

Assemblée Générale Ordinaire

Tunis le 23 Mai 2014

Rapport sur la Gestion de la Banque Exercice 2013



بنك تونس العربي الدولي
BANQUE INTERNATIONALE ARABE DE TUNISIE

SOMMAIRE

Profil de la BIAT

1. Environnement économique, bancaire et financier

- 1 1 Environnement économique**
- 1 2 Environnement bancaire et financier**

2. Activité et résultats

- 2 1 Stratégie de la Banque**
- 2 2 Faits marquants de la Banque**
- 2 3 Activités de la Banque**
- 2 4 Résultats de la Banque**
- 2 5 Evolution de la Banque et ses performances au cours des cinq dernières années**
- 2 6 Evolution prévisionnelle et perspectives d'avenir**
- 2 7 Activités Recherche et Développement**
- 2 8 Changement des méthodes d'élaboration et de présentation des états financiers**

3. Groupe BIAT et Participations

- 3 1 Groupe BIAT**
- 3 2 Evolution du portefeuille participations**

4 Actionnariat

- 4 1 Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote**
- 4 2 Conditions d'accès à l'Assemblée Générale**

5 Gouvernance

- 5 1 Rapport du Conseil d'Administration sur ses activités**
- 5 2 Direction Générale**
- 5 3 Commissaires aux comptes**

6. L'action BIAT en bourse

- 6 1 Evolution du cours de l'action BIAT**
- 6 2 Actions de communications financières effectuées**

7 Affectation des résultats

- 7 1 Dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats**
- 7 2 Tableau d'évolution des capitaux propres et des dividendes versés**

8. Contrôle des comptes

8 1 Rapport d'activité du Comité Permanent d'Audit Interne

8 2 Examen des comptes financiers

9 Bilan social

9 1 Lancement d'un projet stratégique RH

9 2 Indicateurs RH

9 3 Centre de développement des compétences

10 Eléments sur le contrôle Interne

10 1 Environnement du contrôle Interne

10 2 Gestion des risques

11. Métiers de la Banque

11 1 Pôle Banque de détail

11 2 Pôle Banque de Financement et d'Investissement

PROFIL DE LA BIAT

Créée le 24 février 1976 suite à la fusion des succursales locales de la Société Marseillaise de Crédit et de la British Bank of the Middle East qui étaient à l'époque installées en Tunisie depuis des dizaines d'années, la BIAT aura marqué l'achèvement de l'opération de tunisification de l'appareil bancaire engagée au lendemain de l'indépendance

Malgré son jeune âge, la Banque Internationale Arabe de Tunisie (BIAT) est l'une des plus importantes institutions financières en Afrique du Nord et la première banque en Tunisie en matière de collecte de dépôts et de génération de produit net bancaire

Elle possède un réseau de 169 agences répartis sur l'ensemble du pays et également une représentation à Tripoli -Libye

Elle compte plus que 500 mille clients et un réseau de correspondants internationaux de près de 1500 banques

Forces vives de la Banque, 2627 collaborateurs sont mobilisés au quotidien au service de la clientèle

Désormais acteur de référence en Tunisie, la BIAT poursuit son dynamisme de développement et d'amélioration de la qualité de ses prestations tout en assurant une meilleure rentabilité, dans le but de devenir un groupe financier diversifié, solide et international

**1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE,
BANCAIRE ET FINANCIER**

1.1 Environnement économique

Au niveau international

L'économie mondiale a été soutenue tout au long de l'année 2013 par la poursuite de politiques monétaires accommodantes dans les principaux pays avancés. Toutefois, le rythme de cette reprise a été hétérogène notamment entre les pays avancés et les pays émergents où le rythme de l'activité économique a accusé un ralentissement sous l'effet de l'affaiblissement de la demande des pays développés. Ceci étant, la croissance économique mondiale est revenue de 3,1% en 2012 à 3% en 2013.

Consequence du ralentissement de l'activité économique mondiale, le rythme de progression du volume des échanges mondiaux de biens et services s'est stabilisé en 2013 au même niveau que celui de l'année précédente, soit 2,7%.

De son côté, la situation de l'emploi n'a pas connu d'amélioration en 2013 avec un taux de chômage mondial demeurant stable au niveau de 6,0%, sachant que ce taux a légèrement augmenté dans les pays industrialisés pour passer de 8% en 2012 à 8,1% en 2013.

Par ailleurs, le ralentissement de l'activité économique mondiale et la décelération de la demande des pays émergents, notamment la Chine, se sont traduits par un repli des prix internationaux des produits de base. En effet, l'indice général des prix des produits de base, élaboré par le Fonds Monétaire International (FMI), a enregistré un repli de 1,6% contre -3,2% en 2012. Cette tendance a concerné les prix des métaux (-4,2% contre -16,8%) et ceux de l'énergie (-1,8% contre 0,7%). En revanche, les cours des produits alimentaires ont augmenté de 1,1% contre une baisse de 2,4% en 2012.

La fragilité de la reprise économique dans la majorité des pays avancés conjuguée au repli des prix internationaux des produits de base s'est traduite par une détente des tensions inflationnistes, notamment, dans les pays développés, où la hausse des prix à la consommation est revenue à 1,4% contre 2,1% en 2012. Aux Etats-Unis, en particulier, le taux d'inflation a été de 1,5% contre 2,1% en 2012, et la même tendance a été observée dans la Zone Euro avec un taux de 1,4% contre 2,5% une année auparavant.

Au niveau national

La croissance de l'économie nationale s'est limitée, au cours de l'année 2013, à 2,6% contre 3,6% l'an passé sous l'effet de la baisse de la production agricole et du ralentissement de l'activité dans le secteur des services, notamment le tourisme et ce, malgré l'évolution de la production dans les industries manufacturières.

Parallèlement, le taux de chômage global a connu une baisse de 1,4 point de pourcentage par rapport à l'année 2012 pour se situer à 15,3%. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur est demeuré à un niveau élevé, soit 31,9% contre 33,2%.

Le taux d'inflation s'est établi à 6,1% sur l'ensemble de l'année 2013 contre 5,6% enregistré en 2012, sous l'effet surtout de la hausse des prix des produits alimentaires (8,0% contre 7,5% en 2012).

Chiffres clés	2011	2012	2013
Croissance du PIB (à prix constants)	-1,9%	3,6%	2,6%
Taux d'inflation (en %)	3,5%	5,6%	6,1%
Epargne nationale (en % du PNB)	16,2%	15,9%	13,7%
Déficit courant (en % du PIB)	7,3%	8,2%	8,4%
Déficit du Budget (en % du PIB)	3,5%	5,1%	6,8%
Croissance des exportations de biens (en %)	6,7%	5,8%	4,3%
Croissance des importations de biens (en %)	5,9%	13,3%	3,5%
Services de la dette / Recettes courantes (en %)	10,6%	10,5%	8,1%
Recettes touristiques (en MD)	2 433	3 175	3 229
Croissance	30,9%	30,4%	1,7%
Total investissement (en MD)	14 015,6	15 273,6	15 825,0
Croissance	.9,6%	9,0%	3,6%
Taux d'investissement (en % du PIB)	21,7%	21,6%	20,7%
Concours à l'économie (en MD)	48 907	53 211	56 832
Croissance	13,4%	8,8%	6,7%
Masse monétaire M2 (en MD)	44 669	48 287	51 640
Croissance	9,3%	8,1%	6,9%

1.2 Environnement bancaire et financier

Le système bancaire

L'évolution de l'activité du système bancaire s'est caractérisée au courant de l'année 2013 par le ralentissement du rythme d'évolution des dépôts (+9,3% contre +12,5% en 2012) suite notamment à la décélération des dépôts à vue et des dépôts d'épargne.

Parallèlement, les crédits à la clientèle ont évolué à un rythme comparable à celui de l'année précédente (+8,3% contre +8,4%).

Conséquence de ces évolutions, les besoins en liquidité des banques est demeuré élevé tout au long de l'année 2013.

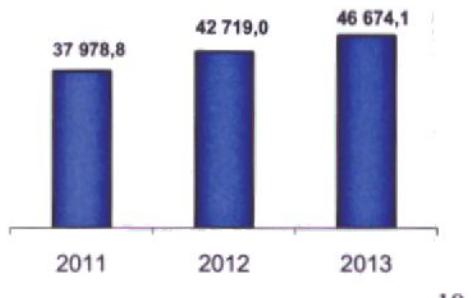
• Les dépôts de la clientèle

Les dépôts de la clientèle du système bancaire ont enregistré, au 31 décembre 2013, une progression de 9,3%, s'établissant à 46 674,1MD.

Cette progression a concerné essentiellement les dépôts à terme avec une évolution de 16,9%, et à un degré moindre les dépôts à vue et l'épargne, avec des augmentations respectives de 5,1% et 6,3%.

Les parts des dépôts à vue et de l'épargne dans le total des dépôts, ont perdu respectivement 1,4 point et 0,8 point par rapport à l'année 2012 au profit des dépôts à terme (+2,2 points).

Evolution des dépôts de la clientèle (en MD)



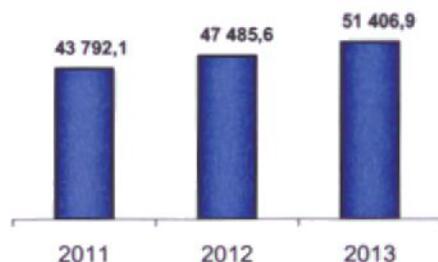
- **Les crédits à la clientèle**

Les crédits à la clientèle au niveau du système bancaire ont totalisé, au terme de l'année 2013, 51406,9MD, en accroissement de 8,3% comparativement à l'année dernière.

Cette augmentation a concerné essentiellement les comptes débiteurs (+10,7%) et à un degré moindre le portefeuille escompte (+5,6%).

L'augmentation des crédits accordés en 2013 a bénéficié principalement aux particuliers.

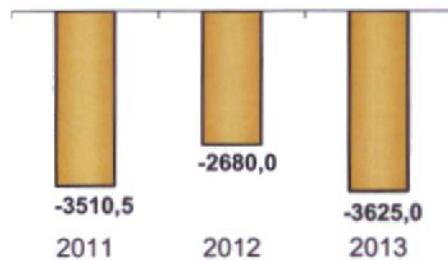
Evolution des crédits à la clientèle (en MD)



- **Le marché monétaire**

Le déficit de liquidité qui a caractérisé la situation de la trésorerie des banques au courant des années 2011 et 2012 s'est poursuivi en 2013 et s'est soldé au terme de cette même année par un recours net au marché monétaire de 3625,0MD, supérieur à celui observé au terme de l'exercice écoulé (-2680,0MD).

Situation nette au Marché monétaire
En termes de soldes (en MD)



Taux du marché

L'évolution du taux du marché a été marqué au courant de l'année 2013, d'une part, par la persistance des tensions sur la liquidité bancaire, et d'autre part par le relèvement de la BCT de son taux directeur à deux reprises au courant de la même année, soit de 25 points de base à 4% le 27 mars et de 50 points de base le 25 décembre, ce qui s'est reflété dans l'augmentation du taux moyen du marché monétaire (TMM) à 4,59% en 2013, en augmentation de 84 points de base comparativement à l'année dernière (3,75%)

Pour sa part, le taux de rémunération de l'épargne (TRE), qui s'est situé à 2,5% tout au long du premier trimestre 2013 et à 2,75% à partir du mois d'avril, a été relevé de 50 points de base pour s'établir, à compter du mois de janvier 2014 à 3,25% et ce, afin de stimuler la petite épargne

Marché boursier

En dépit d'une conjoncture économique difficile et des tensions sécuritaires ayant provoqué le classement de la Tunisie par Standard & Poor's dans la catégorie des pays très spéculatifs, l'année 2013 a été marquée par la multiplication des nouvelles introductions en bourse. Le nombre de sociétés cotées s'est ainsi élevé à 71 unités à fin 2013 contre 59 sociétés cotées à fin 2012

Par ailleurs, l'indice TUNINDEX a clôturé l'année 2013 à 4 381,32 points, ce qui a induit une performance annuelle négative de 4,3% contre -3,0% au titre de l'année 2012. Cette baisse a été exacerbée par la tendance des

investisseurs à céder les anciennes titres détenus en portefeuille afin de profiter du potentiel d'appréciation des nouvelles introductions en Bourse

L'indice bancaire TUNBANK a également affiché un rendement négatif de 3,2% contre -13,5% au titre de l'année 2012

Quant au volume des transactions réalisées sur la cote de la Bourse en 2013, il s'est élevé à 1 354 MD, soit une moyenne quotidienne de 6,2MD contre 8,3MD en 2012

En ce qui concerne l'évolution des cours des valeurs cotées, la performance du marché en 2013 a été plutôt baissière avec un rendement négatif pour 48 valeurs alors que 18 autres valeurs ont réalisé une performance positive. Les rendements ont ainsi varié de -43,0% à +60,3%

Par ailleurs, l'impact du trend baissier du marché sur la capitalisation boursière a été compensé par les nouvelles introductions réalisées. Ainsi la capitalisation boursière s'est accrue de 313MD ou 2,3% au cours de l'année 2013 pour se situer à 14 093MD à fin décembre 2013, contre 13 780MD à fin 2012

2. ACTIVITES ET RESULTATS DE LA BANQUE

2.1 Stratégie de la Banque

La BIAT démarre en 2013, première année de la mise en œuvre de son nouveau plan stratégique « Horizon 2015 », une nouvelle étape de développement, avec l'ambition de maintenir sur la période 2013-2015 un rythme de croissance satisfaisant, malgré une conjoncture économique incertaine.

Ce nouveau plan s'articule s'articule autour des points suivants:

- Poursuivre la modernisation de la banque pour qu'elle devienne une référence en matière de service clients, d'efficacité opérationnelle et de rentabilité ;
- Passer d'une banque à un groupe financier ;
- Aller à l'international et saisir les opportunités de croissance dans les marchés proches ;
- Faire de la BIAT un employeur de choix.

Vision Horizon 2015

1	Envers nos Clients	Une Banque proche de ses clients et véritable partenaire, animée par la volonté de les servir dans leurs projets, à toutes les étapes de leur vie et de leur développement, et offrant la meilleure qualité de service
2	Envers nos Collaborateurs	Un employeur de choix et une entreprise où il fait bon travailler pour des collaborateurs qui se distinguent par leur professionnalisme
3	Envers nos Actionnaires	Une référence en matière de performances financières et opérationnelles et d'innovation, reconnue comme un leader en Tunisie développant un modèle capable d'être exporté
4	Envers la Tunisie	Un acteur responsable, conscient de son rôle dans la société et qui s'implique activement dans le développement durable du pays

Thèmes Horizon 2015

La vision Horizon 2015 se décline en 3 thèmes clés, en l'occurrence développement, optimisation et mobilisation, pour une mise en place structurée et efficace des leviers de croissance.



2.2 Faits marquants de la Banque

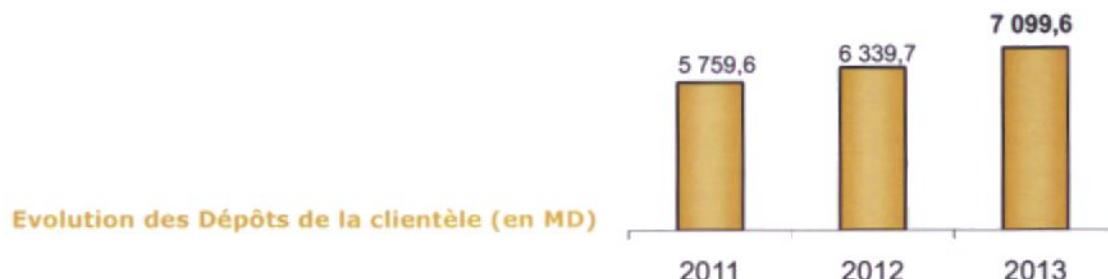
A côté du lancement de son nouveau plan stratégique Horizon 2015, la BIAT a poursuivi au courant de l'année 2013 et au début de l'année 2014 la réalisation de ses grands projets avec notamment

- 1 L'extension de son réseau avec l'ouverture de dix nouveaux points de vente (Boussalem, Ouerdanine, Regueb, Montfleury, Ras Djebel, KalâaKebîra, Béni Khaled, Medenine, Nouvelle Medina et Route Menzel Chaker) portant le nombre de ses représentations à 169 au 31 décembre 2013 pour la plupart entièrement rénovées ,
- 2 La poursuite de la migration technologique des services centraux dans le cadre de la deuxième phase de la refonte de son système d'information ,
- 3 La poursuite du déploiement des projets efficacité commerciale et opérationnelle ,
- 4 La poursuite de la construction de la deuxième tranche du siège dont les travaux s'acheveront vers la fin de l'année 2014
- 5 Le lancement d'un projet stratégique sur les ressources humaines qui vise notamment à améliorer et anticiper la vision du capital humain pour mieux le valoriser et l'adapter aux besoins de la banque ,
- 6 la création de la Fondation BIAT dont l'objectif est de permettre à la Banque d'être encore plus active dans le domaine du mécénat (culture, environnement, éducation, solidarité, santé,)et de renforcer ainsi son rôle de citoyen et d'acteur social

2.3 Activités de la Banque en 2013

2.3.1 Les dépôts de la clientèle

A fin décembre 2013, les dépôts de la clientèle de la BIAT totalisent 7 099,6 MD, en accroissement d'environ 12% par rapport à fin décembre 2012.



La BIAT occupe toujours le premier rang en matière de dépôts avec une part de marché de 15,2%, en augmentation de 0,4 point par rapport à 2012, en liaison avec la consolidation de la part des dépôts à vue et de l'épargne respectivement de 1,9 point .



La structure des dépôts de la banque demeure parmi les plus favorables du secteur. La part des dépôts non ou faiblement rémunérés, représente 53,6% du total des dépôts, en amélioration de 0,8 point par rapport à 2012. La banque se place en première position pour cette catégorie de dépôts avec une part de marché de 21,2%.

Structure des dépôts de la clientèle



Représentant 11,6% des dépôts de clientèle, les dépôts en biens immobiliers se situent au titre de l'année 2013 à 1796,7MDD, marquant une hausse de 8,0% par rapport à fin décembre 2012. BIAT un acteur de poids, avec une part de marché de 24,3%.

Répartition des dépôts en dinars et en devises

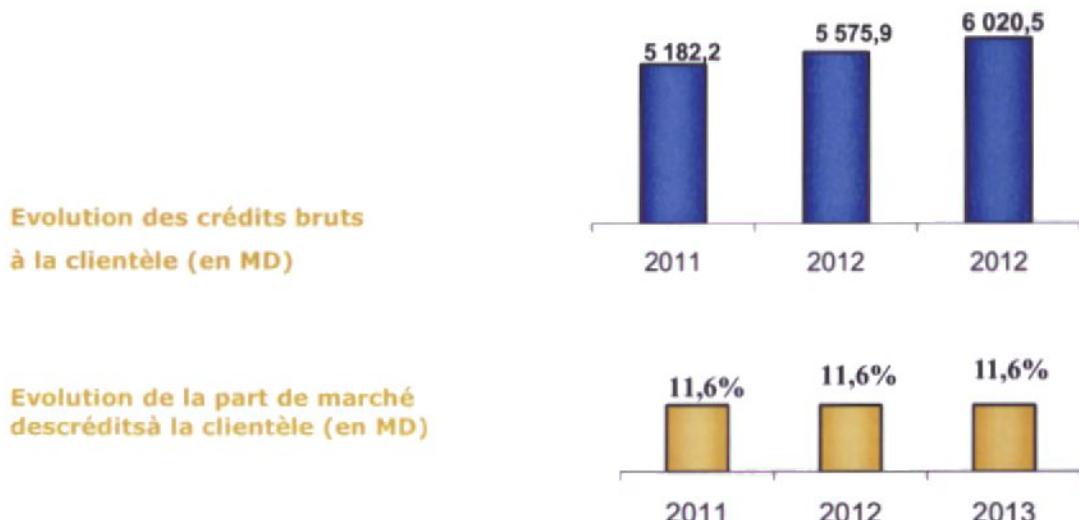


2.3.2 Les crédits bruts à la clientèle

Représentant 11,6% des crédits du système bancaire, les crédits bruts à la clientèle de la BIAT se chiffrent, au titre de l'exercice 2013, à 6020,5MD, marquant une hausse de 8,0% par rapport à fin décembre 2012. Cette progression a été tirée par la hausse des crédits immobiliers (acquéreurs) de 19,3% à 1501,9MD.

Par ailleurs, les créances douteuses augmentent de 11,3% à 582,6MD et les provisions sur crédits à la clientèle progressent de 14,6% à 470,2MD.

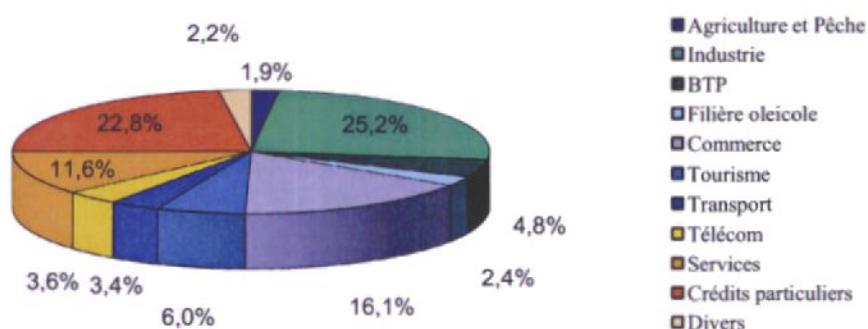
De leur côté, les crédits sains, atteignent 5438,0MD, en progression de 7,6% en comparaison avec l'exercice 2012.



La répartition des crédits à la clientèle entre dinars et devises montre une baisse des crédits en devises de 4,1% à 355,5MD. Suite à cette baisse, la part de marché des crédits en devises se situe à 11,8%, proche de la part de marché naturelle de 11,6%.

La répartition par secteur des crédits est dominée par l'industrie avec 25,2%, les crédits aux particuliers avec 22,8%, le commerce avec 16,1% et les services avec 11,6%.

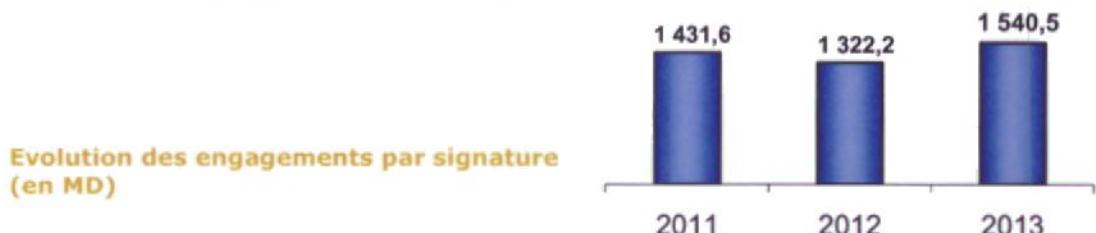
Répartition des engagements par secteur en 2013



2.3.3 Les engagements par signature

Le volume des engagements par signature augmente de 16,5% à 1540,5MD au terme de l'année 2013.

Cette croissance a concerné aussi bien les engagements en faveur d'établissements bancaires et financiers (+22,5%) que les engagements en faveur de la clientèle (+14,3%).



2.3.4 Le portefeuille titres de l'Etat

La participation de la banque dans le financement du Budget de l'Etat se situe, au cours de l'année 2013 à 1349,9MD, enregistrant ainsi une baisse de 4,7% par rapport à fin décembre 2012.

La partie cédée à la clientèle recule de 23% à 560,7MD.

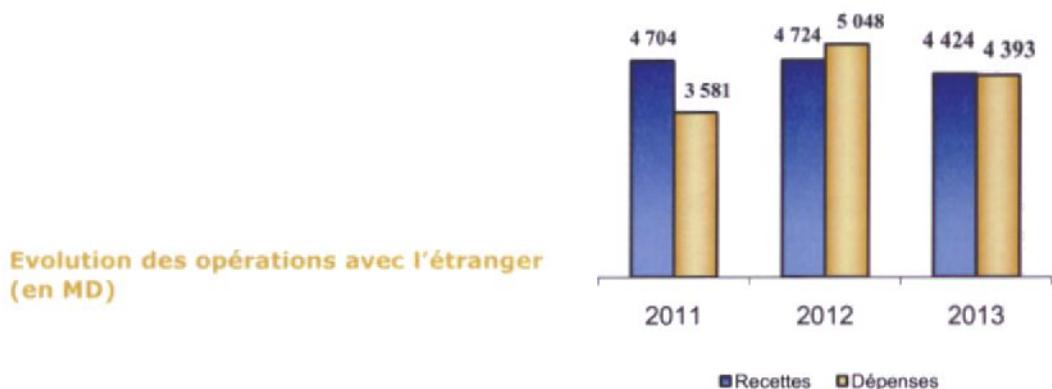
La part de marché de la banque dans le total portefeuille de l'Etat se situe à 16,3%, en baisse de 2,2 points par rapport à 2012.



2.3.5 Les opérations avec l'étranger

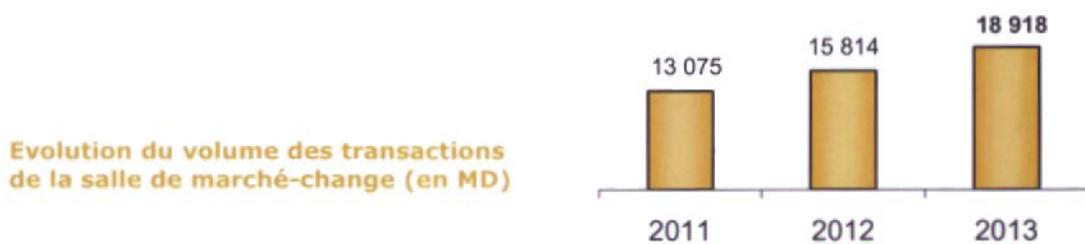
Le volume global des opérations traitées par la BIAT avec l'étranger a été ramené à 8817MD au terme de l'année 2013, en baissede 9,8% comparativement à l'année 2012.

Cette baisse concerneessentiellement le volet dépenses (-13,0%) et à un degré moindre la partie recettes (-6,3%).



2.3.6 L'activité salle de marché-change

Le volume des transactions au comptant et à terme de la salle des marchés se situe à 18918MD en 2013, en augmentation de 19,6% comparativement à l'année 2012.



2.3.7 La conquête clients

Le fonds de commerce de la banque se développe en 2013 avec la conquête de 55327 nouveaux clients et l'ouverture de 117727 comptes, ce qui porte le nombre de clients à 504560 et le nombre de comptes à 690684.

2.3.8 La Monétique et la Banque à distance

Le nombre de cartes émises atteint 365045 unités à fin 2013, en augmentation de 5,6% par rapport au niveau enregistré à fin 2012.

La part de marché de la BIAT dans le système bancaire se situe à 15,0%.



Le nombre d'affiliés passe pour sa part de 1920 en 2012 à 2215 en 2013, portant la part de marché de la banque à 15,6%.



En ce qui concerne les services Banque à distance, le nombre d'abonnements s'inscrit, au terme de l'année 2012, en hausse de 17,2% à 101.587 par rapport à fin décembre 2012.



2.3.9 Le marché monétaire

La banque a clôturé l'année 2013 avec un recours net au marché monétaire de 589MD, plus important que celui observé au terme de l'exercice 2012 (-405MD).



2.4 Résultats de la Banque en 2013

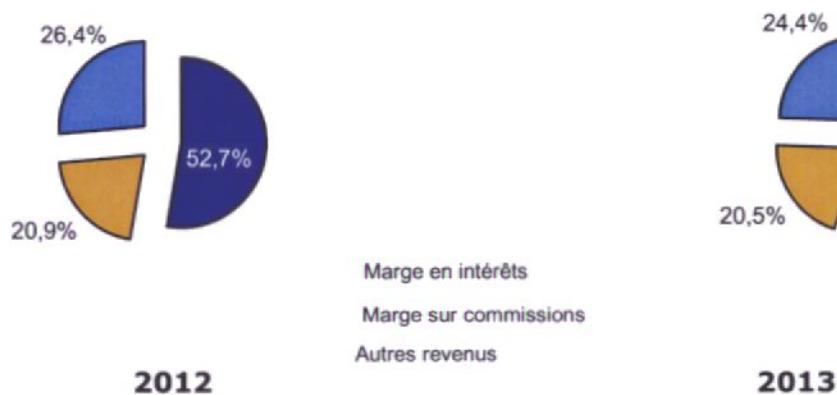
• Produit Net Bancaire

Au terme de l'année 2013, le Produit Net Bancaire atteint 440,5MD, s'inscrivant en hausse de 58,7MD ou +15,4%.

Les progressions de la marge en intérêts, de la marge en commissions et des autres revenus ont été respectivement de 20,6%, 13,3% et 6,6%.



La structure du PNB est ventilée comme suit :



➤ Marge en intérêts

Représentant 55,1% du PNB, la marge en intérêts s'accroît de 20,6% à 242,7MD.

La marge en intérêts peut être ventilée comme suit :

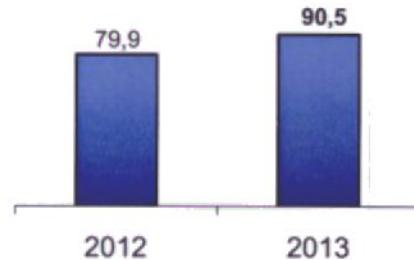
- Les intérêts et revenus assimilés progressent de 20,0% à 390,9MD. Cette amélioration est consécutive notamment à l'augmentation de 21,6% (+63,9MD) à 359,7MD des intérêts et revenus assimilés sur opérations avec la clientèle;
- Les intérêts encourus et charges assimilés augmentent de 19,1% à 148,2MD, suite à la progression des intérêts encourus et charges assimilés sur opérations avec la clientèle de 31,0% (+28,0MD) à 118,5MD.



➤ Marge sur commissions

La marge sur commissions s'améliore de 13,3% (+10,7MD) pour s'établir à 90,5MD.

Evolution de la marge nette sur commissions (en MD)



La part de la marge sur commissions dans le PNB se situe à 20,5% au 31 décembre 2013.

➤ Autres Revenus

Les autres revenus augmentent de 6,6% (+6,7MD) pour se situer à 107,3MD. Cette augmentation est notamment imputable à la hausse de 23,1% à 58,4MD du gain net sur opérations de change.

Ces revenus représentent 24,4% du PNB au 31 décembre 2013.



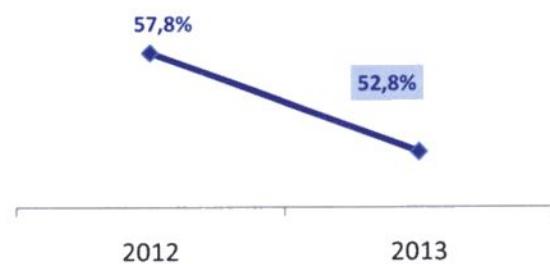
• Frais d'exploitation

A l'issue de l'année 2013, les frais d'exploitation enregistrent une hausse de 5,5% s'établissant à 232,7MD. Cette évolution a été tirée par la hausse des dotations aux amortissements de 17,0% à 26,2MD et des charges générales d'exploitation de 14,5% à 50,5MD. Les frais de personnel enregistrent pour leur part une légère augmentation de 1,2% à 156,0MD.



Le coefficient d'exploitation passe de 57,8% à fin 2012 à 52,8% à fin 2013, réalisant ainsi une amélioration de 5 points.

Evolution du coefficient d'exploitation



- **Résultat avant Impôts et Provisions « RAIP »**

Le RAIP s'inscrit en hausse de 28,8% à 212,7MD au 31/12/2013. Cette amélioration résulte de la relance du PNB (+15,4%) qui a été accompagnée d'une augmentation modérée des frais d'exploitation (+5,5%).



(*) : Chiffre retraité pour les besoins de la comparabilité

- **Résultat d'exploitation**

Le Résultat d'exploitation enregistre un accroissement de 20,0% à 153,5MD



(*) : Chiffre retraité pour les besoins de la comparabilité

- **Résultat net**

Au final, le Résultat Net ressort à 107,7MD à l'issue de l'année 2013, en progression de 14,6% par rapport à l'exercice écoulé (93,9MD).



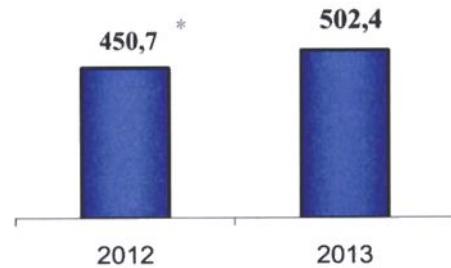
(*) : Chiffre retraité pour les besoins de la comparabilité

Toutefois, l'application de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie 2013-21 du 30 Décembre 2013 portant décote de garanties pour les créances classe 4 en souffrance depuis trois ans et plus, a néanmoins nécessité un provisionnement additionnel de 35,6 MD. Ainsi et après modification comptable, le résultat net s'établit à 72,0 MD, en augmentation de 12,9 MD ou +21,9% par rapport à l'exercice écoulé.

- **Capitaux propres**

Les capitaux propres relatifs à l'exercice 2013, hors Résultat Net, s'établissent à 502,4MD contre 450,7MD en 2012, soit une progression de 11,5%.

Evolution des Capitaux Propres horsRésultat Net (en MD)

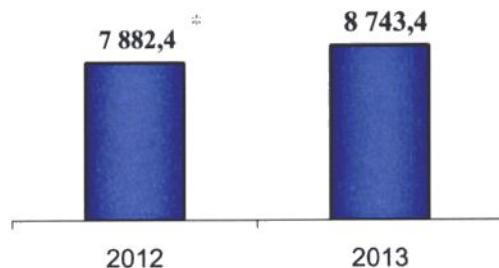


(*) : Chiffre retraité pour les besoins de la comparabilité

- **Total Bilan**

A fin décembre 2013, le total bilan totalise 8743,4MD contre 7882,4MD en 2012, soit un accroissement de 10,9%.

Evolution du total Bilan (en MD)

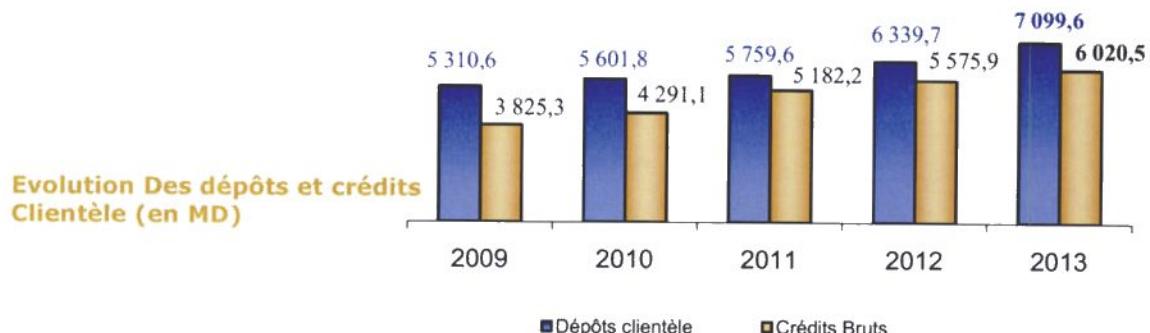


(*) : Chiffre retraité pour les besoins de la comparabilité

2.5 Evolution de la Banque et ses performances au cours des cinq dernières années

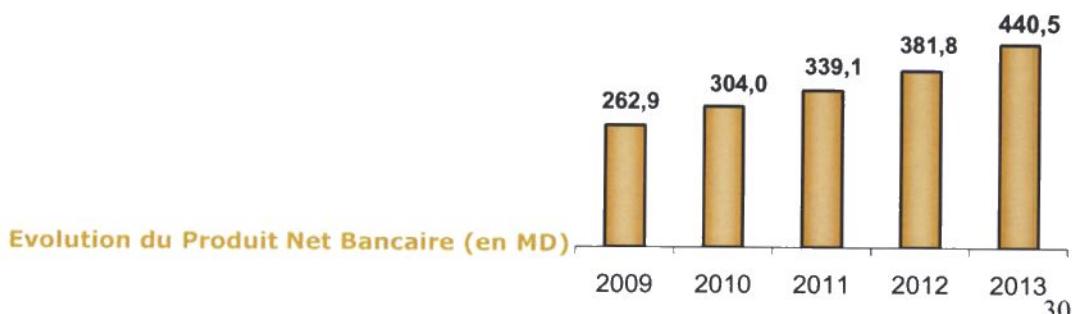
2.5.1 Dépôts et Crédits Clientèle

- Les Dépôts de la Clientèle s'élèvent à 7099,6MD à fin 2013, en augmentation moyenne de 7,5% au cours des cinq dernières années.
- Les Crédits bruts à la Clientèle s'établissent à 6020,5MD au 31 décembre 2013, en accroissement moyen de 12,0% au cours de la même période.



2.5.2 Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire enregistre une augmentation annuelle moyenne de 13,8% au cours des cinq dernières années pour s'établir à 440,5MD à fin 2012.



2.5.5 Ratios

Les ratios de la banque se sont améliorés en 2013.

Ratios de structure

	2009	2010	2011	2012	2013
Taux global de liquidité (Dépôts/ Crédits bruts)	138,8%	130,5%	111,1%	113,7%	117,9%

Ratios de rentabilité

	2012	2013
Résultat net / PNB	24,6%*	24,4%
Résultat net / FP (ROE)	17,2%*	17,6%
Résultat net / Actif (ROA)	1,19%*	1,23%

(*) chiffre retraité pour les besoins de la comparabilité

Ratios de productivité

(en milliers de dinars)

	2009	2010	2011	2012	2013
Dépôts / employé	2 164	2 349	2 246	2 444	2 703
Crédits bruts / employé	1 559	1 799	2 021	2 150	2 292
PNB / employé	107	127	132	147	168

Ratios réglementaires

Les fonds propres et le ratio de couverture des risques

(En millions de dinars)

	2009	2010	2011	2012	2013
Capital	170,0	170,0	170,0	170,0	170,0
Réserves	250,3	263,6	295,7	314,4	367,2
Bénéfice de l'année	60,1	47,5	48,2	94,7	107,7
Autres capitaux propres et résultats reportés	10,5	23,6	5,3	1,1	-34,8
Capitaux propres	490,9	504,7	519,2	580,2	610,1⁽¹⁾

	2009	2010	2011	2012	2013
Actif net pondéré (en MD)	4 317,7	4 888,3	5 407,4	5 611,7	6 124,4
Total capitaux propres nets de base (en MD)	449,5	466,9	480,0	525,3	555,5 ⁽²⁾
Ratio de couverture des risques (Tier 1)	10,41%	9,55%	8,90%	9,36%	9,07%
Fonds propres complémentaires (en MD)	64,2	48,8	58,2	39,2	29,9
Total fonds propres nets	513,7	515,8	538,1	564,5	585,3
Ratio de couverture des risques Global	11,90%	10,55%	9,95%	10,06%	9,56% ⁽³⁾

(1) Avant affectation du résultat de l'exercice 2013

(2) Après affectation du résultat de l'exercice par l'Assemblée Générale

(3) ratio réglementaire de 9%

Ratios de contrôle des Risques

Norme 1: a- Les risques individuels dépassant 5% des Fonds Propres Nets (FPN) ne doivent pas excéder globalement 3 fois les FPN de la Banque.

2010	2011	2012	2013
2,7 FPN	3,0 FPN	2,8 FPN	2,8 FPN

Norme 1: b- Les risques individuels dépassant 15% des Fonds Propres Nets (FPN) ne doivent pas excéder globalement 1,5 fois les FPN de la Banque.

2010	2011	2012	2013
1,5 FPN	1,1 FPN	1,1 FPN	0,9 FPN

Norme 2: Le risque encouru sur un même bénéficiaire ne doit pas excéder 25% des FPN de la Banque.

2010	2011	2012	2013
2 clients	2 clients	0 client	0 client

Norme 3: Le risque global encouru sur les parties liées ne doit pas dépasser 1 fois les FPN de la Banque.

2010	2011	2012	2013
1,3 FPN	1,2 FPN	1,1 FPN	0,9 FPN

Ratio de liquidité

2009	2010	2011	2012	2013
124,14%	106,41%	88,32%	92,11%	94,99%

Risque Brut, CDL et Ratios de qualité des risques

	2009	2010	2011	2012	2013
Risque Brut	4 739,4	5 287,3	6 130,9	6 515,8	7 116,8
CDL	445,5	435,9	459,6	551,1	602,2
Taux de CDL	9,4%	8,2%	7,5%	8,5%	8,5%
Taux de couverture des CDL	70,3%	75,6%	74,7%	65,0%	74,3%

(*) : Le taux de couverture a été calculé sur la base des provisions pour créances clientèle (Hors provisions pour risques et charges)

2.5.6 Notation de la BIAT (Notation sollicitée par la banque)

La notation de la BIAT a été revu à la baisse par Moody's Investors à trois reprises au courant de l'année 2013, respectivement en mars, juin et novembre.

Cette nouvelle notation intervient suite à l'abaissement de la notation des obligations de la Tunisie de Ba2 à Ba3 avec perspectives négatives, reflétant principalement la baisse de la capacité du gouvernement Tunisien à soutenir les banques, ainsi que l'impact de la fragilité de l'environnement économique national sur la qualité des actifs des banques, leur rentabilité ainsi que leur capitalisation. Elle ne traduit nullement les bonnes performances réalisées par la banque durant ces dernières années, notamment en matière de dépôts, du Produit Net Bancaire et de la capitalisation boursière.

En conséquence le rating de la BIAT est désormais comme suit :

Dépôts en dinars : Ba3/NP

Dépôts en devises : B1/NP

Solidité financière : E+, stable

Perspective : Négative.

2.6 Evolution prévisionnelle et perspectives d'avenir

Sur le plan économique, la croissance économique prévue en 2014 serait modérée (+2,8%). L'environnement général demeure caractérisé par des pressions inflationnistes. Dans ce contexte, la BIAT vise à poursuivre sa démarche équilibrée visant à soutenir les opérateurs économiques tout en veillant à une correction de certaines tendances (liquidité) et à une surveillance rapprochée des facteurs du risque.

D'autre part, et suite aux mesures de la BCT relatives au corridor de variation du taux directeur, le taux moyen du marché monétaire semble se stabiliser et l'année 2014 d'un effet positif consequent en ce qui concerne l'impact de la variation du taux du marché monétaire.

Les efforts de l'année 2014 seront axés sur une amélioration de la collecte des dépôts et à une évolution raisonnable de la distribution de crédits afin de maîtriser le recours au marché monétaire.

Le nouveau système d'information est depuis 2013 fonctionnel au niveau des agences ce qui représente un avantage compétitif pour la BIAT.

Par ailleurs, la banque est en phase avancée au niveau des travaux en rapport avec la deuxième phase d'implémentation de ce nouveau système (services centraux).

La banque poursuit le déploiement du plan «Horizon 2015» qui vise à consolider le leadership de la banque sur le marché tunisien et à identifier les facteurs clés de succès pour le développement futur. Des projets ont été finalisés et d'autres sont en phase de réalisation.

Les autres projets en cours vont se poursuivre en 2014 et les principales actions à effectuer vont concerner notamment :

- L'extension du réseau bancaire de la BIAT ;
- La poursuite de la réalisation de la deuxième tranche du siège social.

Parallèlement à la conduite de ces projets, les métiers poursuivront en 2014

- La pérennisation des acquis ,
- La poursuite des efforts de maîtrise et de contrôle des risques,
- L'optimisation des coûts et de la tarification,
- L'amélioration de la rentabilité
- La consécration de la dimension citoyenne de la banque à travers notamment l'intégration de la responsabilité sociale et environnementale dans l'évaluation de la performance de la banque

Le scenario de développement de la banque retenu pour l'année 2014 sera orienté vers une meilleure mobilisation des dépôts (particulièrement les dépôts libellés en dinars) et un pilotage adéquat de la croissance des crédits avec la consolidation de l'orientation favorisant les emplois sur les particuliers

Un différentiel de plus de 6 points serait observé entre la collecte de dépôts et la distribution de crédits, de manière à assurer progressivement l'indépendance de la banque vis-à-vis de l'institut d'émission

Durant l'année 2014, le PNB évoluerait toujours à deux chiffres à un rythme plus rapide que les frais d'exploitation de manière à améliorer dans la durée le coefficient d'exploitation

Comme en 2014, la charge du risque sera maîtrisée, de manière à améliorer encore plus la génération de résultat net, ainsi que les principaux ratios de la banque

2.7 Activités Recherche et développement

Avancement du projet Refonte du Système d'Information

Après une année 2012 axée principalement sur la stabilisation du nouveau global bancaire T24 et sur le support de production, l'année 2013 a vu la BIAT accélérer les projets de refonte de son système d'information avec un rythme de livraison soutenu

En effet, après la mise en production, fin 2011, du système T24 en agence et de l'élimination du risque technologique lié à l'ancien système CTOS, les équipes de la refonte ont orienté leurs efforts vers la mise à niveau des systèmes d'information des services centraux ainsi que le développement de nouveaux canaux de distribution pour la clientèle

Avec un objectif constant, d'amélioration des process de production, et de migration vers des plateformes informatiques à la pointe de la technologie, la BIAT a concretisé les projets suivants en 2013

- Intégration des activités BFI Marché dans T24 Ce projet a couvert les activités de la salle de marché de la BIAT ainsi que le Back-office BFI Il a permis d'urbaniser le système d'information relatif aux activités BFI marché et a contribué à l'optimisation des process en automatisant des tâches manuelles et en réduisant les risques opérationnels
- Amélioration des activités BFI Titre Ce projet a apporté des améliorations fonctionnelles importantes sur le système MEGARA titre, il a aussi intégré l'automatisation des flux entre l'application MEGARA titre et le global bancaire T24 ainsi que le système SWIFT
- Elargissement du périmètre des fonctionnalités T24 en intégrant des modules qui étaient traités sur les grappes CTOS ou sur des applications tierces
 - La gestion des incidents de paiements chèque ,
 - Comptabilité manuelle ,
 - Compensation monétique nationale

La BIAT a aussi souligné en 2013 son souci constant de faire évoluer son système d'information dans le sens du développement de la banque et de l'amélioration de la qualité du service client, et ce par

- La facilité et l'efficacité offerte par T24 pour suivre le développement du réseau d'agence de la banque et l'évolution de ces structures centrales (création de nouvelles agences, adaptations aux changements organisationnels de la banque,)
- Le développement de l'E-banking qui permet désormais aux clients de consulter leurs comptes en temps réel, d'éditer à distance leur extrait de compte et d'effectuer leurs opérations de virements par internet à travers un portail moderne, sécurisé et ergonomique
- L'amélioration du time-to-market pour les nouveaux produits de la banque en proposant des modules SI paramétrables et évolutifs, nous citons l'exemple des produits engagements, les packs, les cartes, etc

L'année 2013 a été également marquée par le démarrage de deux grands chantiers de refonte de son système d'information, et dont la mise en production est prévue à partir de 2014, à savoir

- La mise en place sur T24 des crédits à l'immobilier et les crédits amortissables (après la mise en place en lot1 des crédits en agence)
- Les modules T24 relatifs à l'activité de l'International (commerce extérieur, transferts,)

Outre la mise en place des nouveaux projets, des efforts permanents sont déployés au niveau du réseau afin de garantir une appropriation totale du nouveau système d'information par tous les utilisateurs et afin de d'accompagner ces utilisateurs à une utilisation optimale de toutes les fonctionnalités offertes

Développement de projets organisationnels

Dans le but de garantir à notre institution les meilleures conditions d'une évolution conforme aux objectifs fixés pour les années à venir et de favoriser une meilleure synergie entre les différentes structures de la banque, plusieurs actions d'ordres organisationnelles ont été engagées dont notamment

- 1 Crédation d'un comité de pilotage et de suivi des performances de la banque ,
- 2 Mise à jour des attributions de la banque ,
- 3 Nouveau Processus de crédits aux PME et aux Professionnels
- 4 Aménagement des structures de la banque Pôle banque de détail, Pôle banque commerciale, Recouvrement ,
- 5 Modification partielle apportée à la procédure de règlement des dépenses et des avances sur les affaires juridiques et contentieuses ,
- 6 Crédation d'un corps de gestionnaires de carrières

2.8Changements des méthodes d'élaboration et de présentation des états financiers

La circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2013-21 du 31 décembre 2013 a instauré une nouvelle obligation pour les établissements de crédit de constituer des provisions additionnelles sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net et ce, conformément aux quotités minimales suivantes

- 40% du risque net pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 3 à 5 ans ,
- 70% du risque net pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 6 et 7 ans ,
- 100% du risque net pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 8 ans

On entend par risque net, la valeur de l'actif après deduction

- Des agios réservés ,
- Des garanties reçues de l'Etat, des organismes d'assurance et des établissements de credit ,
- Des garanties sous forme de dépôts ou d'actifs financiers susceptibles d'être liquidés sans que leur valeur soit affectée ,
- Des provisions constituées conformément aux dispositions de l'article 10 de la circulaire aux établissements de crédit n°91-24

En application des dispositions de cette circulaire, les provisions additionnelles sur les actifs classés 4 dont l'ancienneté est supérieure ou égale à 3 ans à fin 2012 sont imputées sur les capitaux propres d'ouverture de l'établissement de credit au titre de l'exercice 2013

Conformément aux dispositions de la Norme Comptable Tunisienne n°11 relative aux modifications comptables, cette nouvelle obligation instaurée par ladite circulaire a été traitée en tant que changement de méthode comptable, dont l'effet sur les exercices antérieurs a été imputé sur les capitaux propres d'ouverture de l'exercice 2013

Par ailleurs, et en application du paragraphe 17 de ladite norme, ce changement de méthode a été traité d'une manière rétrospective. A cet effet, les données comparatives de l'exercice 2012 ont été retraitées en pro-forma pour les besoins de la comparaison, de la façon suivante

POSTES DU BILAN	31/12/2012		31/12/2012 Retraité
	Publié	Retraitements	
Créances sur la clientèle	5 201 106	(35 613)	5 165 493
Total des actifs	7 918 019	(35 613)	7 882 406
Resultats Reportés	1 113	(34 850)	(33 737)
Résultat de l'exercice	94 696	(763)	93 933
Total des capitaux propres	580 232	(35 613)	544 619
Total passifs et capitaux propres	7 918 019	(35 613)	7 882 406

POSTES DE L'ETAT DE RESULTAT	31/12/2012		31/12/2012 Retraité
	Publié	Retraitements	
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances hors bilan et passif	(43 798)	(763)	(44 561)
RESULTAT D'EXPLOITATION	128 651	(763)	127 888
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	94 696	(763)	93 933
Effets des modifications comptables	-	(34850)	(34850)
RESULTAT NET DE L'EXERCICE APRES MODIFICATIONS COMPTABLES	94 696	(35 613)	59 083

3.GROUPE BIAT ET PARTICIPATIONS

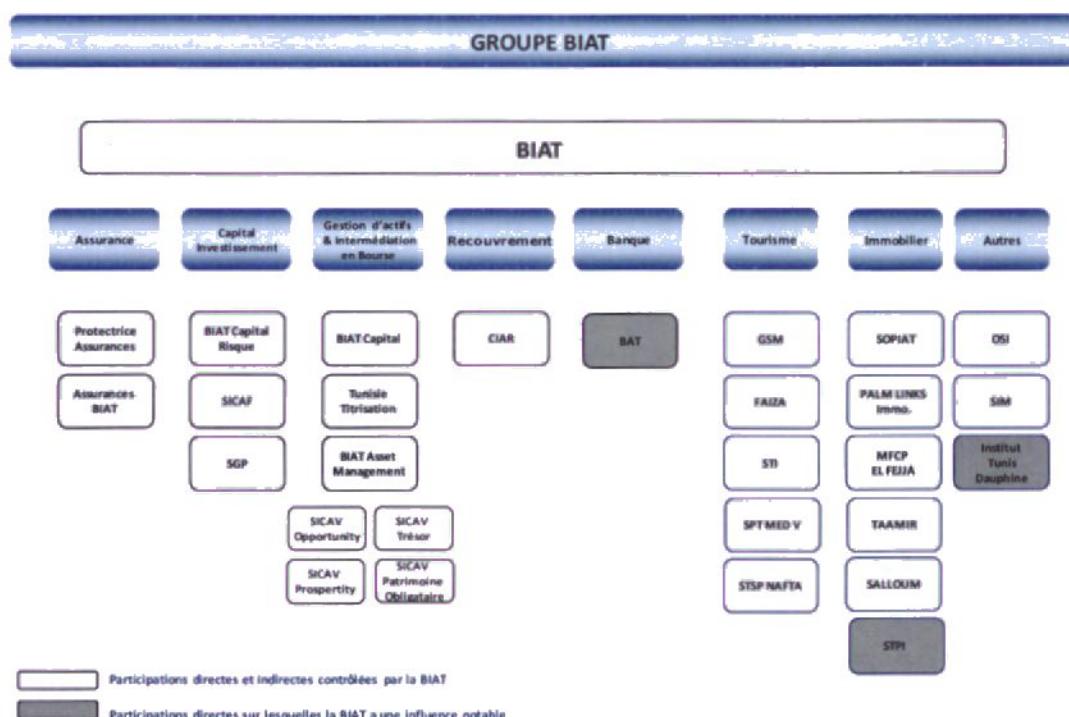
3. GROUPE BIAT ET PARTICIPATIONS

3.1 Groupe BIAT

Le Groupe BIAT est positionné sur plusieurs métiers financiers complémentaires à l'activité bancaire de la BIAT.

De plus, dans le cadre de l'appui aux secteurs stratégiques de l'économie tunisienne, en termes de financement et de conseil, le Groupe BIAT est présent dans d'autres métiers, notamment le tourisme et l'immobilier.

Le graphe ci-dessous montre les participations entrant dans le périmètre de consolidation de la BIAT par métier.



3.1.1 Métiers de l'Assurance

Assurances BIAT

Créée en 1997, la compagnie était la filiale tunisienne d'une compagnie d'assurance Bahreïn. Durant l'année 2002, la BIAT est entrée dans le capital de la compagnie et a marqué le démarrage de l'activité sous de nouvelles orientations, grâce notamment à la dynamisation des activités et au développement commercial. Son capital s'élève actuellement à 10MD. En 2013, la BIAT a acheté les actions des deux principaux minoritaires pour contrôler la société à hauteur de 94%.

Assurances BIAT exerce dans diverses branches d'activité de l'assurance comme l'automobile, la maladie, le transport, l'incendie, la responsabilité civile, etc. La compagnie, forte de son adossement à la BIAT, a réussi à se positionner sur la branche Vie qui représente 30% de son chiffre d'affaires en 2013.

Par ailleurs, Assurances BIAT s'est engagée dans un processus de modernisation de son système d'information et dans l'amélioration de sa rentabilité.

La compagnie a connu une stabilisation de son chiffre d'affaires en 2013 qui s'est élevé à 66 MD.

Société Protectrice Assurances

Protectrice Assurances, premier courtier en assurances sur le marché tunisien, est entrée en activité en 1986.

La société a réussi à se démarquer des autres courtiers par la qualité de ses services et de ses conseils aussi bien pour les entreprises que pour les particuliers. La société exerce dans diverses branches d'activité Vie et Non Vie.

Les performances de l'exercice 2013 font ressortir un chiffre d'affaires d'environ 6,8 MD.

3.1.2 Métiers du Capital Investissement

BIAT Capital Risque

Créée en 2000, la BIAT Capital Risque est une Société d'Investissement à Capital Risque dotée d'un capital social qui s'élève au 31 Décembre 2013, après réduction de capital, à 14 1 MD

Elle gère également pour le compte de la Banque Internationale Arabe de Tunisie et pour le compte de tiers des Fonds d'un montant global au 31 Décembre 2013 de 72 3 MD dont deux Fonds Régionaux de 21 MD qui ont pour objectif de promouvoir l'emploi et de soutenir l'effort et le processus de développement, notamment dans les Gouvernorats de l'Intérieur

La BIAT Capital Risque participe, pour son compte ou pour le compte de tiers, au financement en capital et au renforcement des fonds propres des entreprises tunisiennes opérant dans tous les secteurs d'activités et sur l'ensemble du territoire tunisien

L'année 2013 a été marquée par une croissance des investissements pour atteindre un volume de 24 4 MD

De plus, la BIAT Capital Risque a continué à déployer des efforts importants en terme de cession et de recouvrement qui se sont traduits par des cessions de participations en 2013 de plus de 5,8 MD contre 9 MD en 2012 et un recouvrement sur des créances contentieuses de l'ordre de 0,7 MD contre 0,9 MD en 2012

Ces résultats reflètent les efforts qui ont été déployés par le Groupe BIAT sur la période 2010-2013 pour renforcer le positionnement stratégique de la BIAT Capital Risque en tant qu'acteur majeur du capital investissement en Tunisie avec une part de 9,5% du total des investissements réalisés par l'industrie du capital investissement en Tunisie pour l'année 2013 (source Statistiques ATIC)

SICAF BIAT

La société a été créée en novembre 2003 Son objet est la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières et opérations connexes Elle gère un portefeuille de plus de 20 MD dont principalement la SGP, la société TAAMIR et la SOPIAT Son capital social s'élève au 31/12/2013 à 19 MD

Société Générale de Placement « SGP »

La société est entrée en exploitation en septembre 1992 Son principal objet social est la gestion de participations financières Son capital social au 31/12/2013 s'élève à 2,5 MD après la réalisation d'une réduction de capital par remboursement en numéraire d'un montant de 6,5 MD Le remboursement des actionnaires a été effectué début 2013

3.1.3Métiers de la Gestion d'Actifs et d'Intermédiation en Bourse

BIAT Capital

Créée en 1995 dans le cadre de la loi 94-117 relative à la réforme du marché financier, « BIAT CAPITAL » est l'intermédiaire en bourse du groupe BIAT

BIAT CAPITAL a pour objet le commerce et la gestion des valeurs mobilières ou toutes autres opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social

Au 31/12/2013, le capital social de BIAT CAPITAL est de 3 MD détenu à 100% par la BIAT

FCP BIATCAPITAL CROISSANCE

Créé en 2012, son objet porte sur la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières par l'utilisation exclusive de ses fonds propres et elle vise à surperformer à moyen terme un portefeuille théorique placé à raison de 20% au Taux du Marché Monétaire et 80% à l'indice de capitalisation de la Bourse de Tunis (TUNINDEX) Au 31/12/2013, son actif net s'élève à 0,6 MD

FCP BIATCAPITAL EQUILIBRE

Créé en 2012, son objet porte sur la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières par l'utilisation exclusive de ses fonds propres et elle vise à surperformer à moyen terme un portefeuille théorique placé à raison de 50% au Taux du Marché Monétaire et 50% à l'indice de capitalisation de la Bourse de Tunis (TUNINDEX) Au 31/12/2013, son actif net s'élève à 0,1 MD

FCP BIATCAPITAL PRUDENCE

Créé en 2012, son objet porte sur la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières par l'utilisation exclusive de ses fonds propres et elle vise à surperformer à moyen terme un portefeuille théorique placé à raison de 70% au Taux du Marché Monétaire et 30% à l'indice de capitalisation de la Bourse de Tunis (TUNINDEX) Au 31/12/2013, son actif net s'élève à 0,46 MD

BIAT Assets Management

Entrée en activité en Juin 2002, son objet consiste en la gestion de portefeuilles d'OPCVM, en l'occurrence SICAV TRESOR, SICAV OPPORTUNITY, SICAV PROSPERITY et SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE La société gère également le Fonds Commun de Placement «FCP BIAT - Epargne Actions» Avec un capital de 0,5MD au 31/12/2013, la « BAM » gère un total actif de l'ordre de 700MD

SICAV OPPORTUNITY

Spécialisée dans la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières, SICAV OPPORTUNITY est gérée par la BIAT ASSET MANAGEMENT La société a démarré son activité en 2001 Son capital au 31/12/2013 s'élève à 1,0 MD, avec un actif net de l'ordre de 1,02 MD

SICAV TRESOR

Leader sur son marché, SICAV TRESOR est spécialisée dans la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières. Son actif geré est en permanence composé de Bons de Trésor (BTA et BTCT). Au 31/12/2013, son capital social s'élève à 614,1 MD, avec un actif net de l'ordre de 639,6 MD.

SICAV PROSPERITY

Spécialisée dans la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières, la société a entamé son activité en 1994. Au 31/12/2013, son capital social s'élève à 1,1 MD, avec un actif net de l'ordre 1,2 MD.

SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE

Créée en 2007, SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE est de type obligataire, gérée par la BIAT ASSET MANAGEMENT. Au 31/12/2013, son capital s'élève à 16,8 MD, avec un actif net de l'ordre de 17,4 MD.

Fonds Commun de Placement BIAT - Epargne Actions

Créé en 2006, son objet porte sur la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières par l'utilisation exclusive de ses fonds propres. Au 31/12/2013 son capital est de 0,84 MD, avec un actif net de l'ordre de 0,86 MD.

Tunisie Titrisation

Spécialisée dans la gestion de fonds communs de créances, la société est entrée en exploitation en 2005. Son capital au 31/12/2013 s'élève à 0,5 MD. Elle gère les deux fonds communs de créances suivants.

Fonds Commun de Créances « BIAT CREDIMMO 1 »

Constitué en 2006, son objet est l'acquisition des créances hypothécaires, cédées par la BIAT, en vue d'émettre en une seule fois des parts représentatives de ces créances. Le volume des créances cédées par la Banque a totalisé 50MD dans le cadre de cette opération.

Fonds Commun de Créances « BIAT CREDIMMO 2 »

Constitué en 2007, son objet est l'acquisition des créances hypothécaires, cédées par la BIAT, en vue d'émettre en une seule fois des parts représentatives de ces créances. Le volume des créances cédées par la Banque a totalisé 50MD dans le cadre de cette opération

3.1.4 Métiers du Recouvrement

Compagnie Internationale Arabe de Recouvrement « CIAR »

Son objet social consiste en l'achat de créances pour son propre compte et le recouvrement de créances au profit de tiers. Son capital est de 1 MD, détenu par la BIAT à hauteur de 100% au 31/12/2013

Au 31/12/2013, la CIAR enregistre un Chiffre d'affaires de 2,0 MD et un Résultat net de 0,3 MD

3.1.5 Métiers de la Banque

Banque d'Affaires de Tunisie « BAT »

La « BAT » est une banque d'affaires créée en 1997. Leader sur son marché, la BAT propose des services de banque d'affaires à une base de clientèle privée et publique. Ses principales activités sont centrées autour des fusions-acquisitions et la finance d'entreprise (Corporate Finance). Au 31/12/2013, son capital social est de 3 71MD

Contrairement à l'année 2012, exceptionnellement bonne en termes de réalisations, l'année 2013 a été marquée par un niveau d'activité relativement faible

En 2012, la BAT a lancé l'activité de PrivateEquity à travers la création d'une société de gestion CAPSA Capital qui a levé en 2013 le premier fonds d'investissement de la société, à savoir le FCPR « Swing » de 10 MD

3.1.6 Métiers du Tourisme

Société Tanit International « STI »

Créée en 1989, la « STI » a pour objet le développement de l'hôtellerie, du tourisme et des stations thermales en Tunisie ainsi que la participation directe ou indirecte dans toute société visant le même but. La STI est le fruit d'un partenariat entre les trois banques STB, BNA et BIAT.

La société a deux filiales à savoir la Société de Promotion Touristique Mohamed V et la Société Touristique Sahara Palace

Société de Promotion Touristique Mohamed V « SPT Mohamed V »

Créée en 2006, la société a pour objet le développement de l'hôtellerie, de la restauration, du tourisme et des stations thermales. A fin 2013, son capital social s'élève à 18 2 MD.

La société est propriétaire des hôtels Ibis et Novotel sur l'Avenue Mohamed V à Tunis, qui sont gérés, depuis leur ouverture en février 2012, par le Groupe ACCOR.

Depuis son entrée en exploitation, et malgré les difficultés conjoncturelles qu'a connues la Tunisie, et plus particulièrement le tourisme tunisien, les hôtels gérés par le Groupe ACCOR, ont enregistré de bonnes performances en termes d'occupation, de revenus et de RBE.

Société Touristique Sahara Palace Nafta

Créée en 2006, avec un capital de 8 MD la société a pour objet le développement de l'hôtellerie, de la restauration, du tourisme et des stations thermales. Elle est propriétaire de l'hôtel SAHARA PALACE à Nafta, rachetée en 2006 dans le cadre du programme national de privatisation, et non exploité depuis.

L'hôtel est situé à 2 km du centre ville de Nefta, à 20 km de l'aéroport de Tozeur, et seulement 30 km de la frontière tuniso-algérienne.

Société Golf Sousse Monastir

La société GSM a été créée en 1990, à l'initiative de l'Etat. A cette date débutent les travaux de construction et d'aménagement du parcours de golf «Palm Links», situé dans la zone touristique de Skanes à Monastir. Le golf est entré en exploitation en novembre 1994. Depuis cette date, GSM exploite le parcours de golf et assure son entretien.

Le Golf dispose d'un parcours de 18 trous sur une superficie de 74 hectares, et est doté d'un club house, d'une école de golf, d'un practice, d'un magasin d'articles de golf, etc.

Le Golf, étant fréquenté principalement par une clientèle touristique étrangère, a pâti du contexte défavorable du secteur du tourisme tunisien. Le capital actuel de la société est de 6,5MD. Son chiffre d'affaires en 2013 est estimé à 0,5 MD.

Société de Promotion Touristique Salloum

Créée en 1990, avec un capital social de 4 MD, la société a pour objet la création, la promotion et l'exploitation d'une station touristique intégrée, de haut de gamme, dans la zone de Salloum au niveau de la délégation de Bouficha. Les études d'aménagement et techniques ont été suspendues en attendant l'approbation du plan d'aménagement de la région et la levée du périmètre d'intervention foncier au profit de l'AFH.

Société FAIZA

Créée en 1993, avec un capital de 1 28 MD, la société a pour objet la construction, l'aménagement, l'achat, la vente et l'exploitation de tout établissement à caractère touristique. La société est actuellement en veilleuse.

3.1.7 Métiers de l'immobilier

Société du Pôle de Compétitivité de Monastir Elfejja

Créée en octobre 2006, son capital social s'élève à 20 MD au 31/12/2013

La société « Mfcpole » a pour principales missions

- L'aménagement, l'exploitation et la maintenance du Pôle de compétitivité (le Technopole de Monastir et les parcs d'activités industrielles associés à Monastir et El Fejja dans le Gouvernorat de Manouba),
- L'animation, la promotion du pôle et l'attraction des investissements ,
- L'animation d'un réseau de partenaires (industrie, recherche et développement, formation),
- L'incubation et l'encadrement des porteurs de projets technologiques ou de services au sein du pôle ainsi que leur assistance dans l'exercice de leurs activités ,
- Le développement d'une veille technologique et d'innovation,
- Le renforcement de la coopération et l'échange avec les pôles similaires, les établissements universitaires et les centres de recherche et d'innovation technologique à l'échelle nationale et internationale

Au 31/12/2013, Mfcpole enregistre un Chiffre d'affaires de 6,0 MD et un Résultat net de 2,7MD

Société de Promotion Immobilière Arabe de Tunisie « SOPIAT »

Opérant dans le secteur de la promotion immobilière, la société a démarré son activité en décembre 2000 Son capital à fin 2013 est de 5 MD Ses derniers projets, entrant dans le cadre du développement du réseau d'agences de la BIAT, sont le Kram Médical et Bizerte Médical finalisés en 2009 et 2010, respectivement En 2013, la société a finalisé et commercialisé un projet immobilier à SakietEzzit à Sfax pour les besoins de bureaux administratifs et d'agence BIAT

Société TAAMIR

Entrée en exploitation en 1988, avec un capital au 31/12/2013 de 5 09 MD, la société a pour objet l'acquisition, la cession, la mise en valeur, l'administration, la location d'immeubles ou fractions d'immeubles bâtis ou non bâtis et la gestion d'immeubles

Palm Links Immobilière

Palm Links Immobilière est une société anonyme de promotion immobilière créée le 3 mars 1999 au capital social de 2MD. Elle a été créée à l'initiative de GSM et de ses actionnaires afin de valonser une partie du terrain à travers la promotion immobilière. En Avril 2003, le capital social a été réduit de 1,8 MD par restitution d'apport des actionnaires pour être ramené à 200mD. La société Palm Links Immobilière, ayant cédé la totalité des lots en sa possession, sera liquidée dès que ses problématiques administratives seront réglées

Société Tunisienne de Promotion des Pôles Immobiliers et Industriels «STPI»

Créée en 2006, la société a pour objet la promotion immobilière et notamment l'aménagement de zones industrielles. Au 31/12/2013, son capital social est de 4 MD. La BIAT en détient 25%

3.1.8 Autres Métiers

Organisation et services Informatiques « OSI »

Entrée en exploitation en 1987, la société est spécialisée dans la commercialisation de biens et services ayant trait à l'organisation, à la gestion et au traitement de l'information. Son capital actuel de 0,02MD

Société d'Informatique et de Management « SIM »

La société dont l'activité était la fourniture de services informatique a été liquidée le 22 février 2014

Institut Tunis Dauphine « ITD »

Créée en 2009, avec un capital de 2,5MD, la société a pour objet l'étude, la réalisation et l'exploitation d'un établissement privé d'enseignement et de formation. Il s'agit de l'institut universitaire privé d'enseignement supérieur et de recherche qui s'appuie sur un partenariat avec l'université Paris Dauphine. La société a réussi à délivrer les premiers diplômes de licence en Juin 2012 en assurant la qualité des enseignements et des examens imposés par Paris Dauphine. En 2013, ITD a entamé sa deuxième phase de développement après une période de démarrage lui ayant permis d'enregistrer, pour l'année universitaire 2012-2013, 155 inscriptions et un chiffre d'affaires de 1,1 MD.

3.1.2 Résultats du groupe BIAT

Les principales données consolidées du groupe indiquent que le total bilan se situe à 9 498,2MD au 31/12/2013, en augmentation de 7,9% par rapport à celui de 2012 retraité.

Le Produit Net Bancaire s'inscrit en hausse de 12,6% à 483,0MD à fin 2013.

Le Résultat net avant modifications comptables enregistre une augmentation de 28,3% par rapport au chiffre retraité de 2012, pour se situer à 106,0MD à fin 2013.

Le Résultat net après modifications comptables ressort pour sa part à 79,8MD, en progression de 29,5% par rapport à celui de l'exercice précédent retraité.

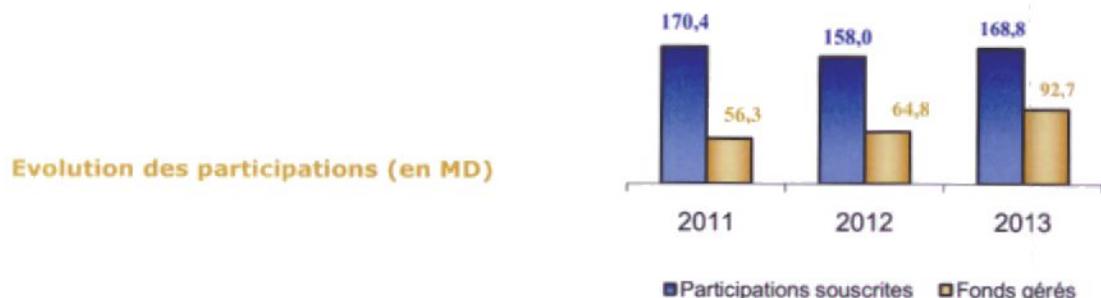
Le résultat social du groupe s'analyse entre 2013 et 2012 comme suit

Société	Résultat social 2013	Résultat social 2012 Retraité	Résultat social 2012 Publié	Variation
Société Mère BIAT	107 658	93 933*	94 696	13 725
SIM	-	-17	-17	17
OSI	-12	-9	-9	-3
TAAMIR	-25	22	22	-47
PROTECTRICE	1 693	2 006	2 006	-313
SALLOUM	-17	-19	-19	2
SGP	86	685	685	-599
SICAV PROSPERITY	33	30	30	3
FAIZA	0	0	0	0
GSM	14 619	-1 366	-1 366	15 985
BIAT CAPITAL	285	-67	-67	352
ASSURANCE BIAT	2 170	1 257	1 257	913
SICAV TRESOR	25 508	27 836	27 836	-2 328
BIAT CAPITAL RISQUE	1 185	2 115	2 115	-930
CIAR	310	335	335	-25
SOPIAT	103	-85	-85	188
SICAV OPPORTUNITY	18	16	16	2
BIAT ASSETS MANAGEMENT	455	567	567	-112
SICAF BIAT	1 769	1 675	1 675	94
PALM LINKS IMMOBILIÈRE	-15	-9	-9	-6
BAT	-592	422	422	-1 014
STI	-2 377	-5 381	-5 381	3 004
TUNISIE TITRISATION	-98	31	31	-129
EL FEJJA	2 712	2 720	2 720	-8
SICAV PATRIMOINE	649	501	501	148
FCC1	102	187	187	-85
STPI	275	464	464	-189
FCP	26	21	21	5
FCC2	72	-243	-243	315
STSP	-503	-942	-942	439
STPM V	-586	-4 610	-4 610	4 024
INSTITUT DAUPHINÉ	-216	-633	-633	462
BIAT CAPITAL CROISSANCE	-7	-	-	-7
BIAT CAPITAL EQUILIBRE FCP	-5	-	-	-5
BIAT CAPITAL PRUDENCE FCP	20	-	-	20
TOTAL	155 295	121 442*	122 205	33 898

* Chiffres retraités en *pro forma* pour les besoins de la comparabilité

3.2 Evolution du portefeuille participations

Au terme de 2013, la valeur comptable des placements financiers souscrits (participations et fonds gérés) atteint 261,4 MD, soit une augmentation de 17% par rapport à l'année 2012.



4. ACTIONNARIAT

Le Directeur Général exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social de la banque et sous réserve de ceux que la loi, les statuts et décisions des Assemblées d'Actionnaires et du Conseil d'Administration attribuent expressément aux Assemblées d'Actionnaires, au Conseil d'Administration, au Président, ainsi qu'aux autres Comités ou organes de la banque

A ce titre, le Conseil lui délègue les pouvoirs nécessaires pour agir en toute circonstance au nom de la banque⁽²⁾

5.1.1.4 L'indépendance du Conseil d'Administration

Le Conseil d'administration assure son fonctionnement et organise ses travaux en toute indépendance tout en évitant les conflits d'intérêt, la confusion des pouvoirs et des rôles, la complaisance, la passivité et les connivences dans les intérêts propres au détriment de l'intérêt social de la banque. Aucune influence externe ou interne ne s'exerce sur les décisions du Conseil d'administration qui sont souveraines et collégiales. L'indépendance s'entend également par la compétence et la diligence qui l'impactent sur la qualité des travaux, des décisions et des résolutions du Conseil

5.1.1.5 Le règlement intérieur du Conseil d'Administration

Le présent règlement intérieur a pour objet de fixer, dans le cadre des dispositions réglementaires en vigueur, la mission et les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ainsi que les droits et les obligations de chaque membre du Conseil. Il précise également le rôle et les pouvoirs respectifs du Président et du Directeur Général

La Composition du Conseil d'Administration

Les membres du Conseil sont sélectionnés pour leur qualification, leur expertise et leur maîtrise des spécificités de la gestion et du développement des activités stratégiques, financières, et opérationnelles de la banque et leur capacité d'analyse

Le Conseil comporte au moins deux membres indépendants et au plus un membre dirigeant

Le Conseil comporte également un membre représentant les intérêts des actionnaires personnes physiques détenant une part strictement inférieure à cinq pour cent du capital

Les autres membres sont des membres externes représentant les actionnaires et n'ayant pas de fonctions managériales ou salariales dans la banque

Le mandat des membres indépendants et du membre représentant les actionnaires détenant une part strictement inférieure à cinq pour cent du capital ne peut être renouvelé plus de deux fois

Le membre indépendant

Le membre indépendant est un membre du Conseil d'Administration libre de tout conflit d'intérêts qui contribue par son indépendance d'esprit et ses compétences, à améliorer la qualité du contrôle exercé par le Conseil et à contribuer à concevoir les politiques stratégiques les plus performantes pour la banque tout en s'assurant de leur bonne conduite. La qualification de membre indépendant est revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du rapport annuel

(2) Pour en savoir plus sur les pouvoirs du Directeur Général, se référer au règlement intérieur du Conseil d'Administration ci après

Est qualifié de membre indépendant au sein du Conseil de la banque toute personne

- N'ayant pas de liens avec ledit établissement au sens de la loi n°2001-65 relative aux établissements de crédit et du code de prestation des services financiers aux non résidents ,
- Ne détenant pas une participation directe ou indirecte dans le capital de la banque ,
- N'agissant pas pour le compte de client, fournisseur ou de prestataire de service significatifs de la banque ,
- N'ayant pas fait partie des salariés de la banque ,
- N'ayant pas exercé depuis plus de 9 ans un mandat de membre représentant les intérêts des actionnaires dans ledit Conseil ,
- N'ayant pas exercé depuis plus de 6 ans un mandat de commissaire aux comptes dans l'établissement

Les missions du Conseil d'Administration

En exerçant ses prérogatives légales, le Conseil d'Administration remplit principalement une quadruple mission

- Il définit la stratégie de la banque ,
- Il désigne les mandataires sociaux chargés de gérer la banque dans le cadre de cette stratégie et choisit le mode d'organisation (dissociation ou cumul des fonctions de Président et de Directeur Général) ,
- Il contrôle la gestion et s'assure de la solidité financière de la banque,
- Il veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes

Dans ce cadre et sans que cette énumération ne soit exhaustive, le Conseil a les pouvoirs tels que définis par les statuts

Le fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit, sur la convocation de son Président ou de la moitié de ses membres, au moins quatre fois par an et aussi souvent que l'intérêt de la banque l'exige notamment en cas de survenance d'événements exceptionnels pouvant, éventuellement, affecter les conditions normales d'activité

Tout membre du Conseil absent à l'une des séances du Conseil, peut s'y faire représenter par l'un de ses collègues au moyen d'un pouvoir donné même par lettre, par fax ou par télégramme

Le mandat n'est valable que pour une seule séance. Un membre du Conseil ne peut représenter qu'un seul de ses collègues

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. Le membre du Conseil mandataire de l'un de ses collègues a droit à deux voix

En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante

Les lettres de convocation aux réunions du Conseil d'Administration doivent reproduire l'ordre du jour de la réunion et doivent être envoyées aux membres du Conseil au moins 10 jours avant la tenue du Conseil. Les documents discutés lors de la réunion notamment ceux contenant des informations d'ordre stratégiques, financiers ou comptables doivent être communiqués également aux membres du Conseil 10 jours

au moins avant la tenue du Conseil, pour qu'ils puissent être préparés et analysés dans un temps suffisant

Le projet de procès-verbal de chaque réunion est adressé aux membres du Conseil dans les trente jours de la tenue de ladite réunion. Le procès-verbal définitif est transmis avec la convocation à la réunion suivante et approuvé lors de cette réunion.

Les fonctions de secrétaire sont remplies, soit par un membre du Conseil, soit par toute personne même non actionnaire ou non membre du Conseil que désigne le Conseil.

Les prérogatives et les pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Il doit être une personne physique et actionnaire de la banque.

Le Président du Conseil d'Administration est nommé pour une durée qui ne saurait excéder celle de son mandat de membre du Conseil d'Administration. Il est éligible pour un ou plusieurs mandats.

Le Conseil d'Administration peut le révoquer à tout moment de sa fonction de Président.

Le Président a pour mission de convoquer les réunions du Conseil, de présider ses réunions, il propose l'ordre du jour, veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil et préside les réunions des Assemblées Générales. Le Président organise, dirige et anime les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

En cas d'empêchement du Président du Conseil d'Administration, ce dernier peut déléguer ses attributions à un membre du Conseil. Cette délégation est toujours donnée pour une durée limitée et renouvelable.

Si le Président est dans l'impossibilité d'effectuer cette délégation, le Conseil d'Administration peut y procéder d'office.

Le Président du Conseil peut inviter des membres de la direction de la banque, les commissaires aux comptes ou d'autres personnes étrangères à la banque ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour à assister à tout ou partie d'une réunion du Conseil d'Administration.

Le Président s'assure que le nombre, les missions, la composition, ainsi que le fonctionnement des Comités spécialisés requis par la réglementation en vigueur sont en permanence adaptés aux besoins de la banque et aux meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise.

Les rôles et les pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration désigne pour une durée déterminée le Directeur Général de la banque. Si le Directeur Général est membre du Conseil d'Administration, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat.

Le Directeur Général assure sous sa responsabilité la direction générale de la banque. Il représente la banque dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social de la banque et sous réserve de ceux que la loi, les statuts et décisions des Assemblées des Actionnaires et du Conseil d'Administration attribuent expressément aux Assemblées des Actionnaires, au Conseil d'Administration, au Président, ainsi qu'aux autres Comités ou organes de la banque. A ce titre, le Conseil lui délègue les pouvoirs nécessaires pour agir en toute circonstance au nom de la banque.

Le Directeur Général a pour missions principales

- 1/ la mise en œuvre des politiques et orientations stratégiques de la banque,
- 2/ la mise en œuvre du budget annuel de la banque, tels qu'approvés préalablement par le Conseil d'Administration

Il met également en place le système de contrôle interne et de maîtrise des risques arrêtés par le Conseil

Le Conseil d'Administration délègue également au Directeur Général les pouvoirs nécessaires à l'exercice de ses fonctions

Le Conseil d'Administration peut faire assister le Directeur Général, sur demande de ce dernier, d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Adjoints

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration ratifie l'étendue des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Adjoints

Le Conseil d'Administration peut révoquer ou changer à tout moment le ou les Directeurs Généraux Adjoints

Les obligations des membres du Conseil d'Administration

Les obligations de chaque membre du Conseil sont dues à la banque dans son ensemble et non pas à un actionnaire en particulier

Tous les membres du Conseil s'engagent à

- Satisfaire en permanence les conditions d'honorabilité, d'intégrité, d'impartialité et d'honnêteté requises en vertu des dispositions légales en vigueur et des règles d'éthique, en plaçant l'intérêt de la banque au dessus de leurs intérêts propres ,
- Consacrer à leurs fonctions le temps et l'attention nécessaires ,
- Être diligents dans l'exercice de leurs fonctions ,
- Préserver la confidentialité des informations auxquelles ils ont accès et s'interdire à en user à des fins non professionnelles ,
- Eviter dans la mesure du possible les activités qui pourraient créer des conflits d'intérêts ,
- Faire part au Conseil de toute information qui a entraîné ou pourrait induire une situation de conflit d'intérêt ,
- S'abstenir de participer et de voter lorsqu'il s'agit de questions au sujet desquelles il peut y avoir un conflit d'intérêt ou lorsque son objectivité ou sa capacité de s'acquitter convenablement des devoirs envers l'établissement peut s'en trouver altérer ,
- Demander au préalable l'approbation du Conseil avant de se livrer à certaines activités afin d'assurer que ces activités ne créeront pas de conflits d'intérêts ,
- Ne pas utiliser les actifs de la banque pour un usage personnel

Tous les membres du Conseil doivent également

- Contribuer d'une manière active aux travaux du Conseil en questionnant de manière constructive la direction générale ,
- S'assurer que la direction générale fournit toutes les informations nécessaires pour les discussions et délibérations du Conseil ,
- S'assurer que la banque agit en conformité avec toutes les lois applicables ,
- Participer d'une manière assidue aux réunions du Conseil ,
- Se former en matière de finance, de fiscalité, de droit, de risque et en général à tout ce qui touche le métier de banquier ,
- S'assurer que les ordres du jour du Conseil couvrent toutes les questions importantes

L'accès à l'information des membres du Conseil

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent du Président, du Directeur Général ou de tout autre organe créé par le Conseil d'Administration, tous les documents, rapports et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission et peuvent se faire communiquer tous les documents qu'ils estiment utiles

La banque assure aux membres du Conseil, pour qu'ils s'acquittent pleinement de leur mission, des programmes de formation spécifique ayant trait notamment aux opérations bancaires et financières, à la gestion des risques ainsi que d'autres domaines connexes

Les Comités spécialisés du Conseil d'Administration

Principes généraux

Les Comités assistent le Conseil dans l'exécution de ses missions notamment la préparation de ses décisions stratégiques et l'accomplissement de son devoir de surveillance

Les Comités doivent, à ce titre

- analyser en profondeur les questions techniques qui relèvent de leurs attributions ,
- rendre compte de leurs travaux régulièrement au Conseil qui conserve, en dernier ressort, la responsabilité générale des missions qui leurs sont confiées ,
- informer le Conseil de tout événement susceptible de porter préjudice à l'activité de l'établissement ,
- soumettre au Conseil, à l'occasion de la tenue de la réunion relative à l'examen des états financiers annuels de l'établissement, un rapport annuel détaillé sur leurs activités. Une copie de ce rapport est adressée à la Banque Centrale de Tunisie 15 jours avant la tenue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires

Les Comités peuvent, lorsqu'ils jugent nécessaire, proposer au Conseil de faire entreprendre par l'organe de direction toute mission ou enquête

Le Conseil désigne, parmi ses membres, les membres des Comités. En cas de vacance d'un poste dans un Comité, le Conseil doit, sans délai, combler cette vacance

La composition de tout Comité doit obéir aux règles suivantes

- un membre du Conseil ne peut siéger dans plus d'un Comité ,
- l'existence d'au moins trois membres et dont les mandats concordent avec leurs mandats au Conseil

La composition de chaque Comité tient compte des qualifications des membres qui y siègent en rapport avec les attributions dudit Comité

La Direction Générale est tenue de transmettre aux comités tout document ou information qu'ils jugent utile et mettre à leur disposition les moyens nécessaires pour accomplir leur mission. Il doit leur communiquer en particulier

- les notifications des résultats de contrôle sur pièces et sur place de la Banque Centrale de Tunisie ,
- les rapports de contrôle effectués par les autorités publiques compétentes, les commissaires aux comptes,
- les rapports des agences de notation

Tout Comité se réunit sur convocation de son Président six fois au moins par an et chaque fois qu'il le juge utile

Le Comité peut également faire appel à tout autre responsable interne dont la présence est jugée utile

Le Comité ne peut délibérer valablement sans la présence de trois au moins de ses membres. En cas d'empêchement du Président, la présidence est confiée à l'un des membres du Comité choisi par ses pairs.

Il est établi un procès-verbal de chaque séance du Comité.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

Tout Comité doit élaborer une charte, approuvée par le Conseil, définissant ses attributions, sa composition, ses règles de fonctionnement et ses rapports avec le Conseil et les structures opérationnelles de l'établissement.

Le Comité Exécutif de Crédit(voir la charte du Comité Exécutif de Crédit)

Le Comité des Risques(voir la charte du Comité des Risques)

Le Comité Permanent d'Audit Interne(voir la charte du Comité Permanent d'Audit Interne)

L'évaluation du Conseil d'Administration

Le Conseil procède chaque année à sa propre évaluation en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement. Cette évaluation doit

- Faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ,
- Vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ,
- Apprécier la contribution effective de chaque membre du Conseil aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations

5.1.1.6 Nomination et Rémunérations

La nomination des membres du Conseil d'Administration

La nomination des membres du Conseil suit un processus bien structuré. La sélection des membres du Conseil se fait par un Comité ad-hoc désigné par le Conseil d'administration composé d'au moins trois membres du Conseil dont un au moins est indépendant. Ce Comité soumet une première liste répondant à des critères de compétences, de diligence, de représentativité pour les membres du Conseil-actionnaires et d'indépendance pour les membres indépendants. Cette liste est soumise au Conseil d'administration pour une première appréciation et validation, et ensuite à l'Assemblée Générale pour une approbation et une validation définitive.

La Rémunération des membres du Conseil d'Administration

Les membres du Conseil reçoivent, à titre de jetons de présence, une allocation dont le montant est fixé annuellement par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil d'Administration s'assure de la pertinence du niveau des jetons de présence et décide du mode de répartition de cette rémunération sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet.

Le Conseil d'Administration peut accorder aux membres du Conseil d'Administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats qui leur sont confiés ou pour encourager leur participation à des Comités du Conseil. Il fixe dans ce cas lesdites rémunérations et leurs modalités sur la base d'un rapport établi par les membres désignés à cet effet.

L'article 200 du code des sociétés commerciales oblige les commissaires aux comptes à inclure dans leur rapport spécial, au vu duquel l'Assemblée Générale délibère, les obligations et engagements pris par la banque elle-même ou par une société qu'elle contrôle au sens de l'article 461 dudit code, concernant la rémunération, les indemnités ou avantages qui sont attribués aux membres du Conseil ou qui leur sont dus ou auxquels ils pourraient avoir droit au titre de la cessation ou la modification de leurs fonctions

La rémunération des membres de la Direction Générale

Le Conseil décide de la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Adjoints sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet Un des membres doit être indépendant

L'article 200 du code des sociétés commerciales oblige les commissaires aux comptes à inclure dans leur rapport spécial, au vu duquel l'Assemblée Générale délibère, les obligations et engagements pris par la banque elle-même ou par une société qu'elle contrôle au sens de l'article 461 dudit code, concernant la rémunération, les indemnités ou avantages qui sont attribués aux Directeur Général et aux Directeurs Généraux Adjoints ou qui leur sont dus ou auxquels ils pourraient avoir droit au titre de la cessation ou la modification de leurs fonctions

La rémunération des membres de l'encadrement supérieur

Le Conseil décide de la rémunération des membres de l'encadrement supérieur de la banque sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet Un des membres doit être indépendant Le rapport doit se référer à des comparatifs et à des ratios pertinents, afin de bien apprécier le bien-fondé de chaque évaluation

5.1.1.7 L'Assemblée générale des actionnaires

L'Assemblée générale des actionnaires est l'instance suprême et souveraine de gouvernance de la banque Les actionnaires participent au déroulé de l'Assemblée et à ses travaux suivant des conditions propices à l'exercice de leurs rôles Ainsi, les documents comptables et financiers sont fournis aux actionnaires au moins 15 jours avant la tenue de l'Assemblée Le jour de l'Assemblée, les actionnaires sont libres de s'exprimer et de poser leurs questions au Conseil d'Administration et au management de la banque Des comptes rendus sont fournis et les rapports du Conseil et des Comités spécialisés sont exposés Les actionnaires se font représenter au Conseil d'Administration par le biais d'élection de ses membres Le Conseil répond collectivement de l'exercice de ses missions devant l'Assemblée Générale envers laquelle il assume légalement les responsabilités essentielles il convoque et fixe l'ordre du jour de l'Assemblée, nomme le Président, le Directeur Général, les Directeurs Généraux Adjoints et les responsables de l'encadrement supérieur, contrôle leur gestion, arrête les comptes annuels soumis à l'approbation de l'Assemblée et rend compte de son activité dans son rapport à l'Assemblée

5.1.1.8 La politique de communication

Le Conseil d'Administration définit la politique de communication financière de la banque

Le Conseil met en place un dispositif de diffusion de l'information pour les actionnaires, les déposants, les contreparties sur le marché, les régulateurs et le public en général

Ce dispositif assure la communication en temps opportun d'informations pertinentes et fiables en termes de quantité et de qualité sur les aspects significatifs de l'activité de l'établissement

Il comporte les éléments suivants

- Une structure ayant pour mission d'offrir une information complète, objective, actualisée sur la banque ,
- Un rapport annuel, établi après la fin de l'exercice comptable ,
- Des rapports trimestriels, fournissant une information financière trimestrielle et un exposé du Conseil sur les opérations de l'établissement ,
- Des réunions régulières entre les hauts dirigeants de l'établissement et les investisseurs et actionnaires ,
- Des séances d'information régulières organisées par les cadres supérieurs de la banque, en particulier le Directeur Général et le responsable du département financier et destinées aux actionnaires, analystes de marchés et journalistes de la presse financière

5.1.1.9 Annexes :

• La charte du membre du Conseil d'Administration

Art.1- Administration et intérêt social

Chaque membre du Conseil doit agir en toute circonstance et en priorité dans l'intérêt social de la banque

Art 2- Respect des lois, des règlements et des statuts

Chaque membre du Conseil d'Administration doit prendre la pleine mesure de ses droits et obligations

Art 3- Exercice des fonctions principes directeurs

Le membre du Conseil d'Administration exerce ses fonctions avec indépendance, intégrité, diligence, loyauté et professionnalisme

Art.4- Indépendance et devoir d'expression

Le membre du Conseil d'Administration veille à préserver en toute circonstance son indépendance de jugement, de décision et d'action. Il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a pour mission de défendre

Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la banque

Il a le devoir d'exprimer clairement ses interrogations et ses opinions. Il s'efforce de convaincre le Conseil d'Administration de la pertinence de ses positions. En cas de désaccord, il veille à ce que celles-ci soient explicitement consignées aux procès-verbaux des délibérations

Art.5- Indépendance et conflits d'intérêt

D'une manière générale, la participation au Conseil ne doit pas être utilisée pour acquérir, utiliser ou diffuser des informations, dans des conditions incompatibles avec l'éthique en vue de développer sa propre activité, existante ou à venir

Le membre du Conseil d'Administration s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la banque. Il informe le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêt dans lequel il pourrait être impliqué. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées

Art 6- Loyauté et bonne foi

Le membre du Conseil d'Administration ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la banque et agit de bonne foi en toute circonstance

Il s'engage personnellement à respecter la confidentialité totale des informations qu'il reçoit, des débats auxquels il participe et des décisions prises

Il s'interdit d'utiliser pour son profit personnel ou pour le profit de quelconque les informations privilégiées auxquelles il a accès

Art.7- Professionnalisme et implication

Le membre du Conseil d'Administration s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaire

1 Il s'informe sur les métiers et les spécificités de la banque, ses enjeux et ses valeurs, y compris en interrogeant ses principaux dirigeants

2 Il participe aux réunions du Conseil d'Administration avec assiduité et diligence Il s'efforce de participer à au moins un des Comités spécialisés du Conseil

3 Il assiste aux assemblées générales d'actionnaires

4. Il s'efforce d'obtenir dans les délais appropriés les éléments qu'il estime indispensables à son information pour délibérer au sein du Conseil d'Administration en toute connaissance de cause

5 Il s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles et a le droit de demander à la banque les formations qui lui sont nécessaires pour le bon exercice de sa mission

Art 8- Professionnalisme et efficacité

Chaque membre du Conseil d'Administration contribue à la collégialité et à l'efficacité des travaux du Conseil et des Comités spécialisés constitués en son sein

1 Il formule toute recommandation lui paraissant de nature à améliorer les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration, notamment à l'occasion de l'évaluation périodique de celui-ci Il accepte l'évaluation de sa propre action au sein du Conseil d'Administration

2 Il s'attache, avec les autres membres du Conseil d'Administration, à ce que les missions de contrôle soient accomplies avec efficacité et sans entraves En particulier, il veille à ce que soient en place dans la banque les procédures permettant le contrôle du respect des lois et règlements, dans la lettre et dans l'esprit

3 Il s'assure que les positions adoptées par le membre du Conseil d'Administration font l'objet, sans exception, de décisions formelles, correctement motivées et transcris aux procès-verbaux de ses réunions

Art.9 – Application de la Charte

S'agissant de principes essentiels au bon fonctionnement du Conseil d'Administration, chaque membre s'efforce de veiller à la bonne application de la présente Charte au sein des organes de gouvernance auxquels il participe

• La Politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts

Conformément à l'article 7 de la Circulaire B C T n° 2011-06, la BIAT a formalisé sa politique en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts

Le présent document vise à définir les règles qui doivent permettre aux membres du Conseil d'Administration de la BIAT d'éviter, dans la mesure du possible, de se trouver dans des situations de conflits d'intérêts

La politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts définit les procédures par lesquelles la BIAT

- Identifie les situations donnant ou susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts ,
- met en place un dispositif de déclaration et d'approbation à suivre par les membres du Conseil, avant qu'ils ne se livrent à des activités susceptibles de créer des conflits avec les intérêts de la BIAT ou ceux des clients, des fournisseurs ou de tout autre intervenant

1- Qu'est-ce qu'un conflit d'intérêts ?

Un conflit d'intérêts naît d'une situation dans laquelle un membre du Conseil détient ou sert, à titre privé, des intérêts qui pourraient avoir une influence sur son devoir d'objectivité dans l'exercice de sa fonction

On entend par « intérêt privé » un intérêt étranger à celui de la BIAT, qu'il soit direct, c'est-à-dire un intérêt personnel du membre du Conseil lui-même, ou indirect et qui concerne des parents, des amis, des partenaires commerciaux ou des sociétés dans lesquelles le membre du Conseil occupe une fonction

L'intérêt privé peut, de ce fait, affecter le discernement du membre du Conseil qui n'est plus, ainsi, exclusivement centré sur l'intérêt social de la BIAT

L'intérêt privé peut être matériel, comme par exemple l'obtention d'un gain au détriment de la BIAT, ou immatériel comme par exemple l'approbation d'une transaction qui avantage un tiers

Le risque de conflit d'intérêt concerne tous les membres du Conseil, y compris les membres indépendants

Un membre du Conseil peut se retrouver dans une situation de conflit d'intérêts qui soit

- potententielle, lorsqu'un changement de situation, soit du membre du Conseil ou de son environnement, soit de la banque elle-même, pourrait, à l'avenir, créer une situation de conflit ,
- apparente, lorsque la situation de conflit apparaît, aux yeux de tiers bien informés, comme susceptible d'influer sur l'exercice des fonctions du membre du Conseil ,
- réelle, lorsque l'exercice des droits et pouvoirs du membre du Conseil a été ou va être, à l'évidence, influencé par l'existence d'intérêts privés, en contradiction avec l'intérêt social de la BIAT

De façons générales, toutes les situations susceptibles de porter atteinte à la loyauté, l'intégrité ou le jugement d'un membre du Conseil, est également couverte par la présente définition

Dispositif de déclaration et d'approbation

Péodicité des déclarations :

Chacun des membres du Conseil d'Administration de la BIAT, doit, lors de son entrée en fonctions et, annuellement par la suite, communiquer par écrit au Conseil d'Administration la liste des intérêts qu'il détient dans des personnes morales susceptibles de le placer dans une situation de conflit d'intérêts

Tout au long de son mandat, et dans le cadre de son devoir de loyauté, tel que définit dans le Code de Gouvernance de la BIAT, le membre du Conseil qui se trouve dans une situation de conflit d'intérêts, potentiellement, apparente ou réelle, en informe le Conseil d'Administration

Gestion des situations de conflit d'intérêts

Le Conseil d'Administration examine la situation du membre du Conseil concerné, procède aux vérifications nécessaires, y compris le recours à une expertise, afin d'apprécier l'existence ou non de situation de conflit d'intérêts et décide des mesures à même de sauvegarder les intérêts de la BIAT

Lorsque le Conseil estime que le membre du Conseil concerné est en situation de conflit d'intérêts, il l'invite à s'abstenir de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les dossiers concernés

Toute décision du Conseil relative à la question des conflits d'intérêts visant un ou plusieurs membres du Conseil de la BIAT, est consignée dans les procès-verbaux du Conseil, ces procès-verbaux indiquent, le cas échéant, l'abstention de vote d'un ou de plusieurs membres du Conseil ou mentionnent le fait que le Conseil se soit prononcé sur l'absence ou l'approbation de conflits d'intérêts

Dans le cadre de sa propre évaluation conformément à l'article 5 de la Circulaire B C T n°2011 06, le Conseil peut demander annuellement, à deux de ses membres d'examiner les conditions dans lesquelles la gestion des situations de conflit d'intérêts a été traitée au sein du Conseil, et de proposer des recommandations, y compris la révision ou la mise à jour du présent document

• La Politique de communication financière

L'obligation de communication financière

Cette obligation concerne les informations périodiques, les informations occasionnelles ainsi que les informations privilégiées

- 1) les informations périodiques portent sur la publication du rapport annuel, des résultats annuels et semestriels, et des indicateurs trimestriels et ce, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur
- 2) les informations occasionnelles sont celles, qui, dans le cas où elles étaient rendues publiques, pourraient avoir une influence sensible sur le cours de l'action de la BIAT
- 3) les informations privilégiées concernent des projets ou des investissements, qui, si elles étaient portées à la connaissance de la concurrence, verraient leur valeur affectée et nuiraient ainsi à la position concurrentielle de la banque

La BIAT, dans ce cadre précis, communique des informations d'ordre général, en précisant toutefois que certaines informations n'ont pas été publiées, ainsi que les motifs de cette décision

Les principes de la communication financière

La politique de communication financière de la BIAT a pour objectif d'assurer la diffusion simultanée, effective et intégrale d'informations pertinentes, exactes, précises et sincères, diffusées à temps et homogènes par rapport aux précédentes publications

Dans ce cadre, la BIAT

- 1) s'assure que l'information est accessible à tous au même moment et qu'elle a été diffusée de manière simultanée en Tunisie et à l'étranger et qu'elle respecte les délais prévus par la réglementation en vigueur ,
- 2) publie des informations exactes, précises et sincères ,
- 3) contrôle, au préalable, la cohérence de l'ensemble des informations publiées et ce, quelque soit la date, le support, la nature ou les destinataires de ces publications ,
- 4) veille à ce que l'information demeure confidentielle jusqu'à sa diffusion ,

- 5) s'assure de la diffusion effective et intégrale des informations à caractère réglementaire dans les conditions prévues par les règlements en vigueur ,
- 6) respecte l'obligation de diffusion de communiqué de nature financière en dehors des heures d'ouverture de la Bourse

La communication de l'information financière de la BIAT se fait dans les langues arabes et françaises , compte tenu de l'internationalisation des marchés, certaines communications seront également faites en langue anglaise

Le processus de validation de la communication financière

La Direction Générale est responsable des informations données aux actionnaires, aux marchés et au public en général

Dans ce cadre, un processus de validation de ces informations est mis en place, avec l'instauration d'un Comité, présidé par le Directeur Général et composé du Responsable chargé des Finances, du Responsable chargé de la Banque de Financement et d'Investissement et du Responsable chargé de la Communication financière

Le Comité valide également l'ensemble des supports de communication externe de la BIAT

La gestion de la communication financière

Seuls le Directeur Général ou les membres du personnel formellement habilités sont autorisés à donner des informations aux actionnaires, aux marchés et au public en général , ils doivent s'abstenir de donner des informations chiffrées et non encore publiques

La BIAT peut choisir de communiquer des informations prospectives sur des événements particuliers ou sur ses performances futures , dans ce cas précis, ces informations doivent avoir un fondement valable compte tenu des hypothèses servant à les établir Cette communication doit comporter une mise en garde indiquant les incertitudes ou les facteurs de risque qui pourraient faire en sorte que les résultats réels soient sensiblement différents

La BIAT analyse les rumeurs la concernant, et identifie leur source , il appartient au Comité d'apprécier l'opportunité de publier un communiqué de presse confirmant ou infirmant cette rumeur, ou la nécessité de faire une communication au marché

La période de silence

La période de silence est la période précédant immédiatement la publication des résultats, provisoires ou définitifs et pendant laquelle la BIAT s'abstient, d'une manière générale, de tout contact avec la communauté financière Elle a pour objectif d'éviter la diffusion accidentelle, aux actionnaires, aux marchés, aux médias et au public, d'informations sur les performances, par définition sensibles

5.1.2 Charte du Comité Permanent d'audit Interne

Conformément aux dispositions de l'article 34 de la Loi n° 2001-65 relative aux établissements de crédit et de l'article 23 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2011-06 du 20 Mai 2011 renforçant les règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration ("le Conseil") de la Banque Internationale Arabe de Tunisie a institué un Comité Permanent d'Audit Interne (« le Comité »)

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Comité sont fixées conformément aux dispositions de la présente Charte

5.1.2.1 Composition

Le Comité est composé de trois membres au moins désignés par le Conseil, en raison notamment de leurs qualifications dans les domaines financiers, comptables et de contrôle , leurs mandats doivent concorder avec leurs mandats au Conseil

Les membres du Comité sont rééligibles , en cas de vacance d'un poste au Comité, le Conseil doit, sans délai, combler cette vacance

Le Comité est présidé par un membre du Conseil ayant la qualité d'administrateur indépendant, au sens de l'article 13 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie N° 2011-06 du 20 Mai 2011, et jouissant d'une qualification et d'une expertise dans le domaine financier et comptable

Les membres du Comité ne peuvent siéger dans un autre Comité du Conseil tel que prévu par l'article 19 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie précitée

Les membres de la Direction Générale ne peuvent être membres du Comité

5.1.2.2 Attributions

Le Comité assiste le Conseil dans la préparation de ses décisions stratégiques et dans la mise en œuvre de son devoir de surveillance , dans ce cadre, il est appelé à

- 1 veiller à la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques et s'assurer de la clarté des informations fournies ,
- 2 analyser les insuffisances du fonctionnement du système de contrôle Interne relevées par les différents organes de contrôle et s'assurer de la mise en place des mesures correctives ,
- 3 examiner les états financiers intermédiaires et annuels de la Banque ainsi que le rapport annuel avant qu'ils ne soient soumis au Conseil ,
- 4 proposer la nomination des Commissaires aux Comptes et donner un avis sur leurs programmes de travail et les résultats de leurs contrôles ,
- 5 examiner tout événement ou toute opération susceptibles de nuire à la situation financière de la Banque, à son activité ou à sa réputation et portés à sa connaissance par les Commissaires aux Comptes ,
- 6 revoir tout relevé de la banque avant sa soumission aux autorités de supervision
- 7 contrôler et coordonner les activités des structures du Contrôle Général, ainsi que les autres organes chargés des missions de contrôle ,
- 8 veiller à ce que les structures du Contrôle Général soient dotées de moyens humains et logistiques leur permettant de s'acquitter efficacement de leurs missions ,
- 9 donner un avis au Conseil sur la désignation du responsable du Contrôle Général et de ses collaborateurs, ainsi que sur leur promotion et leur rémunération ,

Le Comité peut, au cas ou des circonstances particulières l'exigent, proposer au Conseil de faire diligenter par la Direction Générale des missions ou des enquêtes

Le Président du Comité présente lors des séances du Conseil, la synthèse des travaux du Comité ainsi que les recommandations qu'il formule
Le Comité soumet au Conseil, annuellement, son rapport d'activité

5.1.2.3 Règles de fonctionnement

Le Comité se réunit six fois au moins par an sur convocation de son Président et chaque fois qu'il le juge utile

Le Comité ne peut délibérer valablement sans la présence de trois au moins de ses membres. En cas d'empêchement du Président, la présidence est confiée à l'un des membres du Comité choisi par ses pairs

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents, en cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil

Le Comité peut inviter à ses réunions ou à une partie d'entre elles tout membre de la Direction Générale, les Commissaires aux Comptes ainsi que tout responsable d'une structure Interne de la Banque ou d'une filiale du groupe BIAT dont la présence est jugée utile

Le Contrôle Général assure le secrétariat du Comité, à ce titre, il

- 10 prépare les projets d'ordre du jour qu'il soumet, au préalable, au Président du Comité,
- 11 gère les relations avec les structures de la Banque concernées par l'ordre du jour,
- 12 assure la collecte et la centralisation de tout document préparé pour les besoins du Comité,
- 13 élabore les procès-verbaux de chaque réunion du Comité

5.1.2.4 Relations avec la Direction Générale et les autres structures de la banque

Pour les besoins de l'exercice de ses missions, la Direction Générale met à la disposition du Comité tout document ou information utiles. Dans ce cadre, les différentes structures de la banque communiquent au Secrétariat du Comité, notamment les documents suivants

- les rapports des missions de contrôle ainsi que le suivi des recommandations,
- la documentation relative aux moyens destinés à assurer le bon fonctionnement du contrôle Interne,
- les notes sur la stratégie de développement de la Banque et les projections financières,
- les états financiers intermédiaires et annuels avant leur transmission au Conseil pour approbation,
- les notifications des résultats des contrôles sur pièces et sur place de la Banque Centrale de Tunisie,
- les rapports des contrôles effectués par les autorités publiques compétentes et les Commissaires aux Comptes,
- les rapports des agences de notation,
- les rapports mentionnés aux articles 52 et 53 de la circulaire BCT n°2006-19 relative au contrôle Interne

5.1.3 Charte du Comité Exécutif de Crédit

Conformément aux dispositions des articles 23 et 24 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2011-06 du 20 Mai 2011 renforçant les règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration ("le Conseil") de la Banque Internationale Arabe de Tunisie a institué un Comité exécutif de crédit (« le Comité »)

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Comité sont fixées conformément aux dispositions de la présente Charte, et aux principes énoncés dans le code de Gouvernance de la Banque

5.1.3.1 Composition

Membres

Le Comité exécutif de crédit est une émanation du Conseil d'administration, dont les membres sont nommés par ce dernier. Il compte au moins 3 membres, ne siégeant dans aucun autre comité. Leurs mandats doivent concorder avec leurs mandats au Conseil. Les membres du Comité et en particulier les membres non administrateurs, doivent jouir d'une solide qualification et d'une bonne expertise dans le crédit ou être prêts et aptes à acquérir les connaissances dans un délai raisonnable.

En cas de vacance d'un poste dans le Comité, le Conseil doit sans délai combler cette vacance. Aussi, le Conseil peut décider de remplacer un membre du Comité à n'importe quel moment.

Président

Le président du Comité est désigné par le Conseil.

Quorum

Le quorum est fixé à trois membres. En cas d'empêchement du président, la présidence du Comité est confiée à un autre membre du Comité, ayant la qualité d'administrateur, choisi par ses pairs.

Secrétariat

Le secrétariat est assuré par le département risques, structure chargée de la gestion du crédit. A ce titre, il est chargé de :

- Préparer les projets d'ordre du jour qu'il soumet, au préalable, au Président du Comité
- Gérer les relations avec les structures de la Banque concernées par l'ordre du jour
- Assurer la collecte et la centralisation des documents préparés pour les besoins du Comité
- Elaborer les procès-verbaux de chaque réunion du Comité

5.1.3.2 Attributions

Le Comité exécutif de crédit a pour mission d'examiner l'activité de financement de la banque.

A ce titre, il donne son avis au conseil sur certaines catégories de crédit, dont notamment :

- Les crédits de restructuration dont le montant et la durée dépassent des limites fixées par le conseil
- Les crédits qui entraîneraient un dépassement des engagements par rapport aux seuils fixés par le comité des risques et approuvés par le conseil
- Les crédits accordés, restructurés ou radiés au bénéfice des personnes ayant des liens avec la banque au sens de l'article 23 de la loi n°2001-65 du 10 juillet 2001 relative aux établissements de crédit et de l'article 200 du code des sociétés commerciales

- Les crédits accordés aux clients classés chez la banque ou chez d'autres établissements de crédit, au sens de la circulaire BCT n°91-24
- Le portefeuille des participations de la Banque

Réunions

Le Comité se réunit aussi souvent qu'il le juge utile, mais au moins six fois par an, sur convocation de son Président. Sauf urgence, la convocation doit se faire au moins une semaine à l'avance.

Le Président est tenu de convoquer une réunion du Comité lorsque l'un des membres le lui demande.

Seuls les membres du Comité exécutif de crédit sont autorisés à assister aux réunions du Comité exécutif de crédit. Toutefois, le Comité peut inviter tout responsable interne de la banque à prendre part à toute ou une partie d'une séance d'un Comité, lorsque sa présence est jugée utile.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

Il est interdit aux membres du conseil non dirigeants de prendre part aux décisions soumises au comité exécutif de crédit, dans le cas où leur présence implique une situation de conflit d'intérêts ou un accès non justifié à une information privilégiée.

Reporting

Un procès verbal est établi après chaque séance par le secrétaire du Comité, ou sont consignés les avis sur les crédits examinés. Il est transmis à tous les membres du Conseil lors de la réunion suivante du Conseil.

Le Secrétaire adresse des extraits du procès-verbal signé aux personnes désignées pour accomplir des actions ou aux destinataires d'informations.

Le Comité soumettra au Conseil un rapport annuel sur l'activité de crédit de la banque, à l'occasion de la tenue de la réunion relative à l'examen des états financiers annuels de la banque. Ce rapport détaillera notamment l'activité du comité.

Évaluation

Le Comité exécutif de crédit revoit chaque année les modalités de son fonctionnement, examine sa propre efficacité et met en œuvre tout changement nécessaire après approbation du Conseil.

5.1.3.3 Relations avec le Conseil et avec les structures opérationnelles de la banque

Le Conseil autorise le Comité à

- Examiner tout domaine entrant dans le cadre de ses attributions
- Recevoir des autres structures de la banque et de la direction générale, toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles en particulier
 - a Les rapports de contrôle effectués par les autorités publiques compétentes, les commissaires aux comptes
 - b Des études macroéconomiques, sectorielles, régionales ou spécifiques rétrospectives ou prospectives
 - c Les notes sur la stratégie de développement de la Banque et les projections financières
 - d Les rapports des agences de notation
 - e Les notifications des résultats de contrôle sur pièces et sur place de la banque centrale

Le Comité peut proposer au Conseil, de faire entreprendre par la direction générale toute mission ou enquête, lorsque des circonstances particulières l'exigent.

5.1.4 Charte du Comité des Risques

Conformément aux dispositions des articles 23 et 27 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2011-06 du 20 Mai 2011 renforçant les règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration ("le Conseil") de la Banque Internationale Arabe de Tunisie a Institué un Comité des risques (« le Comité »)

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Comité sont fixées conformément aux dispositions de la présente Charte, et aux principes énoncés dans le code de Gouvernance de la Banque

5.1.4.1 Composition

Membres

Le Comité des risques est une émanation du Conseil d'administration, dont les membres sont nommés par ce dernier. Il compte au moins 3 membres, ne siégeant dans aucun autre comité. Leurs mandats doivent concorder avec leurs mandats au Conseil.

Les membres du Comité doivent jouir d'une solide qualification et d'une bonne expertise dans la gestion des risques bancaires ou être prêts et aptes à acquérir les connaissances dans un délai raisonnable.

Les membres de la direction générale ne peuvent pas être membres du Comité des risques.

En cas de vacance d'un poste dans le Comité, le Conseil doit sans délai combler cette vacance. Aussi, le Conseil peut décider de remplacer un membre du Comité à n'importe quel moment.

Président

Le président du Comité est désigné par le Conseil et doit être obligatoirement un administrateur indépendant (au sens de l'article 13 de la circulaire BCT 2011-06 du 20 Mai 2011) jouissant d'une solide qualification et d'une bonne expertise dans la gestion des risques.

Quorum

Le quorum est fixé à trois membres. En cas d'empêchement du président, la présidence du Comité est confiée à un autre membre du Comité ayant la qualité d'administrateur choisi par ses pairs.

Secrétariat

Le secrétariat est assuré par le département risques structure chargée de la surveillance du risque. A ce titre, il est chargé de :

- Préparer les projets d'ordre du jour qu'il soumet au préalable au Président du Comité
- Gérer les relations avec les structures de la Banque concernées par l'ordre du jour
- Assurer la collecte et la centralisation des documents préparés pour les besoins du Comité
- Élaborer les procès-verbaux de chaque réunion du Comité

5.1.4.2 Attributions

Le Comité des risques a pour mission d'aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière.

Dans ce cadre, il est appelé à :

- Concevoir et mettre à jour la stratégie de gestion de tous les risques encourus par la banque y compris les risques de crédit, de marché, de liquidité et opérationnel en prenant en considération l'appétit du risque du conseil, la situation financière de la banque et sa capacité à gérer et contrôler les risques dans le cadre de cette stratégie
- Fixer les limites d'exposition et les plafonds opérationnels pour tous les risques. Pour le risque de crédit, il s'agit des limites par contrepartie, groupe, classe de risque, secteur d'activité, région ou nature de crédit.
- Approuver les systèmes de mesure et de surveillance des risques, les outils et les normes d'appréciation des risques ainsi que les délégations de pouvoir en matière de prise de risques.
- Contrôler le respect par la direction générale de la stratégie de gestion des risques arrêtée par le Conseil.
- Analyser l'exposition de la banque à tous les risques qu'elle connaît y compris les risques de crédit, de marché, de liquidité et opérationnel et contrôler le respect des limites d'exposition.
- Évaluer la politique de provisionnement et s'assurer de l'adéquation permanente des fonds propres.
- Étudier les risques découlant des décisions stratégiques du Conseil.
- Examiner les scénarios de stress testing et en analyser les résultats.
- Approuver les plans de continuité d'activité.
- Donner son avis au Conseil sur la désignation du responsable du département risques et sur sa rémunération.
- Veiller à ce que la fonction risques et les autres entités concernées soient dotées des moyens humains et logistiques nécessaires pour s'acquitter efficacement de leur mission.
- Proposer au conseil des méthodologies d'intégration de la composante risque dans les critères de performance.
- Assurer le suivi des crédits accordés aux clients dont les engagements dépassent les montants prévus à l'article 7 de la circulaire BCT 91/24 du 17 décembre 1991 relative à la division et la couverture des risques et au suivi des engagements.

5.1.4.3 Règles de fonctionnement

Réunions

Le Comité se réunit aussi souvent qu'il le juge utile, mais au moins six fois par an, sur convocation de son Président. Sauf urgence, la convocation doit se faire au moins une semaine à l'avance.

Le Président est tenu de convoquer une réunion du Comité lorsque l'un des membres le lui demande.

Seuls les membres du Comité des risques sont autorisés à assister aux réunions du Comité des risques. Toutefois, le Comité peut inviter tout responsable interne de la banque à prendre part à tout ou partie d'une séance d'un Comité, lorsque sa présence est jugée utile.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

Reporting

Un procès verbal est établi après chaque séance par le secrétaire du Comité, ou sont consignées entre autre les recommandations d'actions correctrices pour améliorer la maîtrise des risques de la banque. Il est transmis à tous les membres du Conseil lors de la réunion suivante du Conseil.

Le Secrétaire adresse des extraits du procès-verbal signé aux personnes désignées pour accomplir des actions ou aux destinataires d'informations.

Le Comité soumettra au Conseil un rapport annuel sur la gouvernance des risques au sein de la banque, à l'occasion de la tenue de la réunion relative à l'examen des états financiers annuels de la banque. Ce rapport détaillera notamment l'activité du comité.

Évaluation

Le Comité des risques revoit chaque année les modalités de son fonctionnement, examine sa propre efficacité et met en œuvre tout changement nécessaire après approbation du Conseil

5.1.4.4 Relations avec le Conseil et avec les structures opérationnelles de la banque

Le Conseil autorise le Comité à

- Examiner tout domaine entrant dans le cadre de ses attributions
- Recevoir des autres structures de la banque et de la direction générale, toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles en particulier
 - a Les rapports de contrôle effectués par les autorités publiques compétentes, les commissaires aux comptes
 - b Des études macroéconomiques, sectorielles, régionales ou spécifiques rétrospectives ou prospectives
 - c Les notes sur la stratégie de développement de la Banque et les projections financières
 - d Les rapports de performance sociale et environnementale
 - e Les rapports des agences de notation
 - f Les notifications des résultats de contrôle sur pièces et sur place de la banque centrale

Le Comité peut proposer au Conseil, de faire entreprendre par la direction générale toute mission ou enquête, lorsque des circonstances particulières l'exigent

5.1.5 Composition du Conseil d'Administration et fréquence de ses réunions

5.1.5.1 Composition du Conseil d'Administration actuel

Le Conseil d'Administration de la BIAT est composé actuellement de dix membres

Nom	Date d'expiration du mandat	Dernier poste important occupé dans la BIAT	Fonction principale occupée
Ismail MABROUK Président	AGO qui va statuer sur les comptes de l'exercice 2013		Président du Conseil d'Administration de la BIAT
Mokhtar FAKHFAKH Président Honoraire	//	PDG puis Président du Conseil de Surveillance	Président Honoraire de la BIAT
Tahar SIOUD Membre Indépendant	//		Ex - vice-Gouverneur de la BCT et ex-SEAE(*)
Karim MILED	//		Président Directeur Général de TTS
Mohsen HACHICHA	//		Président du groupe HACHICHA
Hichem DRISS	//		Président Directeur Général de la chaîne Marhaba
Guldo OTTOLENGHI Représentant d'Intesa Sanpaolo SpA	//		PDG d'une société de service en Italie
Jean MESSINESI Membre Indépendant	//		Ex-directeur de banque HSBC - France
Fathi MESTIRI Représentant des petits porteurs	AGO qui va statuer sur les comptes de l'exercice 2014		Ex-PDG de « BNP-Paribas EL DJAZAIR »
Mohamed Afif CHELBI Membre Indépendant	AGO qui va statuer sur les comptes de l'exercice 2013		Ex-ministre de l'Industrie et de la technologie

(*) Secrétaire d'Etat aux affaires étrangères

Le secrétariat du conseil est assuré par Monsieur Abdelfattah YAHIA, cadre de la Banque

5 1.5.1 Fréquence des réunions du Conseil d'Administration au courant de l'exercice 2013

En 2013, le Conseil d'administration a tenu quatre réunions

	Conseil d'Administration du 13 mars 2013	Conseil d'Administration du 03 mai 2013	Conseil d'Administration du 18 sept. 2013	Conseil d'Administration du 18 déc. 2013
Nombre de présence	8	7	6	8

5.1.6 Composition du Comité Permanent d'Audit Interne et fréquence de ses réunions

5.1.6.1 Composition

- ✓ M Tahar SIOUD Président
- ✓ M Mokhtar FAKHFAKH
- ✓ M Guido OTTOLENGHI

5 1.6.2 Fréquence des réunions

En 2013, ce Comité s'est réuni six fois

	Réunion du 12 fév 2012	Réunion du 12 mars 2013	Réunion du 02 mai 2013	Réunion du 22 août 2013	Réunion du 17 sept 2013	Réunion du 17 déc 2013
Nombre de présence	3	2	2	2	2	2

5.1.7 Composition du Comité Exécutif de Crédit et fréquence de ses réunions

5 1.7.1 Composition

- ✓ M Slaheddine LADJIMI, Président
- ✓ M Mohsen HACHICHA
- ✓ M Jean MESSINESI

5.1.7.1 Fréquence des réunions

Ce Comité a tenu quatre réunions en 2013 :

	Réunion du 12 mars 2013	Réunion du 02 mai 2013	Réunion du 17 sept. 2013	Réunion du 17 déc. 2013
Nombre de présence	3	3	3	3

5.1.8 Organisation de l'établissement et ses lignes de métiers

La BIAT est organisée en deux pôles d'activité : Pôle Banque de détail et Pôle Banque de Financement et d'Investissement.

Le réseau d'agences est structuré en 14 zones, lesquelles sont regroupées en 4 directions régionales.

5.1.9 Composition détaillée des fonds propres

	2009	2010	2011	2012	2013
Actif net pondéré (en MD)	4 317,7	4 888,3	5 407,4	5 611,7	6 124,4
Total capitaux propres nets de base (en MD)	449,5	466,9	480,0	525,3	555,5 ⁽¹⁾
Ratio de couverture des risques (Tier 1)	10,41%	9,55%	8,90%	9,36%	9,07%
Fonds propres complémentaires (en MD)	64,2	48,8	58,2	39,2	29,9
Total fonds propres nets	513,7	515,8	538,1	564,5	585,3
Ratio de couverture des risques Global	11,90%	10,55%	9,95%	10,06%	9,56% ⁽²⁾

(1) Après affectation du résultat de l'exercice par l'Assemblée Générale

(2) ratio réglementaire de 9%

5.1.10 Structure de l'actionnariat et droits de vote au 31/12/2013

Actionnaires	Nombre d'actions	Part en %
A/ Actionnaires étrangers	1 358 158	7,99%
INTESA SANPAOLO S.p.A	1 157 787	6,81%
Autres	200 371	1,18%
B/ Actionnaires tunisiens	15 641 842	92,01%
HOLDING MAGHREB FINANCE	3 469 647	20,41%
MAGHREB FINANCIERE HOLDING	2 314 748	13,62%
MENINX HOLDING	1 367 982	8,05%
FINANCIERE TTS	661 118	3,89%
KAMOUN HABIB	568 997	3,35%
INOPLAST	510 085	3,00%
IFICO	484 296	2,84%
KARIM MILAD	407 326	2,40%
TTS	390 964	2,30%
HEND FAKHFAKH	263 300	1,55%
KHALED FAKHFAKH	241 840	1,42%
MOHSEN HACHICHA	236 575	1,39%
DORRA MILAD	179 640	1,06%
MERIAM MILAD	176 270	1,04%
Autres	4 369 054	25,70%
Total	17 000 000	100,00%

Les 17 000 000 actions représentant le capital de la banque comportent 17 000 000 droits de vote

5.1.11 Obligations et engagements de la banque envers les dirigeants

Les obligations et engagements envers les dirigeants tels que visés à l'article 200 nouveau II-5du code des sociétés commerciales se présentent comme suit

- Le Président honoraire du conseil d'administration bénéficie d'avantages en natureconsistant en la prise en charge des frais accessoires liés au logement ainsi que lescharges patronales qui en découlent Ces avantages qui ont été fixés par le Conseil d'Administration du 13 mars 2007, s'élèvent au titre de l'exercice 2013 a un montant brutde 29 mD
- La rémunération du Directeur Général est fixée par le comité de rémunération issu du Conseil d'Administration du 29 mai 2007 Cette remuneration s'est élevée au titre del'exercice 2013 a un montant brut de 1 076 mD y compris des charges patronales de 206mD, elle englobe outre le salaire et les indemnités, la prise en charge d'une retraiteprévoyance Le Directeur Général bénéficie également d'une voiture de fonction avecchauffeur et prise en charge de frais d'utilité
- Les membres du Conseil d'Administration sont rémunérés par des jetons de présence fixéspar l'Assemblée Générale Ordinaire du 21 juin 2013 Ces jetons de presence s'elevent pourl'exercice 2013 à un montant brut de 450 mD En outre, les administrateurs siégeant à ladélégation du conseil d'administration, au niveau du comité permanent d'audit interne etdu comité exécutif du crédit, ont bénéficié de rémunérations brutes au titre de l'exercice de 50 mD

5.2 Direction Générale

5.2.1 Directeur Général

Monsieur Slaheddine LADJIMI assure la fonction du Directeur Général de la banque

Suivant procès-verbal du Conseil d'Administration du 14 septembre 2011, le mandat du Directeur Général a été renouvelé pour une période de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013

Suivant procès-verbal du Conseil d'Administration du 18 décembre 2013 Monsieur Mohamed AGREBI a été nommé en tant que Directeur Général de la Banque et ce à partir de la date de tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'2013

5.2.2 Directeurs Généraux Adjoints

Suivant procès-verbal du Conseil d'Administration du 12mars 2014, Messieurs Messieurs Hechmi LAKRICH et Thameur DERBEL ont été nommés en tant que Directeurs Généraux Adjoints chargés respectivement de la Banque de detail et des Ressources

5.3.Commissaires aux comptes

Le mandat des deux commissaires aux comptes de la BIATA été renouvelé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 21juin 2013 pour une période de trois ans, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice 2015

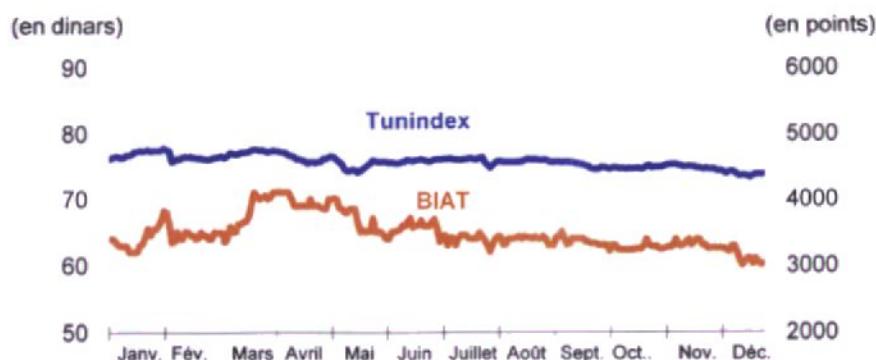
Ces deux commissaires aux comptes sont

ECC-MAZARS

Les commissaires aux comptes associés MTBF/ PriceWaterHouse

6. L'ACTION BIAT EN BOURSE

6.1 Evolution du cours de l'action BIAT en 2013



Le titre BIAT a clôturé l'année 2013 à 60,250 dinars.

La BIAT a représenté à fin 2013 la troisième capitalisation boursière de la place avec 1024,250MD.

Le nombre de titres BIAT échangés pour toute l'année 2013 s'est établi à 451 468.

Actionnaires	2011	2013
Capital social		
* En nombre d'actions	17 000 000	17 000 000
* En millions de dinars	170,0	170,0
Cours plus haut/ plus bas (en dinars)	77,000 / 58,500	71,290 / 60,000
Cours de clôture (en dinars)	63,010	60,250
Bénéfice après modification comptable par action (en dinars)	3,475	4,238
P.E.R	18,1	14,2
Dividende par action (en dinars)	2,500	2,500*
Capitalisation boursière (en MD)	1 071,2	1 024,3

(*) : Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire

7.1 Dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats

Les produits nets, déduction faite de toutes les charges y compris amortissements et provisions constituent les bénéfices.

1/ Sur les bénéfices nets ainsi établis, il est d'abord prélevé :

a- toutes réserves légales que la Société est tenue de constituer dans les conditions prévues par la législation en vigueur;

b- toutes sommes que l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter à des fonds de réserves généraux ou spéciaux, ou de reporter à nouveau;

c- un intérêt de 5 % du montant libéré et non amorti des actions sans qu'en cas d'insuffisance de bénéfices pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un précompte sur les résultats de l'exercice ultérieur;

d- une somme de 10 % des bénéfices à attribuer à un fonds social ou à l'association amicale du personnel de la Banque.

2/ Le reliquat augmenté des reports bénéficiaires des exercices antérieurs sera affecté comme dividende supplémentaire.

7.2 Tableau d'évolution des capitaux propres et des dividendes versés

	Capital Social	Prime d'émission	Réserves légales	Réserves ordinaires	Autres réserves				Autres capitaux propres	Report	Résultat de la période	Total
					Fonds social	Réserves pour plus-values sur cession de titres de participation	Réserves pour réinvestissement auxiliaire	Autres capitaux				
Capitaux Propres au 31/12/2010 avant affectation	170 000	141 760	17 000	42 946	46 882	11 762	3 150	108	33	23 523	47 506	504 689
Affectation AGO du 17/06/2011					4 751		27 022			-18 264	-13 506	
Dividendes											-34 000	-34 000
Transfert des Réserves					2 443	-2 443						
Capitaux Propres au 31/12/2010 après affectation du Résultat	170 000	141 760	17 000	45 406	51 633	9 319	30 172	108	33	5 257	-	470 689
Capitaux Propres au 31/12/2011 avant affectation	170 000	141 760	17 000	45 406	51 990	9 319	30 172	44	22	5 257	48 197	519 169
Affectation AGO du 29/06/2012					4 820		13 522			-4 144	-14 197	
Dividendes											-34 000	-34 000
Transfert des Réserves					3 171	-3 171						
Capitaux Propres au 31/12/2011 après affectation du Résultat	170 000	141 760	17 000	48 579	56 810	6 148	43 083	44	22	1 113		485 169
Capitaux Propres au 31/12/2012 avant affectation	170 000	141 760	17 000	48 579	57 228	6 148	43 083		15	1 113	94 096	580 232
Affectation AGO du 21/06/2013					13 000	9 470		30 005		-279	-52 196	
Dividendes											-42 500	-42 500
Transfert des Réserves					1 247	-1 247						
Capitaux Propres au 31/12/2012 après affectation du Résultat	170 000	141 760	17 000	52 826	66 696	4 901	73 698		15	834		537 732

8. CONTRÔLE DES COMPTES

8. Activité du Comité Permanent d’Audit Interne concernant le contrôle des comptes

8.1 Rapport d’activité du Comité Permanent d’Audit Interne sur l’exercice 2012

En 2008, le Conseil d’Administration de la BIAT, conformément à la réglementation en vigueur, a institué un Comité Permanent d’Audit Interne, placé sous son autorité

Ce Comité assiste le Conseil dans la préparation de ses décisions stratégiques et dans la mise en œuvre de son devoir de surveillance , il a pour principales missions

- de veiller à la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ,
- de s’assurer de l’efficacité du système de contrôle interne ,
d’examiner les états financiers avant leur présentation au Conseil ,
- de contrôler et de coordonner les activités des structures relevant du Contrôle General

Le Comité se compose de M Tahar Sioud, en tant que président et de MM Mokhtar Fakhfakh et Guido Ottolenghi en tant que membres administrateurs Les réunions du Comité se sont déroulées avec la participation de M le Contrôleur Général et de M le responsable de la Direction de l’Audit, structure chargée d’en assurer le secrétariat

Le Comité s’est réuni à six reprises durant l’exercice 2013

Le Comité a examiné les états financiers individuels et consolidés pour l’exercice 2012, ainsi que les états financiers arrêtés au 30 Juin 2013, avant qu’ils ne soient soumis au Conseil et ce, en présence des Commissaires aux Comptes , à cette occasion, le responsable du Département Finance et Comptabilité a présenté un rapport sur les résultats de la banque , les membres du Comité ont enregistré avec satisfaction que la BIAT arrivait en tête des banques de la place en matière de PNB et de marché des changes Le comité s’est par ailleurs

intéressé au litige opposant la banque à l'administration fiscale qui a fait l'objet d'un projet d'arrangement en Mai 2013

Le Comité a également été tenu au courant de la liste des conventions passées avec les personnes ayant des liens avec la banque au sens de l'article 23 de la loi 2001-65 et de l'article 20 du code des sociétés commerciales

Le Comité a pris connaissance du rapport d'activité de la banque de l'année 2012

Dans le cadre de sa mission de contrôle des risques, le Comité a examiné plusieurs rapports traitant de la mesure et de la surveillance du risque de crédit, du risque de règlement et de marché, du risque opérationnel ainsi que du risque de taux et de liquidité

Le Comité a par ailleurs valide une étude menée par la Direction de l'Audit portant sur les mesures prises pour assurer le contrôle des activités externalisées et des bureaux de représentation à l'étranger, Il a également pris connaissance d'un rapport sur l'évaluation, la mesure et le suivi de la sécurité des moyens de paiement émis ou gérés

En outre, le Comité a examiné trois rapports portant sur les nouvelles notations de la BIAT par Moody's (dégradations successives durant l'année 2013)

- 1 La dégradation subite en Mars a touche cinq banques tunisiennes
La notation de la BIAT fut la moins affectée par cette révision
- 2 En Juin, Moody's a revu à la baisse la notation de cinq banques Tunisiennes dont la BIAT
- 3 En Novembre, la notation de la BIAT a été revue encore une fois à la baisse

La BIAT est désormais classée comme suit

- 1 Dépôts en dinars Ba3/NP*
- 2 Dépôts en devises B1/NP*
- 3 Solidité financière E+, stable*
- 4 Perspective Négative*

Le Comité a noté que cette notation intervient suite à l'abaissement de la notation des obligations de la Tunisie de Ba2 à Ba3 avec perspectives négatives, reflétant principalement la baisse de la capacité du gouvernement Tunisien à soutenir les banques, ainsi que l'impact de la fragilité de l'environnement économique national sur la qualité des actifs des banques, leur rentabilité ainsi que leur capitalisation. Elle ne traduit nullement les bonnes performances réalisées par la banque durant ces dernières années, notamment en matière de dépôts et du produit net bancaire (1^{er} rang dans le secteur), du résultat net et de la capitalisation boursière (2^{ème} dans le secteur)

Les membres du Comité ont pris connaissance des caractéristiques du plan de continuité d'activité, des étapes déjà réalisées et des actions à programmer

Le Comité a évalué le système de contrôle interne, dans ce cadre il a examiné les rapports d'activité des structures dépendant du Contrôle Général, en étudiant les résultats de leurs travaux, et plus particulièrement les dysfonctionnements relevés. Dans ce cadre, le Comité a examiné et approuvé le programme des missions des structures relevant du Contrôle Général

Le Comité s'est également intéressé à l'état d'avancement de la mise en place des recommandations formulées par les Commissaires aux Comptes dans leur Lettre de Direction de l'exercice 2012 et a apprécié les efforts déployés par les services de la banque pour la régularisation des insuffisances relevées, ce qui a permis de réduire sensiblement leur nombre qui est passé de 77 en 2011 à 61

Le comité a examiné un document présenté par les commissaires aux comptes sur l'état de l'art en matière de surveillance de la stratégie et des risques (Strategy and Risk Management)

Le Comité a également arrêté son calendrier des réunions pour l'année 2014 qui prévoit la tenue de six réunions, conformément à sa Charte ainsi qu'aux dispositions de la Circulaire BCT relative aux règles de bonne gouvernance

8.2 Examen des comptes financiers à fin décembre 2013:

Les états financiers définitifs relatif à l'exercice 2013 ont été examinés et validés en présence des Commissaires aux Comptes par le Comité Permanent d'Audit Interne du 23avril 2014

9. BILAN SOCIAL

9.1 Lancement d'un Projet Stratégique Ressources Humaines

En 2013, la banque a lancé un projet stratégique sur les ressources humaines qui s'articule autour des quatre principaux objectifs suivants

- Améliorer et anticiper la vision du capital humain pour mieux le valoriser et l'adapter aux besoins de la banque ,
- Apporter aux collaborateurs de la visibilité en termes de gestion de carrière ,
- Préparer l'évolution de la banque en termes de relève et de lancement de nouvelles activités ,
- Positionner le manager en tant que pilote du changement

Pour atteindre ces objectifs, plusieurs groupes de travail représentant tous les corps de métiers et niveaux hiérarchiques et managériaux ont été constitués et ont abouti à ce stade à doter la banque d'une Politique formalisée de Capital Humain (PCH) qui constitue un cadre général de référence à tout le personnel pour une plus grande transparence des règles et pratiques en matière de Management des Ressources Humaines dans le respect de nos valeurs de professionnalisme, d'orientation client de qualité et d'éthique La Politique du Capital Humain repose sur trois principes directeurs

Ce sont les collaborateurs de la BIAT qui font son succès

Les compétences mises en œuvre par ses collaborateurs assurent à la banque ses résultats et son positionnement d'aujourd'hui et de demain Ce succès doit bénéficier aux collaborateurs, aux clients et aux actionnaires

C'est la performance, collective et individuelle, qui porte les ambitions de la banque en matière de croissance et de positionnement dans son secteur A ce titre, l'évaluation est placée au centre de tous les dispositifs de gestion des ressources humaines

La culture du dialogue et du partage est une condition de succès à travers l'entretien d'échanges constructifs et transparents avec les partenaires sociaux

D'autres dispositifs sont en train d'être mis en place tels que les plans de carrière qui donnent une visibilité aux collaborateurs sur les perspectives d'évolution et de mobilité

Enfin, les managers sont placés au cœur du changement avec l'élaboration d'une charte managériale (en cours) définissant les rôles essentiels qui doivent être assumés afin de promouvoir la culture d'entreprise au service du client. Des coaching appropriés sont planifiés à cet effet

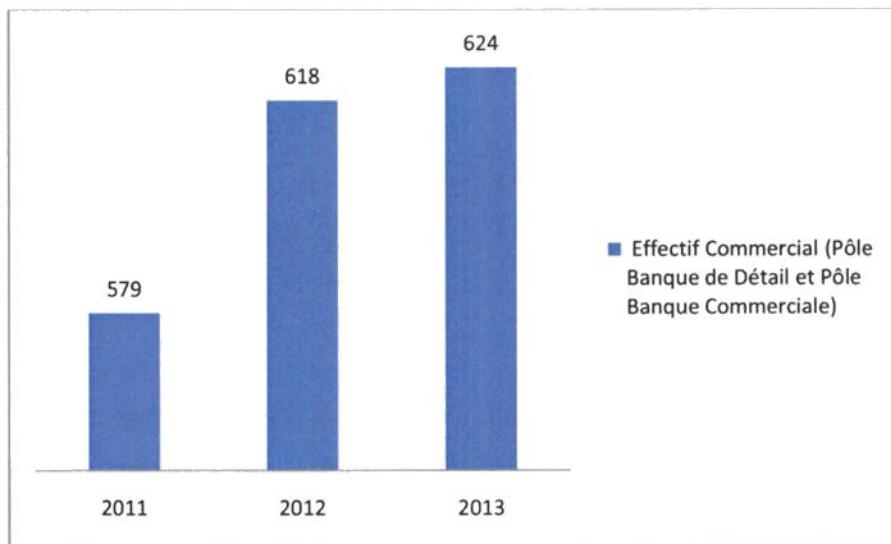
9.2 Indicateurs RH

9.1.2 Evolution des effectifs

Au 31/12/2013, la BIAT compte 2627 personnes contre 2594 au 31/12/2012, soit une progression nette de +1,3% malgré le recrutement de 114 personnes dans le cadre de l'accompagnement du développement du réseau d'agences et de la poursuite de la mise en place de sa politique commerciale de proximité (attribution des portefeuilles clientèle à des chargés dédiés)

Sur la période 2011-2013, l'effectif commercial a augmenté de 45 personnes (+7,8%) en passant de 579 personnes en 2011 à 624 personnes en 2013 (représente 23,7% de l'effectif). Toutefois, bien que 90% des nouvelles recrues ont été affectées au Réseau Commercial, le ratio de productivité (Effectif / Agence) reste supérieur à la moyenne du secteur malgré son amélioration constante (15,5 personnes en 2013 contre 17,3 en 2011 et 20 en 2008). Le passage au nouveau système d'information devrait apporter progressivement sa contribution dans les prochaines années

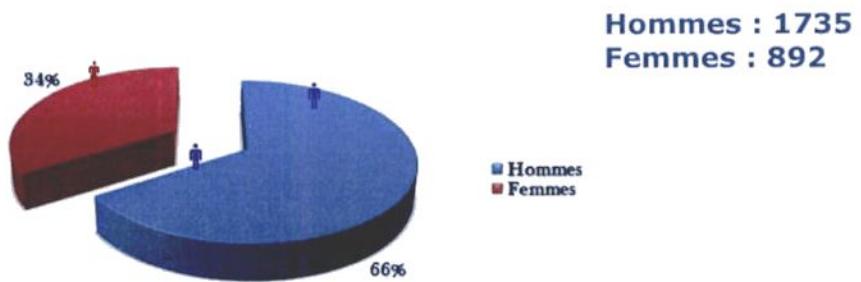
Evolution de l'effectif commercial



La structure de l'effectif entre le siège et le réseau ne cesse d'évoluer en faveur du réseau qui représente 53% (contre 50% en 2011) de l'effectif total de la banque.

- **Physionomie des effectifs**

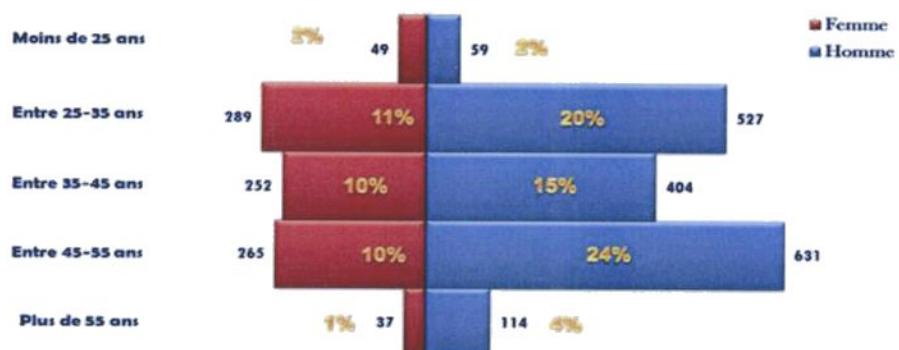
En 2013, la répartition Hommes-Femmes est respectivement de **66% et 34%** (contre **67%** et 33% en 2012)



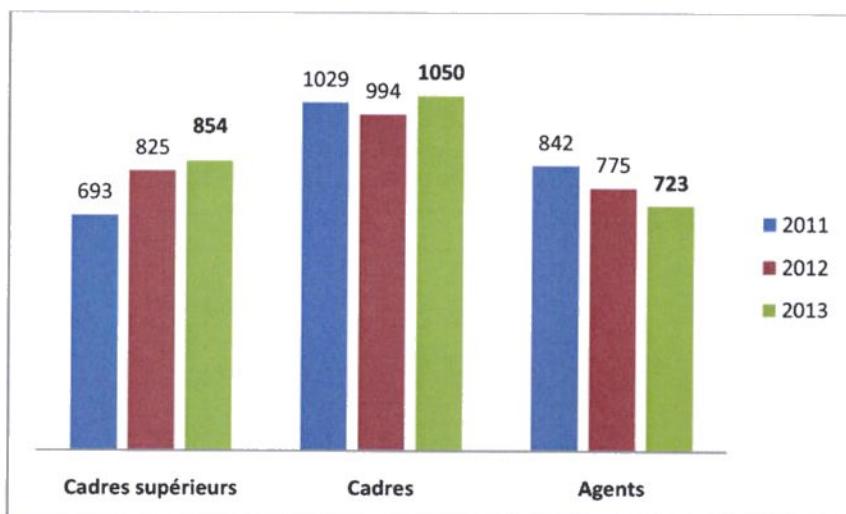
- L'âge moyen est de **41**ans en **2013**.
- L'ancienneté moyenne est de **15** ans en **2013**.

Pyramide des âges en 2013

Cadres : 1904
Agents : 723



Taux d'Encadrement 2011-2013



Le taux d'encadrement a progressé de +10,6 points passant de 1722 à 1904 cadres et cadres supérieurs sur la période 2011-2013 marquant la mutation qualitative de l'effectif en ligne avec une politique commerciale de proximité.

- **Départs**

Le nombre total de départs des salariés s'est élevé à 104 en 2013 (contre 123 en 2012). Les principaux motifs de départs se focalisent autour des départs à la retraite anticipée (33, soit environ 31%), et à la retraite normale (32, soit environ 30%). Le turn-over global s'élève à 4 %, en 2013, contre 4.7% en 2012. Ce taux varie selon les pôles d'activités et les zones géographiques.

- **Activité Gestion des Stagiaires**

La BIAT s'est engagée dans une démarche volontariste en matière d'insertion professionnelle des étudiants, en accueillant, durant l'année 2013, 1471 étudiants de différentes disciplines (Ingénierie, Finance, Gestion, Economie, Statistiques, Commerce, etc.) pour des stages d'initiation ou de perfectionnement (68%) ainsi que pour des projets de fin d'études (32%).

En outre, les stagiaires représentent un vivier de recrutement des meilleurs talents. A ce titre, des conventions de partenariat ont été signées, entre la BIAT et des centres de formation professionnelle pour assurer l'encadrement des meilleurs étudiants spécialisés dans le domaine bancaire.

	2012			2013		
	Réseau	Services centraux	Total	Réseau	Services centraux	Total
Projets de Fin d'études	208	236	444	242	225	467
Stages d'initiation/perfectionnement	654	427	1081	588	416	1004
Total	862	663	1525	830	641	1471

Evaluation

L'évaluation annuelle est l'un des enjeux importants dans la gestion des ressources humaines à la BIAT. C'est un outil de gestion individuelle et collective qui, à travers le résultat d'évaluation des compétences et des performances, sert comme critère de promotion et permet d'identifier les souhaits d'évolution de carrière et de mobilité des collaborateurs.

En 2013, un nouveau système d'évaluation basé sur les fixations des objectifs a été élaboré dans le cadre du projet RH. Pour accompagner les managers sur ce nouveau système d'évaluation, nous avons préparé une procédure d'entretien annuel d'évaluation, un guide d'entretien et un support de fixation des objectifs. Cette action a été appuyée par des sessions de formation pour les évaluateurs et des campagnes de sensibilisation pour les évalués afin d'appréhender l'application de ce nouveau système.

Le nouveau système d'évaluation a été appliqué à une population pilote de 400 collaborateurs pour l'exercice de l'année 2013 et qui sera généralisé pour tout l'effectif de la banque en 2014.

En 2013, 1801 collaborateurs (68%) ont été évalués par leurs chefs hiérarchiques. 1712 sont évalués par les compétences et 89 par les contrats de performance contre (59%) de collaborateurs évalués en 2012.

Promotion

En 2013, la promotion conventionnelle de grade a enregistré un taux de 87% contre 89% en 2012. En effet, des nouveaux critères de promotion ont été pris en compte pour cette année afin de rationaliser les décisions.

Nominations & Mouvements de responsables de Points de Vente

Dans le cadre de développement du réseau de point de vente, 15 responsables de point de vente sont récemment nommés. Par ailleurs, et en application du principe de rotation dans les points de vente (afin de ne

pas dépasser une durée maximale de 5 ans dans le même point de vente), 18 Responsables ont changé d'agences. Suite à ces nouvelles nominations et mouvements de RPV, le taux de Turn Over s'est élevé à 19,5% (contre 12% en 2011).

	2011	2012	2013	Total
Mouvements	5	45	18	68
Nouveaux Responsables d'Agences			15	55
Total (1)	18	72	33	123
Nombre d'Agences (2)	148	159	169	
Turn Over %	12%	42%	19,5%	

• Mobilité

La mobilité interne, pour la BIAT, est privilégiée avant tout recrutement externe. Ce principe est adopté dans un souci de susciter la motivation, l'engagement et l'enrichissement du parcours professionnel des collaborateurs. Depuis 2011, la mobilité des collaborateurs à la BIAT est facilitée par un accès dédié aux opportunités internes via la Bourse Interne d'Emploi. En 2013, 231 collaborateurs ont changé de poste contre 271 en 2011.

	2011	2012	2013
Centraux-Centraux	91	243	46
Centraux-Réseau	28	29	7
Réseau-Réseau	143	217	159
Réseau-Centraux	9	12	19
Total	271	501	231
Turn Over %	10,6%	19,3%	8,8%

Au cours des trois dernières années, la mobilité a touché toutes les entités de la banque avec un taux de mobilité moyenne (mobilité moyenne /effectif moyen) avoisinant 13%. Ce taux tendra à s'améliorer à partir de la prochaine année dans le cadre de la mise en œuvre des parcours de carrière par métiers afin de développer davantage la mobilité fonctionnelle et assurer la relève.

9.3 Centre de Développement des Compétences

Le CDC, certifié ISO 9001 depuis 2010, accompagne la stratégie de la banque en développant son capital compétences, ce qui se traduit par les missions suivantes:

- La formation des Nouvelles Recrues
- La gestion du Campus BIAT (formations certifiantes et diplômantes)
- La mise en place du Plan de Formation Agence
- L'enrichissement des thèmes de formation managériale (Entretien Annuel d'Evaluation et manager coach), comportementale et métiers
- La conception de formations en partenariat avec divers organismes tels que le CFPB, l'ABF, l'Université Paris Dauphine Tunis...
- Le lancement d'une nouvelle activité « capitalisation des connaissances »
- L'accompagnement du plan Stratégique Horizon 2015
- Le développement des nouvelles activités à travers la formation
- La contribution à la réussite du plan conduite de changement du projet T24 (nouveau système d'information).

Les principaux indicateurs de la formation

Budget 2013 (en mD)	2 426
Taux de réalisation budgétaire	96%
Nombre de salarié formés	1531
Dépenses formation sur masse salariale	2%
Salariés formés sur effectif total	58%
Dépenses formation par salarié formé (en dinars)	1528
Moyenne d'heures de formation par salarié formé	13

10. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE

10.1 Environnement du Contrôle Interne

10.1.1 Organisation Générale du Contrôle Interne

Le dispositif de Contrôle Interne à la BIAT est axé sur trois niveaux de contrôle indépendants mais complémentaires et matérialisé par un ensemble de processus, méthodes et mesures de sécurité et de contrôle. L'ensemble vise à assurer la maîtrise des risques de toute nature et à renforcer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Les deux premiers niveaux de contrôle sont assurés concrètement par les opérationnels eux mêmes, les responsables hiérarchiques et les unités opérationnelles indépendantes. Le troisième niveau est du ressort des entités relevant du Contrôle Général et est exercé aussi bien de manière permanente que périodique.

Le premier niveau de contrôle :

Le premier niveau du Contrôle est du ressort des opérationnels qui assurent, dans le cadre de leurs activités, une vigilance continue sur les opérations qu'ils traitent se traduisant par des autocontrôles, ainsi que des contrôles croisés et hiérarchiques. Les opérationnels disposent aussi de systèmes et d'outils informatiques qui assurent des contrôles automatiques et génèrent des états d'alerte, de conformité et de reporting.

Le deuxième niveau de contrôle :

Le deuxième niveau du Contrôle Permanent relève des unités opérationnelles du niveau supérieur qui effectuent dans le cadre de leurs attributions, des contrôles sur les opérations et les activités s'inscrivant dans leurs domaines de compétence.

La gestion et la maîtrise des risques est au cœur du dispositif de contrôle interne de deuxième niveau. En effet, les structures de gestion des divers risques de la banque (crédit, marché, contrepartie, opérationnel) sont indépendantes des unités opérationnelles, et assurent un reporting périodique aussi bien à la Direction Générale qu'au Conseil d'Administration et aux Comités dont ils dépendent (comité permanent d'audit interne, comité exécutif de crédit).

Le troisième niveau de contrôle :

Le troisième niveau de contrôle est assuré par des structures indépendantes relevant du Département du Contrôle Général. Leur intervention se fait suivant un programme de missions validé préalablement par le Comité de Contrôle (Direction Générale) et par le Comité Permanent d'Audit Interne (Conseil d'Administration).

Ce niveau de contrôle est scindé en deux dispositifs distincts, à savoir

- 1 Le Contrôle Permanent. Il est assuré par la Direction du Contrôle Permanent et la Direction Conformité et Lutte Anti-blanchiment. Le Contrôle Permanent a notamment pour but de détecter de manière précoce les risques encourus, d'assurer de manière continue des contrôles distants et sur sites par le biais d'équipes dédiées et de fournir un reporting régulier sur les incidents et les insuffisances relevés, la qualité des contrôles exercés et les actions d'amélioration à réaliser.
- 2 Le Contrôle Périodique assuré par la Direction de l'Inspection et la Direction de l'Audit.

10.1.2 Organisation de l'Audit

L'Audit vise principalement à garantir le respect des textes juridiques et réglementaires, à renforcer le dispositif de contrôle existant en appréciant les autres niveaux de contrôle et à améliorer l'organisation générale et l'efficacité des procédures et des contrôles, en présentant des recommandations permettant de remédier aux insuffisances décelées.

Ses travaux couvrent aussi bien les agences et services de la banque, que les filiales qu'elle contrôle de façon exclusive. Les modalités d'intervention de la Direction de l'Audit sont régies par une Charte d'Audit qui définit les rôles et les missions des différentes unités ou acteurs de la banque en matière de contrôle et d'audit, ainsi que les règles et les principes à suivre par les auditeurs et les audités, notamment dans les rapports qu'ils entretiennent pour remplir les missions qui leur sont dévolues.

Le programme de travail de la Direction de l'Audit est arrêté annuellement et soumis pour approbation à la Direction Générale (Comité de Contrôle) et au Comité Permanent d'Audit Interne. Les résultats de ses travaux sont communiqués périodiquement à ces 2 instances.

Conformément aux exigences de la Circulaire de la BCT n° 2011-06 en matière de bonne gouvernance, une nouvelle charte du Comité Permanent d'Audit Interne a été approuvée par le Conseil d'Administration de la banque. Ainsi, le Comité a vu ses attributions modifiées conformément à la Circulaire, et le nombre de ses réunions passer de quatre à six annuellement.

L'année 2013 a connu la mise en place de nouvelles applications informatiques du nouveau système d'information T24, après la mise en place du Lot 1 au niveau des agences.

Ce système permet d'intégrer un ensemble de contrôles automatisés lors de l'exécution des opérations. Il a institué des notions de « validation » ou « autorisation » par des personnes habilitées distinctes de celles ayant initié les opérations, ce qui permet de répondre parfaitement aux exigences d'un système de contrôle interne performant en assurant une séparation entre les fonctions incompatibles d'exécution, d'enregistrement et de contrôle.

Aussi, les modalités d'intervention des structures de contrôle de troisième niveau se sont adaptées au nouveau système, pour tenir compte au nouvel environnement créé par T24, par la mise en place de nouveaux

contrôles, la suppression de contrôles devenus sans objet ainsi que l'exploitation de la richesse de la piste d'audit offerte par T24

10.1.3 Actions entreprises en matière de conformité et de lutte anti-blanchiment

Durant l'exercice 2013, le périmètre d'actions a couvert principalement les deux domaines suivants

- la conformité réglementaire ,
- la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

• La Conformité Réglementaire

La prévention et le conseil ont concerné

- 1 La validation des procédures relatives à T24 ,
- 2 L'identification des risques potentiels de non-conformité et participation aux aménagements nécessaires pour la mise en œuvre de projets de nouveaux produits, services ou activités (interventions en réunions, en comité ou à l'occasion de mission ponctuelle) ,
- 3 La participation au groupe de travail interbancaire sur les modalités d'application de la loi fiscale américaine FATCA ,
- 4 La mission sur la conformité des procédures d'ouverture de comptes des Ministères ,
- 5 L'étude sur le sort des avoirs nantis frappés de saisies arrêts ,
- 6 La mission sur la conformité à la réglementation de change des conditions d'ouvertures des comptes des clients non-résidents ,
- 7 La gestion des demandes d'informations des correspondants ,
- 8 La gestion des demandes d'informations de la CTAF et des autorités judiciaires

• La lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

Le dispositif informatique de filtrage comprend

- 1 Le déploiement de l'outil de filtrage des listes PPE au niveau de l'ensemble du réseau
- 2 La diffusion de la note de service n° 2013-01 du 17 Mai 2013 relative à la mise en œuvre des mesures de vigilance à l'égard des personnes politiquement exposées (PPE)
- 3 Le renforcement de notre dispositif par la commande d'un logiciel de profilage de notre portefeuille de clientèle
- 4 La gestion du dispositif LAB à travers
 - o L'assistance et soutien aux points de vente et aux services opérationnels, notamment en ce qui concerne nos règles de vigilance, de connaissance des clients et d'analyse de leurs transactions ,
 - o La gestion des déclarations internes de soupçon et déclaration à la CTAF des opérations jugées suspectes ou inhabituelles par le Comité d'Examen des Opérations Suspectes

La Direction de la Conformité a un devoir de formation sur tous les sujets de sa compétence

- 1 Les modules suivants ont été inclus en 2013 au programme d'intégration des nouvelles recrues esprit d'appartenance et culture d'entreprise, déontologie, dispositif interne de lutte anti-blanchiment ,
- 2 Une formation actualisée est régulièrement dispensée au personnel du réseau et à celui des services opérationnels en ce qui concerne la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

10.2 Gestion des risques

Rattaché à la direction générale et indépendant des pôles métier, le département risques est en charge de la gestion des risques de crédit, de marché et opérationnel

En 2013, et dans le cadre du plan stratégique Horizon 2015, le projet « Stratégie des risques » a été mené pour définir l'appétit pour le risque de la banque, afin de la conforter dans ses ambitions de croissance, en tenant compte de l'équilibre souhaité entre risque et rentabilité et de son environnement interne et externe

En effet, l'appétit pour le risque prend en compte les objectifs stratégiques de la banque, les exigences des différentes parties prenantes (actionnaires, régulateurs, clients, créanciers, agences de notation), les valeurs de l'entreprise et sa capacité de prise de risque et définit le niveau de variation acceptable autour des objectifs définis ou de risques spécifiques

Pour la BIAT, plusieurs dimensions ont été retenues pour refléter ces exigences dans sa déclaration d'appétit pour le risque, dont notamment la rentabilité, la solvabilité, la liquidité, le risque de crédit, la volatilité des revenus mais aussi le respect de l'éthique et de la réglementation

La calibration de certaines dimensions nécessite la définition et l'application de scénarios de stress Pour ce faire, un cadre de stress testing a été développé avec l'élaboration de deux types de stress tests des stress tests à une dimension, pour les principaux risques encourus par la banque et un scénario plus global de dégradation importante des conditions économiques En fonction de la dimension considérée, une estimation des impacts, soit sur la rentabilité et la solvabilité, soit sur la liquidité de la banque, est effectuée

Ainsi, le cadre et la déclaration d'appétit pour le risque définis en 2013 seront validés en 2014 par le comité des risques puis présentés au conseil d'administration Dans le cadre de l'exercice budgétaire 2014, l'appétit pour le risque a été pris en compte dans les axes directeurs et les hypothèses utilisées pour l'élaboration des prévisions

10.2.1 Gestion du risque de crédit

En respectant les bonnes pratiques dans la gestion du risque de crédit, une séparation claire des responsabilités dans l'ensemble du processus de crédit est imposée, ou le département risques effectue une analyse contradictoire des dossiers de crédit avant leur présentation au comité compétent

Le département risques a aussi un rôle en amont et en aval du processus avec d'une part l'élaboration de la politique de crédit et le développement des outils d'évaluation et de maîtrise des risques et d'autre part le reporting interne et réglementaire sur les performances en termes de risque de crédit

Pour l'année 2013, la maîtrise des risques est restée au cœur des préoccupations de la banque, dans un contexte économique très difficile et peu liquide ou la Banque Centrale a encore durci les règles de provisionnement avec la circulaire 2013-21

Aussi, dans le cadre du plan stratégique Horizon 2015, un projet « Risque de crédit » a été lancé pour renforcer les pratiques de gestion du risque de crédit de la banque, afin de consolider et perenniser ses fondamentaux, d'accompagner son développement et de se rapprocher des standards internationaux

Parmi les principales ambitions du projet, on peut citer la diffusion de la culture du risque de crédit en plaçant la notation au cœur de la décision de crédit, l'amélioration des mécanismes de suivi et de pilotage à travers la sécurisation de l'affectation des fonds et du suivi de la réalisation des projets d'investissement et la mise en place d'un processus de surveillance et de suivi du risque de crédit, ainsi que l'introduction des principes de tarification ajustée au risque

Les livrables attendus de ce projet seront mis en place entre 2014 et 2015

10.2.2 Gestion du risque de marché

Le dispositif de supervision des risques de marché repose sur une structure indépendante, la direction des risques de marché, qui est en charge

- du suivi permanent, quotidien et indépendant des positions et des risques issus de toutes les activités de marché de la Banque, et du respect des limites établies ,
- de la définition des méthodologies et des systèmes utilisés pour mesurer les risques de marché,
- de l'instruction de l'ensemble des demandes de limites formulées par les différentes activités, dans le cadre des autorisations globales accordées par la Direction générale et du suivi de leurs utilisations dans le cadre d'un comité « Limites contreparties banques » tenu trimestriellement et présidé par le Directeur général,
- de la centralisation, de la consolidation et du reporting des risques de marché de la banque

La direction des risques de marché assure aussi, pour chaque entité supportant des risques de marché, un contrôle rapproché de premier niveau, de la nature des opérations réalisées et du strict respect de la réglementation, en effectuant

- un suivi permanent et un rapprochement comptable quotidien des positions et des résultats ,
- la vérification des paramètres de marché utilisés pour le calcul des risques et des résultats,
- le calcul quotidien des risques de marché selon une procédure formalisée et sécurisée couvrant l'activité obligataire et l'activité de change,
- un suivi quotidien du respect des limites notifiées à chaque activité

Un reporting quotidien de l'activité de change couvrant le résultat journalier et d'autres métriques risques est adressé à la Direction générale et aux responsables des lignes-métiers, de même qu'un rapport mensuel récapitulant les faits marquants en matière de risque de marché

notamment en termes de volatilité des marchés ou d'évolution des courbes de taux dinar

10.2.3 Gestion du risque opérationnel

Le projet « Mise en œuvre d'un dispositif de gestion des risques opérationnels à la BIAT » a démarré en début 2013, dans le cadre du plan stratégique « Horizon 2015 »

Une série de réunions de communication sur le sujet ont été tenues avec les principaux responsables métiers (~150 personnes) et une feuille de route a été élaborée

Le projet est structuré en quatre chantiers importants

Chantiers	Principaux objectifs
Diagnostic et démarche méthodologique	<ul style="list-style-type: none">• Diagnostic chiffré des pertes opérationnelles• Démarche pratique de cartographie des risques• Périmètre des activités et des macro-processus à traiter
Mapping des Grands Risques et lancement de la généralisation des cartographies détaillées	<ul style="list-style-type: none">• Introduction du sujet aux 1ers responsables pour solliciter leur adhésion et soutien• 1^{re} étape , Recenser les 10 premiers risques de la banque pour une sécurisation rapide (approche TOP DOWN)• 2^{me} étape , Décliner une approche approfondie (BOTTOM UP) pour un recensement plus exhaustif des risques avec une implication directe de tous les opérationnels
Politique RO, Organisation et Gouvernance	<ul style="list-style-type: none">• Définir des orientations et des lignes directrices• Formaliser des processus de gestion en particulier pour le monitoring des actions et la collecte des incidents
Base de données RO et collecte des incidents	<ul style="list-style-type: none">• Mettre en place une base « incidents » partagée avec des accès personnalisés et protégés pour faciliter la déclaration des incidents• Constituer un historique des incidents (origines, faits générateurs, actions de corrections) pour faire des mesures de profil de risque et servir au pilotage des risques et à la communication

Les principaux livrables élaborés et validés à ce jour, sont

- Un 1^{er} inventaire des macro-processus clés de la Banque
- Une approche méthodologique de cartographie des risques
- Une cartographie pilote détaillée des risques opérationnels et un plan de couverture pour la Direction des Moyens de paiement
- Une estimation des coûts des Risques opérationnels et de leur maîtrise sur la période 2009-2014
- Une 1^{ère} version d'un référentiel des Risques Opérationnels BIAT
- La macro-cartographie des principaux risques opérationnels de la BIAT
- La définition d'indicateurs KRI de suivi des risques importants

D'autres travaux sont en cours de réalisation et seront finalisés durant 2014, à savoir principalement

- La définition, la validation et le lancement du plan d'actions pour la maîtrise des principaux risques
- La validation et la mise en place d'une organisation pour la gouvernance des risques opérationnels et la gestion des incidents
- La formalisation et le déploiement progressif d'un processus de gestion des incidents (déttection, traitement, formalisation, historisation, analyse)
- La proposition et la validation d'une politique générale BIAT pour la gestion des risques opérationnels
- La conception d'un module de formation sur les risques opérationnels

10.2.4 Gestion Actif-Passif

Le dispositif de gestion Actif-Passif (ALM) fait partie intégrante du dispositif global de gestion des risques et interagit avec l'ensemble de ses composantes dans un objectif de maîtrise adéquate de l'exposition aux différents risques bancaires

La BIAT mesure ses risques de liquidité et de taux. L'impact d'une variation de taux sur sa marge en intérêts est estimé et des chocs de taux de 200 points de base ou simulations de crise sont également effectués conformément aux exigences du Comité de Bâle pour le contrôle bancaire

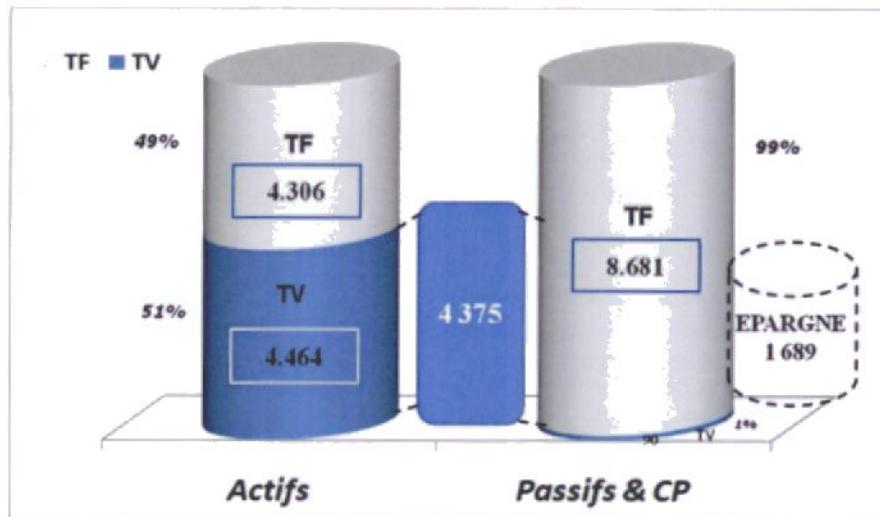
Ainsi la BIAT a un dispositif de gestion du risque de taux et de liquidité qui favorise une vision globale et en même temps détaillée des emplois et des ressources et de l'impact engendré par la variation de certains paramètres du marché. De ce point de vue, la BIAT se conforme à la réglementation en vigueur, régie par la circulaire 2006-19 du 28 novembre 2006 relative au contrôle interne

D'autre part, et dans le cadre du plan « **Horizon 2015** », un projet « pilotage du bilan » a été prévu et dont l'objectif serait de formaliser la problématique ALM au sein de la banque, de définir le périmètre fonctionnel de la fonction ALM et d'entamer la réflexion concernant l'acquisition d'un outil de gestion approprié

Au 31-12-2013 les emplois et ressources de la banque sont répartis comme suit en fonction de la vision (ALM)

- 99% du passif est constitué de ressources à taux fixe et 1% de ressources à taux variable, cette structure (déjà observée en 2012) est liée à la migration de l'épargne des ressources à taux variable aux ressources à taux fixe suite à la décision de la BCT en 2011 de rendre fixe la rémunération de l'épargne
- 49% de l'actif est formé d'emplois à taux fixe et 51% d'emplois à taux variable (Versus 48% pour les emplois à taux fixe et 52% pour les emplois à taux variable à fin 2012)

(Chiffres en MD)



Au 31-12-2013 le ratio de liquidité réglementaire est de **95%** (92% à fin 2012). A l'instar des autres banques, le ratio de liquidité de la BIAT reflète la baisse enregistrée au niveau des dépôts et le recours permanent de la banque au refinancement auprès de la BCT depuis 2011. Néanmoins, la BIAT a arrêté (en début de 2013) une feuille de route comportant un ensemble de mesures et actions visant à redresser progressivement le ratio de liquidité pour atteindre le minimum réglementaire de 100%. Cette démarche a permis à la BIAT d'améliorer déjà son ratio de liquidité de 3 points comparativement à Décembre 2012.

11. METIERS DE LA BANQUE

11.1 Pôle Banque de détail

Le Pôle Banque de détail, qui sert principalement la Clientèle des Particuliers, Professionnels, TRE et PME a travers un réseau de 169 points de vente, a connu en 2013 dans la continuité des performances enregistrées lors des deux exercices précédents, un développement significatif de son activité

Les objectifs sur ses principaux agrégats ont été atteints avec notamment une évolution à deux chiffres du capital client (+12,5%), du nombre de comptes ouverts (+13%) et de l'équipement en produits (+12,4%)

Ces performances , ont été grandement facilitées par le déploiement courant 2012, de la nouvelle organisation du Pôle Banque de Détail , organisation qui a pu conférer plus de proximité commerciale grâce notamment à la création de pas moins de 14 zones gérées par 4 structures régionales couvrant l'ensemble du territoire tunisien

Parallèlement il est également à noter la Poursuite de la généralisation de la nouvelle organisation commerciale sur les Points de vente, avec en 2013

- plus de 400 visites de mise en place et suivi terrain assurées par les animateurs commerciaux
- le Déploiement pour près de 700 collaborateurs du réseau de points de vente, à la fois commerciaux et opérationnels, du dispositif de formation aux pratiques commerciales

A côté de ces actions d'ordre organisationnel, diverses actions marketing et commerciales de nature opérationnelle ont par ailleurs été lancées en 2013 en support à l'activité des points de vente, parmi lesquelles nous citerons en particulier

- **L'Enrichissement &l'aménagement de l'Offre de produits & services avec :**

- Le réaménagement du service mdinar ,
- Le lancement du service mdinar Pro ,
- Le lancement de la nouvelle version de BIATNET ,
- Le lancement de la Carte VISA Express ,
- Le lancement de l'assurance incendie logement

- **LeLancement de 6 Campagnes promotionnelles à savoir :**

- La campagne Cartes prepayées rechargeables ,
- La campagne Epargne ,
- La campagne BIATNET ,
- La campagne TRE ,
- La campagne de migration Carte PEX vers Carte VISA Express ,
- Le concours Epargne

Signalons enfin dans le cadre du Développement et de la modernisation du Réseau de Points de vente, il a été procéde a

- l'Ouverture de 10 nouvelles agences
- ainsi que le réamenagement / Extension de 20 agences

11.3 Pôle Banque de Financement et d'Investissement

Les métiers de la Banque de Financement & d'Investissement s'articulent autour des activités de prise en charge de la clientèle Grandes Entreprises et Institutionnels (structurées au sein du Pôle Grandes Entreprises et Institutionnels) ainsi que des lignes de métiers transverses comprenant Les marchés de capitaux, Le Corporate Finance, Les participations (le Capital Investissement), le développement à l'international et les autres activités financières du Groupe BIAT (Assurances, Marchés Financiers, Gestion d'Actifs)

La logique de développement du pôle BFI, s'articule autour des principaux points suivants

- Une prise en charge de qualité de la clientèle à travers, un corps de charges d'affaires hautement qualifiés, vis-à-vis unique gérant l'ensemble de la relation
- Une valorisation du portefeuille clients de la banque dans une logique de cross-selling avec les différentes lignes de métiers de la banque
- Des lignes de métiers bien organisées, des équipes compétentes et offrant des services répondant aux meilleurs standards de la place

Parmi les actions réalisées en 2013, on releve

- La réorganisation du pôle pour intégrer les activités de prise en charge de la clientèle Grandes Entreprises et Institutionnels et les lignes de métiers spécialisées ,
- Une participation active dans la mise en place du plan stratégique de la Banque Horizon 2015 ,
- Mise en œuvre progressive d'un plan de développement à l'international
- Renforcement des organisations des filiales financières et en particulier dans le domaine de l'assurance afin de consolider la position de la banque sur ce secteur

Par ailleurs et dans le cadre du développement de nouvelles activités et de la valorisation du portefeuille Clients Grandes Entreprises, l'équipe CorporateFinance a mené avec succès la 1^{re} opération de conseil en acquisition pour le compte d'un important Groupe d'Affaires

La mission a nécessité la mobilisation d'une équipe BIAT multidisciplinaire (Analystes Financiers, Juristes, Chargé d'Affaires, Crédit) ainsi que le pilotage et la coordination des travaux de nos différents partenaires (Avocat d'Affaires, Cabinet d'Expertise Comptable, Conseil du Vendeur)

Le rôle de l'équipe corporate a consisté à accompagner notre clientèle Grandes Entreprises dans le processus de préparation de l'offre, de soumission et la structuration du financement d'acquisition (diagnostic, plans d'affaires, recommandation de fourchette de valeurs, levée de fonds)

Notre objectif est de capitaliser sur cette excellente référence dans le domaine du conseil, pour constituer une équipe d'experts capables d'accompagner et de conseiller nos clients dans leurs opérations stratégiques de développement, de croissance (externe ou interne), de restructuration, d'accès aux marchés ou de transmission

Suite à cette opération, l'équipe CORPORATE a décroché 2 autres mandats avec 2 importants groupes d'affaires , un mandat de conseil en acquisition et un autre en restructuration et reconfiguration de groupe