



**Rapport de Gestion**  
**Du Conseil d'Administration**  
**Relatif à l'Exercice 2021**

## Mot du Président :

Selon les données communiquées par les organismes économiques et financiers internationaux relatives à l'activité économique pour l'année 2021, la reprise économique mondiale s'est poursuivie et ce malgré la persistance des effets de la pandémie du Covid 19.

L'économie mondiale a connu un taux de croissance de 5,9 % en 2021 et il est projeté qu'il devrait atteindre un taux de 4,9 % en 2022.

Au niveau national et après avoir enregistré une régression du taux de croissance de 8.8 % en 2020, le PIB en 2021 a évolué sur une tendance de croissance d'environ 3 % pour l'année 2021.

La reprise économique constatée chez les principaux partenaires économiques de la Tunisie a stimulé les exportations de marchandises, et l'activité touristique s'est lentement redressée grâce à l'intensification des campagnes vaccinales au niveau national.

L'émergence d'une troisième vague de Covid-19 et le renforcement des mesures d'endiguement durant l'été ont pesé sur les secteurs de services à forte intensité de main-d'œuvre dont notamment l'activité liée au tourisme.

Par ailleurs, le niveau élevé du chômage a continué à brider la consommation privée.

La confiance des investisseurs demeure atone en raison notamment des difficultés d'accès au financement bancaire, du niveau du déficit budgétaire et de la lenteur de la mise en œuvre des réformes structurelles.

Le secteur financier en 2021 a fait preuve de résilience et d'agilité face au contexte économique morose, sa contribution a permis d'atténuer les effets de la détérioration du climat des affaires grâce à la poursuite de son soutien à l'activité économique.

Le secteur du leasing, malgré la conjoncture économique défavorable et des taux d'investissement en berne, a connu une croissance à deux chiffres de ses principaux indicateurs grâce à la flexibilité qu'offre ce mode de financement.

L'évolution positive des principaux indicateurs d'activité de notre institution s'est traduite :

- L'augmentation de notre PNL de 31%
- Le doublement du résultat net de l'exercice consacrant ainsi le bénéfice de l'exercice le plus élevé depuis la création de l'ATL
- La reconquête de notre position de second en matière de part de marché
- L'amélioration de notre notation Fitch passant ainsi de BBB- à BBB + avec perspective stable

En conclusion, les résultats réalisés au cours de l'exercice 2021 ont dépassé les objectifs du budget et ont permis de consolider les fondamentaux de notre société et d'affermir notre position sur le marché en retrouvant notre position de 2<sup>ème</sup> acteur du secteur en termes de part de marché.

### Evolution des Principaux indicateurs du secteur en MDT

indicateur	2020	2021	variation
Approbations	1 705	2 091	23%
Mises en force	1 379	1 639	19%
Taux moyen	15,03%	14,83%	-20 pb
Encours	3 649	3 493	-4%

Durant l'année 2022, La hausse de l'activité du secteur était de 23% pour les approbations et de 19% pour mises en force, une légère baisse de 4% pour les encours et le taux de sortie qui a perdu 20 points de base.

### Evolution des Principaux indicateurs d'ATL en MDT

	2020	2021	variation
Approbations	229	292	28%
Mises en force	205	256	25%
Taux moyen	15,16%	14,92%	-24 pb
Encours	539	525	-2%

Les réalisations de ATL en 2021 sont en ligne avec celles du secteur, nos parts de marché sont restées stables (aux environs de 15%) mais nous retrouvons notre 2<sup>ème</sup> place en termes de parts de marché.

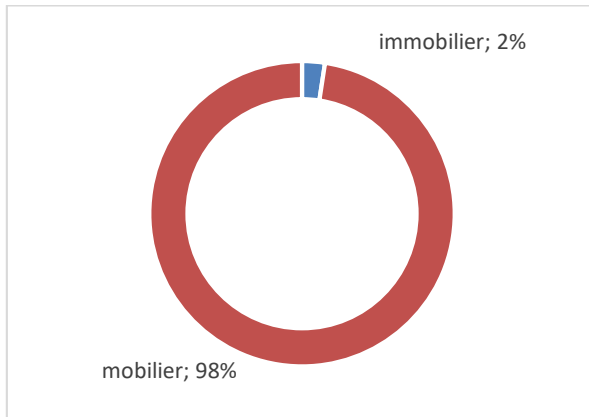
# Production de l'ATL

## Les Approbations

Les approbations de l'année 2021 ont enregistré une hausse de 28% par rapport à 2020, passant de 229 MD à 292 MD.

Répartition des approbations de 2021 :

- Par nature

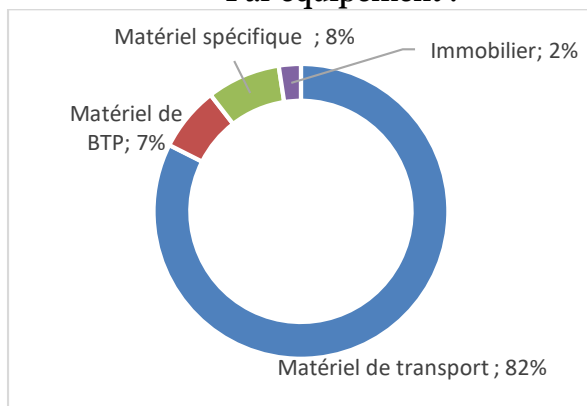


Nature	Montant (MDT)
--------	---------------

Mobilier	285
----------	-----

Immobilier	7
------------	---

- Par équipement :



Équipement	Montant (MDT)
------------	---------------

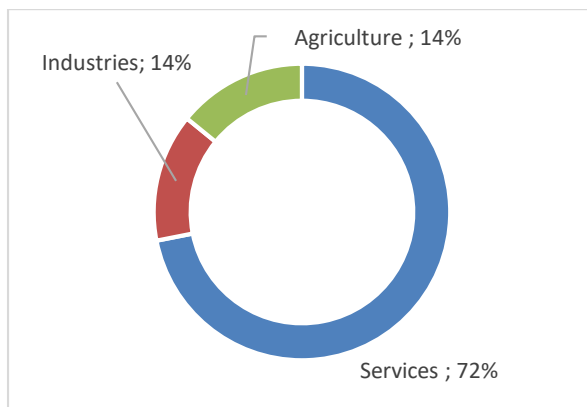
Matériel de transport	241
-----------------------	-----

Matériel de BTP	21
-----------------	----

Matériel spécifique	23
---------------------	----

Immobilier	7
------------	---

- Par secteur d'activité



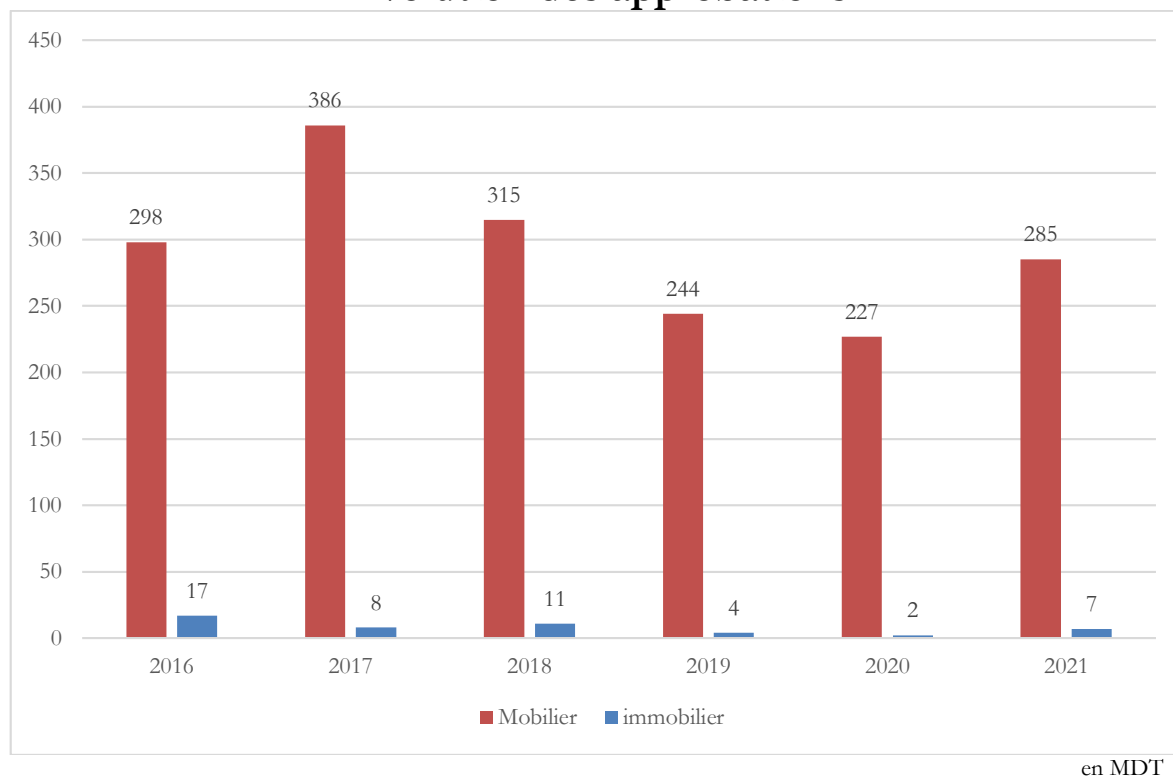
Secteur	Montant (MDT)
---------	---------------

Services	210
----------	-----

Industries	41
------------	----

Agriculture	41
-------------	----

## Evolution des approbations



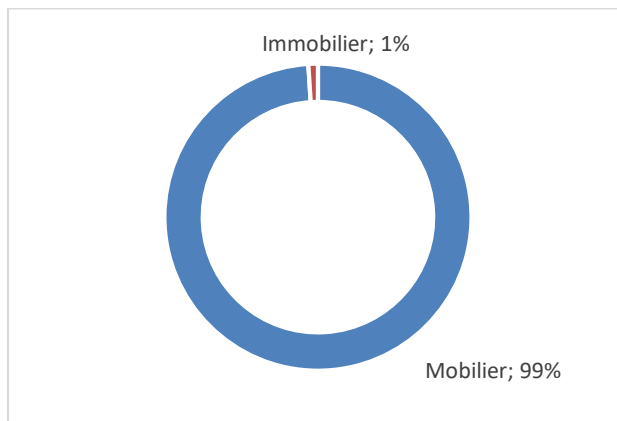
Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Mobilier	298	386	315	244	227	285
immobilier	17	8	11	4	2	7
TOTAL	315	394	326	248	229	292

## Les Mises en force

Les mises en force en 2021 ont augmenté de 25 % par rapport à 2020 en passant de 205 MD à 256 MD.

### Répartition des MEF de 2020 :

- **Par nature**



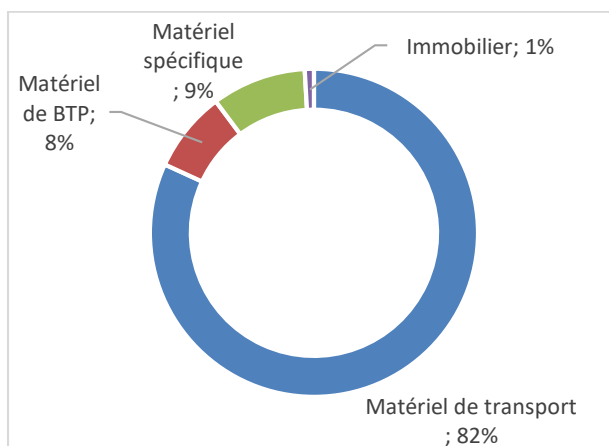
Nature

Montant (MDT)

Mobilier 254

Immobilier 2

- **Par équipement :**



Equipement

Montant (MDT)

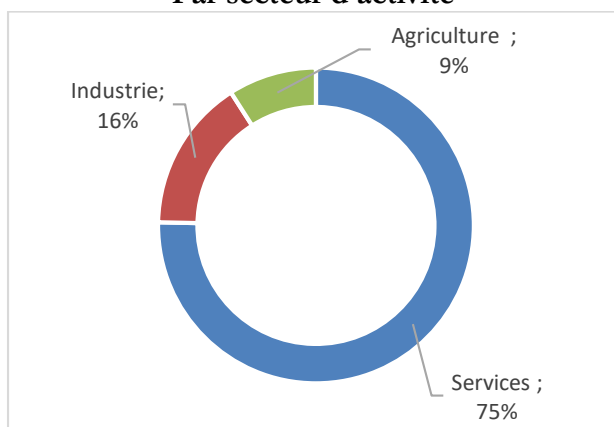
Matériel de transport 210

Matériel de BTP 20

Matériel spécifique 24

Immobilier 2

- **Par secteur d'activité**



Secteur

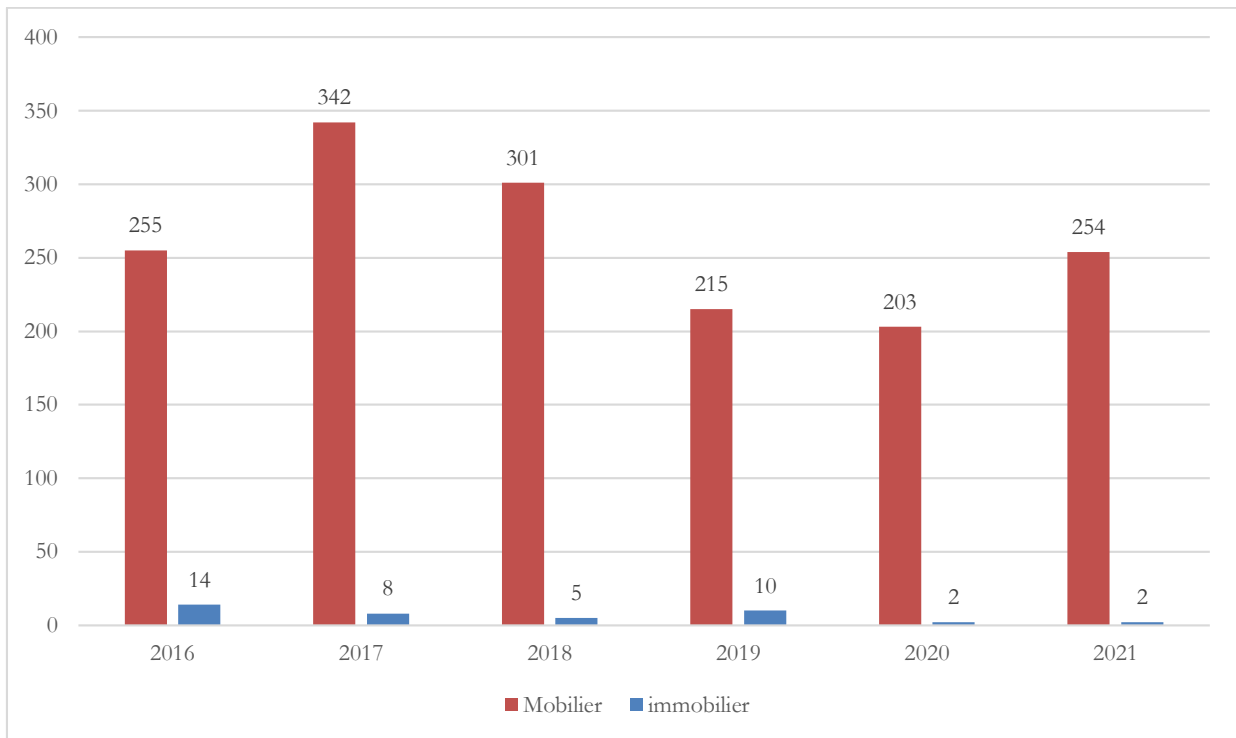
Montant (MDT)

Services 193

Industrie 40

Agriculture 23

## Evolution des mises en force



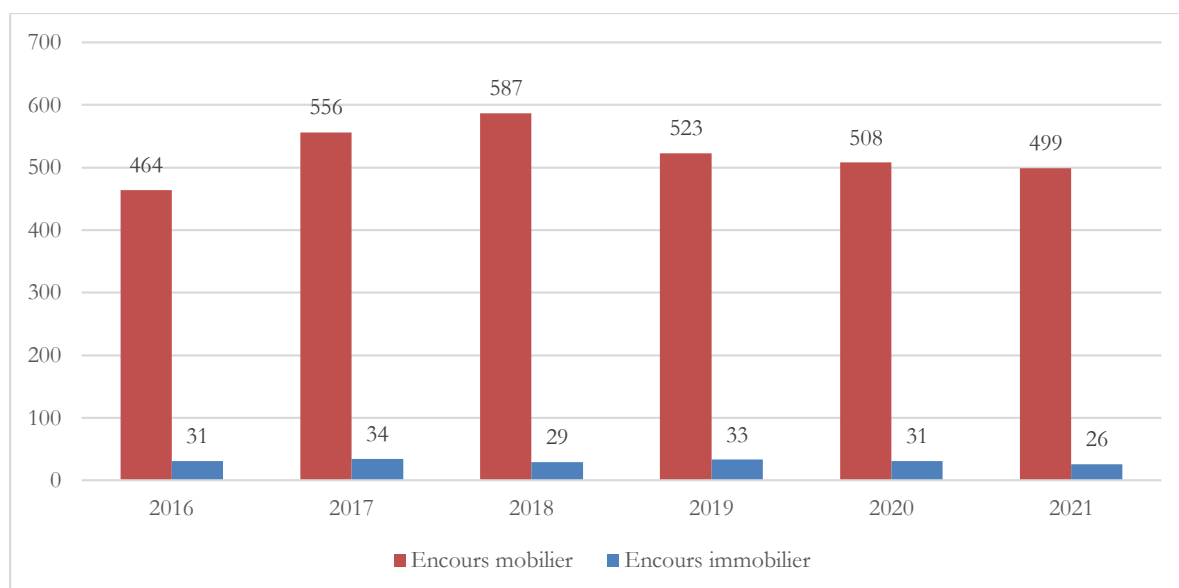
en MDT

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Mobilier	255	342	301	215	203	254
immobilier	14	8	5	10	2	2
TOTAL	269	350	306	225	205	256

La structure des mises en force est restée identique à celle des années précédentes avec une part prépondérante pour le matériel roulant et le secteur des services.

## Les encours

La diminution des encours est de -2% en passant de 539 MDT à 525 MDT.



	en MDT					
Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Encours mobilier	464	556	587	523	508	499
Encours immobilier	31	34	29	33	31	26
TOTAL	495	590	616	556	539	525

## Le Taux de sortie (prix de vente)

Le taux moyen de sortie est passé de 15.16% en 2020 à 14.92% en 2021, enregistrant ainsi une régression de 24 points de base.

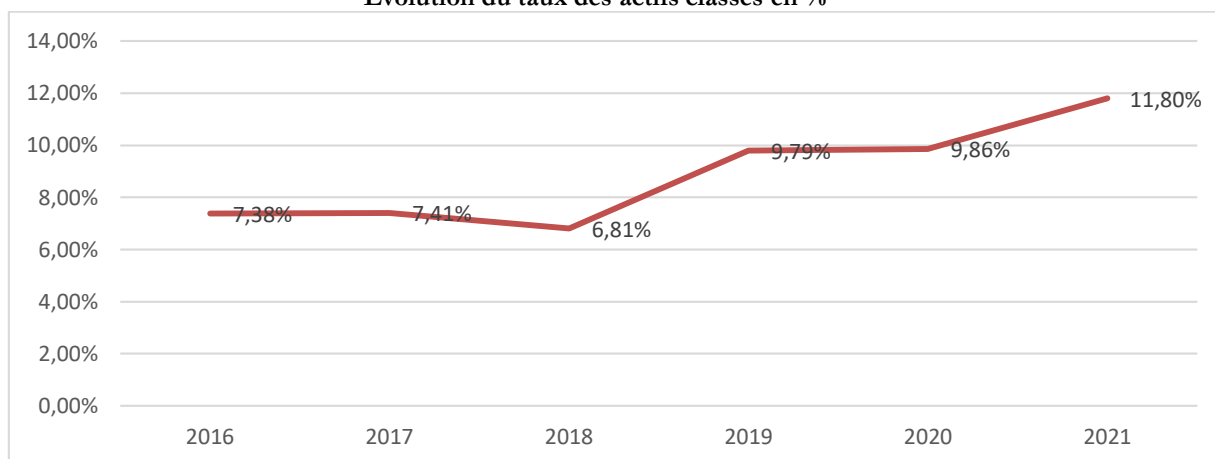


## Qualité des actifs

Dans un contexte économique nationale difficile, associé à une crise sanitaire du « covid-19 », le secteur du leasing s'est retrouvé avec une masse importante de créances classées.

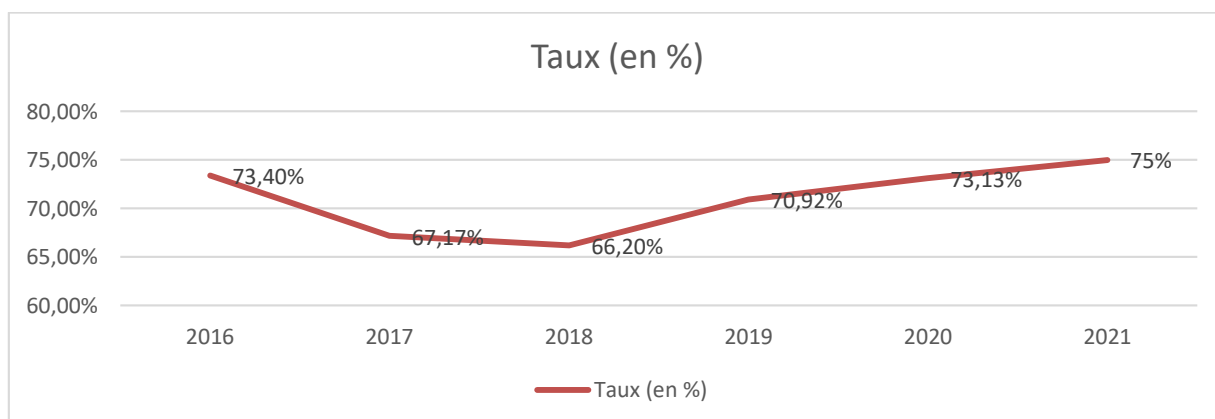
ATL n'a pas échappé à cette difficulté, en revanche, et grâce aux efforts fournis tant en amont par une meilleure sélection des nouveaux risques, qu'en aval par une action vigoureuse de recouvrement aussi bien amiable que judiciaire, ATL a pu atténuer les effets de la crise et stabiliser son portefeuille avec un taux des actifs classés passant de 9.86 % au 31/12/2020 à 11.8% au 31/12/2021.

Evolution du taux des actifs classés en %



Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taux (en %)	7,38%	7,41%	6,81%	9,79%	9,86%	11,80%

Evolution du ratio de couverture des créances classées par les provisions en %



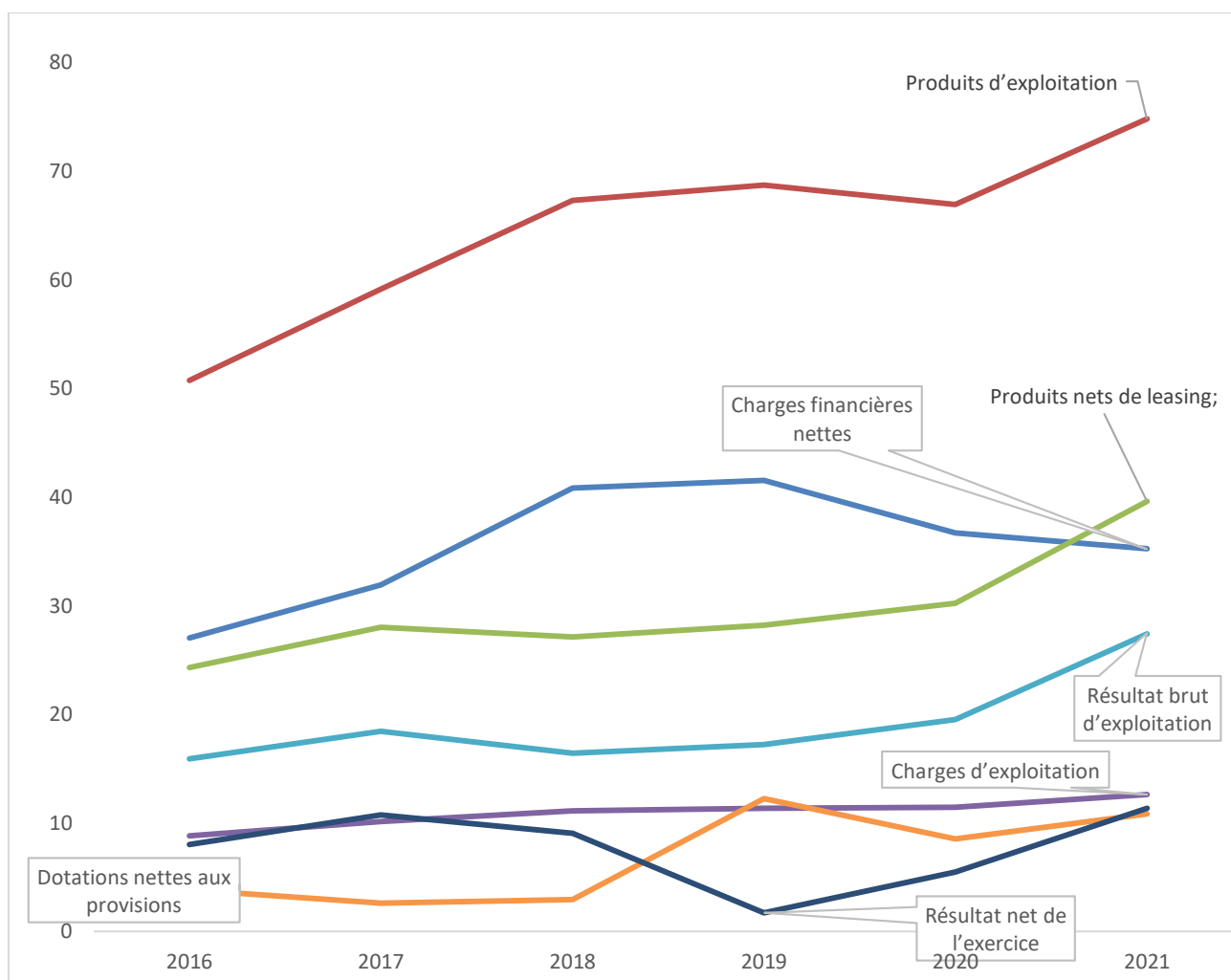
Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Taux (en %)	73,40%	67,17%	66,20%	70,92%	73,13%	75%

Le taux de couverture des actifs classés par des provisions a progressé, pour atteindre 75 % au 31/12/2021.

## Les performances financières

### Evolution des indicateurs de gestion

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Variation 2020/2021
Produits d'exploitation	50,7	59,1	67,3	68,7	66,9	74,8	<b>12%</b>
Charges financières nettes	27	31,9	40,8	41,5	36,7	35,2	<b>-4%</b>
Produits nets de leasing	24,3	28	27,1	28,2	30,2	39,6	<b>31%</b>
Charges d'exploitation	8,8	10,1	11,1	11,3	11,4	12,6	<b>11%</b>
Résultat brut d'exploitation	15,9	18,4	16,4	17,2	19,5	27,4	<b>41%</b>
Dotations nettes aux provisions	3,8	2,6	2,9	12,2	8,5	10,8	<b>27%</b>
Résultat net de l'exercice	8	10,7	9	1,7	5,5	11,3	<b>107%</b>



**Le PNL a augmenté de 31% suite à une augmentation importante des produits d'exploitation, associé à une diminution des charges financières nettes, cela nous conduit à une augmentation du résultat net de l'exercice de 107% par rapport à 2020.**

### Evolution des indicateurs d'équilibre financier

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ratio des fonds propres Tier 2 Selon circulaire BCT n°2016-03 (1)	13.25%	14.19%	13.93%	18.01%	18,72%	18,70%
Covenant financier (2)	14%	12%	12%	16%	16%	17%
Covenant financier (3)	13%	19%	18%	18%	15%	15%
Covenant financier (4)	5,4	6,3	6,5	4,8	4,3	4,2

(1) FPN/risques encourus (y compris risque opérationnel)  $\geq 10\%$

(2) FPB / Total actifs  $\geq 12\%$  (norme exigé par les institutions de crédit étrangers)

(3)  $(\sum \text{créances classées} - \sum \text{provisions constituées}) / \text{FPB} \leq 20\%$  (norme exigé par les institutions de crédit étrangers)

(4) Dettes bancaires / FPB  $\leq 6.5$  (norme exigé par les institutions de crédit étrangers)

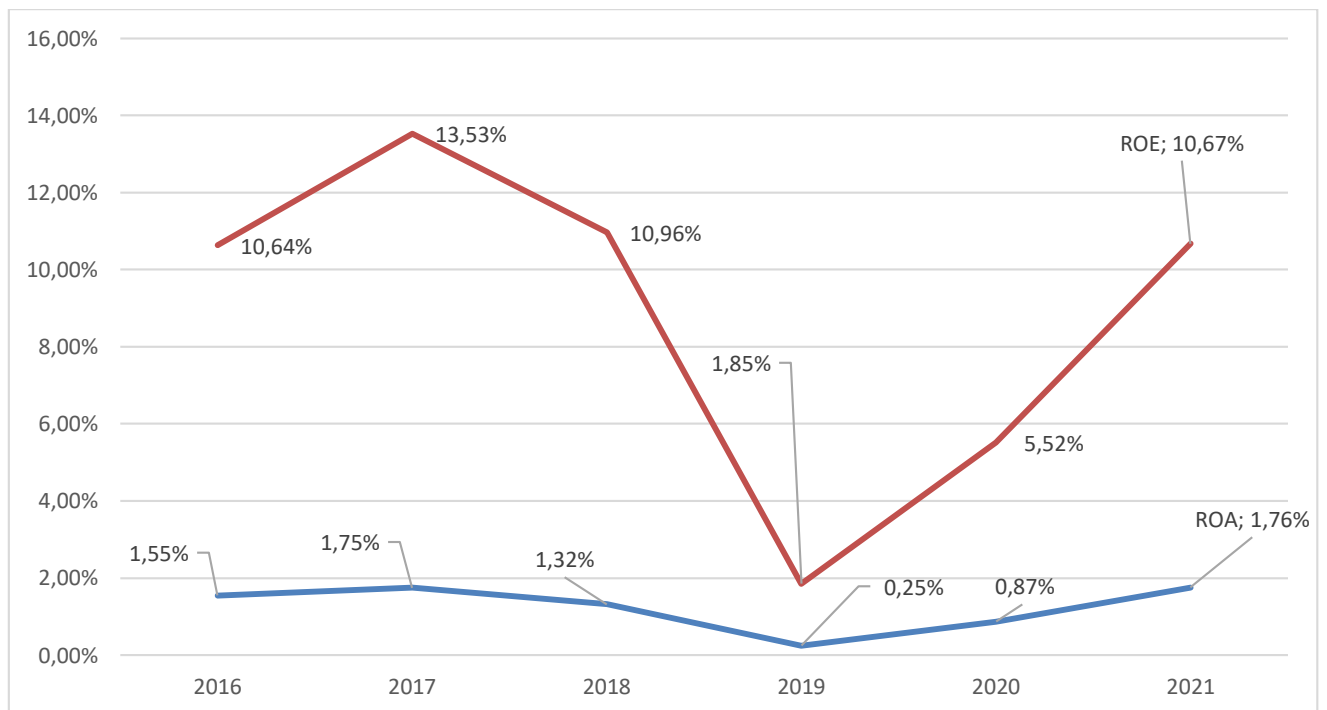
**Les ratios d'équilibre financier et de solvabilité sont satisfaisants et supérieurs aux standards admis dans le secteur.**

### Evolution des indicateurs de rentabilité

Année	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ROE (rentabilité des fonds propres) (1)	10.64%	13.53%	10.96%	1.85%	5,52%	10,67%
ROA (rentabilité des actifs) (2)	1.55%	1.75%	1.32%	0.25%	0,87%	1,76%

(1) résultat net / moyenne des fonds propres

(2) résultat net / moyenne des actifs



**La rentabilité des fonds propres a progressé suite à l'augmentation du résultat.**

## Perspectives de la société en 2022

Compte tenu des réalisations de 2021, notre business plan de la période 2021-2025 a été actualisé comme suit :

### Projections financières Etat des résultats (2022-2026)

(Montants exprimés en dinars)	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Revenus de leasing	68 441	69 763	78 066	86 647	95 309	100 724
Intérêts de retard	3 488	4 109	4 378	4 601	5 164	5 887
Variation des produits réservés	427	231	-348	-546	-511	-547
Autres produits de leasing	2 440	2 573	2 774	3 078	3 360	3 573
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>74 796</b>	<b>76 677</b>	<b>84 870</b>	<b>93 780</b>	<b>103 321</b>	<b>109 637</b>
Charges financières nettes	-39 643	-39 217	-37 693	-42 844	-47 858	-51 287
Produits des placements	4 487	2 483	230	350	470	570
<b>Total des revenus nets de leasing</b>	<b>39 639</b>	<b>39 943</b>	<b>47 407</b>	<b>51 286</b>	<b>55 933</b>	<b>58 920</b>
Autres produits d'exploitation	429	443	250	250	250	250
Charges de personnel	-8 743	-9 577	-10 343	-11 171	-12 064	-13 029
Autres charges d'exploitation	-3 190	-3 415	-3 740	-4 172	-4 630	-5 095
Dotations aux amortissements des immobilisations propres	-692	-686	-721	-728	-736	-743
Dotations nettes aux provisions et résultat des créances radiées	-10 773	-5 824	-7 752	-8 619	-9 551	-9 140
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres	-354	-350	-350	-350	-350	-350
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>-23 322</b>	<b>-19 408</b>	<b>-22 656</b>	<b>-24 790</b>	<b>-27 080</b>	<b>-28 107</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>16 317</b>	<b>20 535</b>	<b>24 751</b>	<b>26 496</b>	<b>28 853</b>	<b>30 813</b>
Autres gains ordinaires	542	0	0	0	0	0
Autres pertes ordinaires	-19	0	0	0	0	0
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b>	<b>16 840</b>	<b>20 535</b>	<b>24 751</b>	<b>26 496</b>	<b>28 853</b>	<b>30 813</b>
Impôt sur les sociétés	-5 506	-6 986	-8 589	-9 252	-10 147	-10 892
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>11 333</b>	<b>13 549</b>	<b>16 163</b>	<b>17 245</b>	<b>18 706</b>	<b>19 921</b>

Le dernier business plan en vigueur de ATL pour les années à venir est basée sur le développement de la société à un rythme soutenu avec une meilleure maîtrise du risque qui tient compte notamment de la conjoncture économique du pays en matière de nouveaux investissements et de disponibilité des ressources de financement.

## Notation de la société en 2021

L'agence de notation Fitch Rating a amélioré notre notation pour 2021 comme suit :

Long terme	<b>BBB+</b>
Court terme	<b>F2</b>
Perspective	<b>Stable</b>
Dette subordonnée	<b>BBB-</b>

Selon Fitch Rating, l'amélioration de la notation nationale est basée sur la solidité financière autonome de ATL et étayée par un potentiel de soutien de ATB, sa société mère directe à 41 %, et finalement d'AB.

Aussi, ATL bénéficie d'une solide position sur le marché tunisien du leasing et dotée d'une équipe de direction stable et expérimenté.

## Présentation des états financiers

La présentation des états financiers est conforme à la norme NCT 21 et à notre manuel comptable.

### Les participations

L'encours Net des immobilisations financières s'élève au 31-12-2021 à **22 MDT**, totalement couvert par des réserves pour réinvestissement exonéré.

DESIGNATION	Montant brut	Provisions	Montant net
<b>PARTICIPATIONS DIRECTES</b>	<b>20 577 295</b>	<b>(2 335 614)</b>	<b>18 241 681</b>
- ARAB TUNISIAN INVEST - SICAF	166 055	(166 055)	0
- SARI	1 143 756	(1 143 756)	0
- PHENICIA SEED FUND	405 064	(209 749)	195 315
- PHENICIA FUND	500 000	(51 762)	448 238
- SENED SICAR	50 000	(50 000)	0
- UNIFACTOR	1 700 000	-	1 700 000
- SICAR INVEST	300 000	-	300 000
- CLINIQUE INTERNATIONALE LES PINS	885 720	(714 291)	171 429
- POLYCLINIQUE SYPHAX	410 700	-	410 700
- BRIQUETERIE DJBEL OUEST	2 000 000	-	2 000 000
- CARTHAGO SANITAIRE	3 000 000	-	3 000 000
- FCP MAXULA	1 000 000	-	1 000 000
- CAPITAL LEASE FUND	1 020 000	-	1 020 000
- BRIQUETTERIE BIR MCHARGUA	4 000 000	-	4 000 000
- ATL LLD	996 000	-	996 000
- SOCIETE BBM	3 000 000	-	3 000 000
<b>PARTICIPATIONS EN PORTAGE</b>	<b>151 800</b>	<b>(151 800)</b>	<b>-</b>
<b>FONDS CONFIES EN GESTION POUR COMPTE</b>	<b>9 340 649</b>	<b>(5 617 349)</b>	<b>3 723 300</b>
<b>TOTAL EN DT</b>	<b>30 069 744</b>	<b>(8 104 762)</b>	<b>21 964 981</b>

## Evolution des fonds propres 2016-2021

	Capital	Prime d'émission	Réserves légales	Autres réserves	Résultats reportés	Résultat de l'exercice	Dividende	Total
<b>Affectation Résultat 2016</b>								
solde au 31/12/2016 avant affectation	25 000	17 000	2 500	22 053	1 885	8 009		76 447
réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-1 393	1 393			0
affectation des résultats				5 000	-2 991	-8 009	6 000	0
dividendes distribués							-6 000	-6 000
<b>solde au 31/12/2016 après affectation</b>	<b>25 000</b>	<b>17 000</b>	<b>2 500</b>	<b>25 660</b>	<b>287</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>70 447</b>
<b>Affectation Résultat 2017</b>								
solde au 31/12/2017 avant affectation	25 000	17 000	2 500	25 660	287	10 655		81 102
réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-948	948			0
affectation des résultats				5 000	-595	-10 655	6 250	0
dividendes distribués							-6 250	-6 250
<b>solde au 31/12/2017 après affectation</b>	<b>25 000</b>	<b>17 000</b>	<b>2 500</b>	<b>29 712</b>	<b>640</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>74 852</b>
<b>Affectation Résultat 2018</b>								
solde au 31/12/2018 avant affectation	25 000	17 000	2 500	29 712	640	9 039		83 891
réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-319	319			0
affectation des résultats				4 000	39	-9 039	5 000	0
dividendes distribués							-5 000	-5 000
<b>solde au 31/12/2018 après affectation</b>	<b>25 000</b>	<b>17 000</b>	<b>2 500</b>	<b>33 393</b>	<b>998</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>78 891</b>
<b>Affectation Résultat 2019</b>								
solde au 31/12/2019 avant affectation	25 000	17 000	2 500	33 393	998	1 667		80 558
augmentation du capital	7 500	8 250						15 750
réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-650	650			0
affectation des résultats			166		1 501	-1 667		0
dividendes distribués								0
<b>solde au 31/12/2019 après affectation</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>2 666</b>	<b>32 743</b>	<b>3 149</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>96 308</b>
<b>Affectation Résultat 2020</b>								
solde au 31/12/2020 avant affectation	32 500	25 250	2 666	32 743	3 149	5 466		101 774
réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-1 120	1 120			0
affectation des résultats			686	5 000	-2 657	-5 466	2 437	0
dividendes distribués							-2 437	-2 437
<b>solde au 31/12/2020 après affectation</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>3 352</b>	<b>36 623</b>	<b>1 612</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>99 337</b>
<b>Affectation Résultat 2021</b>								
solde au 31/12/2021 avant affectation	32 500	25 250	3 352	36 623	1 612	11 333		110 670
réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-1 760	1 760			0
affectation des résultats			935		4 223	-11 333	6 175	0
dividendes distribués							-6 175	-6 175
<b>solde au 31/12/2021 après affectation*</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>4 287</b>	<b>34 863</b>	<b>7 595</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>104 495</b>

\*Prévisionnel

## Evolution du titre ATL à la bourse

En 2021, le titre ATL a affiché une progression remarquable de son cours de +19,2% suite aux bonnes performances réalisées par la société au courant de l'exercice 2020. Les capitaux traités sur le titre se sont élevés à 2,9MD avec un échange de 1 800 179 titres, soit un taux de rotation de 5.5%.

A fin 2021, la capitalisation boursière s'est élevée à 59.2MD.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
cours de clôture	3,01	3,09	2,69	1,7	1,59	1,82
cours le plus haut	3.23	3.36	3.44	2,69	1,85	1,91
cours le plus bas	2.76	2.84	2.6	1,41	1,16	1,4
nombre de titre traités	1 324 764	908 058	1 786 902	1 206 343	1 374 548	1 800 179
rendement de l'année	13.73%	10.63%	-4.85%	-29,00%	-6,47%	19,18%
dividende de l'année	0,24	0,25	0,2	0	0,075	0,19
PER	9,4	7,3	7,4	33,2	9,5	5,2
PVB	0,98	0,95	0,8	0,57	0,51	0,53
DIV YIELD	7.97%	8.09%	7.43%	0,00%	4,72%	10.44%
taux de rotation	5.30%	3.6%	7.1%	3,70%	4,20%	5,50%
Nombre de titres	25 000 000	25 000 000	25 000 000	32 500 000	32 500 000	32 500 000
bénéfice net	8 009 229	10 655 143	9 038 687	1 666 539	5 466 442	11 333 149
capitaux propres	76 446 418	81 101 561	83 890 248	96306788	101 842 731	110 668 880
capitalisation boursière	75 250 000	77 250 000	67 250 000	55 249 999	51 675 000	59 150 002

PER : cours boursier / bénéfice par action

PVB : cours boursier / VCN par action

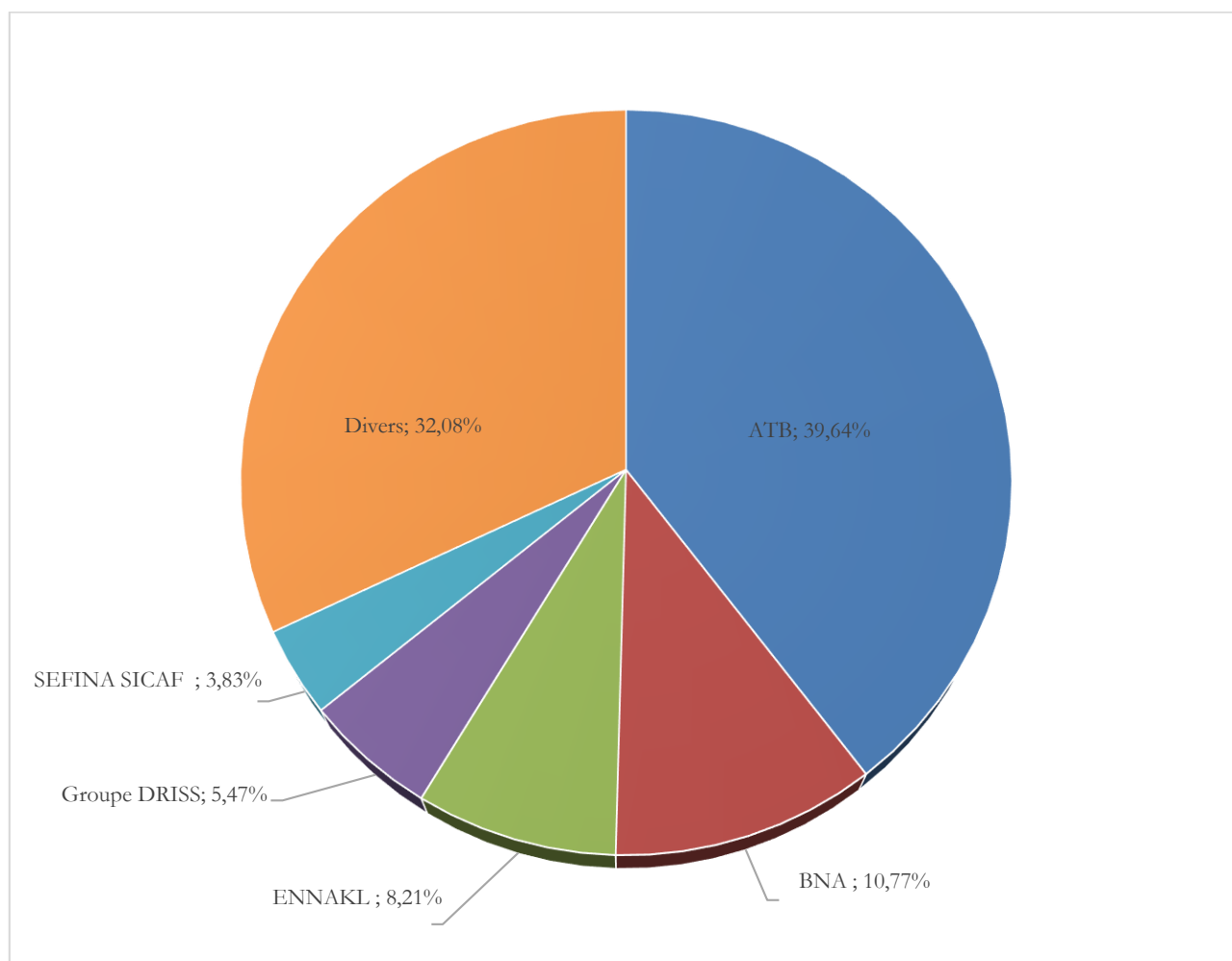
Dividende yield : dividende / cours boursier



## Répartition du capital au 31-12-2021

Liste des actionnaires détenant plus de 3% du capital

<b>ARAB TUNISIAN BANK ATB</b>	<b>40.72%</b>
<b>BNA PARTICIPATIONS</b>	<b>10,77%</b>
<b>ENNAKL Automobiles</b>	<b>8,21%</b>
<b>Groupe DRISS</b>	<b>5,47%</b>
<b>SEFINA SICAF</b>	<b>3,83%</b>
<b>sous total</b>	<b>69%</b>
<b>Divers</b>	<b>31%</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>





## Composition du Conseil d'Administration :

Nom	Mandat	Dernier poste occupé dans la société	Fonctions principales et actuelles	Mandats d'administrateurs dans d'autres sociétés
M. FERID ABBAS	2021-2023	Président du conseil d'administration	Homme d'affaires privé	SETCAR -ATB
M. RIADH HAJJEJ, représentant l'ATB	2021-2023	Membre du comité d'audit	Directeur à l'ATB	Néant
M. KAIS MARRAKCHI, Représentant ENNAKL	2021-2023	Membre du comité des risques	Directeur à la société ENNAKL	Néant
M. AHMED BEN MOULAHM	2021-2023	Membre du comité d'audit	Directeur à la BNA	AMI – SICAF Participations BNA – Agro services - IBS
Mme. ARBIA ALAYA mandaté par la BNA	2021-2023	Membre du comité des risques	Directeur à la BNA	CRAMA – TUNISAVIA
Mme. MAHA NAJJAR TAJINA, mandaté par l'ATB	2021-2023	Membre du comité exécutif de crédit	Directeur à l'ATB	ATD SICAR
M. LASSAAD JAZIRI Représentant l'ATI	2021-2023	Membre du comité des risques	Directeur à l'ATB	Néant
M. RIDHA ZERZERI, représentant de ASIRAK.SA	2021-2023	Administrateur indépendant	Homme d'affaires privé	UNIFACTOR-grands moulins du golf-OMORAG-sud bitume-ste hôtelière port prince
M. SADOK DRISS	2021-2023	Administrateur indépendant	Homme d'affaires privé	BH Bank-KSM Financière-Alpha Hyundai Motor-SODEXA-TSA Hôtel EL FELL-STIAL-UNIFACTOR
M. AMMAR TLILI	2021-2023	Administrateur représentant des petits porteurs Membre du comité exécutif de crédit	Consultant	Néant
M. MOHAMED HEDI DRIDI	2021-2023	Administrateur indépendant Président du comité des risques	Consultant	Néant
Mme. GOLSOM KSONTINI JAZIRI	2012 2023	Administrateur indépendant Président du comité d'audit	Consultant	Néant
Mme. Raja DARGHOOUTH	2021-2023	Conseillère auprès du conseil d'administration	Directeur à l'ATB	Néant

Le conseil d'administration veille à instaurer la diversité du genre au niveau de sa composition, et ce, même avant la promulgation de la nouvelle circulaire BCT n° 2021-05, relative à la gouvernance (article 18). Ainsi, il compte parmi ses membres 3 dames soit 25% de sa composition.

Le conseil d'administration s'est réuni à 5 reprises durant l'année 2021.

## Les comités spéciaux issus du conseil d'administration

### 1- Comité des Risques :

Membre	Représenté par
M. Mohamed Hedi DRIDI	lui-même
ENNAKL	M. Kaies MARRAKCHI
BNA	Mme. Arbia ALAYA
ATI	M. Lassaad JAZIRI

### 2- Comité Permanent d'Audit Interne :

Membre	Représenté par
Mme. Golsem KSONTINI JAZIRI	elle-même
BNA	M. Ahmed BEN MOULEHEM
ATB	M. Riadh HAJJEJ

## **La Direction Générale :**

-M. Zouhaier TAMBOURA  
-M. Chedly ZAOUN

Directeur Général  
Directeur Général Adjoint

## **Les Fonctions de Contrôle :**

-M. Raouf HERZI  
-M. Mehrez CHTOUROU  
-M. Abderraouf LAKHOUA

Directeur de gestion des risques  
Directeur d'audit interne  
Directeur du contrôle de conformité

## **Le Médiateur :**

-M. Youssef IDANI

## **LES COMITES RATTACHES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

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

### **Le Comité Permanent d'Audit Interne :**

Les missions fondamentales du Comité sont :

- ✓ Vérification de la pertinence du dispositif de production des informations financières et de la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques
- ✓ Surveillance de la mise en place des principes et des pratiques comptables de l'établissement.
- ✓ Surveillance de l'efficacité du système de contrôle interne, examen des insuffisances du fonctionnement de ce système relevés par les différentes structures de contrôle et suivi de leurs régularisations
- ✓ Contrôle des activités, validation et suivi des programmes des structures d'audit interne et du contrôle de la conformité
- ✓ Proposition à l'organe d'administration le renouvellement du mandat des CAC.

Le comité permanent d'audit interne assure par ailleurs, le suivi des travaux et des activités de l'organe du contrôle de la conformité à travers ses deux principaux volets à savoir la conformité réglementaire et le dispositif de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

L'année 2021 était riche par la contribution du CPAI à l'amélioration du système de contrôle interne de l'ATL. C'est ainsi que durant ses six réunions de l'année 2021, les travaux du CPAI ont été axés, essentiellement, sur les missions énumérées par l'article 38 de la circulaire BCT 2021-05

du 19/08/2021 relative à la gouvernance, notamment relatifs à l'assistance de l'organe d'administration dans les domaines de l'information financière et du contrôle interne.

### **Le Comité des Risques :**

Le comité des risques a pour mission d'aider le conseil 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, notamment :

- ✓ La conception et la mise à jour d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels ;
- ✓ L'approbation des systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- ✓ Le contrôle du respect par la direction générale de la stratégie de gestion des risques arrêtée ;
- ✓ L'analyse de l'exposition de l'établissement à tous les risques (risques de crédit, de marche, de liquidité et le risque opérationnel...)
- ✓ L'évaluation de la politique de provisionnement et l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au profil des risques de l'établissement ;
- ✓ Le suivi de l'activité de l'organe chargé de la gestion des risques.
- ✓ La désignation du responsable de l'organe chargé de la gestion des risques ainsi que de sa rémunération.

Au cours de l'année 2021, le comité des risques a tenu 5 réunions. Ses travaux ont porté sur :

- Examen des situations trimestrielles de la classification et provision des engagements.
- Vérification du respect par la société des ratios réglementaires en matière et de division des risques
- Suivi du respect des limites approuvées par le conseil d'administration pour les risques de liquidité et de taux
- Evaluation du risque de liquidité et de crédit à travers des stress test simulant des scénarii de crise post crise du COVID 19.
- Suivi du déploiement de la solution informatique du système de notation interne à l'octroi de crédit sur le système d'exploitation suivant les exigences de la circulaire 2016-06
- Suivi du plan stratégique pour l'implémentation des normes IFRS approuvé par le conseil d'administration.

Le comité s'est assigné pour objectif pour 2022 de se conformer aux exigences de la circulaire 2021-05 relatif au cadre de gouvernance des banques et établissements financiers dans les délais réglementaires.

## **COMITE DE DIRECTION :**

Le comité interne de direction se réunit hebdomadairement (chaque mardi matin) et est composé du Directeur Général, du Directeur Général Adjoint, du Directeur central d'exploitation, du Directeur central administratif et financier et du Directeur des risques, et qui a pour mission de :

- Examen hebdomadaire de la trésorerie
- Examen périodique des sujets stratégiques
- Examen mensuel de la situation des participations
- Examen mensuel de la situation Actif Passif (ALM)
- Tout autre sujet proposé par l'un des membres et inscrit dans l'ordre du jour

## **COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Sur proposition de la Direction Générale et suite aux discussions au sein du conseil d'administration N° 131 du 02/02/2021 pour arrêter une proposition définitive, L'AGO du 08/04/2021 a décidé la reconduction du mandat des commissaires aux comptes pour un 2ème mandat 2021-2023.

**CMC-DFK INTERNATIONAL**

Représenté par M. Chérif Ben Zina

**F.M.B.Z KPMG Tunisie**

Représenté par M. Moncef Boussannougua Zammouri

## **LE CONTROLE INTERNE**

Les structures décisionnelles et les organes de contrôle ont accompli tout au long de l'exercice 2021 leurs fonctions dans des conditions optimales conformément aux dispositions réglementaires en vigueur.

Le dispositif de contrôle interne est défini, au sein de l'ATL Leasing, comme l'ensemble des moyens et procédures visant la maîtrise des activités et des facteurs de risques.

L'ATL leasing a entrepris de formaliser son dispositif de contrôle interne conformément aux dispositions réglementaires, notamment la loi bancaire n° 2016-48, la circulaire de la BCT n° 2006-19, le référentiel de contrôle interne COSO et les normes Baloises.

Le système de contrôle interne de l'ATL repose sur :

- ✓ Les contrôles permanents, destinés à assurer en permanence la maîtrise des activités et des risques, ces contrôles sont assurés par le contrôle de gestion, le contrôle des risques et les contrôles comptables
- ✓ Les contrôles périodiques permettant d'apprécier périodiquement l'efficacité et la cohérence du dispositif mis en place, assurés par l'audit interne et l'audit externe.
- ✓ Les contrôles de conformité réglementaires rattachés au Conseil d'Administration institués en vertu de la loi bancaire et l'article 10 de la circulaire BCT n°2006/06 du

24/07/2006 tels qu'abrogé par la nouvelle circulaire BCT n° 2021-05 du 19/08/2021, relative à la gouvernance et assurés par l'organe de contrôle de la conformité.

- ✓ Les autocontrôles et des contrôles hiérarchiques sont assurés à tous les niveaux et des contrôles compensatoires sont imbriqués au niveau du système d'information destinés à limiter les risques opérationnels particulièrement au niveau des process métiers.
- ✓ ATL a finalisé un projet de mise en place d'un système de gestion du risque opérationnel basé sur une définition assez étendue du risque opérationnel, une cartographie du risque opérationnel et un manuel de procédures de suivi du risque opérationnel en sort les principaux éléments.

## **LA GOUVERNANCE**

Le conseil d'administration exerce son rôle et s'acquitte de ses responsabilités conformément au cadre législatif et réglementaire applicable aux pratiques de gouvernance des établissements de crédit, notamment la loi bancaire n° 2016-48 et la circulaire BCT n° 2011-06 relative au renforcement des règles de la bonne gouvernance tels qu'abrogée par la nouvelle circulaire BCT n° 2021-05 du 19/08/2021, relative à la gouvernance, ainsi qu'aux politiques et procédures internes et au code de gouvernance mis en place en 2017 et en cours de mise à jour selon les exigences de la nouvelle circulaire BCT relative à la gouvernance.

Dans ce cadre le conseil :

- ✓ Arrête la stratégie de développement et les politiques d'intervention de l'ATL Leasing, revoit et approuve périodiquement un plan stratégique établissant la mission de l'établissement, sa vision, ses objectifs de rentabilité, et sa stratégie tout en prenant en considération les risques ;
- ✓ Etablit ses orientations et les transmet à l'organe de direction qui veille à leur mise en œuvre ;
- ✓ Surveille la gestion et les activités de l'établissement, protège son actif, afin d'en assurer la viabilité, la rentabilité et le développement ;
- ✓ Fixe les objectifs de rentabilité en cohérence avec le maintien de la solidité financière de l'établissement ;
- ✓ S'assure des moyens financiers et logistiques qui sont en adéquation permanente avec la stratégie et les politiques arrêtées ;

- ✓ Surveille la mise en œuvre effective de l'organe de direction des stratégies et politiques arrêtées, et ce en portant des jugements sur les décisions prises dans le cadre de la gestion de l'activité de l'établissement ayant trait à sa rentabilité et sa solidité financière.
- ✓ Fixe les principes et les règles de bonne conduite professionnelle
- ✓ Veille à l'instauration d'une culture de finance responsable et œuvre à intégrer les principes de la RSE dans la stratégie de l'ATL.

le Conseil promeut une culture d'éthique commerciale et d'intégrité au sein de l'établissement, plus particulièrement en ce qui concerne l'obligation d'agir avec honnêteté et intégrité, de se conformer aux lois, de traiter autrui avec respect, de protéger la confidentialité des renseignements, d'éviter les conflits d'intérêts et de respecter l'établissement, dans ce cadre le conseil veille à ce que l'ATL Leasing jouisse en permanence d'une bonne réputation a même de préserver la confiance auprès du public.

Par ailleurs, et suite à la promulgation de la circulaire BCT n° 2021-05 relative à la gouvernance, l'ATL a entrepris de réaliser une analyse entre l'existant et les exigences réglementaires en matière de gouvernance et à préparer une feuille de route de mise en conformité par rapport aux exigences règlementaires qu'elle a communiqué à la BCT après sa validation par le comité d'audit interne, dans les délais fixés par la circulaire. Le conseil d'administration suit de près la mise en œuvre de la feuille de route à travers le CPAI et un comité Ad Hoc constitué spécialement pour la finalisation de ce projet.

### **LE DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT D'ARGENT**

Le dispositif LAB/FT, en place à l'ATL durant l'exercice 2021, comprend :

- Des procédures formalisées en matière LAB/FT conformes à la réglementation en vigueur et approuvées par le CA en 2018.
- Un système de filtrage et de balayage des clients à l'entrée et en cours de relation, à cet effet, l'ATL a acquis une solution intégrée de LAB/FT qui lui permet de s'acquitter de cette obligation en plus des autres exigences règlementaires, la mise en place de cette solution a été finalisée en 2021.
- Un système de profilage des opérations suspectes ou nécessitant une vigilance renforcée, propres au secteur du leasing, tels que définis dans l'annexe 4 de la circulaire BCT n° 2017-08.

- Une formation continue du personnel front office, mais aussi les backs office, les recouvreurs, personnel des services étude et contrôle permanent et les chefs d'agences dans le domaine de la LAB/FT notamment la connaissance du client, les indices de suspicion, la déclaration de doute et les mesures de vigilances renforcées.
- Une approche basée sur les risques selon les quatre axes d'évaluation réglementaires, à savoir les axes clients, activité, produit et zone géographique, cette approche est fonctionnelle suite à la mise en place de la nouvelle solution LAB/FT et sa configuration avec notre SI. Ce score permet d'orienter les contrôles, le type de vigilance à assurer et la périodicité de mise à jour des dossiers clients conformément aux exigences réglementaires et aux procédures en vigueur.
- Des contrôles permanents sont assurés selon le niveau du risque BA/FT, couvrant les informations KYC obtenus du client, l'identification des bénéficiaires effectifs et la documentation du dossier client.

### **Le système d'information**

Le système d'information de ATL est basé sur un logiciel métier « prolease » qui est en perpétuelle évolution et adaptation selon les exigences internes et externes.

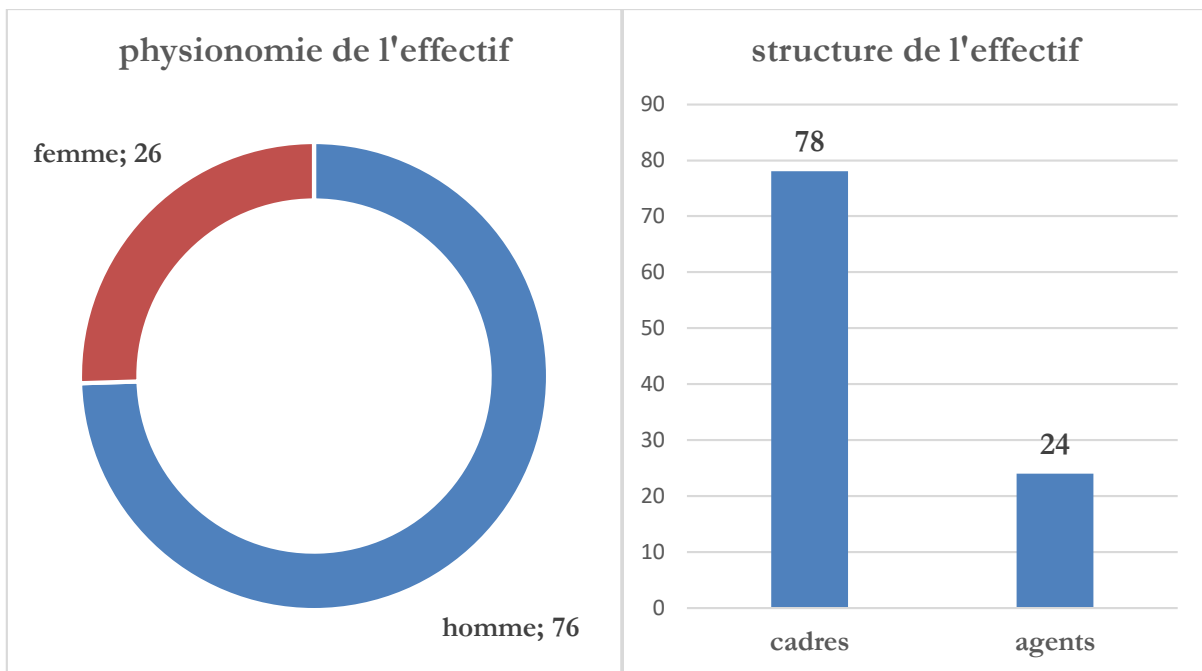
En 2021, trois grands projets ont été mis en place :

- Implémentation du système de notation interne.
- Gestion du recouvrement amiable et contentieux en mode work-flow.
- L'interfaçage avec une solution intégrée de gestion des risques BA/FT

### **La Gestion des ressources humaines :**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Effectif	99	99	98	93	93	102
Coefficient d'exploitation	36%	36%	41%	40%	38%	32%
Nombre d'agences	13	13	11	11	11	11

## Répartition du personnel



La structure de l'effectif de ATL présente un taux d'encadrement de 76%, la physionomie de l'effectif donne une répartition homme-femme de 75% et 25%.

Les actions de formation se sont poursuivies en 2021 pour développer les compétences du personnel de la société et lui permettre d'acquérir et de maîtriser de nouveaux savoir – faire indispensables pour faire face aux changements structurels et organisationnels qui touchent le secteur.

ATL a réalisé plusieurs activités de formation au profit de ses effectifs relevant des différentes directions.

### **Les principaux risques auxquels la société est confrontée :**

Mise à part le risque opérationnel qui ne peut être dissocié de l'activité même de la société, ATL est devenu depuis 2018 confrontée à des risques inhabituels tels que le risque de liquidité et le risque de taux.

Grace à des mesures de vigilance, ces deux derniers risques ont été maîtrisés dans le sens où l'ATL n'a pas connu le problème de refinancement ou subi une surcharge du coût de refinancement dû à l'augmentation sensible du TMM.

Les risques liés à la sécurité informatique sont appréhendés à temps et ce grâce à l'assistance de notre partenaire en matière de sécurité « Keystone » et la mise en place de notre « PCA » et son volet informatique « PCI ».



## **Les objectifs et moyens mis en œuvre et positionnement de la société vis-à-vis de la concurrence :**

Pour atteindre ses objectifs, l'ATL s'appuie sur :

- un réseau commercial étendu couvrant tout le territoire national
- la synergie avec le réseau des deux banques partenaires aussi bien en matière d'apport commercial et matière de recouvrement
- un système d'information Tunisien en développement continu
- des conventions de partenariat avec les principaux fournisseurs d'équipement
- l'accès à des sources de financement extérieur avec des conditions raisonnables permettant de se démarquer de la concurrence sur des segments de financements spécifiques (Energie renouvelable et efficacité énergétique).
- la proposition de l'option LLD pour les clients demandeurs de ce produit et ce par la création d'une filiale dédiée à la location longue durée ATL LLD.

## **Activité en matière de recherches et développement :**

Pour assurer sa pérennité, l'ATL a toujours œuvré pour améliorer ses parts de marché avec un niveau de rentabilité respectable.

- la recherche de nouveaux produits (Energie renouvelable, Location à Longue Durée à travers une filiale ou l'extension du champ d'action du de leasing par la révision du cadre légale...)
- la modélisation statistique en vue de la mise en place d'un système de notation interne
- le développement en continue du logiciel métier afin de perfectionner son fonctionnement et répondre aux nouveaux besoins.

## **Activité en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale :**

L'ATL s'est inscrite depuis quelques années dans une démarche RSE qui intègre la gestion des risques environnementaux et sociaux liés à son activité directement ou indirectement via le financement de ses clients.

Cette démarche est fondée sur une politique qui n'a pas l'intention de changer le modèle d'affaires ni de proposer des changements fondamentaux dans les activités d'ATL mais plutôt d'avoir une approche professionnelle qui est en phase avec le contexte international, le cadre réglementaire tunisien et la réalité des affaires dans le pays. Cette approche sera novatrice et visera une amélioration constante de notre modèle d'affaires.

## Politique et Engagement :

Cette démarche a commencé en 2018, avec l'assistance de l'un de nos bailleurs de fonds internationaux GGF, par l'élaboration d'une politique RSE.

Et continue actuellement en collaboration avec KFW pour la mise en place d'un système de gestion environnementale et sociale « SGES ».

ATL s'engage à ce que toutes ses activités internes et externes, soient conformes à la législation nationale ainsi qu'aux bonnes pratiques de gestion sociale et environnementale à l'échelle internationale.

Suivant les lignes directrices et les instructions de son système de gestion environnementale et sociale (SGES), ATL :

- Mènera ses opérations de financement en prenant en considération les aspects environnementaux, sociaux, de santé, de sécurité et de condition de travail ;
- Sensibilisera les clients existants et les nouveaux clients aux meilleures pratiques environnementales et sociales, et ce en conseillant les clients, le cas échéant, sur les méthodes et techniques alternatives qui soient adéquates sur le plan social et respectueuses de l'environnement
- se conformera aux exigences des organismes de réglementation nationaux et des institutions financières internationales pour protéger l'environnement et les personnes ;
- Déterminera et atténuera les risques dans toutes ses activités, le cas échéant (y compris le crédit-bail d'équipements aux particuliers, PME et grandes sociétés).

## Actions 2021 :

Dans ce cadre de sa responsabilité sociétale, l'ATL a fait don, au cours de l'année écoulée, d'un montant de 937md pour le projet national de réhabilitation et réaménagement des écoles tunisiennes.

Aussi, ATL a procédé au Financement de 10 projets d'énergies renouvelables consistants en des installations photovoltaïques pour un montant global de 462 md.

## **Les prises de participation et les aliénations :**

Etant donné la faiblesse de rendement des participations opérées dans le cadre des investissements exonérés à travers les fonds gérés, ATL a opté pour des participations directes.

## **Informations sur les conditions d'accès à l'assemblée générale :**

Chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions.

Les titulaires de dix (10) actions libérées des versements exigibles, peuvent seuls assister à l'Assemblée Générale sur justification de leur identité. Ils peuvent aussi s'y faire représenter par mandat spécial.

Les actionnaires, ne disposant pas de ce nombre d'actions, peuvent se réunir pour atteindre le minimum prévu à l'alinéa ci-dessus et se faire représenter par l'un d'eux.

## **Les Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration :**

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale constitutive ou par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de Trois ans ; chaque année s'entendant de l'intervalle entre deux Assemblées Générales Ordinaires consécutives.

La nomination des membres du conseil d'administration prend effet dès l'acceptation de leurs fonctions et éventuellement à partir de la date de leur présence aux premières réunions du conseil.

Le mandat des deux administrateurs indépendants ainsi que celui de l'administrateur représentant les petits porteurs est renouvelable une seule fois. Le mandat des autres membres du Conseil est renouvelable sans restriction.

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

Cette nomination est soumise obligatoirement à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil sont considérés valables.

Lorsque le nombre des membres du Conseil d'Administration devient inférieur au minimum légal, une Assemblée Générale est convoquée immédiatement par le reste des membres du conseil, en vue de combler l'insuffisance du nombre des membres du Conseil d'Administration.

Lorsque le Conseil d'Administration omet de procéder à la nomination requise ou de convoquer l'Assemblée Générale, tout actionnaire ou le ou les commissaires aux comptes peuvent demander au juge des référés la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'assemblée générale pour procéder aux nominations nécessaires ou ratifier les nominations effectuées par le Conseil d'Administration.

### **Les dispositions statutaires concernant l'affectation du résultat :**

Les bénéfices distribuables sont constitués du résultat comptable net de l'exercice majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs ; et ce après déduction de ce qui suit :

Une fraction égale à 5% du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint le 1/ 10 du capital.

La réserve prévue par les textes législatifs spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés.

Toute somme que l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter à des fonds de réserves généraux ou spéciaux ou de reporter à nouveau.