

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 20/04/2025**1. ACTIVITES ET RESULTATS :****1.1. Exposé sur l'activité, la situation et les résultats de la société :****• Le chiffre d'affaires :**

Le chiffre d'affaires de Hayett s'est élevé au 31/12/2025 à 134,202 MD contre à 112,350 MD à fin 2024, enregistrant ainsi une augmentation de 21,852 MD (+19,45%). Par catégorie de contrat, l'évolution se présente comme suit :

➤ La Grande Branche :

Le chiffre d'affaires de cette branche a enregistré une hausse de 11,060 MD (+22,07%) passant de 50,117 MD au 31/12/2024 à 61,177 MD au 31/12/2025.

➤ La Bancassurance :

Le chiffre d'affaires de cette branche a augmenté de 6,232 MD (+18,87%) passant de 33,029 MD au 31/12/2024 à 39,261 MD au 31/12/2025.

➤ Les Collectives :

Le chiffre d'affaires de cette branche a enregistré une hausse de 3,621 MD (+16,14%) passant de 22,427 MD au 31/12/2024 à 26,048 MD au 31/12/2025.

➤ La capitalisation :

Cette catégorie a enregistré une hausse de 0,939 MD (+13,86%) passant de 6,777 MD au 31/12/2024 à 7,716 MD au 31/12/2025.

• Le taux d'arriéré

La baisse du taux d'arriéré global compagnie passe de 8,74% au 31/12/2024 à 8,67% au 31/12/2025

• Les charges et les provisions techniques :**➤ Les charges techniques :**

Elles ont connu une hausse importante de +14,731 MD passant de 57,458 MD au 31/12/2024 à 72,189 MD au 31/12/2025 (+25,64%). Cette augmentation s'explique par :

- La hausse des rachats de 6,445 MD (+24,27%) passant de 26,562 MD au 31/12/2024 à 33,007 MD au 31/12/2025 ;
- L'augmentation des PB et des Intérêts techniques incorporés dans les prestations pour un montant total de +5,273 MD grâce principalement à la hausse des rachats en 2025 ;
- La hausse des capitaux échus de 1,243 MD (12,78%) passant de 9,724 MD au 31/12/2024 à 10,967 MD au 31/12/2025 ;

➤ Les provisions techniques :

Les provisions techniques se sont élevées au 31/12/2025 à 551,321 MD contre 473,050 MD au 31/12/2024 enregistrant une croissance de 16,55%. Les provisions mathématiques se sont établies à 511,404 MD soit 92,76% du total des provisions techniques avec une croissance de 16,31%.

Les provisions pour Participation aux bénéfices ont augmenté de 25,43% passant de 6,681 MD au 31/12/2024 à 8,379 MD au 31/12/2025 et elles ont été arrêtées sur la base d'un taux de rémunération de l'épargne constituée de 7% et d'un taux de revalorisation (pour les contrats Revalorisables) de 0%

• Les placements et les produits financiers :

Avec un total de 575,277 MD à fin décembre 2025, l'encours des placements a augmenté de +80,019 MD par rapport au 31/12/2024, soit une évolution de (+16,16%) qui a concerné principalement :

- Les Emprunts Publics qui ont augmenté de +33,986 MD ;
- Les placements monétaires ont évolué de (+29,350 MD) ;
- Les emprunts obligataires ont augmenté de (+17,941 MD), suite à des souscriptions pour une enveloppe globale de +36,5 MD, contre des tombées de l'ordre de (-18,559 MD) ;
- Enfin, le stock des OPCVM a augmenté de (+3,286 MD) suite à des souscriptions effectuées pour un montant de +7,531 MD contre des rachats de l'ordre de -4,245 MD.

Au 31/12/2025, les produits financiers totalisent 47,806 MD et s'inscrivent en hausse de +15,18% (+ 6,300 MD) par rapport au 31/12/2024. Cette variation provient essentiellement de l'évolution des produits des :

- Placements monétaires (+3,415 MD) ;
- Emprunts Publics (+2,163 MD) ;
- Et des Actions cotées (+1,621 MD) suite principalement aux variations de provisions constatées.

- **Les frais généraux :**

Les frais généraux au 31/12/2025 se sont élevés à 13,258 MD contre 11,353 MD à la même période de l'année précédente soit une hausse de 1,905 MD (soit +16,78%). Cette évolution s'explique principalement par les variations suivantes :

- **Charges du personnel :**

- ❖ L'augmentation de la rubrique rémunération pour un montant de 0,487 MD provenant principalement de :
 - + L'impact du renforcement des effectifs en 2025 lié à l'intégration de 8 gardiens et femmes de ménage en application de la loi n°09-2025 interdisant la sous-traitance de la main-d'œuvre ;
 - + La variation des indemnités de départ à la retraite, liée au départ de quatre salariés, a atteint 0,065 MD ;
- ❖ L'augmentation de la rubrique charges sociales pour un montant de 0,218 MD qui est due à la hausse :
 - + Des cotisations sociales de 0,150 MD ;
 - + Des assurances du personnel (y compris l'assurance maladie) de 0,061 MD ;

- **Frais généraux :**

- ❖ L'augmentation de la rubrique Maintenance informatique pour un montant de 0,019 MD.
- ❖ Diminution de la rubrique Publicités et dons pour un montant de 0,149 MD ;
- ❖ L'augmentation de la rubrique Cotisations aux organismes professionnels de 0,039 MD
- ❖ L'augmentation de la rubrique Impôts et Taxes de 1,322 MD (Due essentiellement aux déclarations de la Taxe au Profit du Fonds de Protection Sociale des Travailleuses Agricoles de 1,342 MD
- ❖ La diminution de la rubrique divers pour un montant de 0,031 MD

- **Le résultat :**

Le résultat technique au 31/12/2025, s'est élevé à 15,041 MD contre 13,642 MD au 31/12/2024.

- **Les taux de participation aux bénéficiaires et de revalorisation :**

Il est proposé de fixer le taux de Participation aux Bénéficiaires à 7% ce qui représente 96,62% du Taux de Rendement Moyen Net de la compagnie.

Pour ce qui est des produits Revalorisables, il est proposé d'appliquer un taux de revalorisation de 0%.

EVOLUTION DU CADRE REGLEMENTAIRE EN 2025

Au cours de l'exercice 2025, le cadre réglementaire régissant le secteur des assurances a connu plusieurs évolutions importantes. Les principaux textes promulgués sont les suivants :

1. Textes législatifs

- **Loi n° 2025-17 du 12 décembre 2025**, portant loi de finances pour l'année 2026. Publiée le 12/12/2025 ;
- **Loi n° 2025-9 du 21 mai 2025**, portant réglementation des contrats de travail et interdiction de la sous-traitance de main-d'œuvre. Publiée le 21/05/2025 ;
- **Arrêté du Ministre des Affaires Sociales du 23 septembre 2025**, fixant les conditions, modalités et procédures d'application de l'article 30 quater du Code du travail. Publié le 23/09/2025.

2. Réglementation sectorielle (Comité Général des Assurances)

- **Règlement n° 01/2025 du 14 mars 2025**, relatif aux pratiques commerciales dans le secteur des assurances. Publié le 14/03/2025 ;
- **Règlement n° 02/2025 du 5 juin 2025**, portant création d'un système d'information permettant la collecte automatique des données devant être adressées au Comité Général des Assurances par les sociétés d'assurance et/ou de réassurance ainsi que les entités opérant dans le secteur. Publié le 05/06/2025 ;

- **Règlement n° 03/2025 du 13 juin 2025**, relatif à l'encadrement des conventions conclues dans le cadre de l'externalisation des activités liées à l'exécution des contrats d'assurance. Publié le 13/06/2025 ;
- **Avenant au Règlement n° 2 du 28 août 2019**, relatif aux mesures de vigilance en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, modifié le 27 juin 2025. Cet amendement élargit le périmètre en remplaçant la mention : « lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme » par : « lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la prolifération des armes » ;
- **Avenant au Règlement n° 01 de l'année 2021**, relatif aux obligations de reporting et aux éléments constitutifs du rapport annuel des sociétés d'assurance et/ou de réassurance.

3. Lignes directrices et mesures complémentaires

- **Lignes directrices (Publiées le 30/05/2025)** relatives à la méthodologie d'évaluation des risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme au sein des sociétés d'assurance et de réassurance.
- **Lignes directrices (Publiées le 01/08/2025)** relatives à l'identification, à la vérification de l'identité et à la connaissance des relations d'affaires dans le secteur des assurances. Désormais, les fiches KYC doivent être signées par :
 - Le client (attestation de l'exactitude des informations) ;
 - L'agent de souscription (certification de la vérification).
- **Lignes directrices conjointes du Comité Général des Assurances et de la Commission Nationale de Lutte Contre le Terrorisme (Publiées le 01/07/2025)** relatives à la mise en œuvre des mesures de gel des avoirs dans le secteur des assurances, prévoyant notamment :
 - L'intégration des mesures de gel des avoirs dans les procédures internes ;
 - L'obligation d'obtenir une autorisation de la CNLCT pour la souscription d'un contrat au nom d'une personne ou entité listée (l'absence de réponse sous 7 jours valant rejet automatique) ;
 - L'obligation d'autorisation lors du premier renouvellement d'un contrat au nom d'une personne ou entité listée (les renouvellements suivants devant être signalés à la CNLCT, l'absence de réponse sous 7 jours valant également rejet automatique).

1.2. Evolution de la société et de ses performances au cours des 5 dernières années :

- **Evolution du chiffre d'affaires :**

	2021	2022	2023	2024	2025
CHIFFRE D'AFFAIRES (en MD)	80,594	83,061	94,745	112,350	134,202
TAUX DE CROISSANCE	37,90%	3,10%	14,07%	18,58%	19,45%

- **Evolution des provisions techniques :**

	2021	2022	2023	2024	2025
PROVISIONS TECHNIQUES (en MD)	320,670	350,803	404,100	473,050	551,321

- **Evolution des Fonds propres (avant affectation) :**

	2021	2022	2023	2024	2025
FONDS PROPRES (en MD)	42,980	45,420	53,870	56,890	61,150

1.3. Les indicateurs spécifiques par secteur :

- Primes émises vie : **134 201 838 DT.**
- Primes cédées : **1 125 768 DT.**
- Total Commissions : **8 813 386 DT.**
- Charge de sinistres ⁽¹⁾ : **66 647 258 DT.**

¹ Les charges de sinistres : ce sont les règlements et les variations des réserves.

1.4. Evolution prévisible et perspectives d'avenir :

La société a arrêté un plan stratégique de développement pour la période 2024-2026.

Les objectifs en termes de croissance du chiffre d'affaires ont été fixées comme suit :

	CA 2024	CA 2025	CA Prévisionnel 2026	Taux de croissance annuel moyen
GRANDE BRANCHE	50 117 201	61 176 978	68 809 601	12%
HP & FAIDA & UC	6 776 883	7 716 223	9 596 066	24%
BANCASSURANCE	33 029 002	39 261 035	43 029 264	10%
COLLECTIVES	22 426 821	26 047 603	27 136 453	4%
TOTAL GENERAL	112 349 907	134 201 838	148 571 384	11%

1.5. Activité en matière de recherche et développement :

L'activité en système d'information est marquée par plusieurs réalisations, à commencer par le déploiement d'un nouveau système d'information pour gérer les contrats collectifs (AGR et AGP).

Certaines applications ont connu des évolutions majeures : évolution du socle technologique de l'application Caisse améliorant la sécurité et permettant son interopérabilité avec des systèmes tiers.

Dans une logique d'amélioration continue du service client, une nouvelle application a été mise en place assurant la traçabilité et la dématérialisation du suivi des demandes de prestations afin d'en accélérer le traitement.

Notons également sur le plan Infrastructure et Sécurité, le déploiement d'une nouvelle solution antivirale basée sur de l'intelligence artificielle afin de détecter automatiquement les comportements suspects des équipements sur le réseau.

1.6. Les changements des méthodes d'élaboration et de présentation des états financiers :

RAS

2. PARTICIPATIONS :

2.1. L'activité des sociétés dont elle assure le contrôle :

La société n'assure le contrôle (au sens de pouvoir de direction des politiques financières et opérationnelles) d'aucune entreprise.

2.2. Les prises de participation ou les aliénations :

Dans le cadre de son activité de gestion financière, la compagnie a procédé à diverses cessions et acquisitions de valeurs mobilières émises par diverses sociétés sans que ces transactions ne se traduisent par une quelconque prise de contrôle.

3. ACTIONNARIAT :

3.1. Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de votes :

Le capital social est de 15 000 000 de dinars divisés en 150 000 actions à droit de vote simple de 100 dinars de nominal et entièrement libérées. La répartition du capital (Actionnaires qui détiennent plus de 5% du capital) se présente comme suit :

ACTIONNAIRES	NOMBRE D'ACTIONS	%
COMAR	100 643	67,10%
AMEN BANK	37 500	25,00%

3.2. Information sur les conditions d'accès à l'assemblée générale :

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées, à condition toutefois que ses actions soient libérées des versements exigibles et aient été immatriculées à son nom cinq jours au moins avant la date de réunion.

Les actionnaires sont admis sur simple justification de leur identité mais le Conseil peut, s'il le juge utile, remettre aux Actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles.

Un actionnaire peut se faire représenter par un mandataire actionnaire ou non. Il ne peut donner mandat de vote sur une partie de ses actions. La forme des pouvoirs est arrêtée par le Conseil d'Administration.

Les propriétaires indivis sont tenus de se faire représenter auprès de la société par un seul d'entre eux ou par un mandataire unique. En cas de pluralité de nus propriétaires ou usufruitiers, ceux-ci doivent également se faire représenter par l'un d'eux ou par un mandataire unique. Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées extraordinaires.

3.3. Le rachat d'actions, nature et cadre légal de l'opération :

L'entreprise ne détient aucune action propre et n'a effectué aucun rachat d'actions propres au cours de l'exercice.

4. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION :

4.1. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ou du conseil de surveillance :

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de douze au plus pris parmi les actionnaires ou en dehors, personnes physiques ou morales, et nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire.

L'Administrateur personne morale est tenu de nommer un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Lorsque le représentant de la personne morale perd sa qualité pour quelque motif que ce soit, celle-ci est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement.

La durée des fonctions des administrateurs est de trois ans sauf l'effet des dispositions ci-dessus. Les membres sortants sont rééligibles.

La durée des fonctions des Administrateurs doit s'entendre de l'intervalle entre les Assemblées Générales Ordinaires annuelles et non de trois années jour pour jour de celui de la nomination

En cas de vacance d'un poste au conseil d'administration, suite à un décès, une incapacité physique, une démission ou à la survenance d'une incapacité juridique, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire, soumise à la ratification de la prochaine assemblée générale ordinaire.

Lorsque le nombre des membres du conseil d'administration devient inférieur au minimum légal, les autres membres doivent convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire en vue du comblement de l'insuffisance du nombre des membres.

Lorsque le conseil d'administration omet de procéder à la nomination requise ou de convoquer l'assemblée générale, tout actionnaire ou le commissaire aux comptes peuvent demander au juge des référés la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'assemblée générale en vue de procéder aux nominations nécessaires ou de ratifier les nominations provisoires prévues ci-dessus.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Si les nominations provisoires d'administrateurs ne sont pas ratifiées par l'Assemblée Générale, les délibérations prises et les actes accomplis par le conseil n'en demeureront pas moins valables.

4.2. Principales délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale aux organes d'administration et de direction :

Il n'existe aucune délégation en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale aux organes d'administration et de direction.

4.3. Rôle de chaque organe d'administration et de direction :

• Le Conseil d'administration :

Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance, au nom de la société. Il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs qui sont expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires.

• Le Directeur Général :

Sous réserves des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'Actionnaires, au Conseil d'Administration et au Président du Conseil d'Administration le Directeur Général assure sous sa responsabilité la direction Générale de la société.

4.4. Comités spéciaux et rôle de chaque Comité :**- Le Comité permanent d'audit :**

Le comité permanent d'audit veille au respect par la société de la mise en place de systèmes de contrôle interne performant de nature à promouvoir l'efficacité, l'efficacité, la protection des actifs de la société, la fiabilité de l'information financière et le respect des dispositions légales et réglementaires.

Le comité assure le suivi des travaux des organes de contrôle de la société, propose la nomination du ou des commissaires aux comptes et des auditeurs interne ou externe et donne son avis sur les programmes de contrôle ainsi que leurs résultats, assure l'étude des insuffisances du système de contrôle interne et mettre en place les mesures correctives nécessaires, donne son avis sur le rapport annuel et les états financiers avant leur transmission au conseil, assure le suivi des activités des commissaires aux comptes, assure le suivi et contrôle l'activité de l'organe d'audit interne liée à l'évaluation périodique de l'efficacité des systèmes de gestion des risques, des procédures et politiques internes et du bon fonctionnement des différents niveaux de contrôle interne.

Le comité supervise également la mise en place du dispositif de conformité et notamment de celui de la lutte anti-blanchiment. Le comité permanent d'audit est composé de quatre membres désignés par le conseil d'administration parmi ses membres.

- Le Comité des Risques :

Le comité des Risques assiste le Conseil d'Administration dans son mandat de surveillance de la gestion par la Compagnie des principaux risques auxquels elle est exposée. Il est chargé notamment :

- Analyser l'exposition de la société aux risques
- Préparer et mettre à jour la stratégie de gestion des risques et contrôler son respect par l'organe de direction,
- Fixer l'appétence au risque ainsi qu'approuver les mécanismes de mesure et de contrôle de ces risques,
- Veiller à ce que les orientations stratégiques de la compagnie respectent ledit cadre de tolérance,
- Évaluer en permanence la politique de constitution des provisions techniques et l'adéquation des fonds propres par rapport aux risques auxquels la société est exposée,
- Étudier les risques inhérents aux décisions stratégiques de la société,
- Présenter des mesures correctives pour contrôler les risques de manière appropriée.

Le Comité des Risques est informé régulièrement du niveau d'exposition aux risques de la compagnie et du degré d'application de la stratégie de gestion des risques :

- Il examine, approuve et révisé les politiques en matière de gestion des risques, notamment en ce qui a trait à l'identification, l'acceptation, le suivi, la gestion et la divulgation des risques importants auxquels la Compagnie est exposée.
- Il valide la sélection des indicateurs de pilotage des risques.
- Il approuve les hypothèses du calcul actuariel.
- Il examine les rapports trimestriels portant sur le profil de risque à l'échelle de la Compagnie (incluant les risques associés à l'assurance, aux marchés, à l'exploitation et aux liquidités).

Il assure également le suivi de l'activité de la fonction « Conformité & LAB » et notamment l'avancement dans la mise en place du dispositif LAB-FT. Il approuve les politiques et procédures mises en place par la compagnie en vue de maîtriser les risques de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.

Le Comité de Gestion des Risques est composé de trois administrateurs nommés par le Conseil d'Administration pour une durée n'excédant pas la durée de leur mandat d'administrateurs, et renouvelable dans les mêmes conditions.

- Le Comité de nomination et de rémunération :

Le Comité de Nomination et de Rémunération est composé au minimum de trois membres, qui sont désignés à titre personnel par le Conseil d'Administration et qui ne sauraient, de ce fait, se faire représenter. La présidence du Comité de Nomination et de Rémunération est assurée par le Président du Conseil d'Administration. Les membres du Comité de Nomination et de Rémunération exercent leurs fonctions durant la période fixée par le conseil et sans dépasser la période de leurs mandats au sein du Conseil d'Administration, hormis leur droit d'y renoncer avant terme et le droit du Conseil de leur retirer lesdites fonctions.

Les principales attributions du Comité de Nomination et de Rémunération sont principalement la préparation des éléments de fixation de la rémunération du Président et du Vice-Président du conseil et des membres de la Direction Générale ainsi que, la rémunération spécifique allouée aux membres du conseil d'administration et aux membres des comités issus du conseil. Il examine également les candidatures à la fonction de membres de la Direction Générale et de membres du conseil d'administration.

Il examine aussi la composition du Conseil d'administration et, à ce titre, les propositions de nomination des membres du conseil et des membres des autres comités au regard de leur expérience dans le domaine des affaires, de leurs compétences et qualifications et de leur représentativité économique et sociale.

5. LE TITRE EN BOURSE :

Les actions HAYETT ne sont pas cotées.

6. AFFECTATION DES RESULTATS :

6.1. Bref rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats :

Le bénéfice distribuable est constitué du résultat comptable net majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs, et ce, après déduction de ce que suit :

Une fraction égale à cinq pour cent (5%) du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque cette réserve atteint le dixième du capital social.

Les réserves prévues par les textes législatifs et réglementaires spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés.

Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale peut, sur proposition du conseil d'administration, affecter toute somme à la constitution d'un ou plusieurs fonds généraux ou spéciaux, de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, de même qu'elle peut décider de la mise en distribution de tout ou partie du reliquat disponible, à titre de dividende, ou encore de l'affecter en report à nouveau.

6.2. Le tableau d'évolution des capitaux propres ainsi que les dividendes versés au titre des trois derniers exercices :

	CAPITAL	RESERVE LEGALE	PRIME D'EMISSION	RESERVE POUR FONDS SOCIAL	RESERVES POUR TOUTES EVENTUALITES	RESULTAT REPORTE	RESERVES POUR REINVESTISSEMENTS EXONERES	RESERVES SOUMISES A UN REGIME FISCAL SPECIAL	RESULTAT DE L'EXERCICE	TOTAL
Solde au 31/12/2020 avant affectation	15 000 000	1 495 460	50 000	568 188	10 627 137	-	4 071 155	13 731	6 433 944	38 259 615
Affectation des résultats 2020		4 540			3 429 405				- 3 433 944	-
Dividendes distribués									- 3 000 000	- 3 000 000
Solde au 31/12/2020 après affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	14 056 542	-	4 071 155	13 731	-	35 259 615
Résultats de l'exercice 2021									7 723 609	7 723 609
Solde au 31/12/2021 avant affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	14 056 542	-	4 071 155	13 731	7 723 609	42 983 224
Affectation des résultats 2021						3 723 609			- 3 723 609	-
Dividendes distribués									- 4 000 000	- 4 000 000
Solde au 31/12/2021 après affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	14 056 542	3 723 609	4 071 155	13 731	-	38 983 224
Résultats de l'exercice 2022									6 434 567	6 434 567
Solde au 31/12/2022 avant affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	14 056 542	3 723 609	4 071 155	13 731	6 434 567	45 417 791
Affectation des résultats 2022					6 158 176	- 3 723 609			- 2 434 567	-
Dividendes distribués									- 4 000 000	- 4 000 000
Solde au 31/12/2022 après affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	20 214 717	-	4 071 155	13 731	-	41 417 791
Résultats de l'exercice 2023									12 448 850	12 448 850
Solde au 31/12/2023 avant affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	20 214 717	-	4 071 155	13 731	12 448 850	53 866 641
Affectation des résultats 2023							2 000 000		- 6 448 850	-
Dividendes distribués									- 6 000 000	- 6 000 000
Reclassement comptable					196 000		- 196 000			-
Solde au 31/12/2023 après affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	24 859 568	-	5 875 155	13 731	-	47 866 641
Résultats de l'exercice 2024									9 018 583	9 018 583
Solde au 31/12/2024 avant affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	24 859 568	-	5 875 155	13 731	9 018 583	56 885 224
Affectation des résultats 2024					3 018 583				- 3 018 583	-
Dividendes distribués									- 6 000 000	- 6 000 000
Solde au 31/12/2024 après affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	27 878 151	-	5 875 155	13 731	-	50 885 224
Résultats de l'exercice 2025									10 261 406	10 261 406
Solde au 31/12/2025 avant affectation	15 000 000	1 500 000	50 000	568 188	27 878 151	-	5 875 155	13 731	10 261 406	61 146 631

7. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :

La fonction RH a pris une place grandissante dans la stratégie de HAYETT ces dernières années. Plus qu'une simple fonction opérationnelle, elle s'inscrit désormais dans la stratégie globale de l'entreprise en plaçant l'humain au centre de toutes les décisions.

La stratégie R.H. a été mise en place pour consolider les bonnes pratiques à travers le renforcement de la qualité des prestations rendues au personnel et la dotation de la compagnie d'outils de gestion et d'analyse modernes permettant une remontée rapide et fiable des informations.

C'est dans ce cadre que les actions suivantes ont été entreprises :

- Mise en place d'un portail collaboratif pour la gestion des présences et la gestion des congés ;
- Etablissement d'un bilan social annuel ;
- Valorisation des compétences par la formation ;
- La Finalisation du déploiement du référentiel des compétences, qui donnera aux managers des repères communs pour accompagner la transformation de l'Entreprise ;
- Renforcement des échanges entre managers de différents métiers, au sein de l'Entreprise ;
- Consolidation des prestations sociales ;
- La création d'opportunités de promotion en faisant évoluer l'organisation de la compagnie.

Un effort continu pour digitaliser la fonction est assuré. La démarche consiste à effectuer un état des lieux afin de mettre en évidence les problématiques présentes pour mieux anticiper les changements à mettre en place dans le futur.

L'effort conjugué en la matière avec le reste des structures de la compagnie favorisera l'évolution et l'épanouissement général des salariés et participera à la performance générale de l'entreprise.

Une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) a été mise en place, s'articulant autour de trois axes : l'évaluation de la performance, L'identification des hauts potentiel et la gestion de la succession.

La Gestion prévisionnelle permettra à la compagnie d'identifier les talents et de les fidéliser en concevant des plans de carrières personnalisés, assurant ainsi un vivier de successeurs pour les postes critiques.

7.1. L'INTERESSEMENT DU PERSONNEL, LA FORMATION ET TOUTE AUTRE FORME DE DEVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN :

L'effort de formation est toujours soutenu et s'insère dans une logique d'amélioration des compétences existantes ou/et l'acquisition de nouvelles compétences. L'année 2025 s'est caractérisée par :

- L'accompagnement des managers dans l'exercice de leurs responsabilités opérationnelles à travers la formation « Parcours managérial » ;
- La priorisation des formations techniques et commerciales destinées au réseau ;
- Le déploiement d'un dispositif d'évaluation pour soutenir le développement des compétences et la progression professionnelle.

8. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE :**8.1. Définition et objectifs de la société en matière de contrôle interne :****A- DEFINITION DU CONTROLE INTERNE :**

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants, prévus par la NCT 27 :

- La réalisation et l'optimisation des opérations et la protection des ressources de l'entreprise ;
- La fiabilité des informations financières et de gestion ;
- La conformité aux dispositions légales et réglementaires et aux règlements internes de l'organisation.

B- LES COMPOSANTES DU SYSTEME DE CONTROLE INTERNE :

Le contrôle interne comporte cinq composantes :

- L'environnement de contrôle interne ;
- L'évaluation et la maîtrise des risques ;
- Les activités de contrôle, définies comme les règles et procédures mises en œuvre pour traiter les risques ;

- L'information et la communication ;
- Le pilotage (la supervision).

B.1 Environnement du contrôle interne :

Les éléments d'appréciation d'un bon environnement de contrôle interne sont :

- 1- Une implication du Conseil d'Administration, du Comité Permanent d'Audit et du Comité des Risques dans la gestion de la société.
- 2- Un style de management basé sur une fixation des objectifs et une délégation des pouvoirs. En effet :
 - Un système de fixation des objectifs pour la triennie (2025-2027), ainsi que le suivi des réalisations est mis en place ;
 - Un système de délégation de pouvoirs au niveau des services centraux, des agences et des succursales est également mis en place, soit :
 - Au niveau des services centraux : Les pouvoirs de souscription, de signature et d'engagement des dépenses au sein de la HAYETT sont régis par des notes de services ;
 - Au niveau des agences : Les pouvoirs de signatures de dépenses sont accordés par les traités de nominations et la « lettre de pouvoir » pour la souscription ;
- 3- Une bonne gestion des ressources humaines qui intègre le respect des compétences :

Des projets pour améliorer la gestion des ressources humaines sont planifiés pour la Triennie (2025-2027) et qui concernent l'optimisation des plans de formation technico-commerciale, l'évaluation de la performance et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

- 4- Une Organisation adaptée :

Conformément à la NCT 27, La structure de HAYETT respecte le principe de séparation des tâches et d'incompatibilité des fonctions, d'autorisation, d'engagement, de règlement et d'enregistrement en distinguant les principales fonctions suivantes

- Comptabilité générale ;
- Ressources humaines ;
- Trésorerie ;
- Services généraux ;
- Gestion des primes ;
- Gestion des sinistres ;
- Gestion des placements ;
- Gestion et comptabilité des intermédiaires ;
- Recouvrement ;
- Gestion et comptabilisation de la réassurance.

Par ailleurs les fiches de poste relatives à chaque fonction, dont la dernière version remonte à 2020, ont été mises à jour en 2024.

B.2 Objectifs et politique de la société en matière de gestion des risques financiers y compris sa politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions prévues pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture, l'exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie :

En 2025, la société poursuit le renforcement progressif du dispositif de gestion des risques initialement mis en place en 2017, articulé autour du Comité des Risques et des structures Risques et Actuariat. La cartographie des risques élaborée en 2017 continue d'être enrichie de manière régulière, permettant l'identification et la priorisation des risques majeurs. Les dispositifs de suivi existants (ratios techniques, suivi des risques prioritaires, dispositif LAB-FT, missions spécifiques) sont présentés périodiquement au Comité des Risques afin de garantir la pertinence et l'efficacité du système de gestion des risques.

L'appréciation des risques métier (souscription, provisionnement, qualité technique du portefeuille...) demeure satisfaisante grâce à des indicateurs de performance fiables tels que le ratio S/P ou les ratios combinés. Par ailleurs, la gestion des risques de marché (taux, change, immobilier, actions...) continue d'être assurée à travers le Comité de Placement mensuel, qui supervise l'exposition financière de la compagnie.

- Évolutions majeures entamées en 2025 :

En 2025, la Compagnie a entamé un projet stratégique majeur visant à renforcer le dispositif de gestion des risques et son alignement avec les standards internationaux :

- 1- La mise en place d'un dispositif SBR (Solvabilité Basée sur les Risques), vise à renforcer le pilotage prudentiel en améliorant l'évaluation de l'exposition globale aux différents risques (marché, crédit, assurance, concentration, opérationnel...). Les travaux de modélisation, d'estimation des fonds propres économiques et de définition des appétences aux risques sont actuellement en cours de déploiement.
- 2- Le lancement du chantier ALM (Asset Liability Management), dont l'implémentation opérationnelle sera réalisée sur la période 2026–2028, permettant un alignement plus fin entre les actifs et les engagements techniques, ainsi qu'une optimisation du profil de liquidité et du rendement financier. La première phase, initiée en 2025, porte sur la mise en place du cadre méthodologique, la consolidation des données nécessaires ainsi que la définition de la feuille de route du projet.

- Dispositif de contrôle interne

La structure Audit Interne poursuit par ailleurs l'évaluation du dispositif de contrôle interne via les missions réalisées au niveau du siège, tandis que la structure Inspection assure le contrôle permanent du réseau. L'ensemble de ces actions contribue à la consolidation d'un système de gouvernance robuste, en cohérence avec les nouveaux projets SBR et ALM.

B.3 Description des activités et procédures de contrôle mises en place :

Les activités de contrôle sont définies par les règles et procédures internes mises en œuvre en vue de maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs de l'entreprise.

L'élaboration des procédures est assurée en interne par le département Organisation et Maitrise d'Ouvrage, ces procédures permettent de préciser :

- Les consignes d'exécution des tâches ;
- Les documents utilisés et leurs contenus ;
- Le classement des dossiers (contrat d'assurances, avenants...) ;
- Les autorisations et les approbations ;
- La saisie et le traitement de l'information.

Les mises à jour des procédures supposent la validation préalable des chefs de département/Services concernés, l'audit interne et celle de la Direction Générale.

Les manuels de procédures dans lesquels sont consignées les procédures, notes de services et circulaires de la majorité des structures de la compagnie sont en train de faire l'objet d'une mise à jour dans le cadre de la refonte du système d'information (mise en place d'un logiciel métier et des logiciels des fonctions supports).

En plus de la revue des différents processus en vue de leurs mises à jour et de leurs mécanisations, la refonte du SI permettra aussi la revue de l'organisation de la fonction informatique ainsi que la sécurité du système informatique au sein de la compagnie.

A fin 2025, les produits d'assurance vie ont été déployés sur les nouveaux systèmes avec une migration progressive des anciens contrats. Le projet de la refonte du SI s'étalera sur la Triennie 2025-2027.

B.4 Information et communication :

Le système comptable des entreprises d'assurances doit être organisé de manière efficace pour être à même de produire l'information financière requise par les différents utilisateurs. Lequel système repose sur les éléments suivants

- La sécurité du système d'information ;
- Le processus d'arrêté des états financiers ;
- La production d'informations de pilotage.
- La sécurité du système d'information

L'installation d'un logiciel sage 1000 au niveau de la comptabilité générale a permis un interfaçage réussi avec la majorité des autres fonctions de la compagnie d'où une intégration des opérations relatives à la production, sinistres, gestion de la paie,

placements, achat, Réassurance. L'automatisation et le déploiement de la caisse au niveau des agences a été finalisée. Des nouvelles itérations sont en phase de développement pour améliorer la caisse agence.

- Le processus d'arrêté des états financiers :

Outre les livres, registres et fichiers tenus obligatoirement par la compagnie et dont la liste est fixée par la réglementation en vigueur (NCT 27), HAYETT est en train de mettre en place un manuel comptable détaillant l'organisation et les procédures comptables incorporant celles d'arrêté des états financiers.

- La production d'informations de pilotage :

Le développement des axes analytiques via l'outil Power BI permettra la production des informations de pilotage pour les utilisateurs internes (DG, CA, CPA...) et externes (CGA, CAC...).

B.5 Suivi du contrôle (pilotage) :

Le pilotage de l'activité est assuré par Le Conseil d'administration via le Comité Permanent D'Audit qui se réunit au moins 5 fois par an.

Le pilotage des risques est assuré par le Comité des Risques qui se réunit 4 fois par an.

Le pilotage de l'activité est également assuré par la Direction Générale qui est assistée par un Comité Technico-Commercial et d'autres comités de pilotage (comité projets, comité placements, comité recrutement, comité décisionnel sécurité, ...)

Par ailleurs, le Comité Général des Assurances a publié en juillet 2016 la décision N°01/2016 fixant les règles de bonne gouvernance et de gestion dans les sociétés d'assurances et de réassurances, dont l'objectif principal est de garantir une gestion saine et prudente de l'activité des entreprises à travers les axes de changement suivants :

- La mise en place d'un système de gouvernance clair et documenté ;
- La Responsabilisation accrue des dirigeants et du conseil d'administration ;
- L'introduction de nouvelles exigences en matière de compétences et honorabilité des administrateurs, des dirigeants, et des responsables des fonctions clés ;
- La mise en place d'un dispositif de gestion des risques intégrés au processus de décision ;
- La mise en place d'un système de rémunération ;
- Le renforcement du contrôle interne ;
- La création des nouvelles fonctions clés de la gouvernance : la gestion des risques, l'actuariat et la conformité, qui doivent être des fonctions indépendantes du reste des structures opérationnelles ;
- L'exigence en termes de transparence, de reporting prudentiel et d'information au public.

La compagnie d'Assurances HAYETT a pris les mesures nécessaires pour se conformer aux dispositions de la décision N°01/2016 du CGA et renforcer son système de gouvernance, notamment par :

- La création d'un Comité de Gestion des Risques conformément à une charte approuvée par le conseil d'administration fixant son rôle, sa composition et les modalités de son fonctionnement ;
- La création des nouvelles fonctions clés de la gouvernance : « Gestion des Risques », « Actuariat » et « Conformité » ;
- La séparation de la fonction « Conformité et Lutte Anti-Blanchiment » de la fonction « Audit Interne » ;
- La création d'un Comité de Nomination et de Rémunération ;
- La diffusion d'un code de déontologie professionnelle, dont la mise à jour a été approuvée par le Conseil d'Administration le 14-03-2025 ;
- La diffusion d'une procédure et d'un guide pratique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- La diffusion d'une politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- La mise à jour de la charte du comité permanent d'audit approuvée par le conseil d'administration réuni en décembre 2022 ;
- Diffusion du Code de Gouvernance, approuvé par le Conseil d'Administration le 07-06-2023 ;
- Diffusion de la Politique de Responsabilité Environnementale et Sociétale.