsi que la feuille de route nécessaire à l'opérationnalisation effective et à la promotion de la Banque.
- Inspirer et stimuler l'innovation, en s'appuyant sur des technologies de pointe pour créer des solutions de financement de l'énergie impactantes.
- Élargir rapidement le nombre d'États participants à l'AEB en facilitant la signature et la ratification de l'accord d'établissement par les États éligibles.
- Planifier et définir les objectifs stratégiques et annuels de l'AEB et veiller à la réalisation des objectifs annuels et stratégiques de l'AEB.
- Fournir des conseils généraux, un soutien au leadership et une orientation stratégique dans l'exécution du mandat de l'AEB.
- Fournir des conseils aux départements concernés sur les processus et les exigences de l'AEB, y compris le suivi du soutien financier apporté aux projets.
- Développer et gérer une structure de gestion appropriée au sein de l'AEB et fournir le leadership nécessaire à l'ensemble du personnel de l'AEB.

- Maintenir et gérer les relations avec les promoteurs (Afreximbank et APPO) ainsi qu'avec les autres parties prenantes au plus haut niveau.
- Superviser l'affectation des ressources commerciales au sein de l'AEB.
- Inspirer et stimuler l'innovation pour créer des solutions de financement de l'énergie ayant un impact sur le développement global du secteur de l'énergie.

Risque et conformité

- Veiller à ce que les biens combinés de l'AEB soient gérés dans le respect des contraintes imposées par les fournisseurs de capitaux et à ce que le respect des restrictions soit régulièrement contrôlé.
- Superviser la mise en place de systèmes de risque et de procédures de contrôle satisfaisants, y compris des systèmes de gestion des risques de marché, de crédit, de contrepartie et opérationnels.
- Veiller à la mise en place de processus et de procédures efficaces de gestion des risques afin d'assurer la réalisation des objectifs opérationnels, de développement et autres objectifs stratégiques de l'AEB. Banque africaine de l'énergie 12. Ce point est classé confidentiel. Veiller à la mise en place et au strict respect des règles de conformité appropriées, notamment en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et la corruption, ainsi que des autres politiques et procédures de l'AEB en matière de gouvernance et de réglementation.
- Travailler à la définition de l'appétit pour le risque de l'organisation et veiller au respect des règles.

Relations avec les investisseurs

- Superviser l'engagement avec Afreximbank, APPO et d'autres parties prenantes clés pour soutenir l'institution.
- Présenter le point de vue de l'AEB et fournir des informations sur ses opérations de gestion des investissements dans des forums internes et externes. Superviser la préparation et la fourniture de rapports financiers et de comptes périodiques (mensuels, trimestriels et annuels), y compris les rapports d'avancement sur l'utilisation des recettes et les rapports sur l'impact sur le développement à diffuser au conseil d'administration.

Autres responsabilités

- Identifier, établir et mettre en œuvre les procédures opérationnelles et les technologies appropriées.
- Embaucher et licencier le personnel de l'organisation (conformément aux règlements de l'AEB).
- Travailler en étroite collaboration avec les équipes pertinentes chargées des produits et de l'origination au sein d'Afreximbank, APPO et d'autres institutions de développement du commerce en Afrique.
- Exécuter toute autre tâche assignée par le conseil d'administration.

Rend compte au : Conseil d'administration.

Lieu de travail : Abuja, Nigeria.

Les **principales interactions** sont les suivantes :

Interne

- Conseil d'administration
- Équipe de direction
- Chefs de division/département/unité
- Collaborateurs de diverses divisions/départements/unités
- Filiales et entités du groupe Afreximbank

Externe

- Entités du groupe Afreximbank
- APPO et membres de l'Organisation des Producteurs de Pétrole Africains (APPO)
- Organes de régulation
- Institutions de financement du développement (IFD)
- Partenaires industriels
- Agences gouvernementales et décideurs politiques dans les pays membres
- Fournisseurs et vendeurs
- Autres parties prenantes externes concernées

Profil du candidat

L'éducation

- Licence et master en finance, banque, économie, gestion, droit, ingénierie, sciences ou autres domaines pertinents, délivrés par une université réputée.
- Une certification professionnelle pertinente (par exemple, comptabilité, droit, gestion) ou des disciplines connexes peuvent être acceptées en lieu et place du master.

Expérience

- Au moins 18 ans d'expérience pertinente dans les économies africaines et d'autres marchés en développement, avec une forte concentration sur le financement du développement dans le secteur de l'énergie.
- Expérience confirmée en matière de mobilisation de ressources, de structuration d'opérations et de gestion de portefeuille, en particulier en ce qui concerne les solutions de financement adaptées au marché de l'énergie en Afrique.
- Capacité avérée à relever des défis financiers complexes grâce à une analyse critique, avec une vaste expérience dans la structuration de solutions de financement pour des projets énergétiques au sein d'institutions de financement du développement.
- Connaissance approfondie du paysage mondial et africain du financement de l'énergie, des défis et des opportunités.
- Une approche de leadership culturellement astucieuse, avec une expérience de travail dans plusieurs pays et régions, favorisant la collaboration dans le secteur de l'énergie en Afrique.

Expertise sectorielle

- Vaste expérience de la gestion des responsabilités fiduciaires pour les investisseurs institutionnels et souverains, garantissant le respect des réglementations financières, des cadres de gestion des risques et des meilleures pratiques de gouvernance en matière d'investissements dans le secteur de l'énergie.
- Forte expertise dans la structuration et l'exécution d'investissements dans le paysage énergétique africain, couvrant à la fois les secteurs traditionnels (pétrole et gaz) et les énergies renouvelables, avec un accent stratégique sur la promotion d'une croissance économique durable et inclusive.
- Connaissance approfondie des marchés mondiaux et africains de l'énergie, notamment des principales tendances, des cadres réglementaires, des possibilités d'investissement et de l'évolution du rôle des ressources énergétiques dans l'industrialisation et la transformation économique de l'Afrique.
- Une connaissance approfondie des défis et des opportunités liés au climat, en particulier dans le contexte africain, avec une vision de la transition vers une énergie à faible teneur en carbone tout en équilibrant les besoins de développement de la région et sa dotation en ressources. Expertise du rôle des combustibles fossiles dans le bouquet énergétique de l'Afrique, en reconnaissant leur importance pour le développement économique, la sécurité énergétique et l'industrialisation, tout en s'alignant sur les tendances mondiales en matière de transition énergétique et sur les engagements en matière de développement durable. Capacité avérée à concevoir et à mettre en œuvre des initiatives et des mécanismes qui soutiennent le développement des infrastructures énergétiques, optimisent l'accès à l'énergie et renforcent la résilience face aux risques climatiques dans les divers marchés énergétiques africains.

Engagement des parties prenantes

- Des déplacements importants et de longues heures de travail sont nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.
- Capacité à engager et à influencer les parties prenantes à différents niveaux, des membres du conseil d'administration aux fonctionnaires.

Aptitudes et compétences

- Planification stratégique et mise en œuvre
- Intelligence économique/marketing.
- Connaissance des processus d'entreprise et de la dynamique organisationnelle.
- Planification de la continuité des activités.
- Gestion financière et commerciale.
- L'origination et la gestion des transactions.
- Le leadership.
- Communication.
- Innovation, excellence et flexibilité.
- Maîtrise de l'anglais, du français et/ou de l'arabe (atout supplémentaire).
- Bonne connaissance du paysage politique, économique et commercial de l'Afrique mondiale.
- Engagement en faveur de l'Afrique et soutien à l'autonomisation des Africains.
- Professionnalisme et réactivité.
- Gestion du personnel.
- Négociation.
- Gestion du changement.

Comment postuler

Pour postuler, veuillez soumettre votre CV accompagné d'une lettre de motivation expliquant votre intérêt et vos aptitudes pour le poste à responses@russellreynolds.com avec la référence "P2504-036L" dans la ligne d'objet. Les candidatures seront acceptées jusqu'au 17 mai 2025 à 23h59.

Annexe I : Niveau du cadre de compétences proposé

Compétence

- Capacité avérée à élaborer et à mettre en œuvre des plans d'affaires stratégiques dans un environnement complexe et multinational.
- Compréhension approfondie des marchés de l'énergie, de la gestion des risques et de la gouvernance financière.
- Capacité à diriger une équipe diversifiée, à inspirer la collaboration et à favoriser l'excellence opérationnelle.
- Expertise en matière de négociation, de vente et d'établissement de partenariats stratégiques.
- Solide sens financier avec une expérience de la gestion des budgets, de l'établissement de rapports financiers et des fonctions de trésorerie.
- Solide compréhension des exigences réglementaires applicables aux opérations bancaires en Afrique

Compétences en matière de leadership

- Leadership visionnaire axé sur l'innovation et l'obtention de résultats.
- Capacité avérée à encadrer, coacher et développer des équipes.
- Excellentes compétences en matière de prise de décision et de résolution de problèmes, axées sur la viabilité à long terme de l'entreprise.
- Capacité à établir et à maintenir des relations à des niveaux élevés, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

Compétences interpersonnelles

- Solides compétences en matière de communication et de présentation, maîtrise de l'anglais (le français, l'arabe ou le portugais est un atout).
- Capacité à engager et à influencer les parties prenantes à différents niveaux, des membres du conseil d'administration aux fonctionnaires.
- Une approche du leadership sensible à la culture, avec une expérience de travail dans plusieurs pays et régions.

Résolution de problèmes et impact sur les entreprises

- Résoudre des problèmes non routiniers et parfois complexes sur la base d'une analyse critique solide, de connaissances techniques et d'une expérience préalable.
- Agir avec souplesse en tant que point d'escalade pour les problèmes techniques et de gestion rencontrés par les subordonnés directs.
- Capacité avérée à résoudre des problèmes complexes en faisant preuve d'esprit critique et expérience préalable dans les domaines de l'énergie et des services financiers.
- Un leadership axé sur l'impact, qui favorise la contribution de la Banque d'énergie aux objectifs plus larges du marché africain de l'énergie dans l'ensemble de l'organisation.

Soutenir la transformation de l'Afrique dans le monde

- Il possède une bonne connaissance du paysage politique, économique, énergétique et commercial du continent et de la diaspora et est capable d'émettre des avis éclairés sur le sujet en interne et à l'intention de ses homologues externes.
- Identifie les moyens pratiques par lesquels les valeurs et la mission de la Banque africaine de l'énergie peuvent être transmises au personnel et aux parties externes d'une manière concise et percutante.

Annexe II : Principaux indicateurs de performance

Performance de la banque de l'énergie

- Tradition et financement des énergies renouvelables Volume.
- Impact global des projets clés sur le développement du marché de l'énergie en Afrique.

Innovation et durabilité dans le financement de l'énergie.

- Produits de financement de l'énergie durable, y compris le développement de produits, les solutions de financement de l'énergie et l'exécution de projets énergétiques stratégiques dans toute l'Afrique.
- Innovation dans la banque de l'énergie, niveau d'adoption et d'intégration des nouvelles technologies pour améliorer l'efficacité opérationnelle. Performance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG).
- Réussir à mobiliser et à financer de manière optimale les énergies traditionnelles et renouvelables en Afrique, compte tenu de l'évolution rapide du secteur par rapport à la transition vers les énergies renouvelables dans l'espace mondial.

Performance de l'entreprise

- Rentabilité et efficacité opérationnelle sur la base de ratios bancaires tels que la marge nette d'intérêt (MNI), le ratio coûts/revenus, les prêts non productifs, etc.
- Rendement des capitaux propres (ROE), rendement des actifs (ROA).
- la croissance des revenus et la qualité des biens et des crédits.
- Nombre de programmes de croissance et d'expansion de projets énergétiques exécutés avec succès (y compris les nouveaux projets, produits et services).
- Gestion et mise en œuvre d'initiatives stratégiques.

Gestion des risques.

- Ratio des prêts non productifs (NPL).
- Risque de crédit Exposition et taux de concentration.
- Gestion du risque opérationnel.
- Gestion du risque de marché.
- Mesures du risque de non-conformité.

Gestion du personnel

- Productivité du personnel.
- Qualité du personnel d'encadrement.
- le niveau d'engagement des collaborateurs.
- Index des valeurs fondamentales.

Gestion de la marque

- Force de la marque.
- Perception de la marque par les parties prenantes internes et externes.

Gouvernance et conformité

- Nombre de litiges, de sanctions et d'amendes.
- Qualité de la politique de gouvernance d'entreprise.

Confiance et gestion des parties prenantes

- Indice de satisfaction de la clientèle.
- Indice de satisfaction des parties prenantes basé sur des enquêtes indépendantes.
- Qualité et solidité des relations avec les principales parties prenantes, y compris les entités gouvernementales, les partenaires du secteur privé et les dirigeants communautaires.
- Efficacité globale dans la navigation au sein des divers paysages sociopolitiques et économiques de l'Afrique, compte tenu de l'orientation continentale de la banque.
- Transparence et responsabilité dans les rapports et les communications.

***et toute autre mesure de performance convenue avec le conseil d'administration et reflétée dans le tableau de bord de l'entreprise.**