



البنك الوطني الفلاحي
BANQUE NATIONALE AGRICOLE

Rapport Annuel 2017



SOMMAIRE

MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	2
PROFIL DE LA BANQUE	3
CONTEXTE ECONOMIQUE BANCAIRE ET FINANCIER.....	4
ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL	4
ENVIRONNEMENT NATIONAL	5
GOVERNANCE ET REPARTITION DU CAPITAL DE LA BNA	6
GOVERNANCE	6
STRUCTURE DU CAPITAL	8
L'ACTION BNA EN BOURSE.....	10
FAITS MARQUANTS.....	11
BILAN SOCIAL.....	17
INDICATEURS DU CAPITAL HUMAIN	17
FORMATION	17
ACTIONS SOCIALES	17
RESPONSABILITE SOCIETALE	18
METIERS DE LA BANQUE.....	21
ACTIVITE COMMERCIALE	21
MONETIQUE	22
OPERATIONS A L'INTERNATIONAL	22
FINANCES ET COMPTABILITE	23
LA BNA EN CHIFFRES	24
RESSOURCES	24
EMPLOIS	26
POSITION SUR LE MARCHE MONETAIRE	30
RESULTATS DE LA BANQUE	31
INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE (KPI'S)	34
CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES.....	36
CONFORMITE ET SECURITE FINANCIERE	36
AUDIT INTERNE	36
PERSPECTIVES D'AVENIR	37

MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chers actionnaires,

Comme vous le savez, la BNA a entamé en 2016 sa première année de transformation avec à la clé de belles réalisations et un exercice plein de promesses. Une année plus tard, la Banque a clôturé sa deuxième année de transformation avec à la fois des promesses tenues, des chiffres surperformés, un positionnement consolidé et, de nouveau, des promesses nouvelles pour les exercices prochains. C'est là le propre d'une institution dynamique accordant au quotidien la place qui lui sied et à l'avenir les horizons qu'il mérite.

La BNA aujourd'hui est en pleine métamorphose, les chantiers enclenchés à ce jour comptent parmi les plus importants jamais enregistrés dans l'histoire de la Banque. De l'organisation aux process, des systèmes d'information aux produits, de la vision ressources humaines à la promotion et gestion de carrières, des règles d'éthique et de conformité à celles de sécurité et de protection de la Banque, de la vision risque à l'offensive commerciale. C'est la BNA d'aujourd'hui avec plein de livrables déjà réussis et plein d'autres en cours de livraison.

La BNA est également une école de citoyenneté avec une Fondation et des actions touchant l'éducation, le sport dans sa phase de construction de talons et de leçons de vie des handicapés, de l'entrepreneuriat et de l'environnement. Une Banque moderne, éthique, dynamique, responsable socialement et proche de ses clients. C'est la BNA que nous construisons ensemble avec nos actionnaires, la Direction Générale, l'ensemble des collaborateurs et les partenaires sociaux qui font preuve d'un esprit remarquable de don de soi et de confiance dans leur institution.

Au niveau des performances, le cru 2017 a été bon sur tous les aspects avec une amélioration de tous les indicateurs et une surperformance du Business Plan. La BNA, outre, son résultat final, est l'une des deux seules banques de la place qui a dépassé le seuil, de 400 millions de dinars de PNB.

Pour tous ces éléments et bien d'autres, je pense que nos actionnaires, nos clients et notre personnel peuvent être fiers de l'ampleur de la transformation.

Imed TURKI

PROFIL DE LA BANQUE

Une histoire à vous raconter...



L'histoire de la BNA se confond avec celle de la Tunisie, profonde, riche, génitrice de femmes, d'hommes et de moments très forts, de rêves fous et de réalisations grandioses. C'est l'histoire d'une banque qui a contribué, soixante ans durant et chaque jour un peu plus, à construire des pans entiers de notre économie, à façonner un vert paysage, à relier les opérateurs là où ils se trouvent et à accompagner tous les clients qu'ils aient le regard porté par notre azur littoral, l'ocre de nos dunes, la verdure de nos plateaux ou la hauteur de nos pins.

... Un avenir à vous proposer

La BNA est également cette banque avec un réseau de 178 agences, maillant en leader le territoire national, lui conférant le statut de première banque de proximité et rendant fiers ses milliers de collaborateurs et ses centaines de milliers de clients. Où que vous soyez, le vert de la BNA vous accompagne et met à votre disposition, pour l'avenir, 60 ans d'expérience.



CONTEXTE ECONOMIQUE BANCAIRE ET FINANCIER

Environnement International

Les institutions internationales à l'instar de la Banque Mondiale, l'OCDE et plus récemment le Fonds Monétaire International (F.M.I) ont toutes revu à la hausse leurs prévisions de croissance pour 2018, avec pour le FMI, une hausse de 20 points de base, à 3,9% contre 3,7% estimée initialement.

Cette correction provient essentiellement de l'élan déjà observé en 2017, avec un demi-point de pourcentage de mieux qu'en 2016, et surtout le bon comportement des pays avancés (+ 0,8% pour les Etats Unis en 2017, +0,6% pour la zone Euro et +0,9 % pour le Japon).

Les pays émergents et en développement ont fait moins bien que les pays avancés en termes de progression, avec une croissance de 4,7% contre 4,4% en 2016. La Chine avec un petit 0,1% et l'Inde avec -0,4% ont quelque peu pénalisé ce groupe.

Emploi

La situation de l'emploi a continué à s'améliorer dans les pays industrialisés avoisinant, pour certains, le niveau de plein emploi. Les Etats Unis avec un taux de chômage de 4,1% contre 4,7% en 2016, la zone Euro avec un taux de 8,7% contre 9,7% et le Japon avec 2,8% contre 3,1% une année auparavant, ont tiré positivement la situation globale de l'emploi dans le monde.

Inflation

Les niveaux d'inflation ont été satisfaisants dans tous les principaux pays avancés avec 2,1% aux Etats Unis, 1,4% en Europe et 1% au Japon.

Politique Monétaire

La réserve Fédérale Américaine (Fed Reserve) a relevé en Décembre 2017 son taux directeur de 25 points de base pour rester dans un intervalle de 1,25% et 1,5%, motivant sa décision par l'amélioration de l'activité économique et la situation de l'emploi.

La banque Centrale Européenne (BCE) a, par contre, laissé inchangé son taux d'intérêt directeur et devrait le maintenir à ce niveau durant toute la période d'achats d'actifs qu'elle a engagé.

Marché financier

Les indices boursiers ont repris en décembre un trend haussier bénéficiant du regain de confiance des investisseurs. Ainsi, le Dow Jones, le Nasdaq et le Nikkei ont tous progressé en décembre 2017.

Marché des changes

L'euro et le yen se sont appréciés vis-à-vis du dollar en raison principalement de l'écart négatif avec les taux directeurs américains.

Environnement national

Activité économique

Une amélioration de l'activité économique de 0,8 point de pourcentage a été enregistrée en 2017 versus l'année 2016. La croissance économique s'est ainsi stabilisée à 1,9%, tirée principalement par l'agriculture et la pêche (2,5% contre -8,5% en 2016), les industries manufacturières (0,8% contre 0,4%) ainsi que les services marchands (4% contre 3,2%). Les industries non manufacturières (-3,2% contre -1,5%) et les activités non marchandes (0,4% contre 2,4% en 2016) ont tiré le niveau de croissance vers le bas.

Balance commerciale

La balance commerciale s'est davantage détériorée au cours de l'année 2017 pour atteindre 15,6 millions de dinars contre 13,6 millions de dinars en 2016. Cet élargissement du déficit commercial est principalement dû à la progression des importations à un rythme soutenu (+19,5%) impactant d'un point de pourcentage le taux de couverture (68,8% contre 69,8% une année auparavant).

Taux de change et avoirs en devises

Le taux de change du dinar tunisien vis-à-vis des principales devises s'est soldé par une baisse de -17,6% vis-à-vis de l'Euro, -5,8% par rapport à l'USD et -9,6% par rapport au yen japonais.

Inflation

Sur l'année 2017, le niveau d'inflation s'est situé à 5,3% contre 3,7% en 2016.

GOUVERNANCE ET REPARTITION DU CAPITAL DE LA BNA

GOUVERNANCE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président : M. Imed TURKI

Membres :

M. Mohamed Salah CHEBBI LAHSAN	: Administrateur représentant l'Etat et les actionnaires publics
M. Mohamed Mehdi MAJDOUB	: Administrateur représentant l'Etat et les actionnaires publics
M. Mohamed LARBI	: Administrateur représentant l'Etat et les actionnaires publics
M. Mohamed Sadok HOSNI	: Administrateur représentant l'Etat et les actionnaires publics
M. Mansour NASRI	: Administrateur représentant la Caisse Tunisienne des Assurances Mutuelles Agricoles
Mme. Raoudha BEJAOUI	: Administrateur représentant les actionnaires personnes physiques autres que les actionnaires majoritaires
M. Sahbi MAHJOUR	: Administrateur représentant les actionnaires privés
M. Lotfi MAKTOUF	: Administrateur indépendant
Mme. Lilia MEDDEB	: Administrateur indépendant

Contrôleur d'Etat : Mme. Sana ZAGHDAN FAKHET

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les deux commissaires aux comptes de la BNA ont été nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 Juin 2016 pour un mandat de 3 ans.

Il s'agit des cabinets :

- C.S.L représenté par M. Samir LABIDI.
- I.C.C.A représenté par M. Anis SMAOUI.

COMITES EMANANT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comité d'Audit

Créé par le Conseil d'Administration en application de la loi n°2001-65 relative aux établissements de crédit. Il est composé de trois administrateurs choisis parmi les membres du Conseil d'Administration dont un a la qualité de membre indépendant, au sens de l'article 13 de la circulaire de la BCT n° 2011-06 du 20.05.2011 portant « Renforcement des règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit », et il assure la présidence de ce comité.

En 2017, ce comité a tenu 9 réunions.

Comité des Risques

Composé de trois administrateurs choisis parmi les membres du conseil d'administration dont un a la qualité d'un membre indépendant qui assure la présidence de ce comité et ce, en vertu de l'article 13 de la circulaire de la BCT n°2011/06 du 20 mai 2011 portant « Renforcement des règles de bonne gouvernance dans les établissements des crédits ».

En 2017, ce comité a tenu 7 réunions.

DIRECTION GENERALE

Monsieur HABIB BEN HADJ KOUIDER assure la fonction de Directeur Général de la Banque par décision du Conseil d'Administration du 11 Décembre 2015 ;

COMITE DE DIRECTION

Ce comité, crée dans sa nouvelle version actuelle depuis Août 2017, regroupe les Directeurs de pôles, leurs adjoints ainsi que le Directeur chargé de la Direction Centrale de l'Audit et de l'Inspection. Il est présidé par le Directeur Général.

M. Borhene BOUALLEGUE	: Directeur du Pôle Commercial
M. Mondher LAKHAL	: Directeur du Pôle Risques
M. Sami GUERFELI	: Directeur du Pôle Opérations et Services Client
M. Ahmed BEN MOULEHEM	: Directeur du Pôle Finances, Comptabilité et Pilotage de la Performance
Mme. Nadia SOUDANI	: Directeur du Pôle Organisation et Système d'informations
M. Abderazek HIDRI	: Directeur du Pôle Ressources et Support
M. Othmen MAOUIA	: Adjoint au Directeur du Pôle Opérations et Services Client
M. Salah HOSNI	: Directeur Central de l'Audit et de l'Inspection

STRUCTURE DU CAPITAL

La structure de l'actionariat de la banque au cours de l'année 2017 se présente comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	Valeur nominale en dinars	% d'intérêts et des droits de vote
ACTIONNAIRES PUBLICS ET PARA- PUBLICS	16 074 538	80 372 690	50,23%
L'Etat Tunisien	7 517 319	37 586 595	23,49%
Caisse Nationale de Sécurité Sociale	2 431 632	12 158 160	7,60%
Office des Céréales	1 964 560	9 822 800	6,14%
Office de Commerce de la Tunisie	1 658 248	8 291 240	5,18%
Entreprise Tunisienne d'Activités Pétrolières	1 296 042	6 480 210	4,05%
Caisse Nationale d'Assurance Maladie	1 006 979	5 034 895	3,15%
Office des Terres Domaniales	128 016	640 080	0,40%
Société Tunisienne du Sucre	47 733	238 665	0,15%
Office de l'Elevage et des Pâturages	24 009	120 045	0,07%
ACTIONNAIRES A PARTICIPATION PUBLIQUE	4 260 089	21 300 445	13,31%
Caisse Tunisienne d'Assurances Mutuelles Agricoles	1 564 718	7 823 590	4,89%
Mutuelle Générale d'Assurances			
Banque de Tunisie et des Emirats	1 225 603	6 128 015	3,83%
Société Tunisienne d'Assurance et de Réassurance	703 914	3 519 570	2,20%
Autres	765 854	3 829 270	2,39%
ACTIONNAIRES PERSONNES MORALES PRIVEES	3 335 923	16 679 615	10,42%
ACTIONNAIRES PERSONNES PHYSIQUES	7 438 803	37 194 015	23,25%
AUTRES ACTIONNAIRES	890 647	4 453 235	2,79%
TOTAL	32 000 000	160 000 000	100%

REPARTITION DES DROITS DE VOTE

Les 32.000.000 actions représentant le capital de la banque comportent 32.000.000 droits de vote. Selon l'article 45 des statuts, chaque membre de l'Assemblée Générale Ordinaire ou Extraordinaire a autant de voix que d'actions, sauf exception légale.

CONDITIONS D'ACCES A L'ASSEMBLEE GENERALE

Conformément à l'article 40 des statuts, seuls les actionnaires propriétaires d'au moins dix actions libérées sont habilités à assister à l'assemblée sur simple justification de leur identité. Les propriétaires de moins de dix actions peuvent se réunir pour former ce nombre et se faire représenter par l'un d'eux moyennant un pouvoir, dûment signé, à remettre au mandataire désigné ou à déposer au siège de la banque cinq jours au moins avant la réunion.

Espace Actionnaires

Afin de se rapprocher davantage de ses actionnaires individuels, de faciliter les échanges avec eux au quotidien et d'assurer une relation de proximité et de confiance, la BNA a inauguré l'Espace Actionnaires situé au siège de la Banque ainsi que l'Espace Actionnaires virtuel sur le site de la banque.



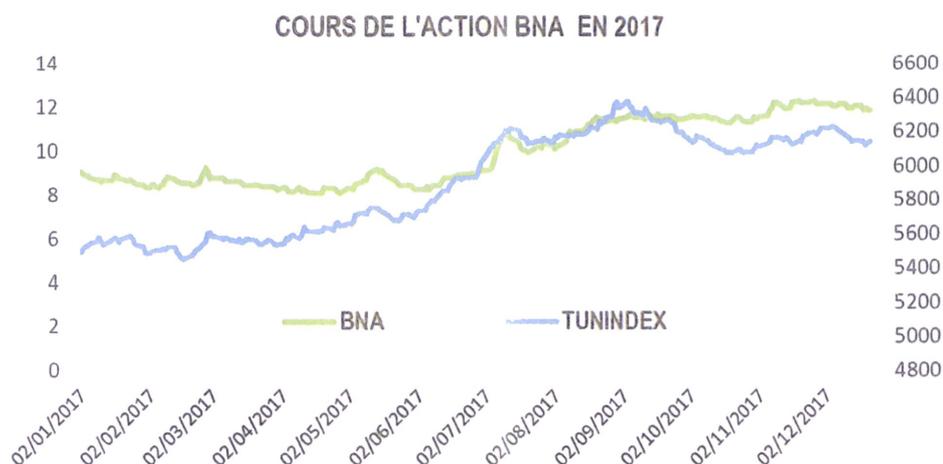
L'ACTION BNA EN BOURSE

Le volume moyen de transactions journalières du titre BNA en 2017 a atteint 106,5 millions de dinars pendant 252 séances de bourse. Les échanges globaux, ont porté sur 2 565 424 titres s'inscrivant en hausse de 19,7% par rapport à l'année précédente.

Le cours de clôture le plus haut s'est élevé à 12,32 dinars pour la séance boursière du 24-11-2017 et le cours le plus bas a été de l'ordre de 8,13 dinars à la date du 19-04-2017. Le 29 décembre 2017, le cours de fin de séance s'est situé à 11,7 dinars contre 9,09 à fin 2016, soit une évolution de 28,7%.

Le tableau ci-dessous résume les principaux indicateurs de l'évolution de l'action BNA en bourse durant les trois dernières années :

	2015	2016	2017
Capital social (mD)	160 000	160 000	160 000
En nombre d'actions	32 000 000	32 000 000	32 000 000
Nominal (en dinars)	5	5	5
Cours plus haut (en dinars)	15,2	13,4	12,32
Cours plus bas (en dinars)	7,45	8,06	8,13
Titres traités	10 039 142	2 142 992	2 565 424
Capitaux traités (mD)	122 092	20 993	26 845
Capitalisation boursière (mD)	358 400	290 880	374 400



La capitalisation boursière s'est établie à 374.400 mD durant l'année 2017, contre 290.880 mD en 2016.

Le cours de l'action BNA a connu une tendance haussière durant l'année 2017 affichant ainsi une performance supérieure à celle de l'indice du marché TUNINDEX.

FAITS MARQUANTS

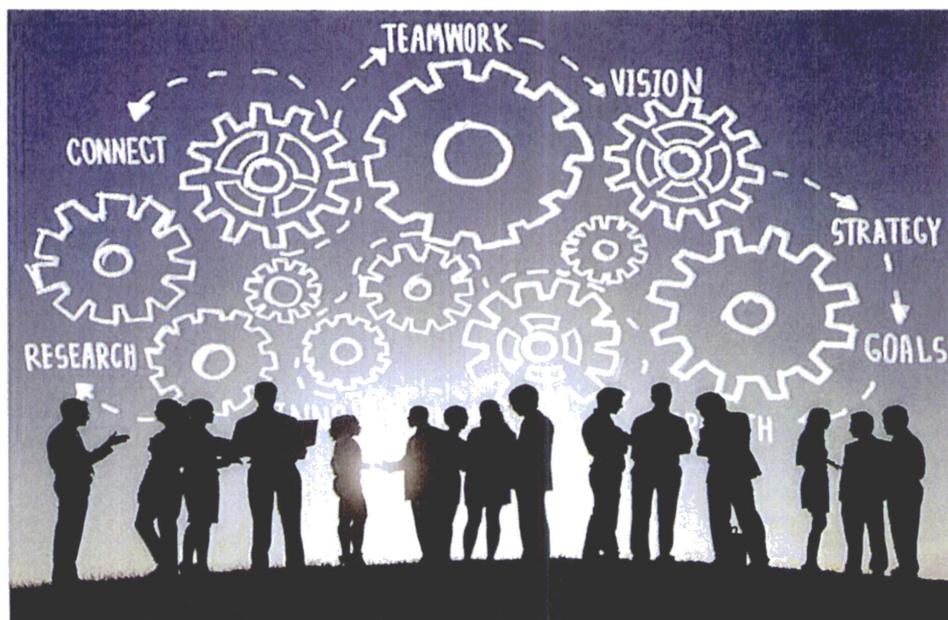
Se basant sur les orientations de son plan de transformation stratégique de l'année 2015, la BNA a poursuivi la réalisation de plusieurs de ses chantiers et projets.

Evolution de la gouvernance

L'année 2017 a été marquée essentiellement par la transformation de la banque sur le plan organisationnel. La nouvelle organisation adoptée en Août 2017, vise à mettre en place une approche transversale, permettant d'assurer une synergie entre les différents acteurs d'un même processus, de séparer les fonctions commerciales et de risques et d'assurer une dynamique de changement en rapport avec le positionnement de la banque dans l'ensemble de ses périmètres d'activité.

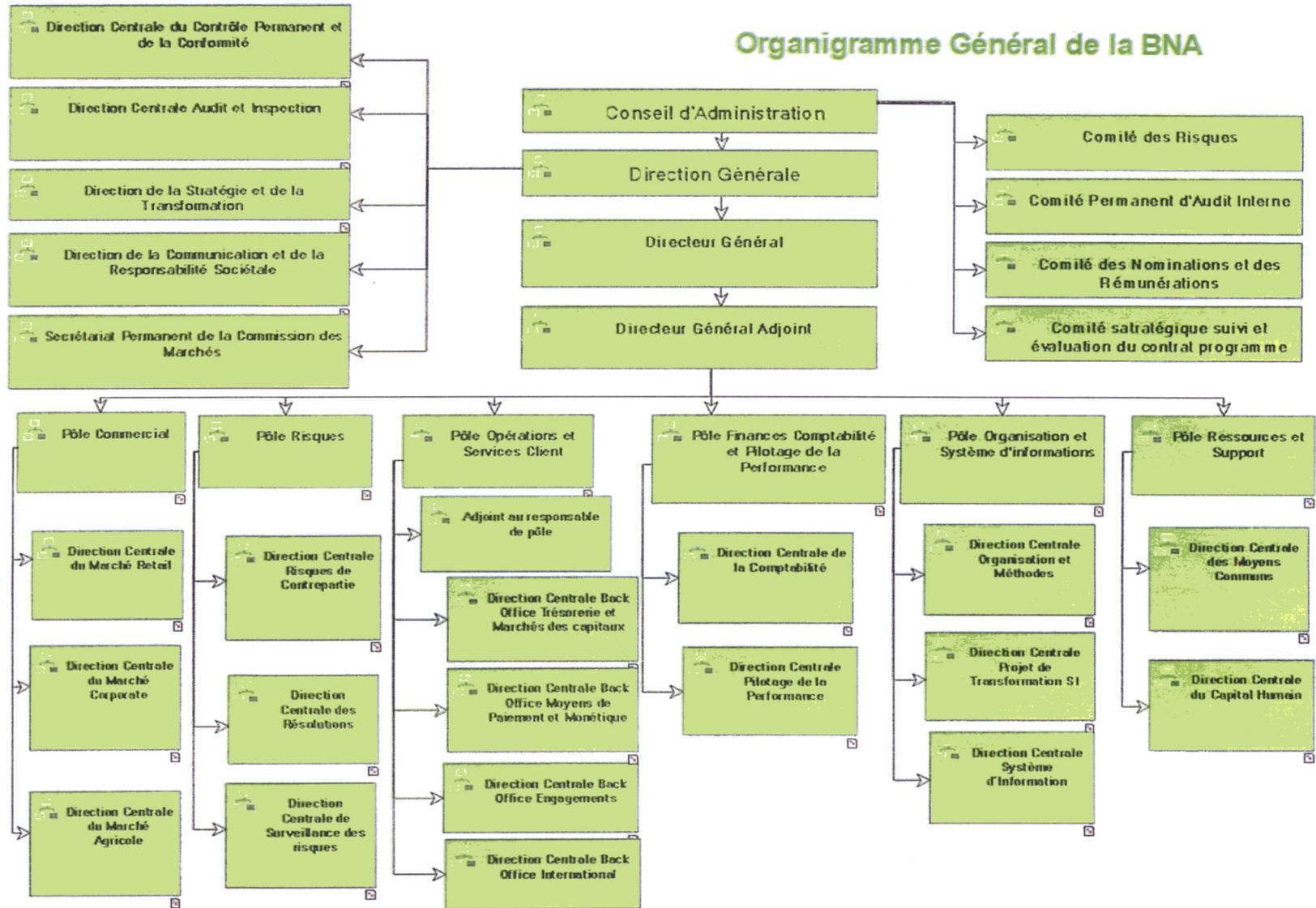
La mise en place d'un nouvel organigramme resserré, s'inscrit dans une démarche de répondre au mieux aux exigences de pilotage, de compétitivité, de réactivité et de maîtrise des risques et ce, à travers :

- Des attributions claires des fonctions et des responsabilités avec une organisation orientée client (Front Office et Back Office) ;
- Un regroupement de certaines fonctions ;
- Un management transversal avec une coordination des activités dans une logique de Process Métiers ;
- Une évolutivité des métiers face à de nouveaux modèles bancaires (transformation digitale...) ;
- Une réorganisation du contrôle interne (rapprochement risque/contrôle/conformité).



L'organigramme mis en place au mois d'Août 2017 se présente comme suit :

Organigramme Général de la BNA



Pilotage Opérationnel

A côté du pilotage stratégique assuré par le Conseil d'Administration de la Banque, un pilotage opérationnel assuré par le Comité de Direction a été mis en place avec la nouvelle organisation. Ce Comité regroupe les Directeurs de Pôles, leurs adjoints ainsi que le Directeur Central de l'Audit et de l'Inspection.

Le Comité de Direction se transforme en Comité de Pilotage Stratégique Opérationnel pour piloter la mise en place des différents projets de transformation de la banque.

Le même Comité de Direction se transforme périodiquement en Comité Elargi intégrant les Directeurs Régionaux au moyen de vidéo-conférences et plus largement les Directeurs Centraux de la Banque.

Le Comité de Direction apparaît comme la structure d'échanges la plus élevée de la gouvernance opérationnelle. Il a tenu depuis son lancement en Août 2017, 24 réunions.

Création d'une Direction Centrale de Transformation Informatique

Une structure chargée de la transformation informatique de la Banque a été créée au sein du Pôle Organisation et Systèmes d'Informations. Elle a la responsabilité de mener à bien les différents projets informatiques.

Transformation du système d'information

Disposant aujourd'hui d'un plan de transformation ambitieux pour les années à venir et afin de répondre au mieux aux exigences de compétitivité, la BNA a entamé les travaux d'acquisition d'un « Global Banking System » lui permettant de gérer et de coordonner dans une logique d'interactivité totale ses fonctions et ses métiers.

Cette solution globale assurera la fiabilité des informations à travers une couverture métiers complète, flexible et hautement performante visant l'optimisation de l'efficacité opérationnelle.

Outre ce projet, la BNA a accentué ses efforts en matière de :

- ✓ Consolidation de l'infrastructure de son système d'information par l'acquisition de nouvelles composantes ;
- ✓ Amélioration du niveau de sécurité des opérations IT.



Renforcement du dispositif de contrôle de la conformité

Implémentation de l'application SIRON intégrant quatre modules (Filtrage KYC, Embargo, AML et FATCA) pour doter la BNA d'outils à même de lui permettre d'atteindre les standards en matière de conformité et de lutte contre le blanchiment d'argent.

Mise en place d'un système de notation interne

En vue de s'aligner à la circulaire BCT 2016-06, la BNA est sur le point de finaliser la mise en œuvre de son système de notation interne ayant pour objet l'évaluation des aspects comportementaux des contreparties et par conséquent améliorer son offre produit, sa politique de tarification en plus de la bonne connaissance du profil de risques de sa clientèle.

Création d'une structure chargée de la gestion Actif- Passif (ALM)

Au cours de l'année 2017, une nouvelle structure dédiée à la gestion Actif-Passif a été créée, faisant partie intégrante de gestion des risques, notamment le risque de liquidité et le risque de taux. Ce dispositif offre une vision globale et détaillée des emplois et des ressources et de l'impact engendré de l'évolution de certaines variables de marché.

Refonte du recouvrement

La banque a poursuivi l'amélioration des efforts de recouvrement afin d'assainir son portefeuille de crédits, à travers l'organisation de cette fonction autour d'une structure regroupant les deux aspects amiable et contentieux afin de donner une meilleure flexibilité à l'action recouvrement dans sa globalité.

Nouvelle offre agricole

L'année 2017 a été une année importante dans l'enrichissement de l'offre agricole et la signature de plusieurs contrats Tripartite rentrant dans le cadre de l'inclusion financière. L'accès au crédit est devenu plus simple pour certains périmètres.



Développement du réseau

Fidèle à son engagement de banque de proximité, la BNA a renforcé son réseau d'agences par l'ouverture de quatre nouvelles représentations dont trois en dehors du Grand Tunis. Trois de ces nouvelles agences sont pilotées par des femmes introduisant la volonté de la banque de renforcer le taux d'encadrement féminin en son sein.

Renforcement de la banque digitale

La BNA a procédé au cours de cette année à l'élargissement de sa gamme de produits et services en ligne, et ce en offrant à sa clientèle Entreprise une solution sécurisée et innovante adaptée à leurs besoins « C@sh Management ».



Positionnement

La BNA est une banque systémique avec une part de marché qui se rapproche de 15%. Elle appartient au club très fermé des banques ayant plus de 400 MD de PNB. En dehors du Grand Tunis, la BNA est la Banque de proximité de référence.

Marché obligataire

La BNA a réussi deux émissions d'emprunts obligataires subordonnés pour un montant global de 100 MD.

La BNA certifiée au standard financier MSI 20000

Conformément aux normes de solidité et de performance financière exigées par le référentiel financier MSI 20000, la BNA a été de nouveau certifiée par l'organisme de certification MAGHREB CORPORATE.



Flambeau Olympique

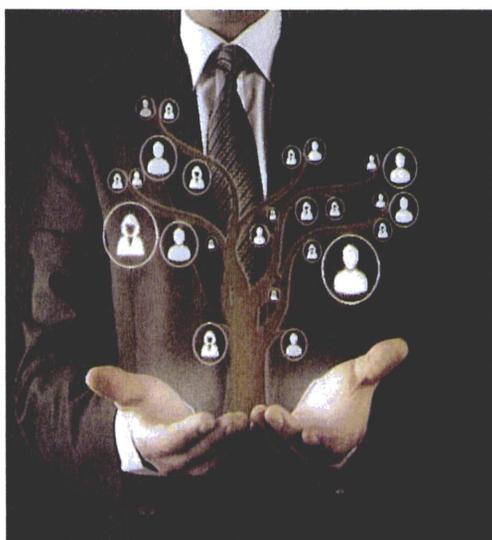


Lors de l'édition Flambeau olympique 2017, organisée par le Comité National Olympique Tunisien, la BNA a été gratifiée par la remise du Flambeau Olympique à son Directeur Général par le président du CNOT et Mme La Ministre de la Jeunesse et des Sports et ce, en témoignage de l'engagement de la banque dans la promotion du sport notamment celui dépourvu de moyens.

Développement du Capital Humain

Soucieuse du développement du sens de responsabilité, l'esprit relationnel, la polyvalence et la synergie, la banque cherche de plus en plus à motiver son personnel en adoptant une gestion moderne des ressources humaines.

A cet effet, l'exercice 2017 a été marqué par la mise en place d'une solution intégrée de gestion des ressources humaines, permettant l'optimisation des tâches (application de la politique sociale de la banque en fonction des objectifs définis par les instances décisionnelles, coordination de la mise en œuvre des activités sociales destinées aux personnels, contribution à la performance des conditions de travail, analyse des écarts...).



Participation aux foires et salons

En tant que premier pourvoyeur de crédits agricoles et afin de soutenir les agriculteurs et de partager avec eux une expertise et un savoir-faire de près de 60 ans, la BNA a assuré une participation active dans les différents salons, foires et manifestations agricoles dont principalement le "SIAMAP", le Salon de l'Agriculture et de la Pêche de Béja "AGRI-MEDJERDA", le Salon de l'Agriculture du Nord-Ouest "SANO", ainsi que le Festival de l'Olivier et le Festival des Grenadiers.



Engagement citoyen



Consciente des défis socio-économiques du pays, la BNA s'est engagée dans une démarche de responsabilité sociétale valorisante et diversifiée favorisant l'intérêt des générations futures.

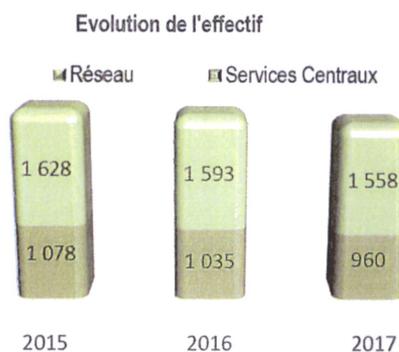
En 2017, cette démarche a été couronnée par la création de la FONDATION BNA, qui vise à retracer le rôle citoyen de la banque, de définir son engagement communautaire et d'instaurer un échange de valeurs et de rapports durables avec la société civile.

BILAN SOCIAL

INDICATEURS DU CAPITAL HUMAIN

Au 31 décembre 2017, l'effectif de la BNA a totalisé 2.518 collaborateurs, en baisse de 4,18% par rapport à l'année précédente due essentiellement au départ à la retraite.

Le nombre des collaborateurs opérant dans le réseau représente 61,9% de l'effectif total.



FORMATION

Dans le cadre du développement des compétences, la BNA a organisé des actions de formation en interne qui ont touché un effectif de 1001 dont 827 exerçant au réseau et 174 aux services centraux. Ces actions de formation s'élèvent à 17.

Outre les séminaires internes, la BNA a inscrit son personnel à des séminaires externes touchant 228 candidats ainsi que des séminaires à l'étranger touchant 11 employés.

En parallèle, la banque poursuit les travaux d'achèvement de son académie de formation qui va démarrer en 2018.

ACTIONS SOCIALES

Consciente que le bien-être de son personnel est un facteur déterminant de sa performance, la BNA garantit un environnement favorable et motivant en encourageant les œuvres sociales ainsi que les actions de l'amicale par l'organisation des activités sportives, culturelles et de loisirs.

RESPONSABILITE SOCIETALE

Les engagements de la FONDATION BNA s'articulent autour des trois axes suivants :

- L'entrepreneuriat et le développement régional ;
- L'éducation et la scolarité ;
- Les valeurs du sport et de l'olympisme.

CONSOLIDER LA CULTURE ENTREPREUNARIALE

La culture entrepreneuriale fait partie intégrante et essentielle de la stratégie de la BNA, en se rattachant principalement à l'encadrement des initiatives du développement régional et de la création de l'emploi.

En 2017, le renouvellement de la convention de partenariat conclue avec l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises (IACE) et la participation aux journées de l'entreprise, au salon de l'entreprise ainsi qu'aux différents salons et foires témoignent l'engagement de la BNA en faveur de l'entrepreneuriat.

En effet, la BNA a consolidé davantage sa stratégie d'encadrement, d'assistance et d'accompagnement en faveur des jeunes entrepreneurs avec une participation active à la 4^{ème} Edition du Salon de l'Entrepreneuriat.



En marge de ce salon, la FONDATION BNA a parrainé les deux concours « STARTUP TUNISIA AWARDS » destiné aux porteurs de projets (pré-crédation) et « RIYEDA ACADEMY » dédiée aux chefs d'entreprises (post-crédation).

La BNA a aussi marqué une grande participation à la 32^{ème} édition des Journées de l'Entreprise, pendant lesquelles la FONDATION BNA a parrainé la 1^{ère} édition du concours international « Future Agro Challenge », une compétition mondiale organisée dans 137 pays et dédiée aux jeunes entrepreneurs et porteurs d'idées innovantes opérant dans l'industrie agroalimentaire et la technologie agricole.

En outre, la fondation BNA a sponsorisé la 5^{ème} édition de la compétition internationale « Creative Business Cup » organisée par l'IACE.

DEFENDRE LE DROIT A L'EDUCATION

Convaincue de l'importance de l'éducation en tant que levier du développement économique et régional du pays, la FONDATION BNA n'a cessé de multiplier ses actions et interventions afin de contribuer à offrir aux enfants une éducation digne et un avenir meilleur.

C'est dans ce cadre prospère à la solidarité que la FONDATION BNA s'est engagée dans le transport de 1.000 écoliers dans les zones rurales et défavorisées.

La BNA s'est engagée aussi en 2017 à la valorisation et au développement de la vie estudiantine en apportant son soutien aux différentes activités, événements et initiatives para-universitaires, culturelles et sociales organisés par les étudiants en coordination avec les clubs, instances et associations spécialisées. Ainsi, la FONDATION BNA a parrainé en 2017 le forum PETR'EAUX, le Festival « Tunis Sports University », l'ESSECT ENSIT Business Incubator....



PROMOUVOIR LES VALEURS DE L'OLYMPISME

Depuis la signature de la convention de partenariat entre la BNA et le Comité National Olympique Tunisien (CNOT) en 2012, la banque n'a cessé de soutenir les différentes manifestations sportives, contribuant à la diffusion des principes de l'olympisme et des véritables valeurs du sport.

A cet effet, la BNA a conclu en 2017 des partenariats avec la Fédération Tunisienne de Triathlon et la Fédération Tunisienne de Judo.



« BNA Beach Games » : la confirmation d'un grand projet sociétal et sportif

La FONDATION BNA a organisé durant l'été 2017 la 3^{ème} édition des jeux de plage de Tunisie « BNA Beach Games - Edition 2017 », réunissant plus de 800 jeunes athlètes, avec la participation de 7 fédérations sportives.



« BNA Challenge Team » : Un engagement historique en faveur de l'Handisport en 2017



Suite au renouvellement du partenariat avec le Comité National Olympique Tunisien (CNOT) pour le cycle olympique 2016-2020, la BNA a soutenu des champions d'exception à titre collectif et individuel.

En partenariat avec le CNOT et la Fédération Tunisienne Handisport, la BNA a parrainé 3 champions Handisport portant ainsi à 10 le nombre d'athlètes parrainés par la banque dans le cadre du projet « BNA Challenge Team ».

METIERS DE LA BANQUE

ACTIVITE COMMERCIALE

Dans la perspective de développer l'activité commerciale au sein de la banque, la BNA a finalisé durant cette année certains travaux notamment :

- ✓ La création du pôle Commercial menant à la séparation de la fonction commerciale et la fonction risques et la réorganisation des process par segments de marché : Particulier, Corporate et Agricole ;
- ✓ La réorganisation des agences autour d'une vision client (Création de poste chargé de clientèle, guichetier payeur) et la mécanisation des process, afin d'assurer une meilleure efficacité commerciale et opérationnelle ;
- ✓ La mise en place d'une nouvelle approche de financement de proximité et d'accompagnement : Les Chaînes de Valeur Agricoles assurées via le Crédit Tripartite qui cherche à faciliter l'accès de groupements de petits agriculteurs et de PME aux financements par leurs intégrations dans un processus de développement de diverses filières ;
- ✓ Le lancement de la nouvelle solution d'Internet Banking au profit de la clientèle Entreprise « BNA C@sh Management » afin de consolider davantage l'identité de banque universelle et de conforter le positionnement de banque moderne et innovante. Cette nouvelle solution de banque en ligne permet aux entreprises le pilotage et la gestion de leurs flux de trésorerie et de leurs activités au niveau national et international en temps réel ;
- ✓ L'adhésion au programme « Premier Logement » et le lancement d'un crédit immobilier sans autofinancement, dans le but de mieux servir la clientèle des particuliers en leur facilitant l'accès à la propriété.

Au niveau du réseau d'agences, et dans le but de mieux satisfaire sa clientèle, la BNA a procédé à l'ouverture de quatre nouvelles représentations à savoir :

- Lac II
- Bizerte II
- Manaret el Hammamet
- Sidi Bouzid II

La BNA compte aujourd'hui 178 agences, confirmant ainsi son statut de banque proche de sa clientèle et confortant encore plus son positionnement dans le secteur bancaire.



la BNA a également procédé au relookage de ses agences dont notamment : Jendouba, Teboulba, Bir Lahfay, Bab Souika, El Hancha et El Hamma.

En outre, la BNA a procédé à l'ouverture de deux Box de change aux postes frontaliers de Babbouch et de Melloula, offrant des services de change, de transfert d'argent et d'assurance auto.



MONETIQUE

L'année 2017 a été marquée par le lancement du projet d'acquisition du Back Office monétique qui permettra à la fois la mise à niveau des processus de gestion des porteurs et des autorisations, et le lancement des nouveaux produits notamment les cartes prépayées.

Outre les travaux d'amélioration de la sécurité de l'ensemble du parc des GABs, la BNA a procédé en 2017 à la mise en exploitation de 17 GABs augmentant ainsi son parc à 186, en accroissement de 10% par rapport à l'année précédente.

OPERATIONS A L'INTERNATIONAL

LES REGLEMENTS SUR L'ETRANGER

En dépit d'une conjoncture internationale difficile, les règlements sur l'Etranger traités auprès de la banque ont enregistré une progression de 6,7% pour totaliser 7.288 MD à fin 2017 contre 6.832 MD en 2016. Cette progression a été notamment fondée par le volume des règlements en provenance de l'Etranger qui s'est inscrit en hausse de 28% atteignant 3.028 MD en 2017 contre 2.365 MD en 2016.

LES TITRES DOMICILIES

Le nombre de titres domiciliés aux guichets de la BNA a enregistré une augmentation de 8,2% passant de 27.765 titres en 2016 à 30.047 titres en 2017.

Cette évolution a résulté d'une hausse de 20,4% du nombre de titres d'exportation domiciliés et de 1,7% des domiciliations de titres d'importation.

LES OPERATIONS DE CHANGE MANUEL

Dans un but d'optimisation de la gestion des encaisses et la rationalisation du cours de change, la banque a procédé au cours de l'année 2017 au déploiement généralisé du module Change Manuel au niveau de toutes les agences.

Ainsi, le volume des opérations de change manuel effectué auprès des guichets de la banque a enregistré une nette amélioration de 19,7% passant de 401 MD en 2016 à 480 MD à fin 2017, dépassant ainsi les objectifs assignés.

FINANCES ET COMPTABILITE

COMPTABILITE MULTIDEVISES

Au cours de l'année 2017, la BNA a entamé le projet de mise en place d'une comptabilité multidevisees lui permettant la prise en compte, l'évaluation et la présentation des opérations en monnaies étrangères effectuées dans le cadre de l'activité courante de la banque

Ce projet assurera la tenue d'une comptabilité autonome dans chacune des devises utilisées permettant ainsi la détermination périodique de la position de change

SOLUTIONS FILIALES ET PARTICIPATIONS/ CONSOLIDATION GROUPE

En parallèle, la BNA a finalisé les travaux d'acquisition d'un logiciel dédié à la gestion du portefeuille titres et participations ,

De plus, une solution permettant d'élaborer et de traiter les états financiers consolidés a été instaurée au cours de cette année, assurant à la banque rapidité de traitement et liaison optimisée de ses périmètres de consolidation

LA BNA EN CHIFFRES

RESSOURCES

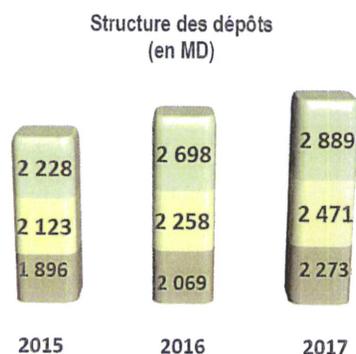
DEPOTS

L'encours des dépôts et avoirs de la clientèle s'est inscrit en hausse de 8,7% (+608 MD) pour totaliser 7.633 MD à fin 2017.



L'évolution des dépôts provient essentiellement :

- d'une hausse de 9,9% (+204 MD) des dépôts à vue et autres sommes dues à la clientèle atteignant un encours de 2.273 MD ;
- d'une progression de 9,4% (+213 MD) des dépôts d'épargne pour s'établir à 2.471 MD ;
- d'un accroissement de 7,1% (+191 MD) des dépôts à terme et autres produits financiers pour totaliser 2.889 MD.



■ DAT et autres produits financiers
■ Dépôts d'épargne
■ DAV et autres sommes

En termes de positionnement sectoriel, la banque occupe la 2ème position.

EMPRUNTS ET RESSOURCES SPECIALES

L'encours net des emprunts et ressources spéciales a enregistré une hausse de 18,9%, totalisant 509 MD à fin 2017.

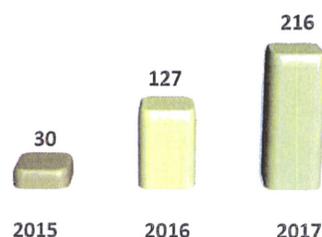


EMPRUNTS OBLIGATAIRES

L'encours brut des emprunts obligataires émis par la B.N.A a atteint 216 MD au 31.12.2017, affichant ainsi une hausse de 89 MD.

En effet, dans le cadre de la consolidation de ses fonds propres, la banque a émis au cours de l'année 2017 deux emprunts obligataires subordonnés d'un montant total de 100 MD.

Emprunts Obligataires (en MD)

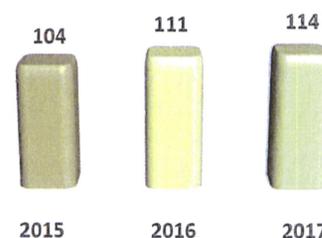


RESSOURCES EXTERIEURES

Le volume des emprunts extérieurs a progressé de 2% pour totaliser 114 MD à fin 2017.

La banque a remboursé un montant global de 13 MD au titre des échéances (en principal) des emprunts extérieurs contre l'encaissement de 16 MD au titre des appels de fonds sur ces lignes.

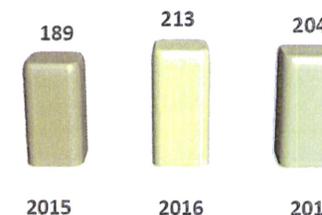
Ressources Extérieures (en MD)



RESSOURCES BUDGETAIRES

A fin 2017, l'encours des ressources budgétaires a enregistré une régression de 4,1% pour s'établir à 204 MD.

Ressources Budgétaires (en MD)

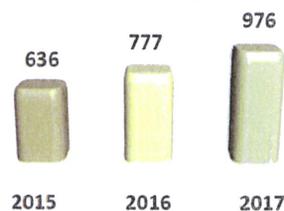


CAPITAUX PROPRES ET PROVISIONS

Le volume des capitaux propres de la BNA, avant affectation du résultat de l'exercice, s'est inscrit en hausse de 25,6% pour s'établir à 976 MD à fin 2017.

La consolidation de ses fonds propres en 2017 a permis à la banque d'afficher un ratio de solvabilité et un Tier-1 conformes aux normes prudentielles.

Capitaux Propres (en MD)



	2015	2016	2017
Ratio de solvabilité	10,07%	11,18%	12,4%
Tier-1	7,04%	7,31%	7,99%

En 2017, l'encours des provisions a régressé de 4,18% revenant à 1.098 MD, et ce compte tenu essentiellement de la cession des créances à la société de recouvrement SOFINREC et à une amélioration de la qualité de l'actif classé.

EMPLOIS

ENGAGEMENTS

Au terme de l'année 2017, l'encours des engagements bruts de la BNA a atteint 11.533 MD, enregistrant ainsi un accroissement de 12,9% (+1.316 MD).

Cette évolution a résulté d'une hausse de 15,% (+1.276 MD) au niveau des engagements par décaissement et de 2,3% (+40 MD) des engagements par signature.

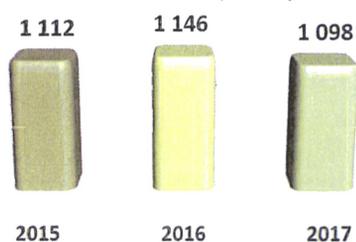
DEVELOPPEMENT DES CREDITS

➤ Financement de la production agricole

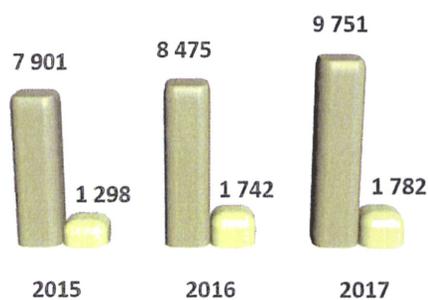
L'encours brut des engagements agricoles s'est établi à 841 MD à fin 2017 contre 799 MD au 31.12.2016, enregistrant ainsi une progression de 5,3% (+42 MD).

Fidèle à sa vocation, la banque a soutenu le financement du secteur agricole à travers le déblocage d'une enveloppe de crédits de l'ordre de 240 MD, en accroissement de 42,8% par rapport à l'année précédente.

Provisions (en MD)



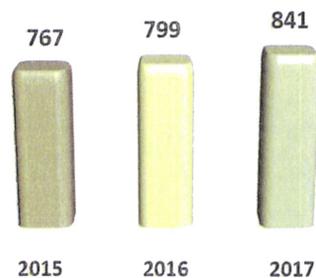
Engagements Bruts (en MD)



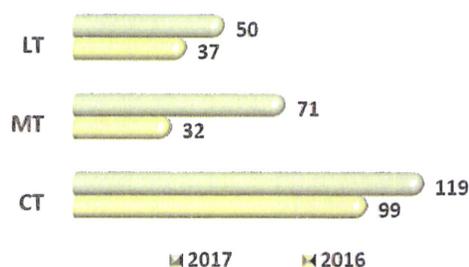
■ Engagements par décaissement

■ Engagements par signature

Engagements Agricoles (en MD)

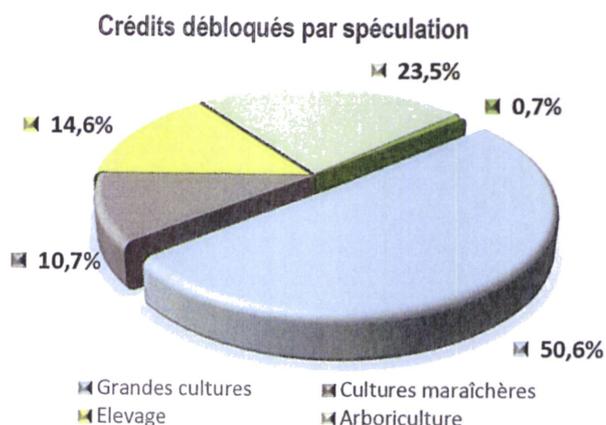


Déblocages Agricoles (en MD)



Ces concours ont servi au financement de la campagne agricole à hauteur de 119 MD et pour le financement des investissements à moyen et long terme pour un montant de 121 MD contre respectivement 99 MD et 69 MD en 2016.

Les crédits agricoles à court terme ont accaparé 49% du montant total débloqué, et ont servi à financer différentes spéculations : la moitié des crédits de cultures saisonnières a été allouée aux grandes cultures, 23,5% à l'arboriculture, 14,6% à l'élevage et 10,7% aux cultures maraîchères.



➤ Crédits à la commercialisation des produits agricoles de base

A fin 2017, l'encours des crédits à la commercialisation de produits agricoles de base a progressé de 12,3% (+117 MD), atteignant 1.072 MD.

Cette évolution provient d'un accroissement de 91 MD des crédits accordés à la commercialisation des produits oléicoles et de 26 MD de ceux accordés à la commercialisation des produits céréaliers.



➤ Crédits Commerciaux, Industriels et de Services

L'encours brut des engagements commerciaux et industriels s'est élevé à 9.619 MD en 2017, en accroissement de +13,6% (+1.155 MD).

Cette évolution provient d'un accroissement de 16,0% (+1.101 MD) des engagements par décaissement et de 3,4% (+54 MD) des engagements par signature par rapport à 2016.

	2015	2016	2017	Var. 2016 / 2015		Var. 2017 / 2016	
				Volume	%	Volume	%
Engagements par décaissement	6 256	6 877	7 978	621	9,9	1 101	16,0
Engagements par signature	1 131	1 587	1 641	456	40,4	54	3,4
CREDITS COMMERCIAUX ET INDUSTRIELS	7 387	8 464	9 619	1 077	14,6	1 155	13,6

La banque a continué en 2017 à financer le segment des professionnels et des entreprises en allouant une enveloppe de l'ordre de 902 MD, qui se traduit par une hausse de 16,7% de leurs encours atteignant 6 299 MD en 2017

Les crédits aux particuliers se sont inscrits en hausse de 13,4% (+199 MD) totalisant 1 680 MD à fin 2017

RECOUVREMENTS ET GESTION DES RISQUES

➤ Recouvrements des crédits

Courant l'année 2017, la BNA a donné à la fonction du recouvrement une dimension prioritaire matérialisée notamment par une implication croissante de toutes les structures centrales ou régionales chargées de cette fonction

Dans ce cadre, la banque a réalisé un effort de recouvrement satisfaisant se traduisant par une nette progression de 24,8% (+724 MD) du volume global du recouvrement atteignant 3 645 MD à fin 2017

En effet, le volume des encaissements au titre du recouvrement sur les créances ordinaires s'est établi à 3 612 MD à fin 2017, en accroissement de 25,2%, et résulte de

- La hausse de 24,8% des recouvrements sur les créances commerciales et industrielles atteignant 3 426 MD en 2017
- L'augmentation de 33% des recouvrements sur les crédits à la production agricole, totalisant 186 MD à fin 2017

	2016	U MD 2017
RECOUVREMENT SUR CREANCES ORDINAIRES	2 884	3 612
Commercial	2 744	3 426
Agricole	140	186
RECOUVREMENT SUR CREANCES CONTENTIEUSES	36	33
Commercial	29	27
Agricole	7	6
Total	2 921	3 645

Pour les créances contentieuses, le volume des recouvrements a enregistré une légère régression de 3 MD pour totaliser 33 MD à fin 2017

➤ Qualité des risques et réglementation prudentielle

Le volume des créances classées s'est établi à 2.084 MD au 31.12.2017 contre 2.269 MD à fin 2016, soit une régression de 8,1% (-185 MD).

Le taux des créances classées est de 18,37% en 2017 contre 22,49% en 2016.

Le taux des créances classées hors fonds budgétaires est de 16,72% en 2017 contre 20,41% en 2016.

(en mille dinars)

Classe de risque	Engagements	Engagements hors fonds budgétaires	Provisions	Intérêts et agios réservés (1)
Total créances saines	9 263 061	9 212 969	-	39 103
Total créances classées	2 083 834	1 849 718	878 661	222 209
Total des créances	11 346 895	11 062 687	878 661	261 312
Taux des créances classées	18,36%	16,72%	-	-
Ratio de couverture	52,83%	59,52%	-	-

(1) Autres que les impayés en intérêts agricoles.

PORTEFEUILLE TITRES

PORTEFEUILLE-TITRES COMMERCIAL

Constitué en quasi-totalité des bons de trésor, l'encours brut du portefeuille titres commercial s'est établi à 6 MD au 31.12.2017 contre 40 MD à fin 2016.

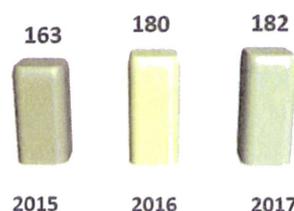
PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENT

L'encours brut du portefeuille d'investissement a enregistré une hausse de 9,8% (+127 MD), passant de 1.299 MD en 2016 à 1.426 MD à fin 2017.

➤ Titres de participation

La valeur du portefeuille titres de participation s'est établie à 182 MD au 31.12.2017 contre 180 MD au titre de l'exercice précédent, enregistrant ainsi une légère progression de 1,3% (+2 MD).

Titres de participation (en MD)



Cette évolution est due essentiellement aux opérations suivantes :

- Le renforcement des fonds propres des entreprises faisant partie du portefeuille participations pour un montant de 7,1 MD ;
- La cession des titres pour une valeur de 4,8 MD.

En 2017, le portefeuille titres de participation a dégagé un taux de rentabilité brute de 59%. En excluant la plus-value exceptionnelle sur cession des titres SFBT, le taux de rentabilité du portefeuille s'est situé à 5,9%.

➤ Fonds gérés

L'encours brut des fonds gérés a totalisé 140,2 MD au 31.12.2017 contre 128,6 à fin 2016, soit une hausse de 9,1% (+11,6 MD).

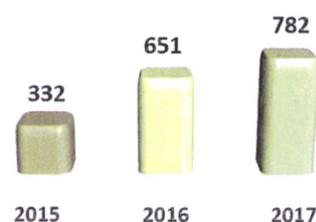
➤ Dettes des entreprises publiques

L'encours des dettes des entreprises publiques prises en charge par l'Etat a enregistré une baisse de 12,5% (-11 MD), revenant de 87 MD en 2016 à 76 MD à fin 2017.

➤ Bons de Trésor Assimilables d'investissement

La banque a renforcé davantage ses souscriptions en Bons de Trésor Assimilables d'investissement dont l'encours a atteint 782 MD au 31.12.2017 contre 651 MD en 2016, enregistrant ainsi une progression de 20%.

Encours des BTA (en MD)



➤ Autres titres d'investissement

L'encours des autres titres d'investissement, composé des souscriptions en emprunts obligataires et des fonds communs de placement, a affiché une légère régression de 2,7% (-6 MD) pour totaliser 245 MD à fin 2017.

Cette évolution a résulté de :

- la baisse de l'encours des emprunts obligataires de 10,7 MD suite à la souscription de la banque à des emprunts obligataires pour un montant de 28,5 MD contre l'encaissement de 39,2 MD au titre des remboursements des obligations en portefeuille ;
- la souscription de la banque à deux fonds communs de placement pour un montant de 4 MD.

POSITION SUR LE MARCHÉ MONÉTAIRE

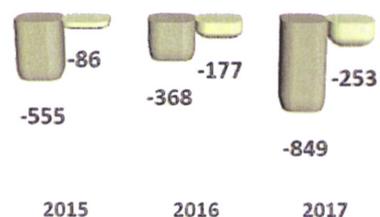
La position de la banque sur le marché monétaire s'est soldée par un déficit net de 1.102 MD au 31.12.2017 contre 545 MD à fin 2016, sachant que l'activité de la banque a progressé de 15% en 2017.

Position nette sur le marché monétaire (en MD)



Cette position est la résultante d'un déficit net en dinars de 849 MD et un déficit net en devises de 253 MD.

■ Position nette Dinars
■ Position nette Devises



Le ratio de liquidité s'est situé à 107,05% au 31.12.2017.

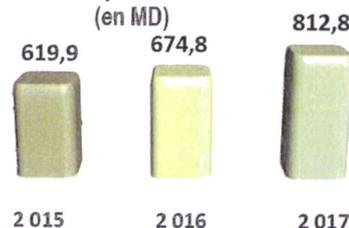
	2015	2016	2017
Ratio de liquidité	47,32%	102,02%	107,05%

RESULTATS DE LA BANQUE

PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE

Les produits d'exploitation bancaire ont enregistré une nette progression de 20,4% (+138,0 MD) pour totaliser 812,8 MD à fin 2017 contre 674,8 MD en 2016.

Produits d'exploitation bancaire
(en MD)



Cette évolution a résulté, principalement :

- d'un accroissement de 107,9 MD (+ 22,1 %) des intérêts sur les opérations de crédit à la clientèle, provenant d'une hausse de 22,2% (+101,9 MD) des intérêts perçus sur les crédits commerciaux et industriels totalisant 560,7 MD, et de 21,0% (+6,0 MD) de ceux perçus sur les crédits agricoles atteignant 34,6 MD à fin 2017;
- d'une hausse de 17,8 MD (+25,6%) du volume des commissions perçues, atteignant 87,5 MD en 2017 ;
- d'une augmentation de 8,2 MD (+11,8%) des gains nets sur le portefeuille d'investissement, provenant essentiellement des revenus des bons du Trésor d'investissement ;
- et d'une progression de 1,8 MD (+9,0%) des revenus du portefeuille-titres commercial totalisant 21,2 MD.

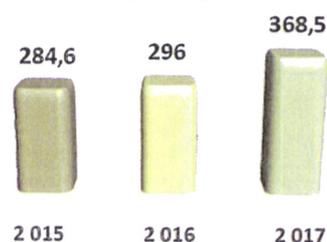
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

A fin 2017, le volume des charges d'exploitation bancaire s'est inscrit en hausse de 24,5%, atteignant 368,5 MD.

Cette évolution provient essentiellement :

- d'une augmentation de 49,6 MD des intérêts servis sur les dépôts de la clientèle ;
- d'une hausse de 14,2 MD des intérêts servis sur les opérations de trésorerie ;
- et d'une hausse de 8,8 MD des intérêts et commissions encourus sur les emprunts extérieurs et obligataires.

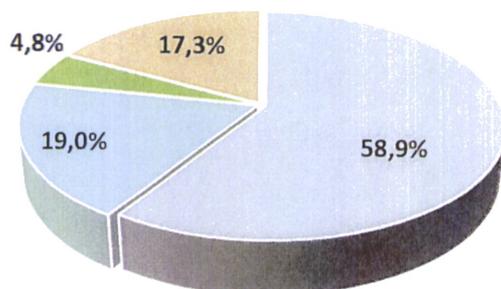
Charges d'exploitation bancaire
(en MD)



PRODUIT NET BANCAIRE

Le Produit Net Bancaire a atteint 444,3 MD au titre de l'exercice 2017, enregistrant un accroissement de 17,3% (+65,5 MD), et permettant ainsi de figurer parmi les banques du secteur avec un PNB supérieur à 400 MD.

Structure du PNB en 2017



- Marge nette d'intérêts
- Marge nette sur commissions
- Revenus du portefeuille commercial
- Revenus du portefeuille d'investissement

➤ Marge nette d'intérêts

A fin 2017, la marge nette d'intérêts a totalisé 261,8 MD, en accroissement de 16,8% par rapport à 2016. Sa contribution à la formation du PNB s'est située à 58,9% en 2017.

➤ Marge nette sur commissions

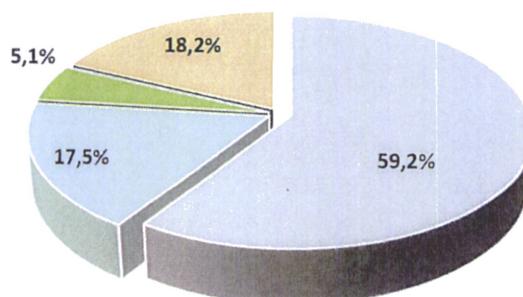
La marge nette sur commissions a progressé de 26,9% (+17,9 MD) pour totaliser 84,3 MD à fin 2017, améliorant ainsi sa contribution dans la formation du PNB de 1,5%.

➤ Revenus du Portefeuille titres

Représentant 17,3% dans la formation du PNB, les revenus du portefeuille d'investissement se sont inscrits en hausse de 11,8% pour s'établir à 77 MD en 2017.

Les revenus du portefeuille titres commercial se sont établis à 21,2 MD au 31.12.2017, et représentent 4,8% du PNB.

Structure du PNB en 2016



CHARGES DE FONCTIONNEMENT

Le volume global des charges de fonctionnement a enregistré une hausse de 9% (+17,7 MD), passant de 196,7 MD en 2016 à 214,4 MD au terme de l'année 2017.

En effet, le volume des charges salariales a atteint 179,3 MD à fin 2017, en accroissement de 10,5% résultant essentiellement de l'augmentation conventionnelle des salaires et des coûts de la promotion.

Le volume des charges générales d'exploitation a totalisé 35,1 MD en 2017, enregistrant ainsi une légère hausse de 2,2% (+0,7 MD) par rapport à l'année précédente.

Sur le plan de la productivité, et compte tenu de l'évolution du produit net bancaire, le coefficient d'exploitation a enregistré une amélioration de 3,6 points de pourcentage pour se situer à 49,7 % à fin 2017.

DOTATIONS AUX PROVISIONS ET CORRECTIONS DE VALEURS

En 2017, la banque a affecté une dotation brute aux provisions de l'ordre de 200,8 MD contre 190 MD à fin 2016

Cette dotation a été affectée principalement à

- ✓ la couverture des créances accrochées à hauteur de 154,6 MD, dont 76,5 MD à titre de dotation brute aux provisions additionnelles sur les engagements ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans ,
- ✓ la constitution de provisions collectives pour un montant de 12,7 MD ,
- ✓ la couverture de la dépréciation des titres à raison de 8,8 MD

RESULTAT D'EXPLOITATION

Conséquence de l'évolution du produit net bancaire ainsi que des charges opératoires et du coût du risque, le résultat d'exploitation s'est situé à 234 MD à fin 2017 contre 154,5 MD en 2016, en accroissement de 51,5%

RESULTAT NET

Le Résultat net a enregistré une progression de 41,9% (+58,6 MD), atteignant 198,6 MD à fin 2017.

Ainsi, le taux de rendement des fonds propres moyens s'est situé à 34,6 % au terme de l'exercice 2017 contre 28,5% à fin 2016

INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE (KPI'S)

Au terme de l'année 2017, la BNA confirme sa solidité financière et affiche des performances rassurantes en ligne avec ses objectifs et témoignent l'efficacité de sa stratégie de transformation tracée par son Business Plan.

Ainsi, la BNA affiche une croissance de 17,3% du PNB, et un résultat net de l'ordre de 198,6 MD, dénotant ainsi un développement de l'activité et une amélioration de la rentabilité des métiers récurrents.

ACTIVITE

	2015	2016	2017	var 16/15	var 17/16	U : MD BP 2017
Total Bilan	8 349	9 440	10 667	13,1%	13,0%	9 221
Dépôts de la clientèle	6 247	7 026	7 633	12,5%	8,7%	7 008
DAV	1 896	2 069	2 273	9,1%	9,9%	2 100
Epargne	2 123	2 258	2 471	6,3%	9,4%	2 339
DAT	2 228	2 698	2 889	21,1%	7,1%	2 569
Emprunts et ressources spéciales	301	428	509	42,2%	18,9%	249
Portefeuille Titres Commercial & inv	993	1 321	1 412	33,0%	6,9%	1 252
Encours des crédits Bruts à la clientèle (*)	8 423	8 980	10 181	6,6%	13,4%	8 600
Provisions	1 020	1 043	967	2,2%	-7,3%	944
Encours des crédits Nets à la clientèle	6 819	7 372	8 726	8,1%	18,4%	7 115

(*) Compte tenu des impayés en intérêts et des créances rattachées.

RESULTAT

	2015	2016	2017	var 16/15	var 17/16	U : MD BP 2017
Marge d'intermédiation	221	224	262	1,6%	16,8%	247
Commissions Nettes	54	66	84	22,5%	26,9%	64
Chiffre d'Affaires	620	675	813	8,9%	20,4%	701
PNB	335	379	444	13,0%	17,3%	389
Charges Opératoires	190	202	221	6,5%	9,3%	253
Résultat Net	25	140	199	452,1%	41,9%	166

CAPITAUX PROPRES

	2015	2016	2017	var 16/15	var 17/16	BP 2017
Capital	160	160	160	-	-	160
Réserves	319	345	486	8,1%	40,7%	319 (*)
Dotation Etat	133	133	133	-	-	133
Résultat de la Période	25	140	199	452,1%	41,9%	166
Total Capitaux Propres	636	777	976	22,1%	25,6%	918

(*) Compte non tenu du résultat de l'exercice

RISQUE

	2015	2016	2017	BP 2017
Tx Créances Classées HFB	22,56%	20,41%	16,72%	19,14%
Taux de couverture (hors FB)	57,38%	58,85%	59,52%	60,09%

RATIOS REGLEMENTAIRES

	2015	2016	2017	Norme
Ratio de solvabilité	10,07%	11,18%	12,4%	10%
Tier 1	7,04%	7,31%	7,99%	7%
LCR	47,32%	102,02%	107,05%	80%

RENTABILITE

	2015	2016	2017	BP 2017
Rendement des fonds propres moyens (RoE)	5,61%	28,52%	34,59%	19,83%
Rendement des Actifs Moyens (RoA)	0,31%	1,58%	1,98%	1,80%
Résultat Net / PNB	7,56%	36,96%	44,70%	42,62%
Commissions nettes /PNB	16,17%	17,53%	18,97%	16,51%
Marge d'intermédiation /PNB	65,81%	59,16%	58,93%	63,56%
Commissions nettes /Masse salariale	35,07%	40,91%	47,01%	33,19%

CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

CONFORMITE ET SECURITE FINANCIERE

La BNA a poursuivi au cours de l'année 2017, la mise en place des procédures et des règles de bonne gouvernance, visant d'une part le renforcement de son dispositif de contrôle de la conformité et d'autre part l'amélioration de la sécurité financière.

Les travaux de la banque se sont axés autour de la déontologie, éthique et conflits d'intérêt, la veille réglementaire, le conseil en conformité et la sécurité financière.

Fortement engagée dans la mise en place de ces règles, la BNA a procédé à :

- L'élaboration du code déontologique de la banque et ce, conformément à l'article 186 de la loi bancaire 2016/48 relative aux Banques et aux Etablissements Financiers ;
- L'élaboration d'une politique de gestion de conflits d'intérêts permettant l'identification et la prévention de ces conflits ;
- La mise en place du dispositif relatif aux règles de contrôle interne pour la gestion des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme par :
 - ✓ La finalisation de la mise en place des logiciels adéquats et la diffusion auprès de ses agences et services centraux des mesures nécessaires pour détecter toutes opérations ou transactions suspectes ou inhabituelles, susceptibles d'être liées directement ou indirectement à des actes de blanchiment d'argent ou de financement du terrorisme.
 - ✓ La mise en place des procédures adéquates d'identification et de connaissance de la clientèle (Know Your Customer (KYC)) permettant ainsi un meilleur filtrage lors de l'entrée en relation et de suivi des clients.
 - ✓ La formation régulière des collaborateurs sur l'utilisation des applications de lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et aux techniques de détection des opérations suspectes.
- La conformité à la loi organique n°2016-22 du 24 Mars 2016 relative au droit d'accès à l'information ;
- La conformité à la réglementation relative à la protection des données à caractère personnel (Loi organique n° 2004-63 du 27 juillet 2004 portant sur la protection des données à caractère personnel).

AUDIT INTERNE

Le programme d'activité de la Direction de l'Audit Interne est arrêté annuellement par la Direction Générale et soumis pour approbation au Comité d'Audit.

Durant l'année 2017, cette direction a effectué 52 missions couvrant essentiellement le fonctionnement des structures centrales, l'audit des dossiers relatifs aux requêtes émanant de la clientèle et des directions concernées.

PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans le but de continuer la concrétisation des objectifs tracés au niveau de son business plan notamment la consolidation de son portefeuille, le renforcement de sa solidité financière ainsi que l'amélioration de sa performance, les efforts de la BNA au cours de l'exercice 2018 seront axés autour de :

- ✓ La continuation de l'amélioration des indicateurs de performance ;
- ✓ L'amélioration de la liquidité de la banque à travers le renforcement de l'agressivité commerciale en matière de collecte des dépôts stables et l'optimisation des emplois ;
- ✓ La poursuite de la politique prudente en matière de provisionnement ;
- ✓ La diversification du portefeuille commercial afin d'assurer une meilleure corrélation entre le rendement des crédits et la qualité des risques ;
- ✓ La poursuite de l'assainissement du portefeuille crédits par l'amélioration des efforts de recouvrement et la cession des créances à la société de recouvrement permettant ainsi la réduction du taux de créances classées ;
- ✓ La refonte du système d'information par l'acquisition d'un « Global Banking » ;
- ✓ La modernisation du réseau par le relookage des agences et l'ouverture des nouveaux points de vente.