

# مصرف الزيتونة BANQUE ZITOUNA



**Banque Zitouna**

**Rapport Annuel 2014**

## Sommaire

<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>2</b>
<b>I. MESSAGE DU PRESIDENT</b> .....	<b>4</b>
<b>II. ORGANES DE GOUVERNANCE</b> .....	<b>5</b>
II.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	5
II.2 COMITES RATTACHES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	5
II.3 COMITE CHARIA .....	6
<b>III. ORGANES DE DIRECTION</b> .....	<b>7</b>
III.1 DIRECTION GENERALE .....	7
III.2 COMITE EXECUTIF .....	7
III.3 COMITE DIRECTEUR .....	7
<b>IV. COMMISSAIRES AUX COMPTES</b> .....	<b>8</b>
<b>V. CHIFFRES CLÉS 2014</b> .....	<b>9</b>
<b>VI. ENVIRONNEMENT DE LA BANQUE</b> .....	<b>10</b>
VI.1 CONJONCTURE INTERNATIONALE .....	10
VI.2 CONJONCTURE NATIONALE .....	11
VI.3 FINANCE ISLAMIQUE DANS LE MONDE .....	14
<b>VII. PRESENTATION DE BANQUE ZITOUNA</b> .....	<b>15</b>
VII.1 DATES CLES .....	15
VII.2 STRUCTURE DU CAPITAL .....	16
VII.3 BANQUE ISLAMIQUE UNIVERSELLE .....	16
VII.4 MISSIONS ET VALEURS .....	17
VII.5 ORGANISATION ET GESTION DES PROCESSUS .....	18
<b>VII.5.1 Organisation de la Banque :</b> .....	18
<b>VII.5.2 Gestion des processus</b> .....	18
VII.6 SYSTEME D'INFORMATION .....	19
VII.7 POLITIQUE COMMERCIALE ET RESEAU D'AGENCES .....	20
<b>VIII. RETROSPECTIVES ET FAITS MARQUANTS EN 2014</b> .....	<b>21</b>
VIII.1. FAITS MARQUANTS EN 2014 .....	21
VIII.2 STRATEGIE ET PLAN DE COMMUNICATION 2014 .....	23
<b>Campagnes de communication</b> .....	23
<b>Salons &amp; Foires</b> .....	23
<b>Evènementiels:</b> .....	25
<b>Sponsoring:</b> .....	25
VIII.2 OFFRE DES PRODUITS ET SERVICES 2014 .....	26
VIII.3 OUVERTURES D'AGENCES 2014 .....	27
VIII.4 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES .....	28
<b>IX. ACTIVITE ET RESULTATS DE LA BANQUE</b> .....	<b>30</b>
IX.1 LES DEPOTS DE LA CLIENTELE .....	30
IX.1.1 Evolution des dépôts .....	30
IX.1.2 Structure par produits .....	30
IX.1.3 Structure par marché .....	31
IX.2 LES FINANCEMENTS A LA CLIENTELE .....	32
IX.2.1 La Production .....	32
IX.2.2 L'Encours .....	33
IX.2.3 La structure par produit .....	34
IX.2.4 La structure par marché .....	34
IX.2.5 Créances classées et provisions .....	34
IX.3 L'ÉTAT DE RESULTAT .....	36
IX.3.1 Profits reçus et revenus assimilés .....	36

IX.3.2	Évolution des commissions reçues .....	37
IX.3.3	Les profits versés .....	38
IX.3.4	Le Produit Net Bancaire .....	39
IX.3.5	Les Frais Généraux .....	39
IX.3.6	Le Résultat Brut d'Exploitation .....	40
IX.3.7	Coût du Risque .....	40
IX.3.8	Le Résultat Net de l'exercice .....	41
IX.3.9	Ratios .....	41
IX.3.10	Activités monétaires .....	43
IX.3.11	Activité GAB .....	44
<b>X.</b>	<b>CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES .....</b>	<b>45</b>
X.1.	DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE .....	45
X.1.1	Le Contrôle Permanent .....	45
X.1.2	Le Contrôle Périodique (Audit Interne) .....	46
X.1.3	La Conformité Réglementaire .....	47
	L'Anti-Blanchiment d'argent et la lutte contre le Financement du Terrorisme (LAB/FT) .....	47
	Loi FATCA .....	47
	Déontologie .....	48
X.1.4	La Conformité Charaïque .....	48
X.2	GESTION ET SUIVI DES RISQUES .....	49
X.2.1	Le Risque Financement .....	49
X.2.2	Le Risque Opérationnel .....	51
X.2.3	Le Risque de Marché .....	51
X.2.4	Les Risques de Liquidité et Global de Taux .....	52
<b>XI.</b>	<b>RAPPORT COMITE CHARIA .....</b>	<b>53</b>
<b>XII.</b>	<b>RAPPORTS GENERAL &amp; SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE CLOS AU 31/12/12 ...</b>	<b>55</b>
X.1.	RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS AU 31/12/2013 .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
X.2.	ETATS FINANCIERS ARRETES AU 31 DECEMBRE 2013 .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
X.2.1	BILAN .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
X.2.2	ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
X.2.3	ETAT DE RESULTAT .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
X.2.4	ETAT DES FLUX DE TRESORERIE .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
X.2.5	NOTES AUX ETATS FINANCIERS .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
X.3.	RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES ET OPERATIONS VISEES PAR L'ARTICLE 200 ET SUIVANTS ET L'ARTICLE 475 DU CODE DES SOCIETES COMMERCIALES .....	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>

## I. MESSAGE DU PRESIDENT

---

## II. ORGANES DE GOUVERNANCE

### II.1 Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration	Qualité
Mr. Ezzedine KHOJA	Président Directeur Général
Mr. Moncef CHEIKH ROUHOU	Administrateur désigné par l'état
Mme. Souhir TAKTAK	Administrateur désigné par l'état
Mr. Abdelhay CHOUIKHA	Administrateur désigné par l'état
Mr. Nabil CHAIBI	Administrateur
Mr. Rafik BOUCHAMAOU	Administrateur
Mr. Abdelwaheb BEN AYED	Administrateur
El Karama Holding SA représentée par Mr Mohamed BICHIOU	Administrateur
Centrale Laitière du Cap Bon représentée par Mr Boubaker Mehri	Administrateur
Mr. Mohamed DJARRAYA	Administrateur Indépendant
Mr. Sami ZGHAL	Administrateur Indépendant

### II.2 Comités rattachés au Conseil d'Administration

Un certain nombre de comités assistent le Conseil d'Administration dans l'exécution de ses missions notamment la préparation de ses décisions stratégiques et l'accomplissement de son devoir de surveillance.

- **Comité Permanent d'Audit Interne**

Le Comité d'Audit Interne veille à la mise en place et au bon fonctionnement du système de contrôle interne et de la fiabilité de l'information financière. Ce Comité est composé comme suit :

Nom du membre	Qualité
Mr. Mohamed DJARRAYA	Président du Comité
Mr. Boubaker MEHRI	Membre
Mr. Abdelhay CHOUIKHA	Membre

- **Comité Exécutif de Financements**

Le comité exécutif de financements est chargé d'examiner l'activité de financements de l'établissement. A ce titre, il donne son avis au Conseil d'Administration sur certaines catégories de financements. Ce comité est composé comme suit:

Nom du membre	Qualité
Mr. Ezzedine KHOJA	Président du Comité
Mr. Rafik BOUCHAMAOU	Membre
Mr. Taoufik LACHHEB	Membre

▪ **Comité des Risques**

Le Comité des Risques a pour mission d'aider le Conseil d'Administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et à la surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière. Ce comité est composé comme suit:

Nom du membre	Qualité
Mr. Sami ZGHAL	Président du Comité
Mr. Abdelwaheb BEN AYED	Membre
Mr. Moncef CHEIKH ROUHOU	Membre
Mr. Nabil CHAIBI	Membre

• **Comité de Nominations et de Rémunérations**

Le CNR a pour mission d'arrêter une politique de rémunération en adéquation avec les performances à moyen et long termes de l'établissement en matière de rentabilité et de risque. Ce comité a aussi pour but d'assister le Conseil d'Administration dans l'exécution de missions ayant pour but de renforcer les règles de bonne gouvernance dans la Banque.

Ce Comité est composé comme suit :

Nom du membre	Qualité
Mr. Abdelwaheb BEN AYED	Président du Comité
Mr. Boubaker MEHRI	Membre
Mr. Nabil CHAIBI	Membre

### II.3 Comité Charia

Le Comité Charia a pour mission d'approuver l'offre de produits et services et les opérations offertes par l'institution financière, en termes de caractéristiques produits et de documentation juridique. Le Comité Charia veille également à assurer le développement de la supervision de la conformité chariaïque, en interne, afin de lui permettre de vérifier le respect de la conformité chariaïque et la bonne application des décisions et fatwas prises dans le cadre de ce Comité.

Le Comité Charia de Banque Zitouna est composé des membres suivants :

#### Le Comité Charia

Mr. Mokhtar SELLAMI (Président)

Mr. Abdessatar KHOUILDI (Membre)

Mr. Mounir TLILI (Membre)

Mr. Borhen NEFFATI (Membre)

Mr. Hichem GRISSA (Membre)

### III. ORGANES DE DIRECTION

---

#### III.1 Direction Générale

---

La Direction Générale de Banque Zitouna se compose du :

- Président Directeur Général : Mr. Ezzedine KHOJA
- Directeur Général Adjoint : Mr. Taoufik LACHHEB
- Conseiller Exécutif : Mr. Lotfi BOUAICHA

#### III.2 Comité Exécutif

---

La mission du Comité Exécutif réside dans l'examen et la définition de la stratégie, du développement, de l'organisation et du pilotage de la Banque.

La composition du Comité Exécutif se définit comme suit :

- Le Président Directeur Général : Mr. Ezzedine KHOJA - (Président)
- Le Directeur Général Adjoint : Mr. Taoufik LACHHEB - (Membre)
- Le Conseiller Exécutif : Mr. Lotfi BOUAICHA - (Membre)
- Le Secrétaire Général : Mr. Mounir FAKHET - (Membre)
- Le Directeur du Pôle Risques : Mr. Jalel BAKLOUTI - (Membre)
- Le Directeur du Pôle Finances : Mr. Walid HBAIEB - (Membre)

#### III.3 Comité des Directeurs

---

La mission du Comité des Directeurs a pour but d'assurer une meilleure gestion de l'activité opérationnelle de la Banque axée sur la performance et sur les mécanismes de direction et de leadership.

La composition du Comité des Directeurs se définit comme suit :

- Le Président Directeur Général : Mr. Ezzedine KHOJA (Président)
- Le Directeur Général Adjoint : Mr. Taoufik LACHHEB
- Le Conseiller Exécutif : Mr. Lotfi BOUAICHA
- Le Secrétaire Général : Mr. Mounir FAKHET
- Le Directeur du Pôle Risques : Mr. Jalel BAKLOUTI
- Le Directeur du Pôle Finances : Mr. Walid HBAIEB
- Le Directeur Développement & Programmes Stratégiques : Mr. Jamel BOUZAIENE
- Le Directeur du Marché des Particuliers : Mr. Rafik JOUINI
- Le Directeur Animation Commerciale : Mr. Mohamed REKIK
- Le Directeur Marketing & Communication : Mr. Anis BERRAIES
- Le Directeur Systèmes d'Information : Mr. Lassaad JAZIRI

- Le Directeur des Opérations : Mr. Chaker OUESLATI
- Le Directeur des Ressources Humaines : Mr. Abdelhamid CHIHI
- Le Directeur Juridique : Mr. Hedi ZABI
- Le Directeur Audit et inspection : Mr. Anis BEN ARBIA
- La Directrice de la Trésorerie : Mme. Sihem KACHOURI
- Le Directeur Gestion des Risques : Mr. Majdi GOUADER
- Le Directeur Risques de Financement : Mr. Nabil BELHADJ SALAH
- Le Directeur du Contrôle de Gestion : Mr. Mohamed ABASSI
- Le Directeur Supports & Moyens : Mr. Mondher BEN TEMESSEK
- La Directrice de la Conformité : Mme. Mariem BAATI
- Le Chargé de Mission auprès de la Direction Générale : Mr Youssef RIAHI
- Le Chargé de Mission auprès de la Direction Générale : Mr WadïMZID

#### IV.COMMISSAIRES AUX COMPTES

---

##### Les Commissaires aux Comptes

**Société FMBZ – KPMG TUNISIE**

Représentée par Mr. Moncef BOUSSANOUGA ZAMMOURI

**Société G.A.C – Générale d’Audit et Conseil**

Représentée par Mr. Chiheb Ghanmi

## V. CHIFFRES CLÉS 2014

	2011	2012	2013	2014
<b>ACTIVITÉS</b>				
Nombre de Clients	32 420	52 072	81 487	114 728
Nombre d'Agences	28	35	49	67
Nombre de DAB	30	36	50	70
Effectifs	379	420	505	604
Total Bilan (En MD)	510	691	993	1 322
Dépôts de la Clientèle (En MD)	420	595	867	1 151
Financements à la Clientèle (En MD)	268	430	647	898
Capitaux Propres (En MD)	57	55	57	102
<b>RÉSULTATS (MD)</b>				
Produit Net Bancaire	15,3	25,3	39,9	57,9
Frais de Gestion	25,5	29,4	36,1	43,1
RBE	-10,3	1,3	3,9	14,9
Résultat Net de l'Exercice	-14,9	-1,2	1,7	7,7
<b>RATIOS</b>				
Ratio de Solvabilité	11,77%	9,21%	7,18%	10,58%
Ratio de Liquidité	94,23%	88,80%	86,54%	153,0%(*)
Commissions / Masse Salariale	29,47%	42,42%	45,52%	48,75%
Dépôts/Financements	126,51%	138,47%	133,96%	128,15%
Coefficient d'Exploitation	167,16%	115,97%	90,48%	74,40%
Taux des Créances Classées	1,70%	3,80%	3,93%	3,68%

(\*) Il s'agit du nouveau ratio de liquidité « Liquidity coverage ratio ou LCR » (circulaire BCT numéro 2014-14)

## VI. ENVIRONNEMENT DE LA BANQUE

---

### VI.1 Conjoncture Internationale

---

L'environnement international en 2014, a été marqué par :

- Le ralentissement de la croissance économique mondiale.
- La baisse des prix internationaux des produits de base et la baisse du niveau de l'inflation, en particulier dans les pays industrialisés.
- L'appréciation du Dollar américain face aux principales devises, en particulier vis-à-vis de l'Euro et du Yen Japonais.
- Les évolutions contrastées des principales bourses internationales.

#### La Croissance :

La **croissance économique mondiale** est passée de 3% en 2013 à 2.6% en 2014. Ceci est dû principalement à l'existence de certains risques liés à la divergence des tendances de l'activité économique entre les différentes régions dans le monde ce qui affecte négativement le rythme de la reprise.

#### Les prix internationaux des produits de base :

Les **prix internationaux des produits de base** ont poursuivi leur tendance baissière durant l'année 2014 (-6.3%) contre un léger repli de 1.6% une année auparavant.

Cette tendance a concerné les prix des métaux (-10.3%) et ceux de l'énergie (-7.5%). Les autres groupes de produits ont également subi une baisse relative à un rythme moins élevé, en l'occurrence, les prix des produits alimentaires qui ont chuté en glissement annuel de 8,5%.

#### L'emploi :

Pour la **situation de l'emploi**, au terme de l'année 2014, les chômeurs se comptaient toujours par millions.

Le taux de chômage aux Etats-Unis s'est élevé au mois de décembre 2014 à 5,6%, tandis que dans la Zone Euro, le taux de chômage s'est stabilisé autour de 11,5% pour la même période. Quant au Japon, ce taux a légèrement baissé pour passer de 3,7% en janvier à 3,4% en décembre 2014.

#### L'inflation :

En résultante de la poursuite de la tendance baissière des prix mondiaux des produits de base, les **taux d'inflation** ont poursuivi leur recul sur les principales économies au mois de décembre 2014 par rapport à décembre 2013. Aux États-Unis ce taux a chuté à 0.8% contre 1.5% l'année précédente tandis que la Zone Euro a connu une situation de déflation avec -0.2% en 2014 contre 1,4% une année auparavant.

### Les marchés des changes internationaux :

Les **marchés de change internationaux** ont été marqués par une appréciation du Dollar américain face aux autres principales devises notamment vis-à-vis de l'Euro atteignant 1.2 Dollar au mois de décembre 2014 contre 1.4 Dollar au mois de mars la même année et vis-à-vis du Yen avec des cours restant inférieurs à 105 Yens à fin Août 2014, pour ensuite dépasser la barre des 120 Yens au terme de l'année.

### Les bourses internationales :

Les principaux **indices boursiers** aux Etats-Unis ont connu une hausse au cours de l'année 2014 comme en atteste le Dow Jones (+7,5%) et le Nasdaq (+13,4%). Cette tendance haussière est expliquée principalement par l'adoption de politiques monétaires expansionnistes par la plupart des banques centrales dans le monde visant à redonner confiance aux marchés et ainsi à soutenir la reprise de l'économie mondiale. Ceci n'a pas été suffisant pour les bourses européennes connaissant des sous performances suite à la concomitance de quelques événements :

- Crise ukrainienne ;
- Chute du pétrole et du rouble ;
- Faillite de la banque portugaise « Espirito Santo ».

## VI.2 Conjoncture Nationale

---

L'environnement national en 2014 a été marqué par :

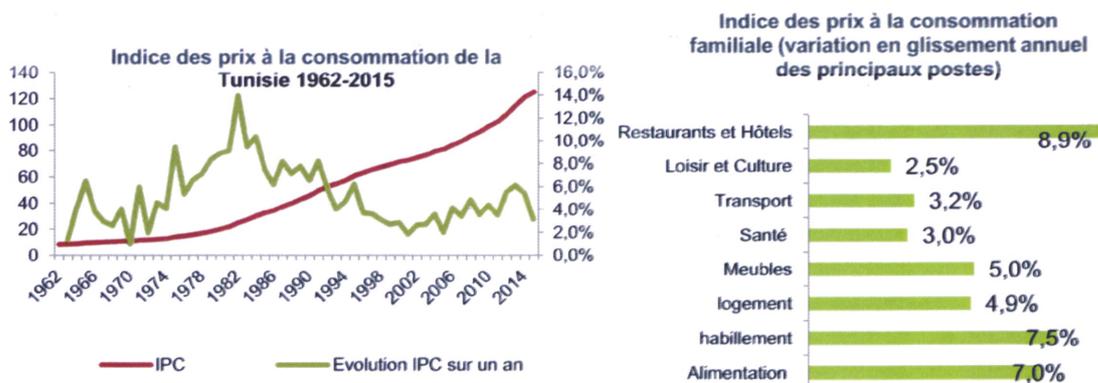
- La faible amélioration de la croissance de l'économie nationale.
- Les conditions climatiques favorables et la bonne saison agricole.
- Le ralentissement du rythme de la production industrielle.
- Le repli des indicateurs d'activité dans le domaine des services, en l'occurrence, le tourisme et le transport aérien.
- La détente de la hausse des prix à la consommation.
- L'atténuation du resserrement de la trésorerie des banques au cours du dernier trimestre de l'année 2014.
- L'aggravation du déficit courant.
- La dépréciation du Dinar Tunisien vis-à-vis du Dollar contre une légère appréciation par rapport à l'euro et la baisse des transactions devises-dinars sur le marché des changes en 2014.

### Croissance :

La **croissance économique nationale** s'est limitée à 2.5 % en 2014 en légère progression par rapport à l'année précédente (2.3%), sous l'effet de la reprise de l'activité agricole et ce malgré le recul des performances des industries manufacturières et des services marchands.

### Évolution des prix :

L'**indice général des prix à la consommation** a enregistré une hausse 5% au terme de l'année 2014 en léger recul par rapport au taux d'inflation de 6% constaté en 2013. Cette détente relative de la hausse des prix est attribuée au ralentissement du rythme d'évolution des prix des produits alimentaires de 8,4% en 2013 à 4.1% en 2014.



### Emploi:

Le **taux de chômage** global, publié par l'INS a très légèrement baissé revenant à 15,2% à la fin du premier trimestre de 2014 contre 15,3% au terme du dernier trimestre de 2013. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur a également reculé tout en demeurant à un niveau élevé, soit 31,4% à la fin du premier trimestre de 2014 contre 31,9% au terme du dernier trimestre de 2013.

### Marché boursier :

L'**indice de référence de la Bourse** de Tunis, le Tunindex, a connu une progression remarquable entre 2013 et 2014 de plus de 16%. La stabilisation de la situation politique et sécuritaire suite aux élections législatives intervenues au mois d'octobre 2014 a permis d'instaurer un climat de confiance propice à l'investissement ce qui s'est traduit par une hausse de l'indice de 7.1% au cours de ce mois.

### Taux de change :

Les **taux de change** moyens du Dinar pour le Mois de Décembre 2014 comparés à ceux du Mois de Décembre 2013 montrent une dépréciation sensible du Dinar par rapport aux principales devises principalement pour le Dollar avec une baisse de 11.5 % et pour la Livre Sterling avec une baisse de 6.4%. Le Dinar s'est apprécié par rapport à l'Euro avec une légère hausse de 0.2% et au Yen Japonais avec 0.5%.

### Taux de change en dinar\* :

	Décembre		Variation en %
	2013	2014	Déc. 2014/ Déc. 2013
<b>1 Dollar des Etats Unis</b>	1,64671	1,86121	-11,5
<b>1 Euro</b>	2,2663	2,26216	0,2
<b>1000 Yens Japonais</b>	15,6244	15,5518	0,5
<b>1 Livre Sterling</b>	2,7107	2,897	-6,4
<b>10 DIRHAMS MAROCAINS</b>	2,0101	2,062	-2,5

(\*) Cours moyens du marché interbancaire en fin de période.

Source BCT

### Évolution des principaux indicateurs économiques :

Principaux indicateurs économiques	Années			Variation en %	
	2012	2013	2014	2013/2012	2014/2013
Indice des prix à la consommation (en %)*	5,9	6	5		
Indice de la production industrielle (en %)**	130,7	133,4	133,8	2,1	0,3
Exportations totales (en MDT)	26.547,7	27.701,2	28.406,7	4,3	2,5
Importations totales (en MDT)	38.178	39.509,4	42.042,6	3,5	6,4
Déficit commercial global (en mD)	11.630,3	11.808,2	13.635,9	177,9	1.827,7
Taux de couverture global (en %)	69,5	70,1	67,6	+0,6 point	-2.5 points

(\*) Glissement depuis le début de l'année (%).

Source BCT

(\*\*) Au terme du mois d'octobre de chaque année.

### VI.3 Finance Islamique dans le monde

---

#### Finance Islamique dans le monde

Les Banques Islamiques ont contribué au cycle économique dans le monde, en attirant une épargne financière de plus d'un trillion de dollars, enregistrant ainsi un taux de croissance de 23 % annuellement.

En 2014, les actifs financiers islamiques proviennent des services bancaires « Halal » à hauteur de 78%, des sukuk pour 16%, de l'assurance Takaful pour 1%, des fonds islamiques (4%) et de la microfinance (1%).

Par ailleurs, la Finance Islamique dans le monde a été caractérisée en 2014 par :

- L'émission des premiers Sukuk souverains au Royaume-Uni et au Luxembourg;
- L'émission des Sukuk souverains à Hong Kong pour un milliard de dollars en septembre 2014 ;
- L'adoption de projets de lois favorisant l'implémentation de la Finance Islamique dans différents pays de la zone MENA.

#### Finance Islamique en Tunisie 2014

##### Un Marché en évolution

###### ▪ Des avancées sur le plan réglementaire

L'Assemblée Nationale Constituante (ANC) a adopté une loi relative à la création, pour la première fois sur le marché financier, de Fonds d'Investissement Islamiques.

De plus, L'Assemblée nationale constituante (ANC) a adopté un projet de loi relatif à la mise en place d'un cadre législatif devant régir l'assurance Takaful.

Enfin La Loi de Finances 2014 a prévu l'institution d'un régime fiscal spécifique aux Sukuk Islamiques et au Fonds Commun de Sukuk (Art 25-30).

###### ▪ Un développement de l'Industrie de la Finance Islamique

En 2014, le paysage bancaire tunisien compte deux banques islamiques à savoir Banque Zitouna et Al-Baraka Bank suite à son obtention de l'Agrément On-Shore en 2013.

D'un autre côté, la Banque Centrale de Tunisie (BCT) a répondu, positivement, à la demande d'agrément de la société El Wifak en vue de la transformation de ladite société en Banque Islamique universelle.

La société El Wifack Leasing, dans sa nouvelle forme (banque universelle), sera dotée d'un capital social de cent cinquante millions (150.000.000) de dinars tunisiens.

La Société Wifack continuera à développer son activité historique de leasing parallèlement à la mise en œuvre des chantiers de transformation en Banque Islamique.

### Un potentiel de 40% des Actifs Financiers

Il existe une forte demande concernant la Finance Islamique en Tunisie, avec un potentiel pouvant atteindre 40% du total des Actifs Financiers d'ici 5 ans, selon un rapport de Thomson Reuters. Selon un sondage réalisé dans les districts de Tunis, Sfax et Sousse, ce rapport avance qu'«une grande partie de la population est encline au respect de la charia».

La part de l'industrie de la Finance Islamique dans l'ensemble des actifs des Banques Tunisiennes s'élève à 2% contre 61% en Arabie Saoudite et 42% aux Émirats Arabes Unis.

## VII. PRESENTATION DE BANQUE ZITOUNA

---

Banque Zitouna a été créée en 2009 sous forme d'une Société Anonyme au Capital de 88.500.000 de dinars, et régie par la Loi N° 2001-65 du 10 juillet 2001 relative aux établissements de crédit telle que modifiée par la Loi n° 2006-19 du 02 mai 2006.

### VII.1 Dates Clés

---

<b>Octobre 2009</b>	Création légale de la Banque
<b>Mai 2010</b>	Démarrage officiel de la Banque et ouverture de 8 agences
<b>Janvier 2011</b>	Mise sous tutelle de la BCT et nomination d'un administrateur provisoire
<b>Juin 2012</b>	Réinstauration des instances de Gouvernance et nomination du Président Directeur Général
<b>Décembre 2014</b>	Augmentation du Capital réservée à un Partenaire Stratégique : Banque Islamique de Développement

---

## VII.2 Structure du capital

La Banque a procédé en 2014 à l'augmentation de son capital d'un montant de 18,5 MD en numéraire et 18,5 MD en prime d'émission et ce dans le cadre d'une stratégie de partenariat avec la Banque Islamique de Développement.

Le capital social, au 31/12/2014, est divisé en 88.500.000 actions de 1 DT chacune réparties comme suit:

Actionnaires	Nombre d'actions	Montant de la participation (DT)	Pourcentage dans le capital
Société Al Karama Holding SA	50 999 980	50 999 980	57,6%
L'Etat Tunisien	1 800 002	1 800 002	2,0%
Société Portefeuille Invest	8 400 000	8 400 000	9,5%
<b>Total l'Etat Tunisien (direct et indirect)</b>	<b>61 199 982</b>	<b>61 199 982</b>	<b>69,2%</b>
La Banque Islamique de Développement	18 500 000	18 500 000	20,9%
Poulina Group Holding PGH	2 000 000	2 000 000	2,3%
Centrale Laitière du Cap Bon	2 000 000	2 000 000	2,3%
T.T.S. Financière	2 000 000	2 000 000	2,3%
Ulysse Trading & Industrial Companies.	2 000 000	2 000 000	2,3%
M. Rafik Bouchamaoui	800 002	800 002	0,9%
Autres actionnaires	16	16	0,0%
<b>Total actionnaires privés et étrangers</b>	<b>27 300 018</b>	<b>27 300 018</b>	<b>30,8%</b>
<b>Total</b>	<b>88 500 000</b>	<b>88 500 000</b>	<b>100%</b>

## VII.3 Banque Islamique Universelle

Banque Zitouna est une Banque Islamique qui offre une gamme complète de produits et services innovants en respect des principes de la Finance Islamique. Elle se veut également une banque universelle, moderne à forte responsabilité sociale ouverte sur son environnement et participant activement au développement de la Tunisie.

Afin d'accompagner et couvrir les besoins des entreprises, Banque Zitouna offre des solutions de financement du cycle d'exploitation et des besoins d'investissement et propose une logistique moderne en matière de traitement des opérations de commerce extérieur. Elle propose également une gamme de produits et services destinés à ses clients particuliers pour leurs besoins à titre privé.

## VII.4 Missions et Valeurs

---

### ▪ Missions :

La mission de Banque Zitouna s'articule autour de quatre principaux axes :

1. Participer activement à la modernisation du système bancaire et financier national et contribuer au développement économique et social du pays.
2. Répondre à une demande de plus en plus accrue des produits et services financiers conformes aux principes de la Finance Islamique.
3. Accompagner la Clientèle dans les différentes phases de financement et /ou de placement.
4. Assurer à la Clientèle une excellente qualité de service et un conseil dédié.

### ▪ Valeurs :

1. **Ambition** : La principale ambition de Banque Zitouna réside dans la concrétisation des projets de sa clientèle.
2. **Équité** : Banque Zitouna est profondément imprégnée des valeurs de solidarité et d'entraide qui régissent la société Tunisienne. Son rôle est d'assurer une accessibilité équitable à son offre de produits et services.
3. **Innovation** : Banque Zitouna vit dans un environnement en perpétuel mouvement où elle doit constamment s'adapter à son environnement. En anticipant et en innovant Banque Zitouna est convaincue de pouvoir proposer les meilleures solutions à ses clients.
4. **Engagement** : Chacune des actions de Banque Zitouna présente un engagement. Banque Zitouna s'engage à respecter les Principes et Fondements de la Finance Islamique et s'inscrit dans une logique de partenariat avec ses clients et fournisseurs.
5. **Confiance** : La confiance est le fondement même des rapports de Banque Zitouna avec ses collaborateurs, ses fournisseurs, ses partenaires et ses clients.
6. **Fidélité** : Banque Zitouna veille à proposer des solutions innovantes à ses clients; des solutions fidèles à leurs valeurs et fidèles aux siennes.

## VII.5 Organisation et gestion des processus

---

### VII.5.1 Organisation de la Banque :

L'organisation de la Banque est axée sur une spécialisation en lignes de métiers et une séparation des fonctions « FRONT » et « BACK » et ce conformément aux meilleures pratiques organisationnelles à l'échelle du secteur financier. La Banque a institué un nombre de comités spécifiques couvrant des domaines divers lui permettant de fonctionner à travers ces instances collégiales.

Sur le plan organisationnel, l'année 2014 a été marquée par la réalisation des actions suivantes :

- Lancement d'une mission de réorganisation auprès d'un cabinet de consulting externe dans le cadre d'une mission globale portant sur la définition de la stratégie et l'alignement de l'organisation de la banque avec sa stratégie ;
- Renforcement du rôle de l'appareil commercial et soutien du plan de développement commercial de la banque à travers la création de 6 directions régionales ;
- Revue de la composition et des règles de fonctionnement des comités internes de gestion.

### VII.5.2 Gestion des processus

Banque Zitouna est dotée d'un outil de conception et de normalisation des processus, risques et contrôles, en l'occurrence ARIS avec un accès généralisé à tout le personnel de la Banque.

Cet outil garantit une vision structurée et précise des traitements et acteurs relevant de toutes les activités de la Banque. ARIS permet d'assurer plus aisément une réingénierie des processus, une identification des risques et une optimisation de l'organisation afin de tenir compte des contraintes et de faciliter la mise en application de la stratégie.

Sur le plan management des processus et procédures, l'année 2014 a été marquée par les missions de revue suivantes :

- Revue des processus, des produits et de l'organisation de la Direction Audit Charaique en vue d'élever le niveau de conformité charaique de l'activité de la banque dans le cadre d'une mission pilotée par un cabinet de consulting international ;
- Lancement d'un programme en vue de renforcer le dispositif de conformité règlementaire en révisant notamment les processus d'entrée en relation et en renforçant la vigilance par rapport à des opérations suspectes ;
- Lancement d'une action de revue des politiques et des procédures RH (Recrutement, mobilité interne, gestion des stages, plan de recrutement, système d'évaluation annuel, gestion de carrière...) en corrélation avec la mission RH.

## VII.6 Système d'Information

---

Banque Zitouna est dotée de la Solution T24, R09 de la société Temenos, leader mondial des solutions bancaires.

Le Système T24 est un Global Bancaire, Real Time et centralisé. Pour l'accompagner Banque Zitouna a opté pour une solution de Gestion Électronique de Documents (GED) « Noesys » de la société Archimed et work flow documentaire W4.

La stratégie de la Banque consiste à mettre en place des solutions capables d'assurer une disponibilité maximale des services.

L'architecture proposée se compose de plusieurs éléments redondants permettant d'assurer une continuité de service en cas de défaillance matérielle.

L'année 2014 a été caractérisée par le lancement de projets importants, considérés comme projets d'entreprise, tels que :

- ➔ **Mise à Niveau des Serveurs Centraux & Private Cloud** : Ce projet a consisté en l'acquisition d'une nouvelle gamme de serveurs IBM ayant permis d'augmenter la performance du Global Bancaire T24 de TEMENOS.
- **Plan de Secours Informatique** : Ce projet consiste en la mise en place d'un Plan de Secours Informatique, dans le cadre d'un Plan de Continuité d'Activité. Une phase d'étude a été finalisée en 2013. Une deuxième phase de mise en place a été lancée en 2014, et a pour objectif le choix d'un site d'hébergement.
- **Migration T24** : Ce projet consiste en la migration de la version actuelle du Global Bancaire T24 R9 vers la version R13. Ce projet ayant démarré en 2014 sera finalisé courant de l'année 2015.

Afin de soutenir l'expansion de la Banque, d'autres projets techniques ont été réalisés en 2014 pour renforcer les performances systèmes, l'augmentation des ressources, ainsi que la mise à niveau technologique.

## VII.7 Politique commerciale et réseau d'agences

Eu égard à l'environnement économique et concurrentiel d'une part, et au stade de développement de la Banque d'autre part, la politique commerciale adoptée repose sur les principaux axes suivants :

**Densification accélérée du réseau :** cet axe vise la consolidation de l'appareil commercial de la Banque à travers sa présence sur tout le territoire Tunisien (lorsque justifiable par le modèle économique et financier) afin de mieux répondre aux attentes de sa clientèle actuelle et potentielle ainsi qu'aux demandes grandissantes de se voir proposer des produits et services de la Finance Islamique. Cette expansion a pour but d'engendrer une amélioration des indicateurs financiers de la Banque (Croissance du PNB, Volume des financements accordés, Volumes des dépôts).

Cette politique vise les objectifs suivants à moyen terme:

- Atteindre **un réseau cible de 100 agences à fin 2016**
- Assurer **une couverture de tout le territoire Tunisien** par une représentation au moins dans chaque chef-lieu de gouvernorat **à fin 2015**
- Améliorer la couverture géographique par gouvernorat : Augmenter la présence stratégique par Délégation/Localité
- Assurer une présence régionale : Mise en place de **7 Directions Régionales d'ici fin 2015**.

**Maitrise du coût des ressources par la collecte des ressources les moins onéreuses:**

En s'éloignant des mécanismes de surenchères des taux opérés au niveau du secteur d'une part, et en misant sur une structure équilibrée des dépôts de la banque.

**Rentabilisation des emplois: Recherche des emplois sains et rentables:** Grâce à une démarche sélective des contreparties et l'accompagnement des secteurs à forte valeur ajoutée.

**Développement de la commercialisation des produits et services de la Banque:** Par le développement du portefeuille clients, du stock de comptes et de l'amélioration du taux d'équipement.

## VIII. RETROSPECTIVES ET FAITS MARQUANTS EN 2014

### VIII.1. FAITS MARQUANTS EN 2014

#### a. Introduction de la BID à travers l'Augmentation de Capital

Afin d'accompagner au mieux son programme de développement ambitieux, la Banque a clôturé avec succès la souscription à l'augmentation de son capital, porté de 70 MD à 88,5 MD à travers l'émission de 18 500 000 nouvelles actions ordinaires, d'une valeur nominale de 1DT chacune, majorée d'une prime d'émission de 1DT par action, entièrement libérées lors de la souscription.

Cette augmentation de capital a été réservée en totalité, soit 20,9%, à la Banque Islamique de Développement (BID), équivalente à la Banque Mondiale pour les pays Musulmans. La BID est une institution financière bénéficiant d'une notation AAA long terme par les principales agences de notation et d'une large expérience en matière de financement de grands projets pour les secteurs publics et privés.

La BID devient donc un partenaire stratégique pour la Banque devant lui permettre d'accéder à un grand nombre d'opportunités en termes de développement de lignes de métiers, de transfert de compétences et de développement géographique.

#### b. Projet Ressources Humaines

Afin de répondre aux aspirations de ses collaborateurs, la Banque a fait appel à des prestataires externes pour se faire accompagner dans la montée en charge de sa politique de Gestion des Ressources Humaines. Le projet RH a englobé tous les volets de la DRH par des apports structurels et techniques :

##### **La Gestion de Carrière :**

Des parcours métier ont été élaborés pour trois Directions pilotes et qui devront répondre aux besoins d'évolution des collaborateurs à travers des process bien définis. Cette démarche sera étendue aux autres Directions de la Banque en 2015.

##### **La mobilité interne :**

Outre les passerelles créées lors de l'élaboration des parcours métier et qui pourront permettre une meilleure visibilité sur les possibilités de mutation, plusieurs collaborateurs ont répondu aux appels à candidature interne et ont bénéficié de la Mobilité qui aura toute l'attention de la DRH afin de devenir un pilier de la gestion de carrière.

##### **Un système d'évaluation :**

Un système d'évaluation annuel a été mis en place en 2014 pour l'intégralité des collaborateurs de la Banque. Il comprend un kit d'entretien d'évaluation, des contrats d'objectifs et une assistance RH dans la fixation d'objectifs et dans les entretiens.

##### **Une structuration des postes de travail :**

Le projet RH a aussi touché la structuration des postes de travail par l'élaboration des fiches de poste pour trois Directions pilotes. Cette pratique est amenée à se généraliser durant l'exercice de 2015 permettant une clarification des attributions et des périmètres.

#### **La formalisation de la politique RH :**

La politique RH de la Banque a été élaborée. Cette politique ralliera les aspirations des collaborateurs et la stratégie de la Banque pour une synergie des forces humaines.

#### **c. Serveur Monétique**

Ce projet a consisté à acquérir une solution de Serveur Monétique, POWER CARD de HPS, à l'interfacer avec le Global Bancaire T24 et à la paramétrer afin de supporter les nouveaux produits monétiques demandés.

Ce projet va permettre à la Banque, à travers la mise en place d'une plateforme de développement, de booster davantage l'activité Monétique, de pouvoir mieux maîtriser les débits en compte et de mieux gérer les risques de fraude.

#### **d. Mission Raqaba**

Un accord de coopération a été signé le 19 juin 2013 entre, d'une part, Banque Zitouna représentée par son Président Directeur Général Docteur Ezzeddine Khoja et d'autre part Raqaba Compagny for Islamic Financial Consultations représentée par son Directeur Général Docteur Abdul Bari Meshaal.

La Mise en application effective de l'accord de coopération a démarré courant 2014 et avait pour objet deux missions principales, la première concerne l'examen du degré de conformité des produits, procédures, contrats et revenus de Banque Zitouna aux principes de la Finance Islamique.

Quant à la deuxième mission, elle concerne la supervision du développement des processus et la vérification de leur bonne application par la Direction de Conformité Charia. Cette convention représente un grand pas pour Banque Zitouna dans le domaine de la supervision Chara'ïque à travers la création d'outils d'audit Chara'ïque et l'affirmation de son engagement à respecter l'aspect Chara'ïque dans ses différentes transactions.

#### **e. FATCA/LAB/FT**

La conformité a toujours été une fonction d'une importance capitale pour Banque Zitouna. En effet, en vue de s'aligner aux exigences réglementaires tunisiennes et aux bonnes pratiques internationales, elle est directement rattachée au Conseil d'Administration. Sur ce volet, l'année 2014 a été marquée principalement par la mise en place de différents projets ayant pour objectif la mise à niveau du dispositif de lutte contre le Blanchiment d'argent et le Financement du Terrorisme (LAB/FT), le lancement d'un projet pour se conformer aux dispositions de la loi américaine Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA) et la mise à jour du Code de Déontologie de la Banque.

## VIII.2 Stratégie et Plan de Communication 2014

### Campagnes de communication

- **Campagne Mois « Ijara »**

Dans le but de promouvoir et de vulgariser l'activité Ijara, tout le Mois de Mars 2014 y a été consacré à travers la mise en place d'un challenge interne au niveau de la banque, d'une campagne de communication et de l'organisation de deux demi-journées portes-ouvertes. Ces demi-journées ont été consacrées aux concessionnaires, vendeurs de véhicules et d'engins roulants, vendeurs d'engins de chantier, promoteurs immobiliers, professionnels de la médecine d'une part et des clients importants de la Banque intéressés par la gamme de produits Ijara.

Cet évènement a permis la mise en avant de l'identité Ijara vis-à-vis de notre cible et en ont boosté les performances commerciales.

- **Campagne Carte Tawfir**

La campagne Tawfir "Naffa3 a ou Stanfa3 " commence à s'installer comme un rendez-vous fixe annuel et a été reconduite pour la deuxième année, tout en se démarquant par la nouveauté du lancement de la "Carte Tawfir", carte de retrait adossée au compte épargne. Cette campagne, a fait l'objet d'un concept graphique nouveau et innovant et du lancement sur la plateforme digitale (page Facebook) d'un jeu quizz afin de tester l'appréciation du public par rapport au positionnement de la marque.

- **Campagnes Ouverture Agences**

Dans le cadre de la densification de son réseau, la Banque a inauguré 18 agences en 2014. Vu leur nombre important, des campagnes de communication ont été planifiées selon une démarche de lots et la communication groupée d'un certain nombre d'agences. Par ailleurs, un évènement commercial a été organisé à Sfax permettant au top management de la Banque d'interagir avec un nombre important de clients existants ou potentiels intéressés par la Finance Islamique et désireux de mieux appréhender l'offre de produits et services de la Banque.

### Salons & Foires

Dans le cadre des différentes actions menées afin de se rapprocher et de cibler les Tunisiens Résidents à l'Étranger, la Banque a choisi d'effectuer un certain nombre de traversées au niveau des navires de la CTN, tout comme elle était présente au niveau du **Salon des Musulmans de France à Paris** (Avril 2014) et au niveau du **Salon de l'Immobilier des Tunisiens À Paris** (Juin 2014).

- **Action CTN**

Banque Zitouna a collaboré avec la CTN (Compagnie Tunisienne de Navigation) afin de sélectionner un certain nombre de traversées vers les destinations de Marseille et de

Gènes. L'objet était de pouvoir se rapprocher des TRE pendant la période estivale et à l'approche des fêtes religieuses (Aid El Idha et Aid El Fitr) dans un cadre propice à la discussion et dans le but de promouvoir notre offre produit spéciale TRE et présenter l'univers général de l'offre produits et services de Banque Zitouna conforme à la Finance Islamique.

▪ **Participation au SITAP 2014**

La Banque a participé pour la 2<sup>ème</sup> fois à la 7<sup>ème</sup> édition du Salon de l'Immobilier des Tunisiens à Paris (SITAP).

Devenu un rendez-vous incontournable des professionnels de l'immobilier, des banques et des Tunisiens Résidents à l'Étranger, cet évènement attire chaque année autour de 20 000 visiteurs.

Banque Zitouna à travers une équipe pluridisciplinaire a proposé aux visiteurs les services d'une agence bancaire sur place à travers le conseil, l'ouverture instantanée de comptes, la simulation de financement, la réception de dossiers de financement ainsi que la délivrance d'accords de principe.

▪ **Foire des Musulmans de France :**

Banque Zitouna a assisté à l'édition 2014 de la Foire Musulmane, qui s'est tenue au mois d'avril 2014 au Parc des Expositions Paris-Le-Bourget, dans le cadre de la 31<sup>ème</sup> « Rencontre Annuelle des Musulmans de France ».

Cette foire aura été une occasion supplémentaire de se rapprocher des TRE pour appréhender leurs besoins, leur présenter notre offre de produits et services pour les servir au mieux.

▪ **Lancement du Service Western Union pour le transfert/réception d'argent de l'étranger**

Dans le cadre de l'accompagnement du lancement de l'Activité Western Union au niveau des guichets de Banque Zitouna, une campagne de communication co-brandée Banque Zitouna – Western Union a été lancée pendant le mois de Ramadhan 2014.

Un affichage au niveau des agences avec une communication Web et Réseaux Sociaux ont été mis en place pour annoncer un concours offrant 500 euros chaque semaine pour les personnes se présentant aux guichets de Banque Zitouna pour réceptionner leurs Transferts via Western Union.

A cet effet, le nombre de gagnants parmi les participants s'est élevé à 8 personnes.

▪ **Forum et Séminaires organisés par l'ATUGE**

Banque Zitouna a continué à répondre présent à tous les forums et séminaires organisés par l'ATUGE, se positionnant en tant que partenaire de cette association. Cette approche permet à la Banque de raffermir sa notoriété auprès d'un public averti et de nouer de nouvelles relations avec des partenaires et des chercheurs d'emploi.

#### Evènementiels:

- **Signature d'un protocole d'accord pour la création d'une société de Microfinance Islamique**

En anticipation de l'entrée de la Banque Islamique de Développement (BID) dans le capital de Banque Zitouna, un événement a été organisé au mois d'Avril 2014, marquant la signature d'un protocole d'accord stratégique relatif à la coopération bilatérale et notamment la participation conjointe de Banque Zitouna et la BID dans la création d'une société de Microfinance Islamique.

Différents ateliers ont été organisés, en marge de cet événement : présentation du concept de la Capacitation Économique par la Microfinance Islamique, le cadre juridique de la Microfinance en Tunisie, les opportunités de duplication de l'expérience de la Palestine (DEEP) dans d'autres régions, ainsi qu'un exposé relatif à la conception d'une Stratégie globale de la Microfinance en Tunisie. Des exposés sur l'emploi, la Microfinance ainsi que la diffusion d'un film documentaire sur des success-stories de Palestine ont également été présentés.

- **Signatures de Conventions Bilatérales avec 6 Banques Islamiques de l'Afrique Sub-Saharienne**

Le 7 Avril 2014, la Banque a organisé une réunion de travail avec les PDG de 6 Banques Islamiques de l'Afrique Sub-saharienne, au niveau desquels la BID détient une participation au capital. Cette rencontre a été couronnée par la signature de conventions bilatérales au niveau desquels Banque Zitouna s'engage à fournir l'assistance et l'accompagnement sollicités dans une logique de transfert de compétences.

Par ailleurs, la mise en place de cette toile permettra de mieux servir les hommes d'affaires tunisiens, qu'ils soient importateurs, exportateurs ou investisseurs dans leurs quêtes des opportunités de coopération en Afrique.

- **Premier Colloque Scientifique International pour les Imams -2014**

Cette journée a été organisée par la Banque en partenariat avec le Ministère des Affaires Religieuses sous le thème « Le dialogue islamique de la théorie à la pratique : Modèle de la Finance Islamique ».

Cet évènement avait pour principal rôle de venir en aide aux différents acteurs de la vie religieuse pour influencer positivement l'orientation du discours religieux relatif aux Imams.

#### Sponsoring:

**Concours Taratil - Mois Saint de Ramadan :** La Banque a sponsorisé une émission télévisée quotidienne « Taratil », sous forme de compétition autour des citations coraniques et clôturée par la sélection du gagnant "le meilleur mourattil".

## VIII1.2 Communication Interne

Face à une croissance soutenue du nombre de collaborateurs, à des parcours académiques et professionnels différents et des positionnements géographiques éclatés, il est rapidement devenu clair qu'une stratégie de communication interne structurée, planifiée et fédératrice devait venir compléter les différentes actions entreprises entretemps, telles que le Magazine Interne (**Binetna Mag**), l'organisation de journées collaborateurs, le sponsoring d'activités sportives en collaboration avec l'Amicale pour ne citer que celles-ci.

Un cahier de charge pour faire appel à un Cabinet Externe a été lancé dans le but d'ancrer davantage auprès de tous les collaborateurs les valeurs de la Banque et d'œuvrer pour le renforcement de la culture d'entreprise. Le travail de cette Mission aura aussi pour but de développer davantage les canaux de communication interne pour permettre de créer une proximité et une synergie entre les différentes entités de la Banque, et d'impacter positivement le climat social, faisant de l'année 2015, l'année de la Communication Interne.

## VIII.2 Offre des produits et services 2014

---

L'année 2014 a vu Banque Zitouna continuer à enrichir son offre de produits et services :

- **Ijara Mouaddet Tebbia**

Il s'agit d'un nouveau produit de financement/bail à moyen et long terme destiné aux entreprises et aux professionnels qui vise à **financer l'acquisition des biens d'équipements médicaux**, à travers le règlement de loyers.

- **Carte TAWFIR**

Il s'agit d'une carte de **Retrait à débit immédiat** destinée aux Particuliers et aux Professionnels à titre privé, titulaires d'un compte d'épargne Hisseb TAWFIR leur permettant de retirer de l'argent sur le compte TAWFIR à hauteur du solde et selon un plafond hebdomadaire via **les GAB de tout le secteur bancaire**.

- **Western Union**

Il s'agit d'un service de Transfert d'Argent proposé par Western Union permettant aux Particuliers et Professionnels, Clients et non Clients de la Banque, d'effectuer des transferts de fonds instantanés à partir de l'étranger pour des bénéficiaires en Tunisie.

- **Coffre-Fort**

Il s'agit d'un service de location de compartiments de coffres forts, destiné à tous les clients de la Banque leur permettant de sauvegarder en toute sécurité des Valeurs, Documents, Titres ou Objets Précieux tout en bénéficiant d'un fort degré d'anonymat et de confidentialité.

- **Takaful couverture assistance**

Il s'agit de la migration des couvertures assistances aux cartes Banque Zitouna vers Zitouna Takaful, en l'occurrence, toute nouvelle création ou renouvellement de carte sont dorénavant adossés à la nouvelle couverture assistance Zitouna Takaful.

▪ **Contribution à l’Emprunt National 2014**

Tenant compte de sa responsabilité sociale et se souciant de contribuer efficacement aux efforts de l’Etat à collecter les liquidités nécessaires pour couvrir une partie de ses besoins budgétaires, Banque Zitouna a participé activement à la contribution à l’emprunt national 2014, et ce après approbation des instances internes de la Banque, notamment le Comité Charia stipulant que la contribution doit être sous forme de Qard Hassan.

Le Ministère de l’Economie et des Finances a réagi positivement à cette proposition en approuvant la possibilité de souscription sous forme de Qard Hassan (sans intérêts) en proposant ainsi une nouvelle catégorie de souscription.

VIII.3 Ouvertures d’Agences 2014

---

Afin d’assurer une meilleure proximité par rapport à ses clients, Banque Zitouna a poursuivi l’extension de son maillage commercial. À fin 2014, la Banque dispose d’un réseau de 67 Agences et de 70 Distributeurs Automatiques de Billets répartis sur 22 Gouvernorats du territoire Tunisien. Banque Zitouna est par ailleurs présente au niveau de 2 Box de Change à l’Aéroport Tunis-Carthage et l’Aéroport Djerba-Zarzis (inauguré en 2014).

L’année 2014 a été caractérisée par l’ouverture de 18 Agences réparties sur plusieurs régions et comme suit :

- **Grand Tunis : 5 Agences**
  - AGENCE Tunis, Alain Savary
  - AGENCE Tunis, Eljazira
  - AGENCE Lac 1
  - AGENCE Centre Urbain Nord
  - AGENCE Kheireddine
  
- **Centre : 4 Agences**
  - AGENCE Sidi Bouzid
  - AGENCE Kairouan
  - AGENCE Kasserine
  - AGENCE Gafsa
  
- **Sahel : 4 Agences**
  - AGENCE Sousse Beb Bhar
  - AGENCE Sahloul
  - AGENCE Msaken 2
  - AGENCE Monastir 2
  
- **Nord Est : 2 Agences**
  - AGENCE Menzel Temime
  - AGENCE Kélibia

- **Nord Ouest : 1 Agence**
  - AGENCE Siliana
  
- **Sud Est : 1 Agence**
  - AGENCE Ben Guerden
  
- **Sud Ouest : 1 Agence**
  - AGENCE Ghomrassen

#### VIII.4 Gestion des Ressources Humaines

---

L'année 2014 a été une année charnière pour la Direction des Ressources Humaines en vue de répondre efficacement aux challenges posés par le besoin d'accompagner le développement rapide de la Banque en termes de densification du réseau d'agences, de lancement de nouvelles lignes de métiers et d'exigence d'une meilleure maîtrise métier. Des plans d'actions ont été mis en place afin d'assurer un bond qualitatif et quantitatif au niveau de la gestion des Ressources Humaines qu'il s'agisse de recrutement, de formation, de gestion de carrière ou de gestion sociale.

##### **a- Le recrutement :**

La Banque a continué dans sa démarche d'entreprise citoyenne à travers un nombre important de nouvelles recrues, principalement des nouveaux diplômés, et par les campagnes de recrutement dans les régions intérieures du pays. En 2014, 99 nouveaux collaborateurs ont été recrutés, 37 au niveau du Siège et 48 pour staffer le Réseau.

##### **b- La formation :**

Consciente de l'impact de la formation comme levier de la performance, une grande attention a été accordée à la formation avec à la clé, des cursus de formation élaborés pour plusieurs métiers et un budget conséquent a été dépensé pour subvenir aux besoins en formation des collaborateurs Banque Zitouna.

##### **c- Le Management par la performance**

Le système d'évaluation mis en place en 2014 devrait permettre d'apprécier objectivement les performances des collaborateurs, de rationaliser les décisions de promotion et de passage de grade et d'orienter efficacement les besoins en formation, et ce dans un avenir proche.

Cette démarche a été une occasion pour le collaborateur de participer à l'élaboration de son Plan d'actions, de négocier ses objectifs et les moyens dont il a besoin pour les atteindre.

##### **d- Le Social au cœur de la Gestion des Ressources Humaines :**

Des améliorations ont été apportées aux avantages en nature perçus par les collaborateurs Banque Zitouna, outre les augmentations qu'ont connu la prime de Aid El Idh'ha et les tickets restaurant, nos collaborateurs ont pu bénéficier d'une prime d'augmentation de capital.

La croissance fulgurante de la Banque se traduit clairement au niveau de ses indicateurs RH dont voici un aperçu :

#### Evolution de l'effectif en 2014

Effectif 2013	Effectif 2014
505	604

#### Répartition Agences/Siège

Siège	280	47%
Réseau	324	53%
Total	604	100%

#### Physionomie de l'effectif

Sexe	Effectif Total	Pourcentage
Masculin	408	67%
Féminin	196	33%
Total	604	100 %
Moyenne d'âge	33 ans	

#### Turnover

Départs définitifs	15
Turnover	2.9%

#### Taux de promotion

Catégorie	Eligibles	Promus	Taux de promotion
Exécution & Cadres	227	208	92%
Cadres supérieurs	105	25	24%
Total	332	233	70%

#### Situation contractuelle de l'effectif:

CDI	SIVP et autres types de stages
554	50

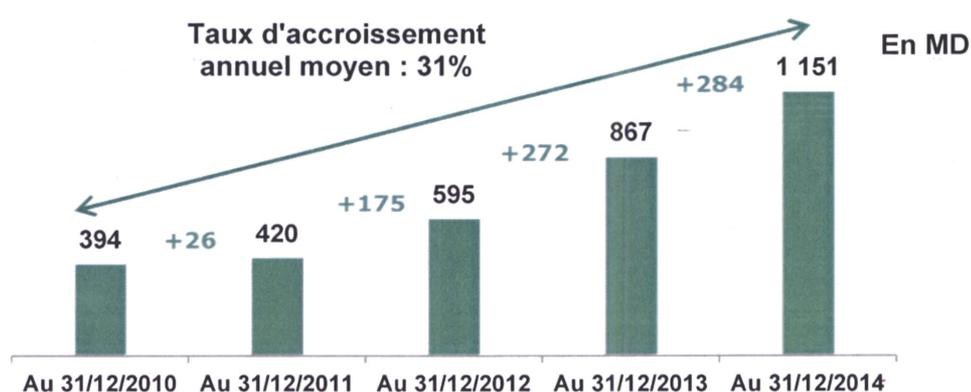
## IX. ACTIVITE ET RESULTATS DE LA BANQUE

### IX.1 Les Dépôts de la Clientèle

#### IX.1.1 Evolution des dépôts

L'encours des dépôts de la clientèle de Banque Zitouna s'est établi à 1 151 MD au 31 Décembre 2014 contre 867 MD au 31 Décembre 2013, enregistrant une hausse conséquente de 284 MD soit un taux de progression de 33%.

Le graphique ci-dessous retrace l'évolution des dépôts sur la période 2010-2014 :



#### IX.1.2 Structure par produits

Nature	2013	2014	Évolution (MD)	Évolution (%)
Dépôts à Vue	381	488	107	28%
Épargne Tawfir	336	511	175	52%
Istithmar	126	127	1	1%
ASD*	24	25	1	4%
<b>Total</b>	<b>867</b>	<b>1 151</b>	<b>284</b>	<b>33%</b>

(\*)Autres sommes dues à la clientèle

L'analyse de l'évolution des dépôts par produit fait ressortir ce qui suit :

- Les dépôts à vue ont atteint 488 MD contre 381 MD au 31 décembre 2013, enregistrant une hausse de 107 MD, soit une progression de 28%.
- Les dépôts d'épargne ont enregistré un taux de croissance de 52% en passant de 336 MD au 31 Décembre 2013 à 511 MD au 31 Décembre 2014. Ces dépôts occupent une place prépondérante dans l'ensemble des ressources, permettant ainsi à la Banque d'assurer plus de stabilité en termes de ressources.

- Les Dépôts Istithmar sont passés de 126 MD au 31 Décembre 2013 à 127 MD à la fin de l'exercice 2014, soit une hausse de 1 MD.

Le bon comportement des dépôts d'Épargne Tawfir s'est répercuté sur la structure des dépôts en 2014 leur permettant de gagner 5 points de pourcentage au détriment des Dépôts à Vue qui ont perdu 2 points de pourcentage malgré leur bonne performance. Quant aux contrats Istithmar, ils ont perdu 4 points en passant de 15% à 11%.

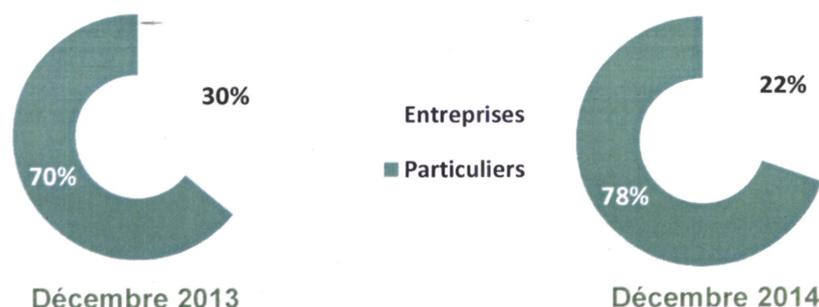
En effet, l'évolution de la structure démontre l'orientation de la banque vers les ressources les plus stables lui permettant une situation plus confortable.

Nature	2013	2014	Évolution
Dépôts à Vue	44%	42%	-2 Pts
Épargne Tawfir	39%	44%	+5 Pts
Istithmar	15%	11%	-4 Pts
ASD	3%	2%	- 1 Pts
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

### IX.1.3 Structure par marché

Marché	2013	2014	Évolution (MD)	Évolution (%)
Entreprises	260	256	-4	-1%
Particuliers	607	895	289	48%
<b>Total</b>	<b>867</b>	<b>1 151</b>	<b>284</b>	<b>33%</b>

La structure des dépôts par produit en 2014, favorisant la composante Épargne Tawfir, a eu un impact sur la structure des dépôts par marché. En effet, le marché des particuliers a gagné 8 points de pourcentage au détriment des entreprises.



## IX.2 Les Financements à la Clientèle

### IX.2.1 La Production

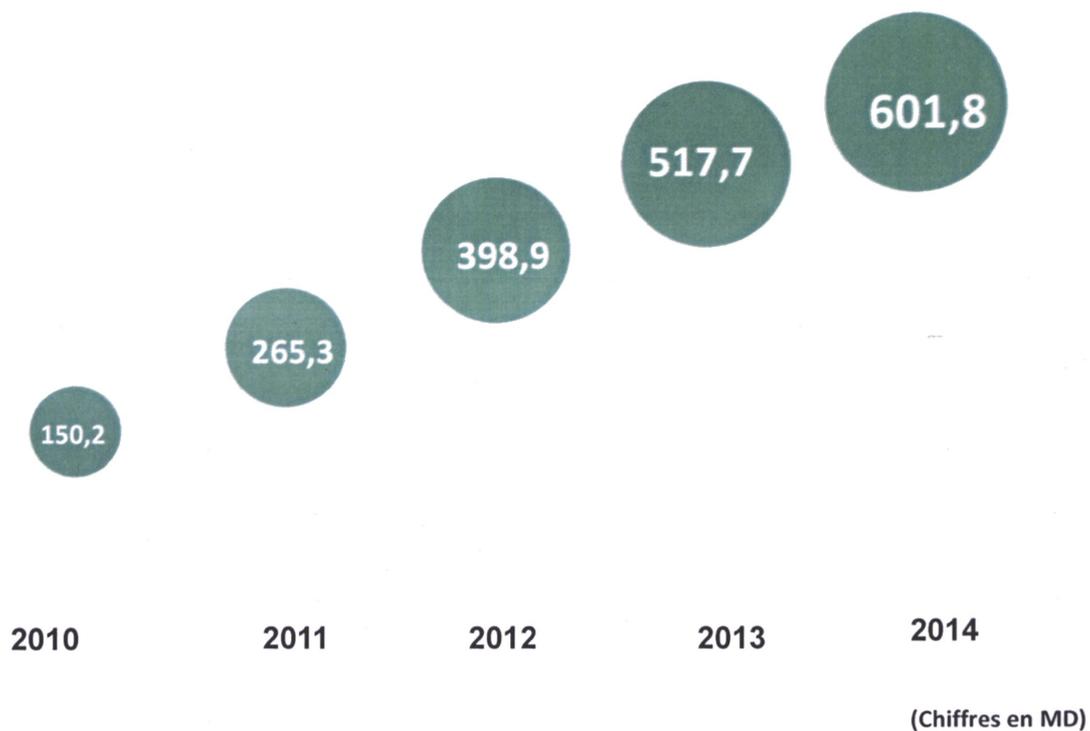
(Chiffres en MD)

Marché	Durée	Production 2013	Production 2014	Évolution (MD)	Évolution (%)
Entreprises	CT	251	282	31	12%
	MT	57	89	32	55%
	Ijara	59	68	9	15%
<b>Total Entreprises</b>		<b>366</b>	<b>439</b>	<b>73</b>	<b>20%</b>
Particuliers	CT	1	2	1	100%
	MT	54	60	6	11%
	LT	96	102	6	6%
<b>Total Particuliers</b>		<b>151</b>	<b>163</b>	<b>12</b>	<b>8%</b>
<b>Total</b>		<b>517</b>	<b>602</b>	<b>85</b>	<b>16%</b>

Le volume global des financements a atteint 602 MD contre 517 MD en 2013, soit une progression de 16%.

Le marché des entreprises a bénéficié à hauteur de 73% de cette enveloppe contre 71% en 2013.

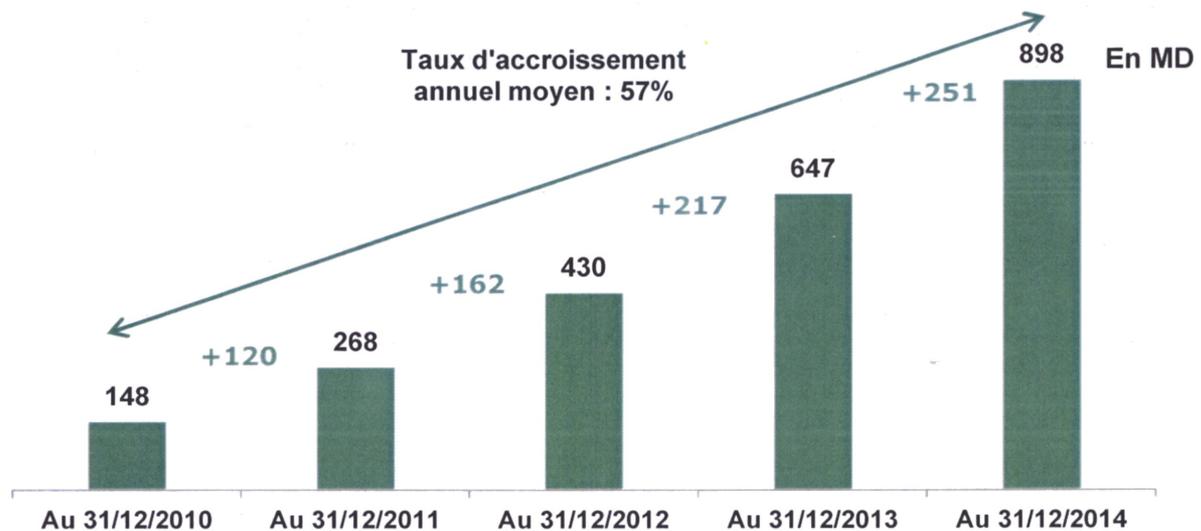
Le graphique suivant illustre l'évolution du volume de la production sur la période 2010-2014 :



### IX.2.2 L'Encours

Dans un contexte marqué par une conjoncture économique internationale et nationale difficile, et une rareté des ressources, la Banque a continué à participer activement au financement de l'économie matérialisée par la progression de ses financements destinés à ses clients Particuliers et Entreprises.

Ainsi, le volume global des financements à la clientèle a progressé de 39% passant à 898 MD au 31 Décembre 2014 contre 647 MD au 31 Décembre 2013 et 430 MD en 2012, soit une évolution annuelle moyenne de 57% sur la période 2010-2014.



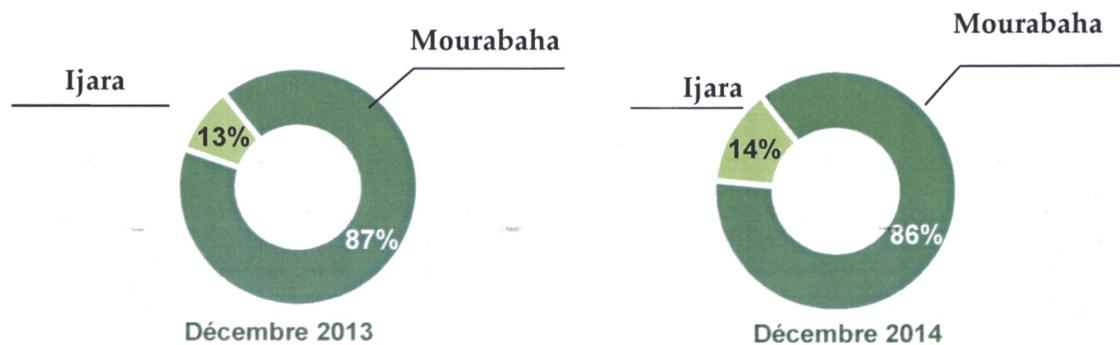
L'encours global des financements Mourabaha a enregistré une progression importante de 212 MD passant de 538 MD en 2013 à 750 MD en 2014. Le volume global des financements Ijara, quant à lui, a enregistré une progression de 37 MD passant de 81 MD à 118 MD en 2014, soit une progression de 46%.

(Chiffres en MD)

Produits	2013	2014	Evolution (MD)	Evolution (%)
Mourabaha	538	750	212	39%
Ijara	81	118	37	46%
Créances rattachées	4	5	1	35%
Impayés et créances douteuses	30	38	8	24%
<b>Total Créances Brutes</b>	<b>653</b>	<b>911</b>	<b>257</b>	<b>39%</b>
Provisions et agios réservés	-6	-12	-6	95%
<b>Total Créances Nettes</b>	<b>647</b>	<b>898</b>	<b>251</b>	<b>39%</b>

### IX.2.3 La structure par produit

Les financements Mourabaha représentent 86% de l'encours global des créances saines à la fin de l'exercice 2014 contre 87% en 2013. La part des financements Ijara a enregistré une très légère progression à la fin de l'exercice 2014 en gagnant 1 point de pourcentage.



### IX.2.4 La structure par marché

L'encours global des financements destinés aux entreprises a atteint à la fin de l'exercice 2014 un total de 503 MD contre 362 MD en 2013, soit une progression de 39%. Le marché des particuliers a enregistré également une progression de 39% pour atteindre un encours de financements de 396 MD à la fin de l'exercice 2014.

(Chiffres en MD)

Marché	2013	2014	Évolution (MD)	Évolution (%)
Entreprises	362	503	141	39%
Particuliers	285	396	111	39%
<b>Total</b>	<b>647</b>	<b>898</b>	<b>251</b>	<b>39%</b>

### IX.2.5 Créances classées et provisions

Le volume global des créances douteuses et litigieuses a atteint 34,7 MD au 31 Décembre 2014 contre 25,9 MD au 31 Décembre 2013 soit une augmentation de 8,7 MD. Cette augmentation est jugée acceptable en comparaison avec le développement considérable des créances globales de la Banque en passant de 670,4 MD à fin 2013 à 941,2 MD à fin 2014, par conséquent le taux des créances classées s'est stabilisé aux alentours de 3,68% contre 3,87% en 2013.

(Chiffres en MD)

Indicateurs	31/12/2013			31/12/2014		
	Bilan	Hors bilan	Total	Bilan	Hors bilan	Total
Créances douteuses et litigieuses (A)	25,379	0,549	25,928	34,060	0,608	34,667
Créances à la clientèle (B)	649,592	20,872	670,464	906,348	34,861	941,209
<b>Taux de créances classées (A) / (B)</b>			<b>3,87%</b>			<b>3,68%</b>
Dotations aux provisions individuelles	2,154	0,010	2,164	2,055	0,006	2,061
Dotations aux provisions additionnelles			-	3,044	-	3,044
<b>Stock de provisions individuelles</b>	<b>3,061</b>	<b>0,013</b>	<b>3,073</b>	<b>4,705</b>	<b>0,019</b>	<b>4,724</b>
<b>Stock de provisions additionnelles</b>				<b>3,044</b>	<b>-</b>	<b>3,044</b>
Agios réservés	1,239	-	1,239	1,359	-	1,359
<b>Provisions &amp; agios réservés (C)</b>	<b>4,300</b>	<b>0,013</b>	<b>4,312</b>	<b>9,108</b>	<b>0,019</b>	<b>9,126</b>
<b>Taux de couverture des créances classées (C)/(A)</b>			<b>16,63%</b>			<b>26,33%</b>

L'effort de provisionnement tout au long de l'année 2014 s'est traduit par une dotation individuelle de l'ordre de 2,1 MD en 2014 pour ramener le stock de ces provisions de 3 MD à 4,7 MD. En outre, la nouvelle composante de provisions additionnelles a pu générer une dotation de l'ordre de 3 MD.

Le taux de couverture des créances classées par les provisions et les agios réservés a atteint 26,33% à fin 2014 contre 16,6% en 2013.

### IX.3 L'État de Résultat

Comme le démontre le tableau ci-dessous, presque toutes les rubriques du résultat sont en évolution positive et témoignent de la bonne profitabilité de l'activité de la Banque.

(Chiffres en mD)

Compte de Résultat	Année 2013	Année 2014	Evolution (mD)	Evolution (%)
<i>Profits et revenus assimilés</i>	44 013	<b>64 882</b>	20 869	47%
<i>Commissions reçues</i>	9 682	<b>13 371</b>	3 689	38%
<i>Gain/Perte de change</i>	3 612	<b>3 916</b>	304	8%
<i>Gain/portefeuille titres</i>	0	<b>0</b>	0	
<b>Produits d'Exploitation Bancaire</b>	<b>57 307</b>	<b>82 169</b>	<b>24 862</b>	<b>43%</b>
Charges encourues et assimilées	16 761	<b>23 410</b>	6 649	40%
Commissions encourues	640	<b>838</b>	198	31%
<b>Charges d'Exploitation Bancaire</b>	<b>17 401</b>	<b>24 248</b>	<b>6 847</b>	<b>39%</b>
<b>Produit Net Bancaire (PNB)</b>	<b>39 906</b>	<b>57 921</b>	<b>18 015</b>	<b>45%</b>
Frais de personnel	19 863	25 706	5 844	29%
Charges générales d'exploitation	9 467	11 488	2 021	21%
Dotations aux amortissements	6 777	5 896	-881	-13%
Frais Généraux (FG)	36 107	43 091	6 984	19%
Autres produits d'exploitation	158	36	-122	-77%
<b>Résultat Brut d'Exploitation (RBE)</b>	<b>3 957</b>	<b>14 866</b>	<b>10 909</b>	<b>276%</b>
<b>Coût du risque</b>	<b>-2 268</b>	<b>-6 938</b>	<b>-4 670</b>	<b>206%</b>
<b>Résultat d'Exploitation</b>	<b>1 727</b>	<b>7 929</b>	<b>6 202</b>	<b>359%</b>
Gain/Perte provenant des éléments ordinaires et extraordinaires	-45	6	51	-114%
Impôts sur les sociétés	0	-262	-262	
<b>Résultat Net de l'exercice Après Impôts (RNAI)</b>	<b>1 682</b>	<b>7 673</b>	<b>5 991</b>	<b>356%</b>
Solde en gain / perte provenant des éléments extraordinaires	-3	-13	-10	333%
<b>Résultat Net de l'exercice</b>	<b>1 679</b>	<b>7 660</b>	<b>5 981</b>	<b>356%</b>

#### IX.3.1 Profits reçus et revenus assimilés

Les profits reçus ont atteint 64 882 mD au 31 Décembre 2014 contre 44 013 mD au 31 Décembre 2013, soit une progression de 47%.

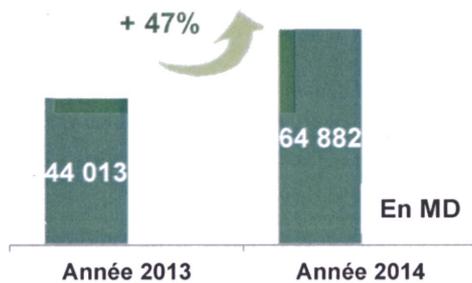
(Chiffres en mD)

Profits et revenus assimilés	2013	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
<b>Profits et revenus assimilés</b>	<b>44 013</b>	<b>64 882</b>	<b>20 869</b>	<b>47%</b>
<i>Produits sur opérations de trésorerie</i>	7 898	11 035	3 137	40%
<i>Produits sur opérations de financements</i>	35 120	52 680	17 560	50%
<i>Revenus assimilés</i>	995	1 167	172	17%

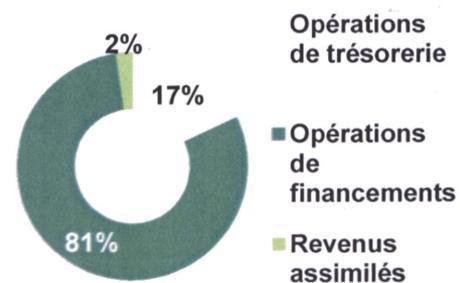
L'évolution favorable des profits reçus et revenus assimilés est expliquée comme suit :

- Les profits drainés par les financements totalisent 52 680 mD au 31 décembre 2014 contre 35 120 mD à fin décembre 2013, enregistrant ainsi une augmentation de 17 560 mD.
- Les profits reçus sur les opérations de trésorerie ont progressé de 3 137mD provenant essentiellement des profits sur les certificats de leasing ( soit 8 205 mD contre 5 698 mD en 2013) et des opérations de mourabaha interbancaires (2 830 mD en 2014 contre 2 200 mD en 2013).
- Les profits reçus sur les revenus assimilés ont connu une hausse de 172 mD.

Progression des profits reçus (mD)



Structure des profits reçus 2014



### IX.3.2 Évolution des commissions reçues

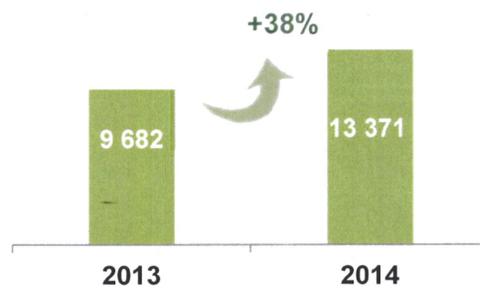
Les commissions bancaires ont atteint à la fin de l'exercice 2014 un volume global de 13 371 mD contre 9 682 mD une année auparavant, enregistrant ainsi une progression de 38%.

La croissance des commissions est due à une progression du volume des opérations bancaires enregistrées en nombre et en montant. Cette évolution témoigne du bon redéploiement de l'activité de Banque Zitouna, en effet les commissions sur les opérations bancaires accaparent 43% de cette évolution favorable (1 588 mD) suivi par les frais de tenue de comptes avec un montant de 832 mD.

(Chiffres en mD)

Commissions Bancaires	2013	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Commissions sur les opérations bancaires	2 891	4 479	1 588	55%
Commissions de tenue de comptes	1 925	2 757	832	43%
Commissions sur activités de commerce international	295	318	23	8%
Commissions sur activités monétiques	914	1 305	391	43%
Commissions banque à distance	317	452	135	43%
Commissions sur financements	3340	4 060	720	22%
<b>Total Commissions</b>	<b>9 682</b>	<b>13 371</b>	<b>3 689</b>	<b>38%</b>

### Progression des Commissions



### IX.3.3 Les profits versés

Les profits versés ont enregistré une hausse de 6 649 mD, pour passer de 16 761 mD en 2013 à 23 410 mD en 2014.

(Chiffres en mD)

Type	2013	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Dépôts Participatifs	3 428	3 805	377	11%
Épargne Tawfir	8 045	12 711	4 666	58%
Istithmar	4 700	6 024	1 324	28%
Opérations de trésorerie et interbancaire	588	870	282	48%
<b>Total Profits versés</b>	<b>16 761</b>	<b>23 410</b>	<b>6 649</b>	<b>40%</b>

Cette hausse est due principalement à :

- L'augmentation des charges liées aux comptes Tawfir de 4 666 mD.
- L'accroissement des charges liées aux dépôts Participatifs de 377 mD.
- La hausse des profits versés sur les contrats Istithmar de 1 324 mD.
- L'évolution des opérations de trésorerie interbancaire de 282 mD suite à l'emprunt d'AL-Baraka octroyé en 2014.

### IX.3.4 Le Produit Net Bancaire

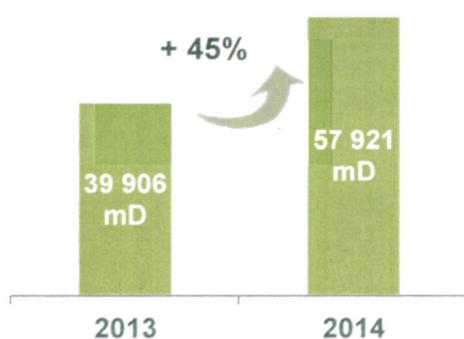
Le Produit Net Bancaire a atteint en 2014 un montant de 57 921 mD contre 39 906 mD en 2013, soit une progression de 45%.

(Chiffres en mD)

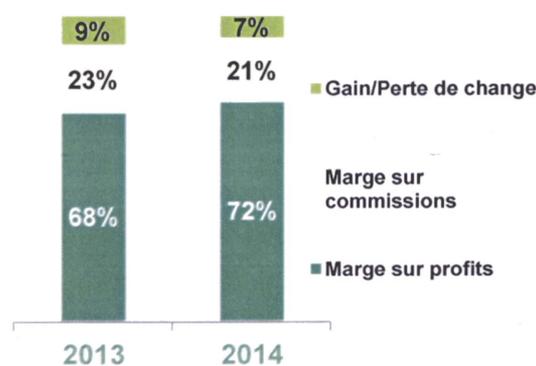
PNB	2013	2014	Évolution (mD)	Évolution (%)
Marge sur profits	27 252	41 472	14 220	52%
Marge sur commissions	9 042	12 533	3 491	39%
Gain/Perte de change	3 612	3 916	304	8%
Gain/portefeuille titres	0	0		
<b>PNB</b>	<b>39 906</b>	<b>57 921</b>	<b>18 015</b>	<b>45%</b>
Marge sur profits / PNB	68%	72%		
Marge sur commissions / PNB	23%	22%		

La structure du Produit Net Bancaire a été légèrement modifiée. La marge sur profits représente 72% du Produit Net Bancaire alors que la marge sur commissions représente 21% du PNB.

Progression du Produit Net Bancaire



Structure du Produit Net Bancaire



### IX.3.5 Les Frais Généraux

Les Frais Généraux ont atteint 43 091 mD à fin décembre 2014 contre 36 107 mD à fin décembre 2013, enregistrant une augmentation de 6 984 mD dont 5 843 mD (84%) correspondent à la hausse des frais de personnel. Quant aux charges générales d'exploitation, l'augmentation s'est limitée à 2 022 mD.

Les dotations aux amortissements, quant à eux, ont enregistré une baisse par rapport à l'exercice précédent suite à la résorption intégrale des frais préliminaires.

(Chiffres en mD)

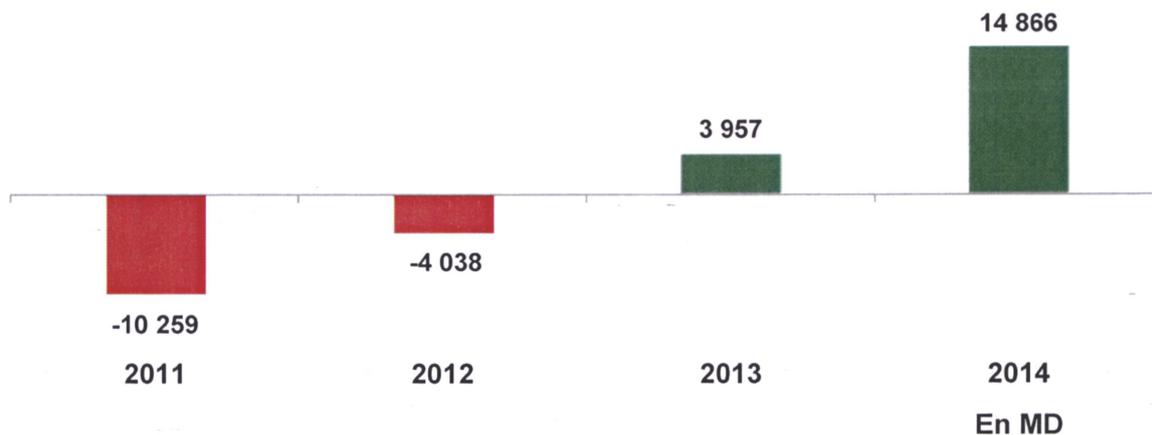
Frais Généraux	2013	2014	Evolution (mD)	Evolution (%)
Frais de personnel	19 863	25 706	5 843	29%
Charges générales d'exploitation	9 467	11 489	2 022	21%
Dotation aux amortissements	6 777	5 896	-881	-13%
<b>Frais Généraux</b>	<b>36 107</b>	<b>43 091</b>	<b>6 984</b>	<b>19%</b>

### IX.3.6 Le Résultat Brut d'Exploitation

La bonne croissance du Produit Net Bancaire a permis au Résultat Brut d'Exploitation d'enregistrer une bonne progression pour atteindre à la fin de l'exercice 2014 un montant de 10 909 mD.

Résultat Brut d'Exploitation	2013	2014	Evolution (mD)	Evolution (%)
PNB	39 906	57 921	18 015	45%
Frais généraux	-36 107	-43 091	-6 984	19%
Autres produits d'exploitation	158	37	-122	-77%
<b>RBE</b>	<b>3 957</b>	<b>14 866</b>	<b>10 909</b>	<b>276%</b>

Evolution du RBE 2011-2014 (mD)



### IX.3.7 Coût du Risque

Au 31 décembre 2014, le coût du risque s'est établi à 6 938 mD défalqués comme suit :

- Les dotations aux provisions collectives ont atteint 2 203 mD.
- Les dotations individuelles ont totalisé 2 061 mD.
- En application de la circulaire BCT numéro 2013-12 du 31/12/2013, les provisions additionnelles appliquées sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans, a atteint 3 044 mD.
- Une reprise sur les provisions d'un montant de 409 mD.

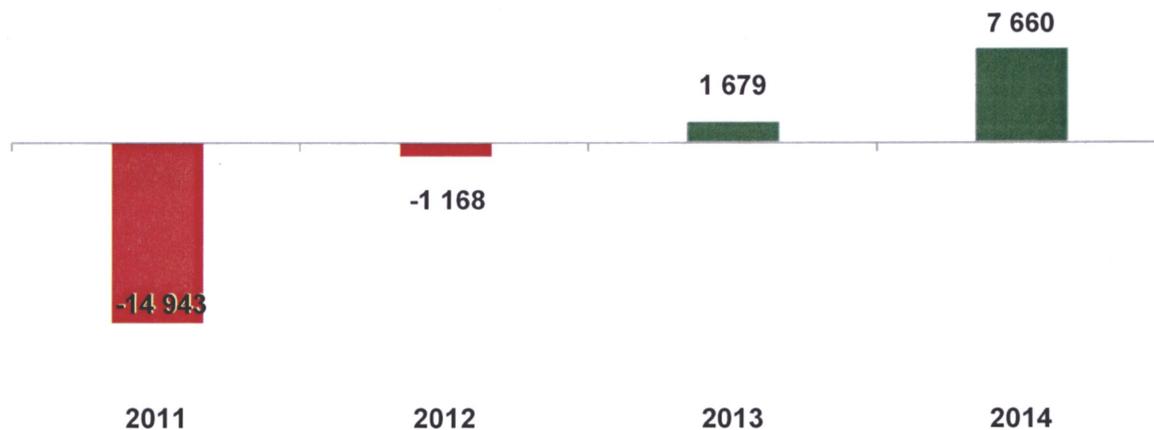
(Chiffres en mD)

Rubrique	Déc.-13	Déc.-14	Variation
Provisions individuelles	(2 164)	(2 061)	104
Provisions collectives	(632)	(2 203)	(1 571)
Provisions additionnelles	-	(3 044)	(3 044)
Reprise sur provisions	329	409	80
Provisions pour risque et charges	(1)	(40)	(39)
Reprise/Provisions titres d'investissement	200	-	(200)
<b>Total</b>	<b>(2 268)</b>	<b>(6 938)</b>	<b>(4 670)</b>

### IX.3.8 Le Résultat Net de l'exercice

Banque Zitouna affiche pour la deuxième année consécutive, un Résultat Net positif de 7 660 mD.

Évolution du Résultat Net 2011-2014 (mD)



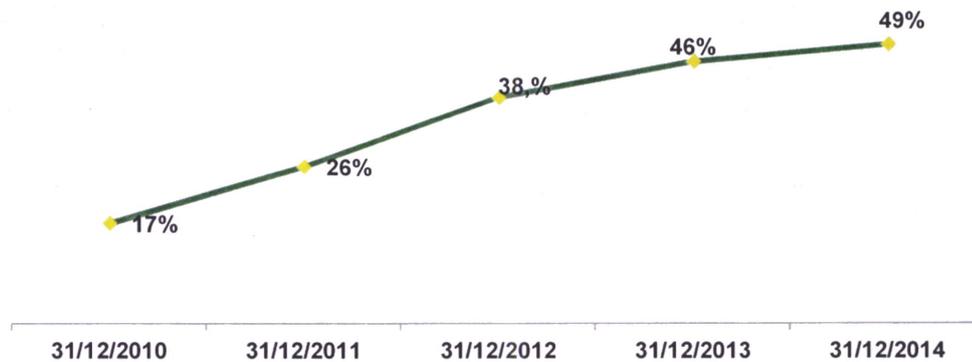
### IX.3.9 Ratios

Ratios de Structure	2013	2014
Dépôts de la Clientèle / Total Bilan	87%	87%
Créances à la Clientèle / Total Bilan	65%	68%
Taux de Couverture des Financements / Dépôts	134%	128%

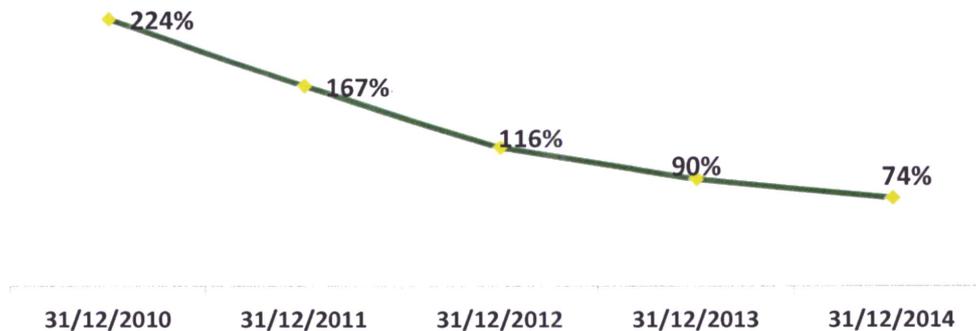
- La part des dépôts de la clientèle dans le total bilan s'est stabilisée aux alentours de 87%.
- Les créances à la clientèle ont accusé une hausse en passant de 65% à 68% en termes de part du total bilan.
- Le taux de couverture des créances à la clientèle par les dépôts de la clientèle a baissé de 6 points de pourcentage pour atteindre 128% contre 134% en 2013.

Ratios de Rentabilité	2013	2014
Coefficient d'Exploitation	90%	74%
Commissions /Masse salariale	46%	49%
Masse Salariale/PNB	50%	44%
Return On Equity (ROE)	3,04%	9,66%
Return On Assets (ROA)	0,20%	0,66%

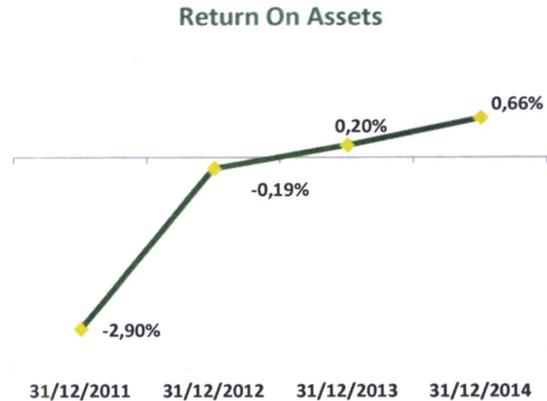
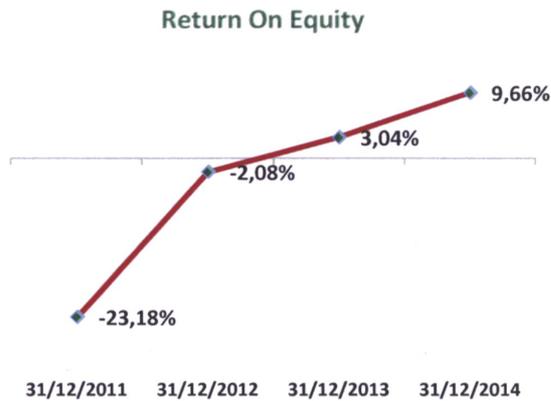
- Le taux de couverture des frais de personnel par les commissions nettes est en hausse (passant de 46% en décembre 2013 à 49% à fin décembre 2014).



- Le coefficient d'exploitation mesuré par les frais globaux de gestion sur le PNB est en nette amélioration passant de 90% en décembre 2013 à 74% en décembre 2014.



- Le ratio « Return On Equity » mesuré par le rapport entre le Résultat Net et les Capitaux Propres a atteint 9,66 % à fin 2014 contre 3,04% en 2013.
- Le ratio ROA, mesuré par le rapport des bénéfices nets par le total actif, a atteint 0,66% contre 0,20% en 2013.



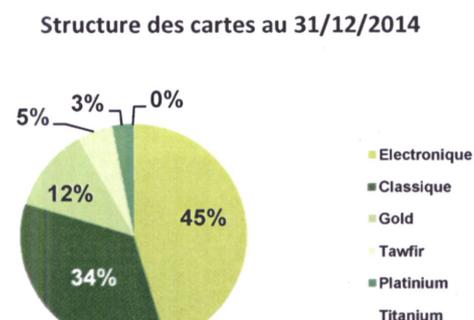
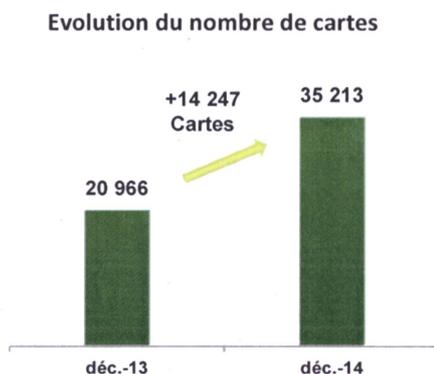
Ratios réglementaires	% Requis	2013	2014
<b>Ratio de Solvabilité</b> (Fonds Propres / Risques Encourus)	<b>Minimum 10%</b>	7,18%	10,58%
<b>Ratio de Liquidité LCR</b>	<b>Minimum 100%</b>	86,54%	153,00%

- Le nouveau ratio de liquidité (ratio de liquidité « Liquidity coverage ratio ou LCR » (circulaire BCT numéro 2014-14) s'est élevé à 153% en 2014, pour un minimum exigé de 100%.
- Suite à l'augmentation du capital en décembre 2014 le ratio de solvabilité s'est nettement amélioré pour atteindre 10,58% en 2014 contre 7,18% en 2013 et un minimum réglementaire de 10%.

### IX.3.10 Activités monétiques

Le nombre de cartes monétiques actives a enregistré une évolution de 68% au cours de l'exercice 2014 passant de 20 966 cartes au 31 décembre 2013 à 35 213 cartes au 31 décembre 2014.

L'évolution par type de cartes se présente comme suit :



Type de Cartes	Au 31/12/2013	Au 31/12/2014	Evolution	
	Nombre	Nombre	Nombre	%
MCD Electronique Nationale	9 921	15 967	6 046	61%
MCD Classique Nationale	7 764	12 015	4 251	55%
MCD Gold Nationale	2 418	3 885	1 467	61%
MCD Platinum Nationale	378	590	212	56%
MCD Tawfir Nationale	0	1 793	1 793	-
<b>Total National</b>	<b>20 481</b>	<b>34 250</b>	<b>13 769</b>	<b>67%</b>
MCD Classique Internationale	29	63	34	117%
MCD Gold Internationale	189	373	184	97%
MCD Platinum Internationale	261	511	250	96%
MCD Titanium Internationale	6	16	10	167%
<b>Total International</b>	<b>485</b>	<b>963</b>	<b>478</b>	<b>99%</b>
<b>Total</b>	<b>20 966</b>	<b>35 213</b>	<b>14 247</b>	<b>68%</b>

### IX.3.11 Activité GAB

En 2014, le nombre de GAB a été renforcé par la mise en service de 20 nouveaux GABs passant de 50 GABs à fin 2013 à 70 GABs à fin 2014.

	déc.-13	déc.-14	Evolution en nombre	Evolution en %
Nombre de GABs	50	70	20	40%

## X. CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

---

Le système de contrôle interne de Banque Zitouna est fondé sur une vision qui concilie entre exigences réglementaires régissant ce système, en particulier la circulaire BCT n° 2006-19 et les objectifs tracés par les organes de gouvernance. Ce système comporte des processus, méthodes et mesures visant à assurer en permanence la sécurité, l'efficacité et l'efficience des opérations, la protection des actifs de la Banque, la fiabilité de l'information financière et la conformité de ces opérations avec les lois et les réglementations en vigueur et les normes spécifiques à la Finance Islamique.

Il comprend notamment:

- a) un système de contrôle des opérations et des procédures internes décliné en contrôle permanent, périodique, de conformité réglementaire et de conformité charaïque
- b) un dispositif comptable et du traitement de l'information en conformité avec la norme comptable n°21 relative au contrôle interne
- c) des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques de financement, marché, transformation et opérationnels
- d) un système de documentation et d'information caractérisé par l'exploitation d'un global bancaire qui prend en charge toutes les opérations, assure les contrôles de cohérence de premier degré et prend en charge les limites définies pour chaque catégorie de risque.

### X.1. DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

---

Le système de contrôle repose sur :

- les contrôles permanents, destinés à assurer en permanence la maîtrise des activités et des risques
- les contrôles périodiques permettant d'apprécier périodiquement l'efficacité et la cohérence du dispositif mis en place
- Les contrôles de conformité réglementaires rattachés au Conseil d'Administration institués en vertu de l'article 34 (quarter) de la loi bancaire et l'article 10 de la circulaire BCT n°2006/06 du 24/07/2006
- Les contrôles de conformité charaïque rattachés au Comité Charia pour s'assurer du respect des principes de la Finance Islamique.

#### X.1.1 Le Contrôle Permanent

Les contrôles permanents sont déclinés en :

- Contrôles permanents de premier niveau ;
- Contrôles permanents de deuxième niveau
- Certains processus dont le contrôle n'est pas couvert par les Back Offices sont assurés à posteriori par l'unité de Risques Opérations et contrôle permanent et ce, sur la base d'échantillonnage.

L'année 2014 a connu la consolidation des efforts déployés en 2013 en vue d'une meilleure maîtrise des opérations.

A ce titre, certaines carences identifiées ont été prises en considération dans des plans d'actions, en l'occurrence, le contrôle de premier niveau des opérations traitées au niveau de l'agence ainsi qu'au niveau des structures centrales, la prise en charge par le système d'information de certaines opérations manuelles, l'amélioration de la qualité des données et leur cohérence ainsi que la sécurisation des opérations et des engagements pris et donnés par la banque.

Les contrôles sont déclinés par domaine d'activité, par responsable de contrôle, par nature de contrôle et par périodicité de chaque contrôle.

Sous la supervision du comité de coordination du contrôle interne, un projet d'entreprise a été planifié pour l'année 2015 ayant pour objectif la synchronisation et la coordination des différents travaux de contrôle tout en procédant à la matérialisation des contrôles importants ainsi que le développement d'un outil de remontée des supports de contrôle à la structure contrôle permanent lui permettant d'assurer les reportings. Ce projet permettra entre autres :

- La structuration du contrôle permanent et la réingénierie des rôles et responsabilités des différents acteurs de contrôle : opérationnels, contrôle comptable, conformité, back offices, et risques.
- L'élaboration de plans de contrôles par structure
- L'optimisation du résultat des différents travaux de contrôle et la centralisation des reportings.
- L'exploitation des travaux de contrôle pour la maîtrise des risques opérationnels.

#### X.1.2 Le Contrôle Périodique (Audit Interne)

Conformément à la circulaire BCT n° 2006/19 du 28 novembre 2006, Banque Zitouna a mis en place la Direction d'Audit Interne, une entité permanente et indépendante des entités opérationnelles, devant fournir à la Direction Générale des assurances raisonnables quant à la fiabilité du système de contrôle interne et à l'identification des moyens susceptibles d'accroître l'efficacité de la Banque.

Les travaux de contrôle périodique sont formalisés par un manuel d'audit ainsi que par une charte d'audit et sont communiqués systématiquement à la Direction Générale et Comité Permanent d'Audit Interne.

De plus, un suivi des recommandations de l'audit est assuré par le CPAI.

Outre les missions d'audit interne, la banque assure annuellement des missions d'audit externe notamment un audit de la sécurité informatique conformément aux exigences et de la réglementation.

L'audit englobe parmi ses travaux la vérification périodique des chapitres comptables se rattachant à des procédures sensibles encadrant les opérations accomplies par les agences.

Par ailleurs, le contrôle périodique assure une vérification de certaines rubriques comptables qui enregistrent une évolution assez significative. A titre d'exemple, les comptes « créances litigieuses et contentieuses », « charges du personnel », « charges opératoires » et « dotations aux provisions » ont été examinés par l'audit.

### X.1.3 La Conformité Réglementaire

La Conformité couvre les domaines de L'Anti-Blanchiment d'argent et la lutte contre le Financement du Terrorisme (LAB/FT), la loi FATCA et la Déontologie.

Compte tenu du rattachement direct au Conseil d'Administration et des priorités fixées en harmonie avec ses prérogatives, l'année 2014 a été marquée principalement par la mise en place de différents projets ayant pour objectif la mise à niveau du dispositif de lutte contre le Blanchiment d'argent et le Financement du Terrorisme (LAB/FT).

En effet, la mise en place de la gestion appropriée dans ce domaine a été planifiée et validée par la suite par les instances de gouvernance et notamment le Conseil d'Administration et le Comité Permanent d'Audit Interne.

#### L'Anti-Blanchiment d'argent et la lutte contre le Financement du Terrorisme (LAB/FT)

Le dispositif de lutte Contre le Blanchiment d'Argent repose sur trois piliers à savoir, le filtrage, le profilage et le KYC.

La gouvernance du risque de blanchiment et de financement du terrorisme repose sur le Conseil d'Administration et le Comité Permanent d'Audit Interne qui intègrent dans leurs travaux un point fixe dédié au dispositif LABFT. A ce titre, deux documents (procédure LABFT + procédures internes de la Conformité) ont été élaborés et seront soumis, conformément à l'article 26 de la circulaire BCT 2013-15, à la validation du Comité Permanent d'Audit Interne et du Conseil d'Administration.

Afin de créer les synergies nécessaires entre les différents acteurs concernés, la banque a constitué deux comités spécialisés présidés par le Président Directeur Général à savoir : le Comité de Veille sur le Dispositif de Lutte Contre le Blanchiment d'Argent et le Comité de Coordination du Contrôle interne.

En 2014 La Direction de la Conformité a renforcé son dispositif en mettant en place des outils permettant :

- Le filtrage en temps réel des entrées en relation par rapport aux listes de sanctions (OFAC, ONU et la liste Européenne) ainsi que la liste DOWJONES relatives aux Personnes Exposées Politiquement ;
- Le filtrage en temps réel des swifts par rapport aux listes de sanctions (OFAC, ONU et la liste Européenne)
- Le profilage des clients et des comptes ;
- Le monitoring des mouvements sur comptes et la génération des alertes.

#### Loi FATCA

Le projet FATCA a démarré durant le dernier trimestre 2014 ; il s'articule autour de 4 étapes :

- Mise en place d'une solution transitoire
- Cadrage du projet FATCA

- Documentation FATCA
- Conduite du changement

Dans ce cadre, une action de formation a été déjà assurée à l'attention de bon nombre des collaborateurs concernés. En plus de la formation, des éditiques ont été élaborées et sont en cours de validation telles que : une note de procédure, le questionnaire d'identification des « US persons » destiné aux personnes physiques et morales.

### Déontologie

La Direction de la conformité a procédé en 2014 à la mise à jour du Code de Déontologie de la Banque Zitouna dont la nouvelle version a été validée avec les représentants des différents métiers, tous les partenaires sociaux, la Direction Générale, le Comité Permanent d'Audit Interne et le Conseil d'Administration du 14/12/2014.

#### X.1.4 La Conformité Charaïque

Le dispositif de conformité charaïque est composé d'un comité suprême rattaché à l'Assemblée Générale de la Banque et d'un organe interne en charge de la conformité charaïque et de l'audit charaïque interne et qui a pour mission de :

- S'assurer de la conformité des produits, des contrats et des process de la Banque aux principes de la Chariaa
- S'assurer de la communication et de l'application des divers Fatwa du Comité Chariaa,
- Extraire les décisions provenant du Comité Chariaa et s'assurer de leurs accomplissements,
- Mettre à disposition du Comité Chariaa les nouveaux produits, contrats, process et opérations (quotidiennes ou exceptionnelles) pour avis charaïque et validation,
- Préparer la matière pour les réunions du Comité Chariaa et assurer le rôle du secrétariat

Le Comité chariaa est chargé d'accompagner la Banque dans la mise en place et la supervision de l'ensemble des produits et services sur le plan de leur conformité aux principes charaïques, il est aussi en charge d'effectuer des missions d'évaluation de la mise en application de la politique de conformité charaïque.

A raison de quatre réunions par an le Comité Chariaa étudie et valide les différents modèles de contrats, traite les problématiques d'ordre charaïque concernant les produits et services commercialisés par la banque, les nouvelles commissions et diverses consultations sous forme de lignes directrices ou de fatwa.

Les travaux réalisés par la Direction d'Audit Charaïque en 2014 se sont inscrits dans l'objectif de conforter le caractère charaïque des produits et services commercialisés ou à commercialiser pour un meilleur développement du fonds de commerce de la banque. Son intervention en amont, consiste à assurer un rôle de relais entre les métiers et le Comité Charaïque à travers la centralisation des différentes demandes d'éclaircissement ou d'approbation de nouveaux produits et services et en aval lors de l'évaluation du degré d'application des diligences d'ordre charaïque sur des échantillons d'opérations et processus. Les travaux de la direction sont ainsi consignés dans des rapports trimestriels puis consolidés dans un rapport annuel avant sa présentation au Comité Charaïque.

L'année 2014 a été marquée aussi par le démarrage d'une mission d'assistance externe avec le cabinet RAQABA ayant deux objectifs clés :

Diagnostic de l'existant et revue des processus opérationnels relatifs aux produits de financement des particuliers et des entreprises en vue d'assurer une meilleure compatibilité charaique. Cette mission se déroule avec la contribution des représentants de toutes les structures impliquées dans le process. Un mode de gouvernance approprié est mis en place pour le suivi de l'avancement des travaux.

Structuration du fonctionnement de la direction Audit charaique et mise en place d'un manuel des procédures et d'outils de travail (questionnaires, guides, référentiels..)

La mission de RAQABA a été achevée en mars 2015 et a permis d'aboutir aux résultats et livrables suivants :

- Analyse et révision complète de tous les produits et services existants ;
- Amélioration des politiques et procédures afin de renforcer les points de contrôle charaiques (procédurales et Systèmes d'Information) ;
- Assistance dans la conception de nouveaux produits ;
- Guide complet pour la Direction d'Audit Charaique (programme annuel d'audit charaique, organisation de la direction, documents de travail...).

## X.2 GESTION ET SUIVI DES RISQUES

---

La gestion des risques au niveau de la Banque est l'attribut du Pôle Risques, structure indépendante des autres métiers qui rapporte directement à la Direction Générale et aux comités immanents du Conseil d'Administration (Comité Exécutif de Financement et Comité des Risques).

Son encadrement des expositions aux différents risques intervient en amont, à travers la définition des politiques, modèles et méthodes de mesure ainsi que les limites d'exposition acceptables conformément au niveau des fonds propres et des exigences réglementaires et en aval, à travers la surveillance des risques par le suivi du respect de ces limites au moyen de reportings périodiques.

Pour l'année 2014, la maîtrise des risques a continué de s'inscrire parmi les priorités de l'organe de direction et ce, conformément aux recommandations du Comité des Risques.

A ce titre, les travaux du Comité des Risques pour l'année 2014 se sont articulés autour des thématiques risques encourus par la Banque. Ils se rapportent essentiellement à la gouvernance des risques à l'échelle de la banque, à l'amélioration des règles de gestion des risques, au suivi du respect des ratios prudentiels et de l'action de capitalisation de la banque et enfin à l'examen des dispositifs de gestion des différents risques mis en place par l'organe de direction.

### X.2.1 Le Risque Financement

Banque Zitouna a formalisé une politique de Gestion du Risque Financement validée par le Comité des Risques et des procédures de gestion en cohérence avec son appétit au risque allant des règles d'octroi aux normes de classification sous l'encadrement des comités. Ce cadre

conforte la gestion du risque financement dans ses fonctions d'analyse, de décision et de surveillance des risques.

Le dispositif de gestion du risque financement se focalise sur les axes suivants :

- Organisation de la filière financements basée sur la séparation des fonctions Commerciale (front) et Risque (back);
- Maîtrise des risques à travers la définition des règles de prise de décision et la fixation de limites d'exposition des financements par contrepartie ;
- Adéquation des modalités de financement à la nature et à la maturité des ressources de couverture sous la contrainte de l'absence de cadre réglementant le refinancement des banques islamiques ;
- Surveillance des risques à travers le suivi du respect des limites au moyen de reportings périodiques avec une attention particulière envers les engagements importants et sensibles nécessitant une couverture conforme aux exigences prudentielles.

Les risques liés à l'activité de financement, cœur du métier de Banque Zitouna, font l'objet de reportings périodiques à l'organe de direction à travers le comité de gestion des risques et au Conseil d'Administration à travers le Comité des Risques et le Comité Exécutif de Financement.

Pour la mise en œuvre de ce dispositif de gestion, la banque a formalisé des procédures internes détaillées impliquant les acteurs de la filière RISQUES : des structures commerciales, en passant par le Pôle Risques jusqu'aux organes de décision. Elles se déclinent comme suit :

- ✓ Règles d'octroi de financements aux particuliers et aux professionnels à titre privé ;
- ✓ Règles d'octroi de financements aux entreprises et aux professionnels ;
- ✓ Règles de tarification des financements ;
- ✓ Limites décisionnelles et limites par bénéficiaire et par engagement important ;
- ✓ Règles de fonctionnement du comité exécutif de financement, du comité de financement et du comité de recouvrement ;
- ✓ Règles de classification des engagements, de calcul des provisions et d'évaluation des garanties ;
- ✓ Règles de reporting.

En termes de gestion du risque financement, les travaux de l'année 2014 ont touché différentes composantes en particulier :

- La mise en place d'indicateurs de suivi de ce risque,
- La revue de certains processus liés au domaine financement notamment en matière de comptabilisation des accords de financement, de comptabilisation des garanties et de mise en place des financements...
- La revue des limites et pouvoirs décisionnels par délégataire à l'échelle de la filière Risques et Commerciale.
- La revue de la tarification des financements aux particuliers et professionnels exprimée en taux fixe et ajustée aux risques (contrepartie, global de taux, liquidité),
- Le renforcement de la surveillance des clients par l'amélioration des outils de reporting sur les clients en défaut de paiement et le renforcement du pilotage du recouvrement,

- L'initiation des travaux de mise en place des limites sectorielles,
- Le démarrage d'un projet structurant pour la mise en place d'un dispositif de notation interne.

### X.2.2 Le Risque Opérationnel

La Banque a formalisé une politique de gestion des risques opérationnels en conformité avec les directives de la circulaire 2006-19 sur le contrôle interne.

Cette politique est déclinée en plusieurs procédures écrites se rapportant aux différents processus du dispositif, notamment : l'élaboration et la mise à jour de la cartographie des risques périodiquement et la collecte des incidents opérationnels sauvegardés dans une base de données sécurisée permettant un meilleur suivi des zones de risques avérés afin d'assurer les reportings destinés à la banque centrale et aux autorités de tutelle et également préparer l'information utile pour les calculs d'adéquation des fonds propres et des ratios prudentiels.

De plus, un CRO (Correspondants des Risques Opérationnels) est désigné par département et ce, afin de couvrir tous les métiers de la banque. La banque a chargé aussi les contrôleurs internes charia et conformité, les auditeurs et les inspecteurs de pallier à toute omission enregistrée au niveau des relais désignés par l'insertion dans la base unique des incidents qu'ils ont découverts.

Le Manager des risques opérationnels contribue à l'élaboration des stratégies permettant d'identifier, d'évaluer, de surveiller et d'atténuer le risque opérationnel. De plus, il participe dans la conception et la mise en œuvre du système d'évaluation de ce risque.

**Des comités Risques opérationnels par métier** se tiennent régulièrement pour débattre des problématiques Risques au niveau de chaque métier et pour décider des mesures d'atténuation de ces risques ainsi que des plans d'action.

### X.2.3 Le Risque de Marché

Lors de la phase de lancement, la gestion des risques marchés au niveau de Banque Zitouna n'a pas constitué, vu les spécificités de la finance islamique, un domaine de préoccupation majeure.

Les spécificités de la finance islamique, prohibant l'usage des produits dérivés et des produits de taux (non adossés à des bien tangibles), réduit la marge de manœuvre pour la couverture des risques de marchés à l'encadrement de l'exposition par les limites.

La fin de l'année 2014 a marqué le démarrage des travaux de structuration de la gestion des risques sur le marché de change en devises et sur le marché monétaire par devise et par contrepartie.

Les travaux ont permis:

- La validation de la politique de gestion des risques marchés ;
- La mise en place des limites d'expositions par devise, par position et par contrepartie bancaire et non bancaire ;
- La mise en place d'un reporting interne sur les expositions aux risques marchés.

#### X.2.4 Les Risques de Liquidité et Global de Taux

L'activité de gestion actif-passif de Banque Zitouna a démarré en Novembre 2010. Une batterie d'indicateurs de gestion a été arrêtée et formalisée au niveau d'une charte ALM intégrant les règles prudentielles ainsi que les règles de gestion internes des risques de liquidité et global de taux.

Dans le cadre du comité ALM dont la mission principale est le suivi des risques de transformation (liquidité et global de taux) et la préconisation de mesures correctrices, trois réunions se sont tenues en 2014. Il a régulièrement informé ses membres de l'exposition de la Banque aux risques de liquidité et global de taux et a débattu des actions d'ajustement et des solutions à mettre en place en matière de politique commerciale et de politique de financement sur le CT et sur le MLT.

Ces indicateurs sont aussi périodiquement présentés au Comité des Risques, ce qui a permis à ce dernier d'être informé sur l'exposition de la Banque et sur l'avancement des actions entreprises par l'organe de direction en vue de réduire les gaps observés.

Les travaux de l'année 2014 ont touché différentes composantes en particulier :

- Le démarrage d'un projet structurant d'émission de sukuk sur le marché de la place afin de satisfaire les besoins de refinancement en atténuation du double risques de transformation et les besoins d'investissement ainsi que le renforcement de l'assise des FPN de la banque en respect des normes réglementaires d'adéquation de fonds propres ;
- La mise en place de produits de placements charia compatible dont notamment les « Wakalas » avec des banques islamiques étrangères dans le cadre de la rentabilisation de la transformation des ressources en devises ainsi que l'appréciation du risque contrepartie bancaire dans ces transactions ;
- La revue des limites internes par délégataire en matière de cotation des placements ;
- La revue de la tarification des financements aux particuliers et professionnels exprimée en taux fixe et intégrant le coût des risques de liquidité et global de taux (prime de fixité) en ajustement du coût des ressources ;
- La structuration de reportings sur l'exposition aux risques de transformation et la mise en place des alertes à l'Organe de Direction et aux structures concernées en situation de crise potentielle ;

La conception d'un produit chariâa compliant inspiré du Certificat de dépôts conventionnel adossé à des pools d'actifs pour diversifier les outils de gestion de la liquidité sur le CT.

تقرير الهيئة الشرعية لمصرف الزيتونة

عن السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وآله وصحبه.

حضرة الأستاذ السيد رئيس الجمعية العامة العادية لسنة 2014،

حضرات السادة أعضاء الجمعية العامة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أما بعد

راقبت الهيئة الشرعية المبادئ المستخدمة والعقود المتعلقة بالمعاملات والتطبيقات التي عرضها مصرف الزيتونة خلال السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014. قامت الهيئة الشرعية بالمراقبة الواجبة لإبداء رأي عما إذا كان المصرف التزم بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها وكذلك بالفتاوى والقرارات والإرشادات المحددة التي تم إصدارها من قبل الهيئة الشرعية.

تقع مسؤولية التأكد من أن البنك يعمل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها على الإدارة، أما مسئوليتنا فتتحدد في إبداء رأي مستقل بناء على مراقبتنا لبعض عمليات المصرف، وفي إعداد تقرير لكم.

فمن المراقبة التي اشتملت على فحص التوثيق والإجراءات المتبعة من المصرف على أساس اختنار عينة عشوائية من أنواع العمليات التي قام بها المصرف.

كما قمنا بتخطيط نهج المراقبة من أجل الحصول على جميع المعلومات والتفسيرات التي تعتبرها ضرورية لتزويدنا بأدلة تكفي لإعطاء تأكيد معقول بأن المصرف لم يخالف أحكام شريعة الإسلام ومبادئها.

في رأينا

- 1- أن العقود والعمليات والمعاملات التي أبرمها المصرف خلال السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2014 التي اطلعنا عليها، تمت وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها.
  - 2- أن توزيع الأرباح وتحمل الخسائر على حسابات الاستثمار متفق مع الأسس التي تم اعتمادها من قبل الهيئة وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها.
  - 3- أن جميع الإيرادات غير المشروعة جنبتها الإدارة لصرفها في وجوه النفع العام تحت إشراف الهيئة.
  - 4- أن الإدارة ليست مخولة بإخراج الزكاة عن المساهمين وتقع مسؤولية إخراجها عليهم، مع إعلام المساهمين بمقدار الزكاة الواجب إخراجها على كل فرد منهم.
- نسأل الله العلي القدير أن يحقق لنا الرشاد والسداد.  
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

رئيس الهيئة  
الشيخ محمد المختار السلامي



عضو الهيئة الشرعية  
د. برهان التفتاني



عضو الهيئة الشرعية  
د. عبد الستار الخويدي



عضو الهيئة الشرعية  
د. هشام قريسة



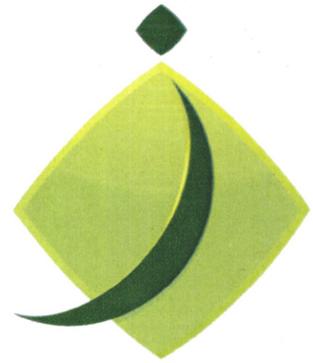
عضو الهيئة الشرعية  
د. منير التفتاني



XII. RAPPORTS GENERAL & SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE CLOS  
AU 31/12/12

---

مصرف الزيتونة  
BANQUE ZITOUNA



RAPPORTS GENERAL & SPECIAL  
DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2013