

# RAPPORT DE GESTION

| 2022 |



التجاري بنك  
Attijari bank

Croire en vous

# SOMMAIRE

## P.04

### LA STRATÉGIE

Stratégie & Développement  
PMO Central  
Marketing Stratégique

## P.08

### FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS

Faits marquants  
Activité commerciale  
Performance & efficacité  
Les Filiales

## P.28

### ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

Attijari bank en chiffres  
Activité de la banque  
Résultats de l'activité et son évolution  
Evolution des performances au cours des 5 dernières années  
Principaux Ratios

## P.37

### PARTICIPATIONS & GROUPE ATTIJARI BANK

## P.38

### ACTIONNARIAT

Répartition du capital

---

## P.40

### ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Composition nominative du Conseil d'Administration et cursus des membres  
Organes d'Administration et de Direction  
Commissaires aux comptes

---

## P.47

### EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK

## P.48

### AFFECTATION DES RÉSULTATS

Rappel des dispositions statutaires concernant  
l'affectation des résultats  
Tableau des mouvements des capitaux propres

---

## P.50

### GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Développement du Capital Humain  
Actions Sociales  
Communication Interne

## P.52

### CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES

Le Contrôle interne  
La Gestion Globale des Risques

---

## P.54

### RESPONSABILITÉ SOCIETALE DE L'ENTREPRISE

## P.56

### ETATS FINANCIERS

Etats financiers individuels  
Etats financiers consolidés  
Rapports des commissaires aux comptes (Annexes)

---



# LA STRATÉGIE



En 2022, la banque s'est fortement mobilisée autour de sa feuille de route stratégique pour dénouer ses projets structurants et réaliser ses investissements stratégiques. Ainsi, la banque a mis en place plusieurs projets stratégiques relevant essentiellement des axes Retail, Entreprises, Technologique et Digital, Optimisation et Rationalisation et Capital Humain.

## AXE RETAIL

Soucieuse d'améliorer son positionnement sur la clientèle Affluent, la banque a entrepris des projets structurants dans une logique de création de valeur et d'intensification de la relation avec cette cible. A ce titre, Attijari bank a procédé à l'upgrade de son offre de valeurs et à l'amélioration de la qualité de prise en charge dédiée à la clientèle Affluent. Ces initiatives ont permis à la banque de se doter d'un nouveau modèle relationnel favorisant la proactivité de ses lignes commerciales et plaçant le client au centre de ses préoccupations, dans une logique Client Centric. Cet élan a également permis à la banque de spécialiser ses forces commerciales vives et de proposer à ses clients une offre bancaire complète de grande qualité enrichie par des produits non financiers afin de répondre au mieux à leurs attentes.

## AXE ENTREPRISES

Fidèle à sa mission de banque engagée dans la relance économique, Attijari bank a accéléré son repositionnement stratégique sur les marchés de l'Entreprise pour mieux accompagner ses clients dans leurs besoins de fonctionnement et d'investissement, toujours dans une logique de création de valeur et d'intensification de la relation avec la clientèle. A ce titre, Attijari bank a réorganisé ses lignes commerciales et a étoffé son dispositif de prise en charge des clients Entreprises. Cet effort a, également, été accompagné par la consolidation de l'axe synergie et par l'enrichissement de l'offre dédiée à l'Entreprise.

## AXE TECHNOLOGIQUE ET DIGITAL

Filiale du groupe de référence Attijariwafa bank, précurseur en matière d'innovation technologique et digitale, Attijari bank a entamé, courant 2022, son plan d'investissement dédié à la modernisation de son socle technologique ainsi que son plan de mise à niveau de la fonction IT, considérée désormais comme partenaire des métiers de la banque.

Consciente de l'importance de l'axe digital et toujours dans une logique Client Centric, Attijari bank a lancé sa feuille de route « Cas d'Usage Digitaux » et a réussi à mettre en œuvre des parcours 100% digitaux.

Au-delà du parcours digital d'entrée en relation, mis en place pour ses clients TRE, la banque leur offre, désormais, la possibilité de souscrire à un crédit immobilier 100% digital.

Par ailleurs, la banque offre à ses clients particuliers un parcours « Crédit à la consommation » 100% digital.

## AXE OPTIMISATION ET RATIONALISATION

Bien que la crise sanitaire ait impacté le modèle économique de la banque, à l'instar de toute la place financière, celle-ci a également été une occasion pour Attijari bank de prendre du recul par rapport au fonctionnement de ses activités. A ce titre, la banque a lancé un programme multi-dimensions d'optimisation de ses activités Front to Back et de rationalisation de ses coûts, dans un objectif de création de valeur tout en réservant à la clientèle la meilleure qualité de service.

## AXE CAPITAL HUMAIN

Dans le cadre de son Plan Stratégique, Attijari bank adresse l'axe « Capital Humain » comme pilier de sa stratégie. Dans ce cadre, la banque a pris un élan RH important en 2022, à travers un plan d'action structuré, visant la formation et le développement du Capital Humain, ainsi que l'accompagnement de proximité des collaborateurs dans leur parcours de carrière.

## STRATÉGIE & DÉVELOPPEMENT

Dans un contexte macroéconomique difficile, Attijari bank Tunisie, consciente de son rôle d'acteur de référence dans la relance de l'économie nationale, a continué dans les initiatives de déploiement de son Plan Stratégique ; un plan ambitieux qui s'intègre dans la vision stratégique du groupe Attijariwafa bank et qui place la satisfaction client et l'accompagnement des acteurs de l'économie au centre de ses préoccupations.

L'année 2022 a été pour la banque une année de montée en puissance dans la réalisation des projets structurants préparant l'ambition de transformation tracée à horizon 2025, qui a pour objectif de poursuivre son développement commercial en s'appuyant sur la qualité de service, la valeur ajoutée et l'innovation au bénéfice de la satisfaction de ses clients avec une maîtrise des risques tout en veillant à la gestion optimisée des coûts et des ressources permettant de dégager les marges de manœuvres nécessaires au financement de ses investissements.

La banque entend, de ce fait, renforcer son positionnement sur les marchés Retail et Entreprises en s'appuyant sur un modèle de banque relationnelle, axé sur l'expertise humaine, et soutenu par un modèle de banque digitale permettant davantage d'accessibilité, de simplicité et de fluidité.

## PMO CENTRAL

Dans le cadre de son nouveau plan stratégique 2021-2025, Attijari bank a mis en place une nouvelle entité « PMO Central », rattachée à la Direction Générale, avec pour mission de piloter la trajectoire de transformation et la capacité d'exécution des projets de la banque.

L'entité PMO Central joue les rôles de chef d'orchestre du plan stratégique, de garant de l'alignement des plans d'actions des différentes structures à la stratégie de la banque et de facilitateur entre les parties prenantes dans la mise en œuvre du plan stratégique.

L'entité PMO Central est également en charge du pilotage par la valeur de la capacité d'exécution. L'objectif étant d'allouer, de manière optimale, les ressources partagées aux différentes structures de la banque entre projets stratégiques et initiatives tactiques.

Dans ce cadre, l'entité PMO Central assure la gestion du portefeuille projets de la banque en s'appuyant sur des processus et outils conformes aux standards internationaux.

## MARKETING STRATÉGIQUE

Pour l'année 2022, l'entité marketing stratégique a continué sur sa lancée et a conforté, non seulement, sa position de relais et garant de la mise en action des orientations stratégiques de la banque mais, aussi, son rôle d'acteur majeur dans la dynamique nationale.

En effet, Attijari bank, a réaffirmé son engagement à contribuer activement aux différentes initiatives nationales en faveur de la digitalisation des paiements, de la promotion de l'inclusion financière et du decashing. A cet effet, la banque a contribué, au-delà du « Sandbox réglementaire », au projet du Switch National, permettant l'interopérabilité des services de paiement mobile. Par ailleurs, la banque a copiloté le projet d'agrégation de paiement numérique des factures (STEG et SONEDE).

Portée par la même stratégie gouvernementale de decashing et d'inclusion financière, la banque a mis en œuvre un plan d'action dédié au développement des moyens de paiement.

Dans son rôle de relais et de vecteur de pérennisation du nouveau modèle relationnel (NMR), l'entité assure les responsabilités de support au réseau et de pilotage de l'activité.

Dans une logique de proactivité, l'entité marketing stratégique assure des travaux de veille permettant à la banque de suivre l'évolution de l'écosystème et favorisant la mise en place de partenariats stratégiques.

# FAITS MARQUANTS & PRINCIPALES RÉALISATIONS

## FAITS MARQUANTS

### Proximité client Entreprises

- » Dans un objectif de mieux accompagner sa clientèle Entreprises, la banque continue de développer son réseau de distribution spécialisé à travers l'inauguration du 3<sup>ème</sup> centre « **Dar Al Macharii** » à Sousse et la 3<sup>ème</sup> succursale Entreprises à Sfax.



### Offre produits et services

- » Se voulant proche de ses clients, Attijari bank a développé son catalogue produits en adéquation avec l'évolution des besoins de sa clientèle :

- Amélioration de l'offre « **Business Solutions** » destinée aux Entreprises ;
- Enrichissement du pack Off-Shore dédié à la clientèle Entreprises non résidentes pour répondre à ses besoins aussi bien professionnels que personnels ;
- Evolution de l'offre « **Eksseb rahtek fi bledek** » dédiée à la diaspora tunisienne à travers l'intégration du parcours « **Crédit immobilier** » 100% digital ;



- Offre « **Senior Plus** » pour une meilleure prise en charge de la clientèle retraitée ;
- Offre « **Pro** » dédiée à la profession libérale et ciblant les professionnels de la santé et les experts comptables ;
- Offre « **Exclusive** » pour fidéliser la clientèle « Haut de gamme ».

## Développement digital

- » Confirmant sa position de banque innovante, Attijari bank a développé de nouveaux parcours 100% digitaux (crédit à la consommation 100% en ligne pour les particuliers résidents et crédit immobilier full digital pour les TRE) ; des parcours qui concilient accessibilité et sécurité et qui garantissent une expérience digitale optimisée.

## L'écosystème entrepreneurial

- » Attijari bank confirme son rôle d'acteur important de l'écosystème entrepreneurial, en participant ou en sponsorisant des événements favorisant l'innovation, la transformation digitale et l'accompagnement des startups et de la PME tels que :
  - Salon de l'entrepreneuriat Riyeda autour de l'accès aux nouveaux marchés des PME et des Startup ;
  - Digital Summit autour de la transformation digitale ;
  - Salon de l'entreprise de Sfax sous le slogan « Go entrepreneurs » ;
  - Forum international sur l'innovation et l'entrepreneuriat, « INNO'PRENEURS DAYS », sous la thématique « L'endurance » marquant une rencontre exclusive de l'initiative et des nouvelles opportunités de l'entrepreneuriat entre PME innovantes et Startup ;
  - « Startup Week-end » organisé par le Groupe Esprit autour de l'accompagnement des Startup,



## Responsabilité Sociétale de l'Entreprise

» Inspirée par la politique du groupe Attijariwafa bank, l'année 2022 a été marquée par la création de l'entité RSE. La stratégie RSE de la banque s'articule autour de 4 axes :

- Accompagner le développement d'une économie durable ;
- S'engager auprès des communautés et la société civile ;
- Etre exemplaire dans la conduite des affaires et dans les relations avec les parties prenantes ;
- Respecter l'Environnement et lutter contre le changement climatique.



## PRINCIPALES RÉALISATIONS

### La Banque De Détail

#### Enrichissement de l'offre produits

##### Marché des Très Petites et Moyennes Entreprises « TPME »

Attijari bank a réorganisé son dispositif de prise en charge des clients Entreprises à travers des points de vente spécialisés pour mieux les servir. Cet effort a également été accompagné par la consolidation de l'axe synergie pour un meilleur équipement et une conquête ciblée et structurée.

##### [Augmentation du plafond hebdomadaire de la carte Visa Nationale dans le cadre des offres Rezki et Rezki Chamel](#)

Toujours à l'écoute de ses clients, Attijari bank fait profiter la Très Petite Entreprise d'une augmentation du plafond hebdomadaire de la carte Visa Nationale vendue en inclusion dans le cadre des offres **Rezki** et **Rezki Chamel**. Par cette amélioration, la banque reconforte sa clientèle TPE en lui permettant de couvrir les besoins de son activité en matière de retrait et d'achat par carte.

##### [Enrichissement du pack Offshore](#)

Proche de ses clients et à l'écoute de leurs besoins évolutifs, Attijari bank a enrichi les produits optionnels offerts à la souscription au pack Offshore en y intégrant des packs couvrant aussi leurs besoins personnels. Cette amélioration vise à fidéliser les clients TRE gérants d'entreprises.



## Amélioration de l'offre Business Solutions

Confortant sa logique Client Centric, Attijari bank enrichit son offre bancaire Business Solutions, destinée à sa clientèle Entreprises, par des services non financiers et lui offre un accès gratuit (la première année de souscription) à la plateforme «**Swiver**». Une solution sécurisée de facturation et de gestion commerciale en ligne, qui permet aux entreprises de gérer les opérations quotidiennes de leurs activités en toute simplicité.

Par ailleurs et pour plus de confort, une carte Gold nationale est offerte en option et selon le choix du client avec une réduction de 50% sur les frais d'adhésion.

## **Marché Retail**

### Tunisiens Sans Frontières « TSF »

#### **Attijari bank à la rencontre de la diaspora tunisienne !**

La banque poursuit son engagement vis-à-vis de la diaspora et exprime sa volonté de proximité via les rencontres organisées, notamment, la participation à deux éditions du salon Maskan Expo à Paris et à Dubai qui a permis de conseiller et accompagner les Tunisiens Résident à l'Étranger sur les solutions de financement pour une acquisition immobilière ou un investissement.

Cette série de rencontres a été l'occasion de mettre en avant les produits exclusifs d'Attijari bank à savoir le produit **E-transfert** qui offre au client une solution de transfert d'argent à des tarifs avantageux ainsi que le parcours d'entrée en relation 100% digital dédié à la diaspora.



#### **« Ekseb rahtek fi bledek » la campagne estivale TSF 2022 !**

Fidèle à sa tradition, Attijari bank a accompagné le retour de la diaspora au pays avec une offre de bienvenue spécialement conçue pour répondre à ses besoins, une campagne baptisée « **Ekseb rahtek fi bledek** » pour traduire les avantages de ladite offre quant à la célérité et à la rapidité de traitement des opérations ainsi que l'orientation vers le digital qui permet de fluidifier la relation banque-client.



L'offre inclut aussi bien des réductions et des gratuités en termes de commissions de transferts d'argent, de versements de billets de banque étrangers, de commissions d'étude sur les crédits immobiliers que des bonifications sur le taux de change. Des actions de proximité terrain, présence dans les espaces à forte affluence TRE, une communication média et hors média couplée à des actions digitales et un sponsoring radio de la rubrique « **Rahtek Fi Bledek** » diffusée sur les ondes de la radio ont été menées, sans oublier le dispositif événementiel élargi via la création d'un coin « instagrammable ».

La campagne estivale a été précédée par une pré-campagne lancée pendant le mois de Ramadan et qui a été marquée par la diffusion du film émotionnel « **NARJA3LEK LEZEM NARJA3LEK** » sur le petit écran mettant à l'honneur l'attachement de la diaspora à la Tunisie, son pays d'origine.

## Marché des Particuliers & Professionnels

### ▶ Attijari bank accompagne les séniors dans leur retraite avec l'offre Senior Plus.

Dans une approche de proximité et pour mieux approcher sa clientèle retraitée, Attijari bank a mis en place une offre regroupant des services visant à simplifier son quotidien, des canaux pour gérer à distance la pension de retraite, des conditions préférentielles sur les opérations courantes et les crédits ainsi qu'un accès optionnel aux produits de bancassurance.

### ▶ L'Offre exclusive, bien plus qu'une offre, un style de vie.

Attijari bank souhaite fidéliser sa clientèle « **Haut de gamme** » en déployant une panoplie de produits et services s'adaptant à son style de vie.

Bien plus qu'une offre, « **Exclusive** » est la clé d'entrée dans un univers de prestige alliant services financiers et non financiers à travers ses partenaires qui apportent des solutions sur mesure répondant au Lifestyle de cette niche de clientèle. Des services qui couvrent leurs besoins et préoccupations que ce soit en termes de conciergerie, de bien-être, d'avenir de leurs enfants ou de leur santé :

- Conciergerie de luxe avec « **My Concierge** » ;



- Sport et Fitness via un abonnement à l'application « **WeMove** » lancée par une startup tunisienne ;



- Accès au service de « **Talenvia** », cabinet de conseil en stratégie d'études supérieures et de carrière ;

**TALENVIA**

- Assurance Santé Internationale avec « **GAT Assurances** ».



► **Attijari bank accompagne les professionnels libéraux avec la nouvelle offre Pro.**

Afin de mieux soutenir l'activité des professionnels libéraux et pour répondre à leurs attentes, Attijari bank a mis en place une offre qui couvre les besoins tant professionnels que personnels avec une souplesse dans la gestion du quotidien et des solutions de financement avec des taux avantageux.

L'offre Pro vient compléter la gamme de produits d'Attijari bank dédiée à la profession libérale déclinée en l'offre Pro-santé pour les professionnels de la santé et l'offre **Expert-comptable** pour les experts comptables.

► **Pour plus de célérité et d'efficacité, un parcours de crédit à la consommation 100% en ligne.**

Attijari bank affirme sa position de banque innovante et proche de ses clients à travers le lancement du parcours de demande de crédit à la consommation 100% en ligne.

Conciliant accessibilité et célérité, la demande de crédit en ligne garantit une expérience digitale optimisée.

## Banque de Financement et d'Investissement

### Banque de Financement

#### Cash Management

Pour plus de commodité et de flexibilité sur l'ensemble des produits et services de gestion des flux offerts par Attijari bank, l'entité Cash Management a doublé d'effort pour la stabilisation et la sécurisation des services en ligne.

L'amélioration de la qualité des services a contribué à la relance de la commercialisation des produits visant à capter de nouveaux flux d'une clientèle de plus en plus exigeante. Par ailleurs, cette initiative a permis de digitaliser les opérations manuelles.

L'année 2022 a été également marquée par le renforcement du partenariat avec la VFS (Visa Facilitation Services) Global Tunisie en lançant le service de collecte des frais visa pour la Finlande en plus des visas US, à travers le réseau de nos agences.

Des solutions spécifiques ont été également élaborées en 2022 répondant aux soucis d'automatisation des rapprochements comptables effectués au niveau de notre clientèle Corporate, génération automatique des Swift MT940 pour les entreprises locales, optimisation

des extraits MT940, automatisation de la génération des extraits AFB injectés dans les ERP clients et optimisation des décomptes monétiques mis à la disposition des commerçants affiliés.



## Banque d'Investissement

### Marché des Capitaux

L'année 2022 a été marquée par la guerre russo-ukrainienne et la persistance des tensions inflationnistes dans le monde.

La flambée des prix, amorcée en 2021 s'est accélérée en 2022 pour s'établir à des niveaux jamais atteints depuis des décennies.

L'inflation en Tunisie est ainsi passée de 6.7% en janvier 2022 à 10.1% à fin décembre 2022.

Pour le marché des changes, le dinar a subi une dépréciation face à un panier de devises, et ce, malgré la résilience du secteur touristique, du commerce, des industries exportatrices et surtout des transferts des tunisiens résidant à l'étranger, ayant dépassé 8 Milliards de Dinars.



Acteur incontournable sur le marché des titres souverains, la banque a contribué au financement de la dette publique en participant aussi bien aux diverses adjudications qu'à l'Emprunt National.

Grâce à une forte expertise et une parfaite maîtrise des risques, les activités des marchés des capitaux ont continué à contribuer considérablement au résultat de la banque tout en favorisant l'expérience client.

## PERFORMANCE ET EFFICIENCE

### Les Services et Traitement Clientèle (STC)

L'amélioration de la qualité de service et l'ancrage des bonnes pratiques ont constitué des leviers importants portés par les équipes STC pour atteindre l'ambition d'excellence fixée dans le cadre de notre Plan Stratégique.

Les équipes STC et commerciales ont contribué, aux côtés des autres entités de la banque, à garantir une expérience client réussie par une amélioration en continu des services rendus à la clientèle et en préservant la banque des risques inhérents aux normes de vigilance et de sécurité.

Les principales actions engagées par les équipes STC sont les suivantes :

- » Refonte du module transfert scolarité : décentralisation des ouvertures de dossiers scolarité et mise à niveau des règles de gestion ;
- » Clearing BNP en TND: prise en charge des flux BNP avec comptabilisation en temps réel, routage instantané vers les banques de la place et gestion de la tarification par palier ;
- » Migration 8 digit BIN VISA & MCD: déploiement de la nouvelle norme MasterCard pour la migration des produits cartes monétiques de 6 digit à 8 digit tout en optimisant les coûts de maintenance payés aux organismes de paiements ;
- » ISO 8583 : mise à niveau des flux échangés avec le switch national SMT conformément aux standards appliqués par l'ensemble de la communauté bancaire ;
- » Rapprochement des transactions GAB de changes et de dépôts : rapprochement des transactions de changes (USD et EUR) et des opérations de dépôts effectuées sur les GAB ABT ;
- » SMS de délivrance de la carte : génération de l'envoi des SMS aux clients lors de la disponibilité des cartes au niveau des agences ;
- » Script processing carte mastercard: activation des paiements contactless pour les cartes Mastercard internationales ;
- » Exonération de la TVA : mise en place de la Loi de finances 2022 relative à l'exonération de la TVA pour les paiements électroniques (TPE, e-commerce et Mobile paiement) ;
- » Poursuite pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive de la rénovation du parc des GAB ;
- » Ségrégation des avoirs et codification des inventaires des OPCVM conformément aux exigences du CMF et Tunisie Clearing ;
- » Mise en place de la nouvelle solution de rapprochement comptable SmartCash pour les comptes correspondants & BCT ;
- » Mise en conformité par rapport aux exigences du RGPD sous l'égide du Groupe : cartographie des processus de traitement des données personnelles et vérification de la conformité de traitement par rapport aux principes de licéité ;
- » La participation au niveau de la conduite du Plan Stratégique; notamment, sur le volet Re-engineering des process avec une logique d'amélioration en continu ;
- » La poursuite de l'effort de rationalisation en matière d'éditique, de renouvellement des cartes, des charges de transports de fonds et d'acheminement du courrier ;
- » Renforcement du dispositif de contrôle avec une gestion proactive des risques.



» Participation active dans la mise en place des projets nationaux couvrant principalement :

- La mise en place de la nouvelle plateforme **SGMT2** permettant une meilleure sécurisation des instructions de paiement interbancaires et l'intégration des nouvelles fonctionnalités, notamment, la prise en charge des opérations Cash Management et l'ordonnancement des opérations avec des dates valeurs futures ;
- Inscription Scolarité: règlement des inscriptions de scolarité via le paiement par carte bancaire et Wallet.

## Organisation et Efficience Opérationnelle

---

L'entité Organisation et Efficacité Opérationnelle s'est inscrite dans le changement à travers une participation active dans le Plan Stratégique et l'accompagnement des métiers dans la réalisation de leurs projets. A ce titre, les principales interventions courant l'année 2022 ont porté sur :

Une optimisation des processus à travers l'ensemble des entités de la banque qui s'articule autour de la mise en place de leviers d'amélioration rapides à implémenter, s'intéressant en particulier à l'automatisation des traitements manuels à l'instar de la digitalisation des éditiques (attestations de retenues à la source) ainsi qu'à l'amélioration des traitements.

Des RPA permettant l'automatisation de certaines tâches manuelles ont été mises en œuvre.

- » Service desk : mise en place d'un outil ayant comme objectif de recueillir, traiter et assurer le suivi des réclamations et des demandes de service pour une meilleure prise en charge des réclamations des collaborateurs de la banque.
- » Externalisation de l'archive : le projet s'inscrit dans le cadre d'une mise à niveau des archives de la banque, à travers la digitalisation et la modernisation du processus d'archivage.
- » Le projet national « Paiements de factures ».
- » La conformité à la réglementation locale et internationale dont les projets phares suivants :
  - Migration 8 digit BIN Visa et Mastercard ;
  - La mise en place du workflow automatique conformité ;
  - Le renforcement des contrôles réglementaires pour se conformer à la réglementation de change.

## Technologie et Système d'information

---

Attijari bank a poursuivi ses efforts de modernisation de son socle et de ses services technologiques pour accélérer sa transformation digitale.

L'année 2022 a été marquée par la réalisation d'un portefeuille projets structurants et ambitieux ayant porté sur :

- Elaboration du Schéma Directeur SI en alignement avec nos objectifs stratégiques.
- Mise en place de Cas d'Usage digitaux innovants.
- Participation à l'initiative nationale d'interopérabilité parmi 6 banques de la place dans le cadre du Switch National.
- Mise en place d'un dispositif de développement de Robotic Process Automation afin d'automatiser les tâches répétitives.
- Amorçage des prérequis de la feuille de route Data, notamment, sur le volet de la mise en place du dispositif de gouvernance Data.
- Mise en conformité aux normes 20022 pour l'échange informatisé des données entre les institutions financières.
- Participation au projet national de déclaration électronique CTAF.

### Axe « CYBERSECURITE »

Consciente de la criticité de la sécurité informatique et en guise de prémunition contre les cyberattaques, la banque a déployé un dispositif dédié visant à accroître la sécurité de ses infrastructures et services.

Outre les actions de sensibilisation de nos collaborateurs, clients et écosystèmes IT, la banque a mis en place les actions suivantes :

- Couverture anti-DDOS pour protéger les sites web de la banque contre les attaques de déni de services ;
- Couverture de la navigation internet par une protection supplémentaire d'un firewall intelligent (MSSP) ;
- Mise en place d'un OpenDSN ou encore l'implémentation d'un SOC privé pour la surveillance et l'alerte sur les évènements suspects.



## Qualité

---

L'année 2022 a été marquante en termes d'implication et de dynamisme créés sur le périmètre de la qualité. Un travail structuré a été mené avec les supports et le réseau pour sécuriser la performance des KPI et être en veille sur la voix du Client.

### Axe « Réclamations »

Grâce au lancement du dispositif « Ambassadeurs Qualité », les équipes ont œuvré à bien différencier la nature des demandes clients, repérer les causes racines et générer les plans d'action. Un impact visible a été recensé avec une baisse de 20% des réclamations.

### Axe « Animation terrain »

Dans l'objectif de promouvoir la qualité, des Kits d'animation ont été créés au profit de la Banque De Détail. Ainsi, chaque groupe bénéficie de son propre kit d'animation Qualité mettant en avant les agences excellentes et les agences nécessitant un accompagnement.

De même, les entités du siège ont tenu périodiquement leurs comités de pilotage de performance pour maintenir les KPI qualité dans les ambitions escomptées.

### Axe « Amélioration continue des processus »

Pour sécuriser la performance des processus, les indicateurs chiffrés ont été pilotés mensuellement. A la suite de ces travaux, une nouvelle pratique de pilotage ciblé a été instaurée.

Aussi, il a été mis en place un dispositif de coordination entre l'entité Qualité, l'entité Supports et moyens Banque De Détail et l'entité formation pour établir les plans de formation adéquats ciblant les agences à accompagner. Ce dispositif a été alimenté par les tournées Qualité réseau.

### Axe « Voix du client »

L'année 2022 a été marquée par une connexion forte avec le Plan Stratégique. Le baromètre clientèle particuliers et entreprises ont été déroulés.

Aussi, des enquêtes spécifiques au profit de la clientèle Affluent et TPME ont donné lieu à des plans d'action adéquats.

### Axe « Qualité de vie en interne »

La banque a investi dans une nouvelle plateforme au profit de ses collaborateurs leur permettant la saisie de leurs réclamations et demandes de services, favorisant une nouvelle expérience utilisateur pilotée par des KPI de traitement des réclamations. Dans cette même perspective, le sondage collaborateurs 2022 a été déroulé pour suivre l'évolution des taux de satisfaction interne et des plans d'action ont été mis en place.

## Communication Externe

La banque porte une vision stratégique qui place la satisfaction client et l'accompagnement des acteurs économiques au centre de ses préoccupations. Plusieurs actions de communication ont été réalisées afin d'accompagner la commercialisation des produits, dont :

» Le pack « Startup » ;



» L'offre « Senior Plus » ;



» L'offre « Exclusive » ;



» Catalogue instrument de change



## Actions de communication et évènements

Plusieurs actions en phase avec le Plan Stratégique ont été menées :

- Inauguration du 3<sup>ème</sup> site de Dar Al Macharii à Sousse ;
- Inauguration de la 3<sup>ème</sup> Succursale Entreprises à Sfax ;
- Etablissement d'un partenariat avec le Club des Entrepreneurs ;



- Adhésion d'Attijari bank aux initiatives de la Banque Centrale de Tunisie au programme national d'inclusion financière et de Mobile Payment ;
- Sponsoring de l'émission radio « Fréquence Start up » sur Mosaïque Fm ;
- Sponsoring des événements: Digital Summit, « Salon de l'Entreprise » à Sfax, « Forum de l'Economiste Maghrébin » et salon « Maskan Expo Paris ».



## Conformité

### Mise en conformité du dispositif de la gouvernance de la banque et de ses filiales

Un projet de mise en conformité du dispositif de la Gouvernance de la banque et de ses filiales a été déployé conformément à la nouvelle réglementation de la BCT.

Ce nouveau dispositif a été validé par les organes d'administration de la banque dans les délais réglementaires.

### Evolution du Dispositif de la sécurité financière vers une approche par les risques

- » Elaboration de nouveaux scénarios basés sur les niveaux des risques clients et orientés vers :
  - Les catégories des clients les plus sensibles ;
  - Les transactions les plus complexes ;
  - Les comportements les plus suspects.
- » Respect de la capacité « Data » dont dispose la banque pour surveiller les schémas transactionnels complexes et comportements atypiques.

### Renforcement de la couverture fonctionnelle des activités de Filtrage KYC et de monitoring AML

- » Intégration du balayage des clients occasionnels.
- » Intégration du monitoring des flux des cartes prépayées.
- » Intégration du monitoring des flux TRADE.

### Accompagnement de la transformation digitale

- » Participation aux différents ateliers et initiatives organisés par le « Digital Center ».
- » Sécurisation du volet Compliance et validation du nouveau processus lié au canal digital des crédits à la consommation.

## Déontologie

---

En affichant son ambition de se positionner comme acteur majeur dans le secteur bancaire, la banque s'est engagée à exercer de manière efficace, responsable et rentable dans le respect de l'éthique.

Conformément au code de gouvernance, une politique de lancement des alertes a été formalisée avec pour objectif de permettre aux collaborateurs banque et filiales de signaler toute inquiétude concernant une faute réelle ou présumée constatée, de manière responsable, tout en garantissant leur protection contre d'éventuelles représailles.

Afin de piloter le suivi des alertes, un dispositif alerte éthique est déployé via la boîte générique [Deontologie@attijari bank.com.tn](mailto:Deontologie@attijari bank.com.tn)

Le dispositif alerte éthique a pour vocation de permettre de traiter tout signalement de bonne foi relatif à une transgression en lien avec la politique d'alerte éthique.

## Logistique et Sécurité Bancaire

---

» Dans le cadre de la mise en conformité des agences à la charte graphique du Groupe Attijariwafa bank, l'amélioration des conditions de travail et la qualité de vie en interne des collaborateurs, l'année 2022 a été marquée par :

- Aménagement de 3 sites régionaux : un centre d'affaires, une agence sur le Grand Tunis et un nouveau siège pour la Direction régionale du Sud.
- Inauguration du 3<sup>ème</sup> centre « Dar Al Macharii » à Sousse et de la succursale Entreprises à Sfax, s'inscrivant dans le cadre des projets structurants liés à la Banque De Détail.

» D'autre part, la démarche de rationalisation engagée par la banque s'inscrivant, aujourd'hui, dans un cadre plus structuré, est au cœur des orientations stratégiques en tant que levier de financement. A ce titre, deux projets ont été mis en œuvre en 2022 :

- Externalisation totale et digitalisation de l'activité de conservation et gestion des archives de la banque.
- Migration progressive vers la technologie d'éclairage en LED au niveau de 18 sites régionaux et la mise en place d'un système de suivi et de gestion automatique à distance de fonctionnement des équipements GTC « gestion technique centralisée » au niveau de 3 sites régionaux pilotes et ce, dans le cadre de l'efficacité énergétique.

## LES FILIALES



### ATTIJARI LEASING

Attijari Leasing a réalisé une progression de son activité d'approbation de **19%** passant de **283 MTND** à **337 MTND** et des mises en forces de **16%**, passant de 205 MTND à **238 MTND** à fin 2022, permettant de réaliser une part de marché de **12.5%**.

Le résultat net a enregistré une augmentation de **6%** par rapport à l'exercice 2021 passant de **27.6 MTND** à **29.3 MTND**.

Par ailleurs, l'année 2022 a été marquée par :

#### >> Sur le plan commercial

- Lancement d'une action commerciale avec le concessionnaire Stafim – Peugeot.
- Participation en partenariat avec Attijari bank à la manifestation scientifique organisée par la Société Tunisienne de Gériatrie et de Gérontologie.
- Participation aux rencontres régionales clients entreprises organisées par Attijari bank.
- Consolidation de la synergie Groupe et des flux d'activité commerciale en provenance du Groupe qui représente, désormais, 39% du volume global d'Attijari Leasing.
- Finalisation du projet de la plateforme leasing IDC (front lease) qui sera mis en exploitation et à la disposition des commerciaux de la banque en 2023.



#### » Sur le plan contrôle permanent, conformité et lutte anti-blanchiment

- Mise en place des règles de bonne gouvernance conformément à la circulaire BCT 2021-05.
- Mise en production d'une solution REIS AML permettant le déclenchement d'alertes sur la base d'indicateurs préétablis.
- Amélioration de l'environnement de contrôle interne (deuxième niveau) par la mise en place de l'outil E-@TLAS de contrôle permanent et ce, en collaboration avec l'équipe conformité et contrôle interne du Groupe Attijari bank.

#### » Sur le plan Gestion des Risques Opérationnels

- Mise en place d'une politique d'appétence aux risques conformément à la réglementation en vigueur et aux standards du Groupe Attijari bank.
- Mise en place du projet PCA d'Attijari Leasing intégrant le PSI était en phase finale au terme de l'année 2022.

#### » Sur le plan RSE

- Sponsorisation, en partenariat avec Attijari bank, d'une caravane de santé au sud Tunisien (Région Tataouine).
- Participation aux journées « spécial femmes » organisées avec le groupe.
- Organisation d'un team building au profit de tout le personnel d'Attijari Leasing.

Le marché des OPCVM<sup>1</sup> clôture l'année 2022 avec un total actif net de **5 196.7 MTND**, soit une hausse de **8.0%** par rapport à décembre 2021. Sur la même période, Attijari Gestion enregistre une amélioration nette de **5.7%** de son actif géré à **295.3 MDT** contre **273.0 MDT** au 31 décembre 2021, et ce grâce à une synergie renforcée avec Attijari bank.

Ainsi, Attijari Gestion accapare une part de marché de **5.7%** en 2022.

### >> ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV

Créée en Mai 2000, ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV, SICAV obligataire de distribution gérée par Attijari Gestion, est un placement qui privilégie la sécurité en offrant à ses clients un rendement stable moyennant un risque faible.

Attijari Obligataire SICAV clôture l'année 2022 avec un rendement de **5.6%** et un actif net de **173.7 MTND**.

### >> ATTIJARI FCP OBLIGATAIRE

Ouvert au public en Août 2021, ATTIJARI FCP OBLIGATAIRE, FCP obligataire de capitalisation géré par Attijari Gestion, est un placement qui privilégie la sécurité en offrant à ses clients un rendement stable moyennant un risque faible.

Attijari FCP Obligataire clôture l'année 2022 en deuxième place du podium des meilleures performances des OPCVM obligataires avec un rendement de **6.6%** et un actif net de **70.0 MTND**.

### >> ATTIJARI FCP CEA

Le fonds commun de placement réalise un rendement de **8.5%** sur l'année 2022, surperformant la performance moyenne pondérée des FCP CEA de la place (**5.7%**) et clôture avec un encours de **32.7 MTND**.

### >> ATTIJARI FCP DYNAMIQUE

Le fonds commun de placement clôture l'année 2022 avec un rendement de **8.6%**, surperformant le rendement moyen des OPCVM mixtes de la place (**7.3%**). L'actif net du fonds termine l'année à **18.9 MTND**.

Attijari Gestion a également développé son activité de gestion sous-mandat. Elle clôture l'année 2022 avec un actif géré de **24.5 MTND**.

<sup>1</sup> « Physionomie des OPCVM du 30.12.2022 », source CMF.



Attijari Finances  
TUNISIE

## ATTIJARI INTERMÉDIATION

La Bourse de Tunis a clôturé l'année 2022 avec une progression de **15,10%**, après avoir affiché une légère hausse de **2,34%** en 2021. Le TUNINDEX 20 s'est apprécié, quant à lui, de **18,09%**.

Le volume global des échanges sur l'ensemble du marché a enregistré une hausse de **30,0%** en 2022 pour atteindre **3.350 MDT** contre **2.585 MDT** en 2021. Les volumes sur la cote ont accaparé **52,7%** du total des échanges, **2,0%** en hors cote et **45,3%** pour les enregistrements et déclarations.

Sur la cote de la bourse, le volume a progressé de **5,7%** en 2022, résultant principalement de la hausse de **78,0%** des échanges sur les titres de créances, alors que les échanges d'actions et droits n'ont évolué que de **0,3%**.

En outre, le volume sur les opérations d'enregistrement a augmenté de **74%**.

Attijari Intermédiation a réussi à gagner deux places et à se positionner troisième en termes de volumes traités sur le marché de la cote. Elle a totalisé **266,8 MDT**, soit une progression de **33%** par rapport à 2021. Sur le marché des titres de créances elle est classée deuxième avec **23,9%** du volume.

Enfin, l'année 2022 a été également marquée par :

- Mise à jour de l'application Mobile.
- Placement avec succès de deux emprunts obligataires Attijari Leasing et Attijari bank.
- Mobilisation et collecte des souscriptions pour les quatre émissions de l'emprunt national.
- Poursuite des travaux d'upgrade système d'information pour une meilleure qualité de service.

Plusieurs actions ont été réalisées en 2021, notamment :

### >> Volet commercial

- Lancement de l'activité bancassurance avec le deuxième réseau de distribution : Banque Tuniso-Libyenne (6 produits de prévoyance).
- Lancement de l'offre « Pro TPE », offre packagée destinée aux professionnels Attijari bank.
- Participation et sponsoring de l'évènement du Club : un réseau professionnel de cadres dirigeants et d'entrepreneurs ayant pour but de favoriser le networking.

### >> Volet RSE

- Sponsoring d'une caravane de santé multidisciplinaire organisée le 12 Novembre 2022 sous l'égide du ministère de la santé publique et le ministère des affaires sociales et en partenariat avec l'association One Day One Dream, au profit des habitants du gouvernorat de Tataouine ;
- Participation à l'action RSE organisée par le conseil régional de l'Ordre des experts comptables de Tunis ;
- Insertion content publicitaire et article au portail Webmanagercenter ;
- Sponsoring et participation à l'évènement de la 15<sup>ème</sup> session des rencontres médicales les 05 & 06 Mars 2022 à Djerba, conjointement avec Attijari bank et Attijari leasing.

### >> Volet technique

- Mise en place des procédures de gestion du nouveau réseau de distribution, notamment, la Banque Tuniso-Libyenne ;
- Paramétrage sur SI du nouveau réseau de distribution BTL et la mise en œuvre des 6 produits de prévoyance prévus dans la convention consignée ;
- Mise à niveau Assurdécouvert (Age limite 73 ans) : développement et déploiement d'une nouvelle version Assurdécouvert avec relèvement de l'Age limite de souscription à 73 ans ;
- Enrichissement fonctionnel AssurEmprunt : mise en œuvre sur WASSIL des règles de gestion pour gérer les souscriptions AssurEmprunt sur les comptes joints et celles avec période de grâce ;
- Acquisition d'un Logiciel LAB auprès du prestataire Vneuron, le déploiement du module KYC le 19-12-2022 et la partie ALM prévue pour fin Février 2023.



التجاري سيكار  
Attijari Sicar

## ATTIJARI SICAR

Dans le cadre de la dynamisation et le développement de l'activité, Attijari Sicar a poursuivi sa mission de financement et d'accompagnement des Grandes Entreprises (74%) / PME (10%) / projets de création (16%) et une évolution importante des investissements réalisés par Attijari Sicar a été observée en 2022.

Dans ce cadre, 15 nouvelles participations pour une enveloppe globale de **41 078 KDT** ont été approuvées en 2022. En outre, Attijari Sicar a réalisé 12 nouveaux investissements pour un montant total de **34 928 KDT** orientés principalement vers les secteurs industriels (91%). Ainsi, l'encours des investissements a progressé de **22%** en 2022. En matière de levées de fonds à capital risque, l'encours des fonds sous gestion a enregistré une hausse de **19%** par rapport à l'année 2021 grâce, notamment, au soutien du groupe Attijari bank et à son engagement pour l'investissement.

Au niveau du résultat, l'année 2022 s'est caractérisée par un total des produits de **3 147 KDT**, des charges d'exploitation de **1 995 KDT** et un résultat net bénéficiaire de **879 KDT**.



Attijari Finances  
TUNISIE

## ATTIJARI FINANCES TUNISIE

Au cours de l'exercice 2022, Attijari Finances a réalisé un chiffre d'affaires de **1,3 MTND**. Sur le plan national, elle a réussi à finaliser et clôturer trois opérations stratégiques d'envergure dont notamment la cession d'une société spécialisée dans l'aviculture. A l'échelle internationale, Attijari Finances a co-signé avec Attijari Finances Corp. et Attijari Middle East, quatre mandats de conseil en Egypte pour accompagner des clients égyptiens et internationaux sur des opérations stratégiques. Par ailleurs, Attijari Finances a signé deux mandats de conseil pour accompagner des opérateurs tunisiens dans le cadre de leurs stratégies de croissance externe en Afrique Sub-saharienne.

En termes de privatisation, Attijari Finances a clôturé l'opération de privatisation de la société Adwya pour le compte de son client Al Karama Holding.



# ACTIVITE ET RESULTATS



## ATTIJARI BANK EN CHIFFRES

| INDICATEURS ( en millions de dinars )                        | 2022     | 2021 (*) | 2020    |
|--------------------------------------------------------------|----------|----------|---------|
| <b>ACTIVITE</b>                                              |          |          |         |
| Dépôts de la clientèle                                       | 9 338,8  | 8 541,5  | 7 972,4 |
| Créances sur la clientèle                                    | 6 648,1  | 6 312,4  | 5 979,5 |
| <b>ASSISE FINANCIERE</b>                                     |          |          |         |
| Total bilan                                                  | 10 903,3 | 10 252,0 | 9 684,9 |
| Capital social                                               | 203,7    | 203,7    | 203,7   |
| Capitaux propres                                             | 960,2    | 902,3    | 852,1   |
| <b>RESULTATS</b>                                             |          |          |         |
| PNB                                                          | 575,3    | 522,5    | 487,2   |
| Charges opératoires                                          | 282,1    | 277,3    | 229,4   |
| RBE                                                          | 293,2    | 245,2    | 257,8   |
| Résultat Net                                                 | 186,1    | 160,0    | 131,7   |
| <b>RATIOS</b>                                                |          |          |         |
| Rendement des fonds propres (ROE) (%)                        | 24,03    | 21,56    | 18,28   |
| Rendement des actifs (ROA)                                   | 1,71     | 1,56     | 1,36    |
| Coefficient d'exploitation (%)                               | 49,0%    | 53,1%    | 47,1%   |
| Dépôts / Effectif (en millions de dinars)                    | 5,25     | 4,70     | 4,59    |
| Créances sur la clientèle / Effectif (en millions de dinars) | 3,74     | 3,48     | 3,44    |
| <b>INDICATEURS BOURSIERS</b>                                 |          |          |         |
| Cours de l'action au 31 décembre (en TND)                    | 37,00    | 30,490   | 27,776  |
| BPA (en TND)                                                 | 4,567    | 3,928    | 3,233   |
| PER                                                          | 8,102    | 7,762    | 8,592   |
| <b>MOYENS</b>                                                |          |          |         |
| Effectif banque                                              | 1 778    | 1 816    | 1 736   |
| Réseau                                                       | 190      | 200      | 204     |

\* Données retraitées pour les besoins de la comparabilité.

## ACTIVITÉ DE LA BANQUE

Au titre de l'année 2022, le total du bilan s'est établi à **10 903.3 MTND** contre **10 252 MTND** à fin décembre 2021 soit une hausse de **661.2 MTND** ou de **6,4%**.

L'activité d'Attijari bank a été caractérisée par les évolutions suivantes :

- Une hausse des dépôts de la clientèle de **797.3 MTND** ou de **9,3%** ;
- Une hausse des créances sur la clientèle de **349.9 MTND** ou de **5,5%**.

## DÉPÔTS DE LA CLIENTÈLE

A fin 2022, les dépôts de la clientèle se sont accrus de **797.3 MTND** ou de **9,3%** passant ainsi de **8 541.5 MTND** à fin décembre 2021 à **9 338.8 MTND** à fin décembre 2022. Le détail par nature se présente comme suit :

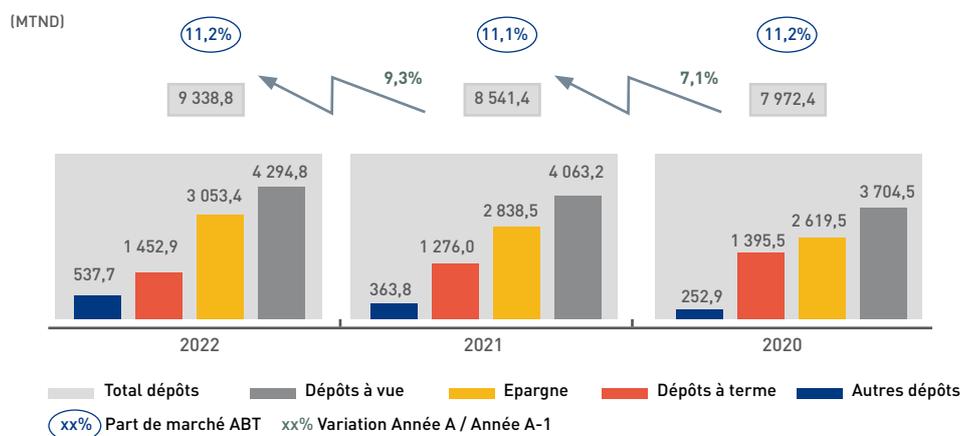
| ( En MTND )                             | Déc-22         | Déc-21         | Variation    |            | Déc-20         | Variation    |            |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|--------------|------------|----------------|--------------|------------|
|                                         |                |                | en MTND      | en %       |                | en MTND      | en %       |
| <b>Dépôts et avoirs de la clientèle</b> | <b>9 338,8</b> | <b>8 541,5</b> | <b>797,2</b> | <b>9,3</b> | <b>7 972,4</b> | <b>569,1</b> | <b>7,1</b> |
| Dépôts à vue                            | 4 294,8        | 4 063,2        | 231,6        | 5,7        | 3 704,5        | 358,7        | 9,7        |
| Epargne                                 | 3 053,4        | 2 838,5        | 215,1        | 7,6        | 2 619,5        | 218,9        | 8,4        |
| Dépôts à terme                          | 1 280,0        | 1 108,7        | 171,3        | 15,5       | 1 175,4        | -66,7        | -5,7       |
| Certificats de dépôts                   | 172,9          | 167,3          | 5,6          | 3,3        | 220,0          | -52,7        | -24,0      |
| Autres dépôts                           | 537,7          | 363,8          | 173,8        | 47,8       | 252,9          | 110,9        | 43,9       |

La performance réalisée au niveau de la collecte des dépôts en 2022 s'explique principalement par :

- Une hausse de **231.6 MTND** ou de **5,7%** des dépôts à vue pour s'établir à **4 294.8 MTND** à fin 2022 contre **4 063.2 MTND** une année auparavant ;
- Une augmentation de **215.1 MTND** ou de **7,6%** des comptes d'épargne passant de **2 838.5 MTND** à fin décembre 2021 à **3 053.4 MTND** à fin décembre 2022 ;
- Une hausse des comptes à terme de **171.3 MTND** ou de **15,5%** pour se situer à **1 280.0 MTND** à fin 2022 contre **1 108.7 MTND** une année auparavant ;
- Une hausse des certificats de dépôts de **5.6 MTND** ou de **3,3%** pour se situer à **172.9 MTND** à fin 2022 contre **167.3 MTND** une année auparavant.



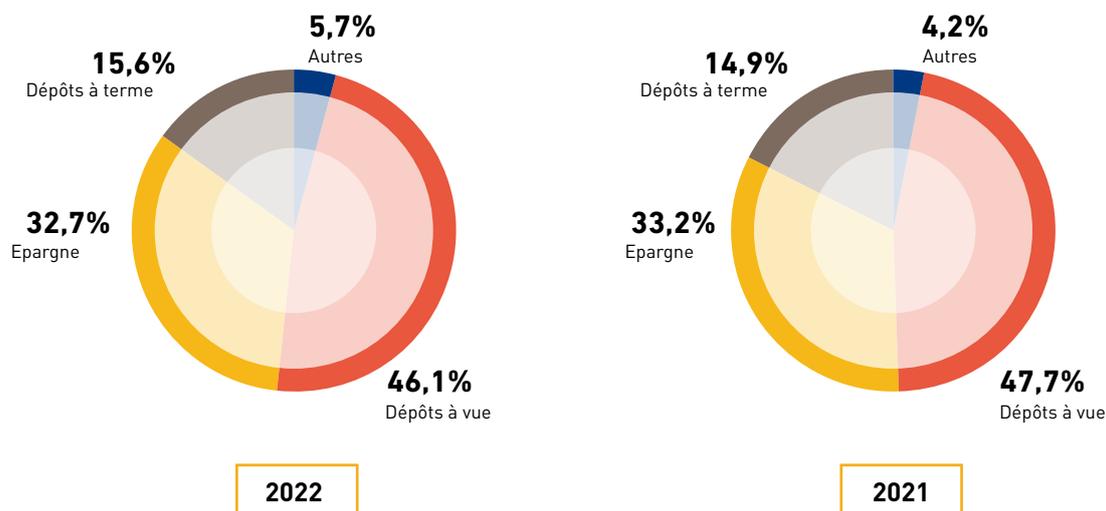
L'évolution des dépôts sur les trois dernières années est présentée ci-dessous<sup>2</sup> :



Part de marché calculée sur la base des indicateurs d'activité des banques suivantes (BIAT, Amen Bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

La structure des dépôts de la banque demeure parmi les plus rentables du secteur. Les dépôts à terme ne représentent que **15,6%** du total des dépôts à fin 2022 contre **14,9%** en 2021.

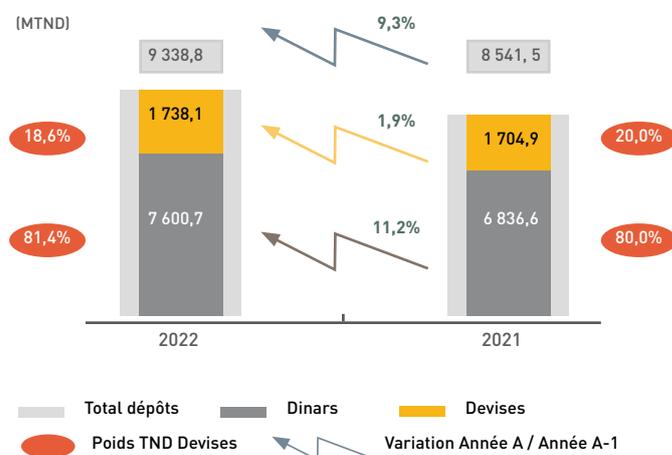
## Structure des dépôts de la clientèle



Le volume des dépôts en devises a augmenté de **33.2MTND** ou de **1,9%** par rapport à 2021 contre une augmentation de **764.4 MTND** ou de **11,2%** pour les dépôts en dinars.

<sup>2</sup> Dépôts à terme y compris les certificats de dépôts.

Les dépôts par type de devises sont ventilés comme suit :



## CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE

Les créances sur la clientèle sont passées de **6 312.4 MTND** à fin décembre 2021 à **6 648.1 MTND** à fin décembre 2022 enregistrant, ainsi, une hausse de **335.7 MTND** ou de **5.3%**.

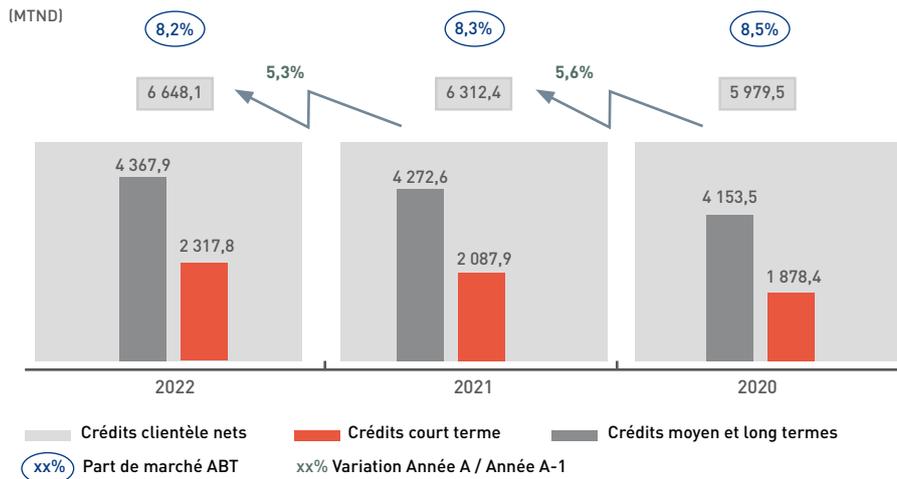
Cette croissance est principalement imputable à :

- La hausse des crédits à court terme de **229.9 MTND** ou de **11%** ;
- La hausse des crédits à long et moyen terme de **95.2 MTND** ou de **2,2%**.

Le tableau suivant récapitule les principales évolutions des créances sur la clientèle brutes :

| [ En MTND ]                             | Déc-22         | Déc-21         | Variation    |            | Déc-20         | Variation    |            |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|--------------|------------|----------------|--------------|------------|
|                                         |                |                | en MTND      | en %       |                | en MTND      | en %       |
| <b>Créances sur la clientèle brutes</b> | <b>6 648,1</b> | <b>6 312,4</b> | <b>335,7</b> | <b>5,3</b> | <b>5 979,5</b> | <b>332,9</b> | <b>5,6</b> |
| dont :                                  |                |                |              |            |                |              |            |
| <b>Crédits court terme</b>              | 2 317,8        | 2 087,9        | 229,9        | 11,0       | 1 878,4        | 209,4        | 11,1       |
| <b>Crédits moyen et long terme</b>      | 4 367,9        | 4 272,6        | 95,2         | 2,2        | 4 153,5        | 119,1        | 3,6        |

Le graphique ci-après retrace l'évolution des crédits nets de la clientèle sur les trois dernières années :



Part de marché calculée sur la base des indicateurs d'activité des banques suivantes (BIAT, Amen Bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

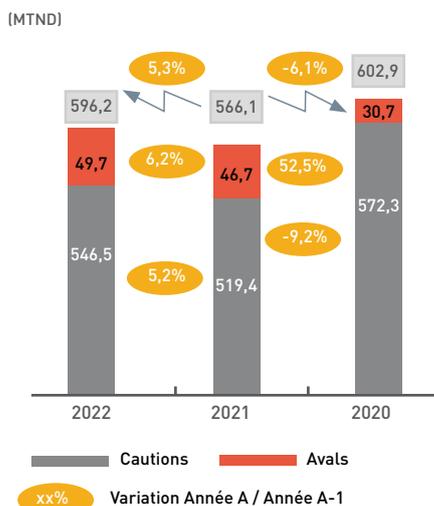
## ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE

Le volume des engagements par signature en faveur de la clientèle a augmenté de **12.4 MTND** ou de **1,3%** au terme de l'année 2022.

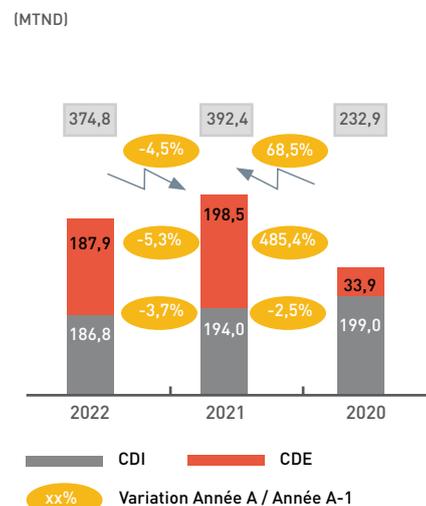
Cette hausse est expliquée par l'effet conjugué de :

- La baisse des crédits documentaires de **17.6 MTND** soit de **4,5%** passant de **392.4 MTND** en 2021 à **374.8 MTND** en 2022. Cette évolution est imputable à une régression du volume des crédits documentaires export de **10.5 MTND** ou de **5,3%** et la baisse des crédits documentaires import **7.1 MTND** ou de **3,7%** ;
- La hausse des avals de **2.9 MTND** soit de **6,2%** ;
- La baisse des cautions de **27.2 MTND** soit de **5,2%**.

Les engagements par signature sont représentés dans le graphique ci-dessous :



### CAUTIONS & AVALS



### CRÉDITS DOCUMENTAIRES

## EMPRUNTS ET RESSOURCES SPÉCIALES

L'encours des emprunts et ressources spéciales a augmenté de **26.4 MTND** soit **30%** pour s'établir à **114.2 MTND** à fin 2022 contre **87.8 MTND** une année auparavant.

Cette hausse est principalement due à l'émission d'un emprunt obligataire subordonné pour **60 MTND**.

## CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres relatifs à l'exercice 2022 s'établissent à **960.2 MTND** contre **902,3 MTND** en 2021, soit une progression de **57.9 MTND** ou de **6,4%**.

## PORTEFEUILLE TITRES

L'encours du portefeuille titres commercial se situe à fin 2022 à **187.3 MTND** contre **309.5 MTND** une année auparavant soit une baisse de **122.2 MTND** ou de **39,5%** et ce, compte tenu des tombées des BTA placement non renouvelés.

Le portefeuille d'investissement a totalisé au 31 décembre 2022 un montant de **1 192.3 MTND** contre à **1 283,6 MTND** à fin 2021 affichant ainsi une baisse de **91.1 MTND** soit de **7,1%**.

## ACTIFS IMMOBILISÉS

L'actif immobilisé net d'amortissement a connu une hausse de **4.3 MTND** ou de **3,2%** pour se situer à **140.6 MTND** à fin 2022 contre **136,3 MTND** à fin 2021.

## PART DE MARCHÉ D'ATTIJARI BANK

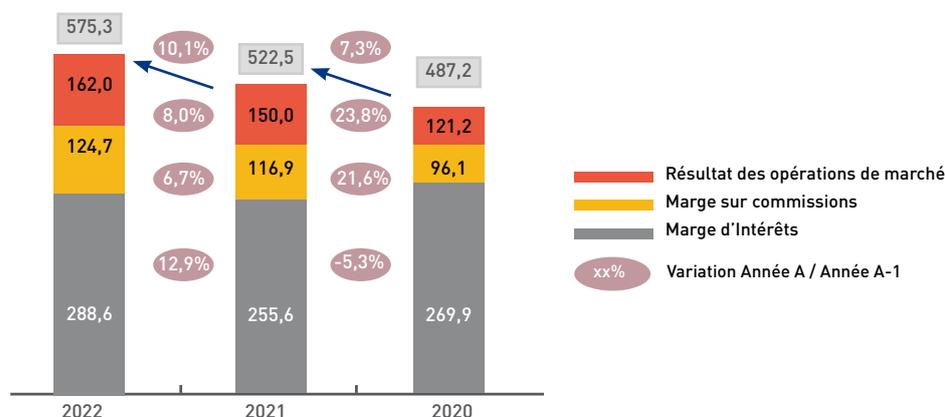
|                                  | Encours déc-22<br>en MTND | Evolution<br>2022 / 2021 | Evolution<br>sectorielle | Part de marché <sup>1</sup> |       |
|----------------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|-------|
|                                  |                           |                          |                          | 2022                        | 2021  |
| Dépôts et avoirs de la clientèle | 9 338,8                   | 9,3%                     | 8,7%                     | 11,2%                       | 11,1% |
| Epargne                          | 3 053,4                   | 7,6%                     | 9,3%                     | 11,6%                       | 11,8% |
| Dépôts à vue                     | 4 294,8                   | 5,7%                     | 5,0%                     | 13,6%                       | 13,5% |
| Créances sur la clientèle        | 6 648,1                   | 5,3%                     | 7,8%                     | 8,2%                        | 8,3%  |
| Marge d'intérêts                 | 288,6                     | 12,9%                    | 8,7%                     | 9,5%                        | 9,2%  |
| Marge sur commissions            | 124,1                     | 6,2%                     | 4,3%                     | 10,1%                       | 9,9%  |
| Produit Net Bancaire             | 575,3                     | 10,1%                    | 12,2%                    | 9,4%                        | 9,6%  |

<sup>1</sup> Part de marché calculée sur la base des indicateurs des banques suivantes (BIAT, Amen Bank, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

# RÉSULTATS DE L'ACTIVITÉ ET SON ÉVOLUTION

## LE PRODUIT NET BANCAIRE

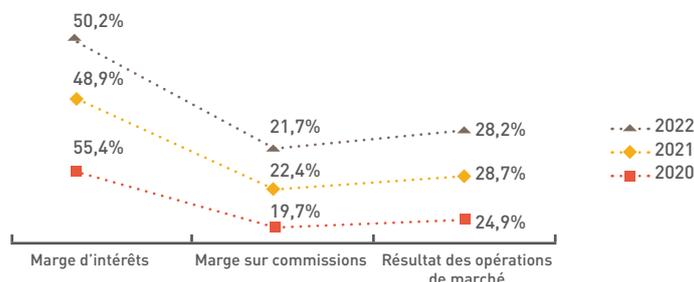
Le Produit Net Bancaire a atteint à fin 2022, **575.3 MTND** contre **522,5 MTND** en 2021 enregistrant ainsi une augmentation de **52.8 MTND** ou de **10,1%**.



Cette évolution a été entraînée principalement par :

- La hausse des intérêts et revenus assimilés de **62.7 MTND** ou de **11,6%** ;
- La hausse des intérêts encourus et des charges assimilées de **29.8 MTND** ou de **10,4%** ;
- La hausse de la marge nette sur commissions de **7.9 MTND** ou de **6,7%** ;
- La hausse du résultat des opérations de marché de **12 MTND** ou de **8%**.

La structure du PNB est ventilée comme suit :



## LES CHARGES OPÉRATOIRES

A l'issue de 2022, les charges opératoires ont augmenté de **4.8 MTND** soit de **1,7%** pour se situer à **282.1 MTND** contre **277,3MTND** une année auparavant.

Les frais du personnel ont enregistré une hausse de **4.9MTND** ou de **2,6%**.

Les charges générales d'exploitation ont affiché une variation à la hausse maîtrisée de **3.4MTND** soit de **4,9%**.

Les charges du personnel représentent **68,4%** des charges opératoires contre **26%** pour les charges générales d'exploitation.

Le coefficient d'exploitation y compris les dotations aux amortissements a atteint **49%** à fin décembre 2022 contre **53,1%** une année auparavant.

## LE RÉSULTAT NET

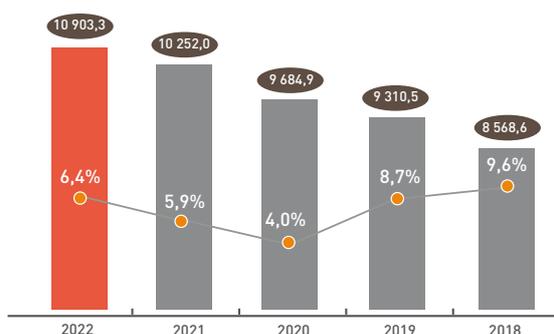
A fin 2022, le résultat brut d'exploitation a atteint **293.2 MTND** en hausse de **48 MTND** ou de **19,6%** par rapport à la même période en 2021.

L'exercice 2022 s'est soldé par la réalisation d'un résultat net de **186.1 MTND** contre **160,0 MTND** en 2021 soit une évolution de **26 MTND** ou de **16,3%**.

## EVOLUTION DES PERFORMANCES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

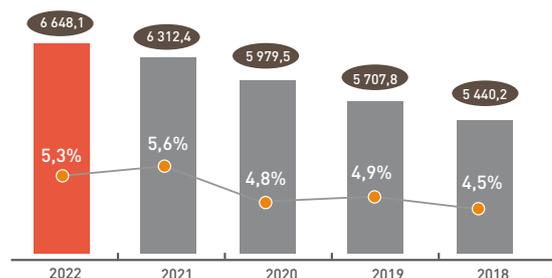
### TOTAL BILAN

A fin 2022, le bilan totalise **10 903.3 MTND** contre **8 568.6 MTND** fin 2018, soit un taux de croissance annuel moyen (TCAM<sup>2</sup>) de **6,2%**.



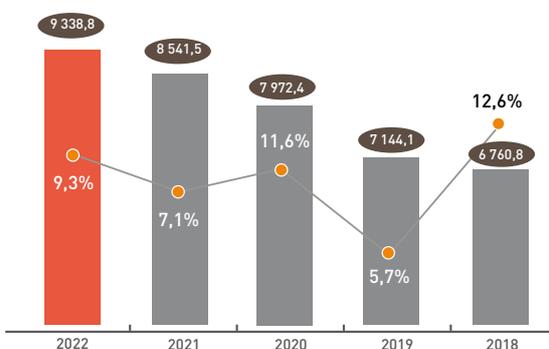
### LES CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE

Durant les cinq dernières années, les créances sur la clientèle se sont élevées à fin 2022 à **6 648.1 MTND** atteignant un TCAM de **5,1%**.



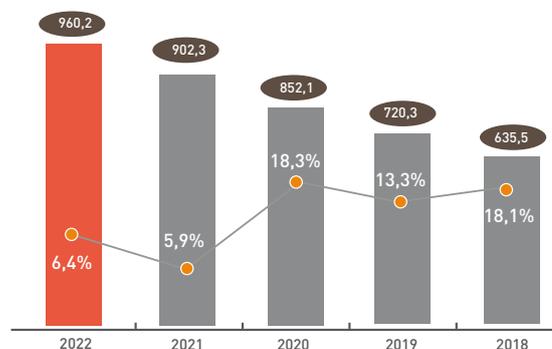
### LES DÉPÔTS ET AVOIRS DE LA CLIENTÈLE

Les dépôts et avoirs de la clientèle s'établissent au 31 décembre 2022 à **9 338.8 MTND** soit un TCAM de **8,4%**.



### CAPITAUX PROPRES

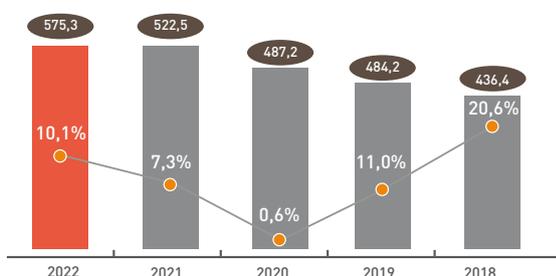
Les capitaux propres de la banque enregistrent un TCAM de **10,9%** pour atteindre **960.2 MTND** en 2022.



<sup>2</sup> Taux de croissance annuel moyen de 2018 à 2022.

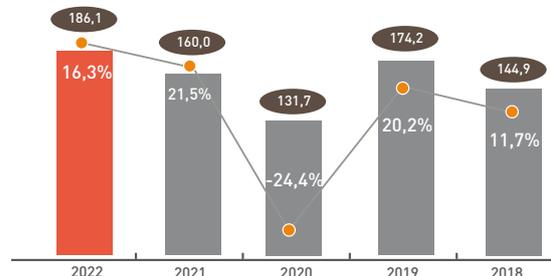
## PRODUIT NET BANCAIRE

Au cours des cinq dernières années, le Produit Net Bancaire a enregistré une croissance annuelle moyenne à la hausse de **7,2%** en passant de **436,4 MTND** en 2018 à **575,3 MTND** à fin 2022.



## RÉSULTAT NET

Le résultat net affiche un TCAM de **6,4%** pour se situer à **186,1 MTND** au 31 décembre 2022.



## RÉSEAU AGENCES

Attijari bank a mené des actions de réorganisation de son réseau de distribution qui s'établit à **190** agences à fin 2022.

## PRINCIPAUX RATIOS

| en kTND      |                                        | 2022   | 2021   | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   | 2016   |
|--------------|----------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Productivité | Dépôts / effectif                      | 5 252  | 4 703  | 4 592  | 4 161  | 3 908  | 3 439  | 3 108  |
|              | Crédits / effectif                     | 3 739  | 3 476  | 3 444  | 3 324  | 3 145  | 2 996  | 2 548  |
|              | PNB / effectif                         | 324    | 288    | 281    | 282    | 252    | 207    | 180    |
|              | Coefficient d'exploitation             | 49,0%  | 53,1%  | 47,1%  | 45,5%  | 46,9%  | 47,5%  | 50,0%  |
| (en %)       |                                        | 2022   | 2021   | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   | 2016   |
| Rentabilité  | Résultat Net / PNB                     | 32,3%  | 30,6%  | 27,0%  | 36,0%  | 33,2%  | 35,9%  | 33,8%  |
|              | ROE                                    | 24,0%  | 21,6%  | 18,3%  | 31,9%  | 29,5%  | 31,8%  | 28,1%  |
|              | ROA                                    | 1,71%  | 1,56%  | 1,36%  | 1,87%  | 1,69%  | 1,66%  | 1,56%  |
| (en %)       |                                        | 2022   | 2021   | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   | 2016   |
| Risque       | Ratio de liquidité                     | 359,0% | 354,5% | 205,6% | 250,3% | 199,8% | 118,7% | 323,9% |
|              | Ratio de solvabilité                   | 12,70% | 12,52% | 13,20% | 14,15% | 12,47% | 11,68% | 10,66% |
|              | Taux des actifs classés**              | 3,71%  | 4,88%  | 4,89%  | 5,12%  | 5,37%  | 4,65%  | 5,54%  |
|              | Taux de couverture des actifs classés* | 62,47% | 72,26% | 80,67% | 77,83% | 77,76% | 84,74% | 81,03% |
|              |                                        |        |        |        |        |        |        |        |

\* Provisions hors provisions collectives / Actifs classés hors agios réservés.

\*\* Hors agios réservés.

# PARTICIPATIONS & GROUPE ATTIJARI BANK



La liste des filiales et entreprises associées au 31/12/2022 se présente comme suit :

| Société                    | Secteur d'activité                                                | Pourcentage de contrôle | Capital en DT |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|
| Attijari Leasing           | Location financement                                              | 62,29%                  | 27 500 000    |
| Attijari Assurance         | Assurance                                                         | 55,00%                  | 10 000 000    |
| Attijari Intermédiation    | Intermédiation boursière                                          | 99,99%                  | 5 000 000     |
| Attijari Recouvrement      | Recouvrement des créances                                         | 99,92%                  | 1 000 000     |
| Attijari Sicar             | Société d'investissement à capital risque                         | 76,80%                  | 26 455 500    |
| Attijari Gestion           | Gestion d'OPCVM                                                   | 99,88%                  | 500 000       |
| Attijari Immobilière       | Promotion immobilière dans le cadre d'achat des biens hypothéqués | 99,98%                  | 150 000       |
| Attijari Obligataire SICAV | SICAV                                                             | 0,01%                   | 166 738 987   |
| Attijari Finances Tunisie  | Consulting dans le domaine financier                              | 24,94%                  | 1 000 000     |

# ACTIONNARIAT



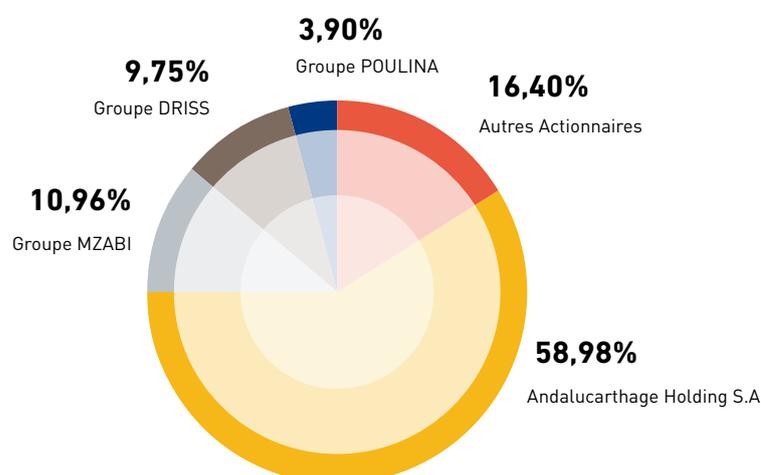
## RÉPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2022, le capital de la banque est réparti comme suit :

| MEMBRES                    | NOMBRE D' ACTIONS | % DU CAPITAL |
|----------------------------|-------------------|--------------|
| Andalucarthage Holding S.A | 24 029 700        | 58,98%       |
| Groupe MZABI               | 4 466 550         | 10,96%       |
| Groupe DRISS               | 3 974 096         | 9,75%        |
| GROUPE POULINA             | 1 589 110         | 3,90%        |
| AUTRES ACTIONNAIRES        | 6 682 541         | 16,40%       |
| <b>TOTAUX</b>              | <b>40 741 997</b> | <b>100%</b>  |

## Structure du capital d'Attijari bank Tunisie

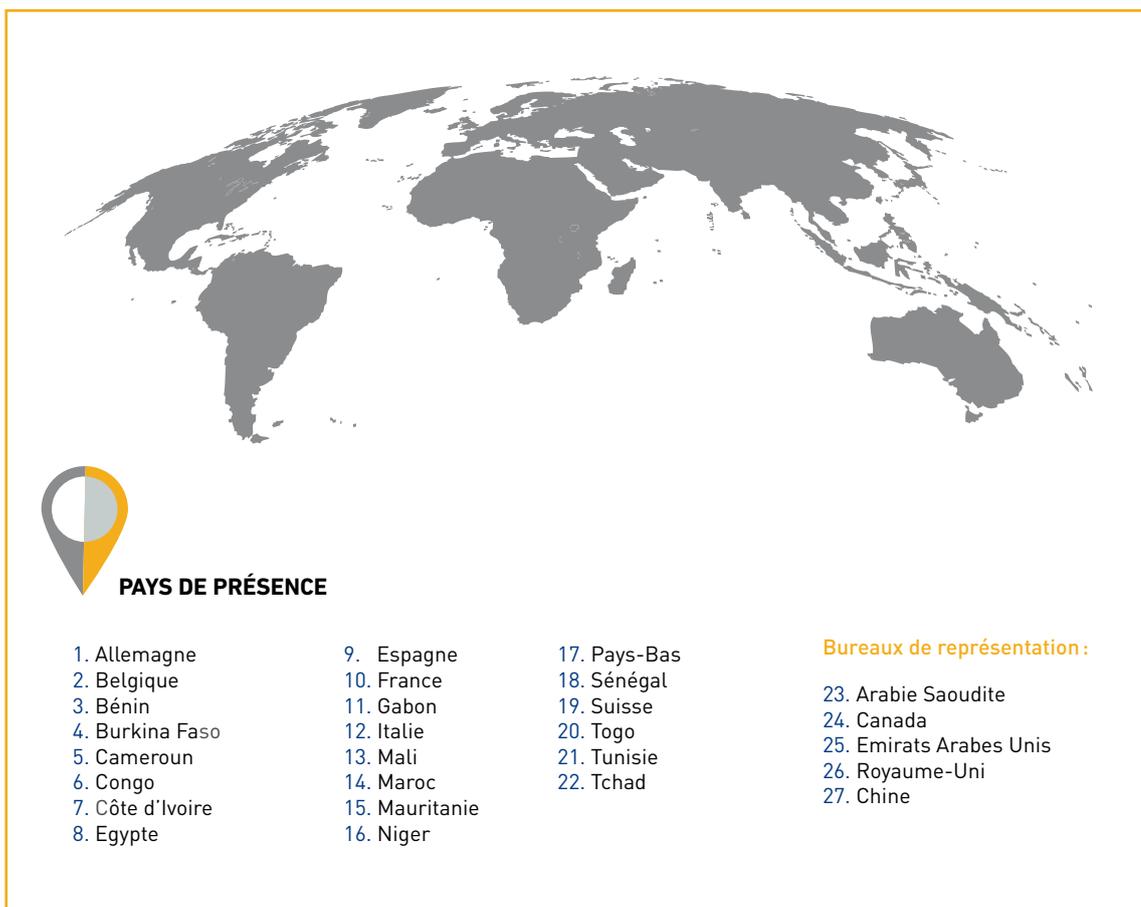
AU 31/12/2022



## ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE

A travers la participation de la société Andalucarthage Holding, Le Groupe Attijariwafa bank est l'actionnaire de référence qui détient la majorité des droits de vote et assure le contrôle de l'institution. Attijariwafa bank est le premier groupe bancaire et financier du Maghreb, de l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) et la CEMAC (Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale). En plus de l'activité bancaire, le Groupe opère, à travers des filiales spécialisées, dans tous les métiers financiers : assurance, crédit immobilier, crédit à la consommation, leasing, gestion d'actifs, intermédiation boursière, conseil, factoring...

Le Groupe Attijariwafa bank est basé au Maroc et opère dans 26 pays : en Afrique (Tunisie, Sénégal, Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Côte-d'Ivoire, Congo, Gabon, Cameroun, Togo, Niger, Bénin, Egypte et Tchad) et en Europe (Belgique, France, Allemagne, Pays-Bas, Italie et Espagne) à travers des filiales bancaires contrôlées majoritairement par le Groupe, ainsi qu'à Dubaï, Riyad, Genève, Londres, Montréal et Pékin à travers des bureaux de représentation.



# ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION



## COMPOSITION NOMINATIVE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET CURSUS DES MEMBRES

| Les Administrateurs                              | Cursus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>M. Moncef CHAFFAR</b><br>Président du Conseil | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ex-PDG de banques et ex Vice-Gouverneur de la BCT.</li><li>• Il est le président du Conseil d'Administration d'Attijari bank Tunisie.</li><li>• Il est également président du Conseil d'Administration d'Attijari Assurance.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>M. Mohamed EL KETTANI</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diplômé ingénieur de l'ENSTA-Paris, M. EL KETTANI entame sa carrière bancaire en 1984 en intégrant la Banque Commerciale du Maroc -BCM.</li><li>• Depuis sa nomination en septembre 2007, en tant que Président Directeur Général du Groupe Attijariwafa bank, il a conduit le développement du Groupe bancaire et financier, tant au niveau national que régional, pour le hisser au premier rang des banques du Maghreb et 6<sup>ème</sup> en Afrique.</li></ul>                                                                                                                         |
| <b>M. Jose REIG ECHEVESTE</b>                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diplômé d'un Master de l'Instituto de Empresa de Madrid et d'un Master de I.E.S.E (Université de Michigan), M. REIG a occupé divers postes de responsabilité au sein de Banco Central, Banco de Valencia et Banco Central Hispano de 1977 à 1998 avant de rejoindre le Grupo Santander en 1998 en tant que Directeur Général Adjoint du Pôle filiales en Europe et en Afrique du Nord jusqu'en 2002 puis Directeur Général Adjoint du Pôle filiales Afrique du Nord et Ouest jusqu'en 2017. Il occupe depuis des fonctions d'administrateur au sein du Groupe Attijariwafa bank.</li></ul> |
| <b>M. Boubker JAI</b>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Titulaire d'un Doctorat de l'Ecole Centrale de Paris.</li><li>• M. JAI a été de 2007 à 2020 Directeur Général Délégué du Groupe Attijariwafa bank en charge du Pôle Banque de Financement et Investissement, du Pôle Marché des Capitaux, du Pôle Filiales bancaires et parabancaires, du Pôle Banque de Détail à l'International et du Pôle Développement Commercial jusqu'en 2020. Il occupe depuis des fonctions d'administrateur au sein du Groupe Attijariwafa bank.</li></ul>                                                                                                        |

|                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>M. Talal EL BELLAJ</b></p>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômé de l'Académie de Bordeaux et du Cycle Supérieur de l'Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises (ISCAE).</li> <li>• Depuis fin 2007, M. EL BELLAJ est Directeur de la Gestion Globale des Risques. En septembre 2014, il est nommé en tant que Directeur Général Délégué d'Attijariwafa bank en charge de la Gestion Globale des Risques Groupe.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p><b>M. Ahmed Ismaïl DOUIRI</b><br/>Représentant permanent d'Andalucarthage</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris, de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications et titulaire d'un MBA de Harvard University en Business Administration.</li> <li>• Il a rejoint Attijariwafa bank en 2004 pour prendre en charge la Stratégie et Développement du Groupe.</li> <li>• Depuis septembre 2008, M. DOUIRI assure la fonction de Directeur Général d'Attijariwafa bank. Il est en charge de la Banque de Détail à l'International et des Filiales de Financement Spécialisé.</li> </ul>                                                                                                                                                             |
| <p><b>M. Rachid KETTANI</b><br/>Représentant d'Andalucarthage</p>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômé de l'Ecole Centrale de Paris.</li> <li>• Il débute sa carrière en 2005 en tant que consultant en stratégie avant d'occuper en 2008 le poste de Responsable Stratégie et Développement du Groupe d'Attijariwafa bank. En 2012, il est nommé Directeur Exécutif en charge de la Direction Financière Groupe (CFO Group), poste qu'il occupe jusqu'à ce jour.</li> <li>• En 2020, M. KETTANI est devenu membre du Comité Exécutif du Groupe Attijariwafa bank</li> <li>• Il est également administrateur de plusieurs filiales du groupe Attijariwafa bank.</li> <li>• En 2023, il est nommé Directeur Général Adjoint chargé de la Direction Financière Groupe.</li> </ul> |
| <p><b>Mme Zohra DRISS BOUSLAMA</b><br/>Représentante du Groupe Driss</p>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PDG et DG de plusieurs hôtels du Groupe Driss.</li> <li>• Membre du Conseil d'Administration de cinq hôtels appartenant au Groupe Driss.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>M. Mzoughi MZABI</b><br/>Représentant du Groupe MZABI</p>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'un des fondateurs du Groupe MZABI. PDG de plusieurs sociétés du Groupe, Administrateur dans l'ensemble des sociétés anonymes du Groupe. Actionnaire des sociétés du Groupe cotées en bourse, et membre du Conseil d'Administration de COFIB capital.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>M. Ali KADIRI</b><br/>Administrateur indépendant</p>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• M. KADIRI est un expert en Finance et Banque. Il jouit d'une expérience professionnelle de plus de 30 ans, marquée par un riche parcours dans le domaine bancaire, pendant lequel il a occupé différents postes de Directeur chez la Banque Commerciale du Maroc et chez le Groupe Attijariwafa bank, avant de devenir Directeur Général de CaixaBank Maroc.</li> <li>• Il a poursuivi sa carrière professionnelle en se tournant vers les activités d'administrateur indépendant, de conseil et de formation.</li> </ul>                                                                                                                                                        |
| <p><b>M. Boubaker MEHRI</b><br/>Représentant des actionnaires minoritaires</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directeur Général de DELICE Holding depuis 2005.</li> <li>• Membre du conseil d'administration de Zitouna Bank et de Zitouna Tamkeen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>M. Mohamed Ali ABABOU</b><br/>Administrateur Indépendant</p>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplômé de H.E.C Paris et Docteur d'Etat en gestion. Il a débuté sa carrière en tant que professeur des grandes écoles de commerce pendant 12 ans avant d'intégrer le domaine bancaire comme Directeur de Développement. Pendant ses 24 ans de travail au sein de la Société Générale Marocaine des Banques, il a occupé les fonctions de Directeur en charge des métiers de Développement, Projets et Organisation, Systèmes d'information, Bourses et Titres ... avant d'être nommé en 2001 en qualité de Directeur Général, poste qu'il a occupé pendant 10 ans.</li> </ul>                                                                                                   |



**M. Moncef CHAFFAR**  
Président du Conseil



**M. Mohamed EL KETTANI**



**M. Jose REIG ECHEVESTE**



**M. Boubker JAI**



**M. Talal EL BELLAJ**



**M. Ahmed Ismaïl DOUIRI**



**M. Rachid KETTANI**



**Mme Zohra DRISS BOUSLAMA**



M. Mzoughi MZABI



M. Ali KADIRI



M. Boubaker MEHRI



M. Mohamed Ali ABABOU

## ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

- » A les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société et faire autoriser tous les actes et opérations relatifs à son objet ;
- » Assure la surveillance effective de la gestion de la banque par l'organe de direction ;
- » Veille au bon fonctionnement du système de contrôle interne et du système de contrôle de la conformité ;
- » Etablit les règlements intérieurs de la banque ;
- » Fixe la composition et nomme les membres de tous les comités ;
- » Consent toutes les hypothèques, nantissements, délégations, cautionnement et autres sur les biens de la banque ;
- » Autorise toute convention passée directement ou indirectement ou par personne interposée entre la banque et les personnes ayant des liens avec lui ;
- » Convoque les assemblées générales ;
- » Arrête les états financiers individuels et consolidés et les rapports de gestion général et spécial ;
- » Autorise les acquisitions, les échanges de biens et la vente de tous biens ;
- » Fonde toute société ;
- » Fixe la rémunération du directeur général et du (ou des) directeur(s) général (aux) adjoint(s).

Le Conseil d'Administration peut déléguer certains pouvoirs au Directeur Général de la banque avec faculté de sous-délégation.

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de 3 membres au moins et 12 membres au plus :

- » Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire ;
- » La durée de mandat des administrateurs est de 3 ans, renouvelable ;
- » Ils ne doivent pas faire l'objet des interdictions prévues dans le cadre de l'article 193 du code des sociétés commerciales ;
- » Ils doivent remplir les conditions prévues par la législation réglementant la profession bancaire ;
- » Un salarié occupant un emploi effectif et disposant d'une ancienneté de 5 ans au moins, peut faire partie du Conseil d'Administration ;
- » Le mandat des administrateurs se propage toujours de plein droit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui suit l'expiration normale de leurs fonctions ;
- » En cas de vacance d'un poste au Conseil d'Administration, suite à un décès, une incapacité physique, une démission ou la survenance d'une incapacité juridique d'un ou de plusieurs membres, le Conseil d'Administration peut, entre 2 Assemblées Générales Ordinaires, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire ;
- » Lorsque le nombre des membres du Conseil d'Administration devient inférieur au minimum légal, le ou les membres restant doivent immédiatement convoquer l'Assemblée Générale Ordinaire afin que cette dernière procède à la nomination d'un ou de plusieurs administrateurs en vue d'atteindre au moins ledit minimum légal ;
- » Lorsque le Conseil d'Administration omet de procéder aux nominations requises ou de convoquer l'Assemblée Générale Ordinaire, tout actionnaire ou le commissaire aux comptes peut demander au juge des référés, la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'Assemblée Générale Ordinaire en vue de procéder aux nominations nécessaires ou de ratifier les nominations effectuées à titre provisoire ;
- » 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 ces nominations provisoires ne sont pas ratifiées par l'Assemblée Générale, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil n'en demeurent moins valables ;
- » Le Conseil d'Administration peut s'il juge utile, se faire assister lors de ses réunions par toute autre personne qualifiée sans que celle-ci puisse avoir des voix délibératives ; dans ce cas mention sera faite, de leur présence, sur le procès-verbal.

## LES COMITÉS RATTACHÉS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Le Comité d'Audit

Assiste le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses responsabilités de surveillance, veille au bon fonctionnement du système de contrôle interne et assure la supervision des activités entreprises dans ce domaine. Il procède à la vérification de l'authenticité des informations fournies et à l'appréciation de cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques. Il a aussi la charge de proposer la nomination du ou des commissaires aux comptes et de donner son avis sur les programmes de contrôle ainsi que ses conclusions.

**PRÉSIDENT :** M. Ali KADIRI

**MEMBRES :** Mme Zohra DRISS BOUSLAMA  
M. José REIG ECHEVESTE  
M. Rachid KETTANI  
M. Boubaker MEHRI  
M. Ahmed Ismaïl DOUIRI

» Le secrétariat de ce comité est assuré par l'Audit Général.

### Le Comité des Risques

Assiste le Conseil d'Administration dans la mise en place d'une stratégie de gestion des risques et est chargé principalement de donner son avis sur l'identification, la mesure et le contrôle des risques, d'évaluer périodiquement la politique de gestion des risques et sa mise en œuvre.

**PRÉSIDENT :** M. Mohamed Ali ABABOU

**MEMBRES :** M. M'zoughi M'ZABI  
M. Moncef CHAFFAR  
M. Boubker JAI  
M. Talel EL BELLAJ

» Le secrétariat de ce comité est assuré par la Gestion Globale des Risques.

### Le Comité de Nomination et de Rémunération

Assiste le Conseil d'Administration dans la conception et le suivi des politiques de nomination et de rémunération, de remplacement des dirigeants et des cadres supérieurs, de recrutement et de gestion des situations de conflit d'intérêts.

**PRÉSIDENT :** M. Mohamed EL KETTANI

**MEMBRES :** M. Ahmed Ismaïl DOUIRI  
M. Rachid KETTANI

» Le secrétariat de ce comité est assuré par le Capital Humain.

## LA DIRECTION GÉNÉRALE

Elle est confiée à un Directeur Général nommé par le Conseil d'Administration pour une durée déterminée. Sa mission consiste à :

- Assurer la gestion courante de la banque ;
- Exercer les pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil d'Administration ;
- Mettre en œuvre la politique générale de la banque.

Le Directeur Général peut être assisté d'un ou plusieurs directeurs généraux adjoints, désignés sur sa proposition et celle du comité de nomination et de rémunération, par le Conseil d'Administration. Il peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs à ses adjoints et collaborateurs parmi les responsables et cadres de la banque.



**M. Said SEBTI**  
Directeur Général

## LES ORGANES RATTACHÉS À LA DIRECTION GÉNÉRALE

### Comité de Direction

Le Comité de Direction, organe d'échange et de concertation, assiste le Directeur Général dans le pilotage de la performance globale de la banque et la mise en œuvre de la stratégie décidée par le Conseil d'Administration.

Ce comité réunit, tous les 15 jours, les responsables de pôles. Il est appelé à avoir une vue d'ensemble des activités opérationnelles dans les différents secteurs, il s'implique dans le pilotage des grands projets stratégiques et propose les questions à soumettre au Conseil d'Administration, dans une démarche collégiale.

### Comité Exécutif

Le Comité Exécutif veille à la mise en œuvre des plans d'actions annuels et des budgets qui en découlent, suit l'évolution de l'activité de la banque et la réalisation de ses objectifs. Il veille en outre à la cohérence de la politique de communication interne et externe.

### Comité Central de Crédit

Ce Comité examine tous les dossiers de crédit et statue sur les décisions d'octroi concernant les demandes de crédit supérieur à un million de dinars. Les dossiers sont présentés par la Direction de la Gestion Globale des Risques en présence des équipes commerciales. Il est présidé par le Directeur Général et se réunit une fois par semaine.

### Comité Risques de Marchés

Le Comité Risques de Marchés (CRM) est l'instance interne de décision et de suivi des risques de marchés sous toutes ses formes.

Il émet un avis sur les types d'opérations à traiter ainsi que leurs plafonds et le transmet aux différents comités émanant du Conseil d'Administration.

Il réunit le Responsable de la GGR, le Responsable de la Banque d'Investissement et de Financement, le Responsable Marché des Capitaux et le Responsable Finance.

### Comité Actifs Classés

Le Comité de suivi des actifs classés est une instance interne de décision qui a pour mission :

- L'examen et la discussion des prévisions annuelles de recouvrement ;
- L'examen de la répartition du portefeuille des créances classées entre les unités du recouvrement ;
- Le suivi des réalisations et des prévisions de recouvrement (normalisation, déclassement, ...);
- La validation de l'ajustement de classes proposé par les unités du recouvrement ;
- L'élaboration d'un point de situation mensuelle sur les actifs classés et le recouvrement.

Il se tient tous les mois et réunit les principaux responsables des fonctions commerciales, le Responsable Recouvrement Judiciaire, le Responsable Recouvrement à l'amiable, le Responsable Finance et le Responsable de la GGR.

### Comité de Recouvrement

Le Comité de recouvrement a pour mission de statuer sur les propositions de :

- Consolidation ou de rééchelonnement ;
- Transfert des comptes d'origine au contentieux ;
- Solde de tout compte.

Il est tenu tous les quinze jours et réunit les principaux responsables des fonctions commerciales, le Responsable de la GGR, le Responsable Finance et les Responsables du Recouvrement.

### Comité Supérieur de Recouvrement

Le Comité Supérieur de Recouvrement a pour mission :

- Suivre les réalisations de toutes les entités de recouvrement ;
- Examiner le portefeuille des créances irrécouvrables ;
- Examiner périodiquement l'ensemble du portefeuille des créances classées et mettre en place des plans d'action correspondants ;
- Examiner l'état du contrôle permanent effectué par le recouvrement Groupe.

## Comité Central Risque Opérationnel

Le Comité Central Risque Opérationnel arrête la politique des Risques Opérationnels et en assure le suivi. Il veille à la mise en place des outils de détection et d'évaluation des risques d'exposition et s'assure de leur déploiement.

Le Comité réunit sur une base trimestrielle les responsables des Business Units ainsi que les responsables des structures de contrôle et d'audit.

## Comité de Contrôle Interne

Le Comité de Contrôle Interne (CCI) est une instance qui suit la mise en œuvre des recommandations. Ce Comité permet aux différentes fonctions de contrôle de faire le point sur leurs activités en vue de garantir un niveau optimal de cohérence et d'efficacité de leur action.

Chaque trimestre et à chaque fois que le besoin se fait sentir, le Comité réunit tous les responsables des entités commerciales et support et les responsables des structures de contrôle : Contrôle permanent, Contrôle de la Conformité, Audit Interne et Affaires Spéciales.

## Comité Nouveaux Produits

Le Comité Nouveaux Produits (CNP) est une instance interne de décision qui a pour mission d'approuver ou non la mise en œuvre ou la commercialisation d'un nouveau produit ou service.

Il est organisé par le Marketing Stratégique. Il réunit les responsables des lignes de métiers ainsi que les responsables des fonctions support.

Le Secrétariat du Comité est assuré par la Direction Organisation et Efficacité Opérationnelle.

## Comité ALM

Le Comité ALM mesure et gère les risques globaux bilanciaux en matière de taux, liquidité et change. Il fixe les orientations permettant d'optimiser les fonds propres.

Il est présidé par le Directeur Général et réunit tout les deux mois le Responsable de la Banque De Détail, le Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement, le Responsable Marché des Capitaux, le Responsable de la GGR, le Responsable de la Stratégie et du Développement et le Responsable Finance.

## Comité de Trésorerie

Le comité de Trésorerie est un sous-comité opérationnel du comité ALM organisé par la structure ALM qui a pour mission :

- Assurer une meilleure visibilité sur la trésorerie à court terme de la banque ;
- Prendre des mesures permettant la maîtrise du risque de liquidité ;
- Le pilotage des contraintes réglementaires (LCR, LTD).

Présidé par le Directeur Général et réunit le Responsable de la Banque de Détail, le Responsable de la GGR, le Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement, le Responsable de la Stratégie et de Développement, le Responsable des marchés de capitaux et le Responsable Finance.

## Comité Général d'Exploitation

Le Comité Général d'Exploitation, instance de partage, de concertation et de décision, assiste la Direction Générale et les lignes commerciales dans le pilotage de la performance et la mise en œuvre de plans d'actions alignés à la stratégie de la banque et adaptés au contexte de la période et aux spécificités locales et régionales.

Ce comité se tient chaque trimestre et réunit le Comité de Direction, les Responsables au sein du réseau et les Responsables des marchés, les Responsables des services centraux et les Directeurs Généraux des filiales.

Le Comité Général d'Exploitation est appelé à avoir une vue d'ensemble sur les activités commerciales de la banque par marchés, régions et groupes. Il s'implique également dans l'accompagnement et le relais sur le terrain des projets stratégiques dans une démarche hybride, top down et bottom-up.

## COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les commissaires aux comptes nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire sont :

- Le cabinet Ernst & Young pour les exercices 2021, 2022 et 2023.
- Le cabinet MS Louzir (Membre du réseau Deloitte Touche Tohmatsu) pour les exercices 2022, 2023 et 2024.

# EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK

## EVOLUTION COURS DE L'ACTION



## COMPORTEMENT DE L'ACTION D'ATTIJARI BANK EN 2022

Le titre Attijari bank a réalisé un rendement de **32,07%** en 2022, après une reprise de **19,06%** en 2021. Il clôture l'année avec un cours de **37,00 DT**. Il a ainsi surperformé l'indice Tunindex qui a progressé de **15,10%**, et a réalisé une performance en ligne avec celle de l'indice « Banques » qui a gagné **36,83%**.

Le titre Attijari bank a atteint son plus haut niveau pour s'établir à **39,500 DT**, alors que son plus bas a été de **30,110 DT**.

Le volume total échangé sur le titre a atteint **58,524 MDT**, correspondant à **1.731.614** actions traitées.

# AFFECTATION DES RESULTATS



## RAPPEL DES DISPOSITIONS STATUTAIRES CONCERNANT L'AFFECTATION DES RÉSULTATS

Le résultat comptable net est dégagé conformément à la législation comptable en vigueur.

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

1. De 5% du bénéfice déterminé par la loi au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième ;
2. D'une réserve prescrite par des textes législatifs spéciaux ou par les statuts dans la limite des taux qui y sont fixés.

Sur ce bénéfice distribuable pourra être prélevé(e) :

1. La somme nécessaire pour servir aux actions un premier dividende de 6% (Six pour cent) sur le capital libéré et non amorti, sans que les actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes, si les bénéfices d'une année n'en permettent pas le paiement ;
2. Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire aura le droit, sur proposition du Conseil d'Administration, de prélever toutes sommes qu'elle juge convenables, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserve généraux ou spéciaux, dont elle règle l'affectation ou l'emploi, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant ;
3. Le surplus pourra être servi aux actionnaires à titre de superdividende.

Les dividendes sont payés aux dates et aux lieux fixés par le Conseil d'Administration entre les mains du titulaire portant une attestation déterminant le nombre des titres qu'il détient, délivrée par la société ou par un intermédiaire agréé.

Ceux non réclamés dans les cinq ans de leur exigibilité sont prescrits.

## TABLEAU DES MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES

Le capital social s'élève au 31 Décembre 2022 à **203 710 KDT**, composé de **40 741 997** actions d'une valeur nominale de **5DT** libérées en totalité.

Unité : k DT

|                                                              | Capital        | Réserves       | Réserve spéciale de réinvestissement | Autres capitaux propres | Fonds social  | Résultats reportés | Résultat de l'exercice | Total          |
|--------------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------------|-------------------------|---------------|--------------------|------------------------|----------------|
| <b>Solde avant affectation du résultat au 31/12/2020</b>     | <b>203 710</b> | <b>126 037</b> | <b>180 000</b>                       | <b>3 646</b>            | <b>14 778</b> | <b>192 229</b>     | <b>131 712</b>         | <b>852 112</b> |
| Affectation approuvée par l'AGO du 23/04/2021                |                |                |                                      |                         |               |                    |                        |                |
| Report à nouveau                                             |                |                |                                      |                         |               | 21 709             | (21 709)               | 0              |
| Dividendes                                                   |                |                |                                      |                         |               |                    | (110 003)              | (110 003)      |
| <b>Solde après affectation du résultat au 31/12/2020</b>     | <b>203 710</b> | <b>126 037</b> | <b>180 000</b>                       | <b>3 646</b>            | <b>14 778</b> | <b>213 938</b>     | <b>0</b>               | <b>742 109</b> |
| <b>Solde avant affectation du résultat au 31/12/2021</b>     | <b>203 710</b> | <b>126 037</b> | <b>180 000</b>                       | <b>3 646</b>            | <b>14 778</b> | <b>213 938</b>     | <b>160 045</b>         | <b>902 153</b> |
| Affectation approuvée par l'AGO du 15/04/2022                |                |                |                                      |                         |               |                    |                        |                |
| Report à nouveau                                             |                |                | 40 000                               |                         |               | (8 292)            | (31 708)               | 0              |
| Dividendes                                                   |                |                |                                      |                         |               |                    | (128 337)              | (128 337)      |
| Mouvements Fonds social                                      |                |                |                                      |                         | 166           |                    |                        | 166            |
| <b>Solde après affectation du résultat au 31/12/2021</b>     | <b>203 710</b> | <b>126 037</b> | <b>220 000</b>                       | <b>3 646</b>            | <b>14 944</b> | <b>205 646</b>     | <b>0</b>               | <b>773 982</b> |
| <b>Solde avant affectation du résultat au 31/12/2022</b>     | <b>203 710</b> | <b>126 037</b> | <b>220 000</b>                       | <b>3 646</b>            | <b>14 944</b> | <b>205 645</b>     | <b>186 057</b>         | <b>960 039</b> |
| Affectation approuvée par l'AGO                              |                |                |                                      |                         |               |                    |                        |                |
| Report à nouveau                                             |                |                | 50 000                               |                         |               | (26 911)           | (23 089)               | 0              |
| Dividendes                                                   |                |                |                                      |                         |               |                    | (162 968)              | (162 968)      |
| Mouvements Fonds social                                      |                |                |                                      |                         | 163           |                    |                        | 163            |
| <b>Solde après affectation du résultat au 31/12/2022 (*)</b> | <b>203 710</b> | <b>126 037</b> | <b>270 000</b>                       | <b>3 646</b>            | <b>15 107</b> | <b>178 734</b>     | <b>0</b>               | <b>797 234</b> |

\* Affectation qui va être approuvée par l'AGO du 19/04/2023.



# GESTION DES RESSOURCES HUMAINES



## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

L'année 2022 a été placée sous le signe de la valorisation du capital humain.

### Montée en compétence et développement des collaborateurs

Plaçant l'humain au centre de ses préoccupations, la banque a formé 1 341 collaborateurs en 2022 soit un taux d'accès à la formation de 75%. Les actions de formation ont ciblé tous les corps de métiers réseau et départements centraux.

En plus des actions relevant des domaines techniques, le périmètre de la formation s'est étendu à l'accompagnement des besoins remontés par le programme stratégique, le développement personnel des collaborateurs ainsi que les thématiques qui s'inscrivent dans la démarche de Responsabilité Sociétale de la banque.

Les principales actions de formation ont porté sur :

- Accompagnement des besoins du plan stratégique, Upskilling des collaborateurs.
- Compétences managériales et comportementales: un levier majeur pour développer la performance de nos collaborateurs.
- Risque, Conformité et Veille réglementaire, pour un développement sain.
- Engagement dans le développement d'une économie équilibrée et durable.

## ACTIONS SOCIALES

### Actions Sociétales

Dans le cadre de sa démarche sociétale, la banque est intervenue au profit de la Direction régionale de la santé publique de Sfax, en offrant du matériel et équipements médicaux au CHU Habib Bourguiba, à l'hôpital Skhira, au centre médical MED ALI du groupement de santé et à l'hôpital militaire Hédi Chaker.

### Actions socio-culturelles en interne

Tournoi inter régions de mini foot : finale du tournoi 2020-2021 (organisé le 04/06/2022)

Actions médico-sociales :

- Journée don du sang (tenue le 21 Septembre).
- Journée « Octobre Rose » (tenue le 20 octobre).
- Des nouvelles conventions avec 10 cliniques de la place, principalement dans les régions de l'intérieur pour bénéficier d'une tarification préférentielle et une prise en charge optimale.



## COMMUNICATION INTERNE

L'année 2022 a été marquée par la reprise d'un rythme de communication post crise sanitaire, plus soutenu.

Les événements en présentiel ont eu un impact positif sur les participants, à l'instar de la convention TSF, toutefois et en appui à la transformation digitale, les réunions et les événements à distance ont continué à avoir lieu et sont même rentrés dans les pratiques des différentes équipes.

Le Plan Stratégique a été au centre du plan d'actions communication interne en 2022, et ce à travers un volet Conduite du Changement ayant comme objectif principal l'appropriation de la vision stratégique par les collaborateurs de la banque.

# CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES



## LE CONTRÔLE INTERNE

### Le Contrôle Permanent

Dans un contexte particulier à forts enjeux d'efficacité et de conformité, et sous l'égide du top management de la banque et du contrôle interne Groupe, un projet d'envergure de transformation des référentiels de contrôle a été mis en place.

En effet, l'année 2022 a été marquée par le renforcement des efforts pour embarquer toutes les structures de la banque conformément à la feuille de route et le déploiement du deuxième lot à savoir, la transformation et l'harmonisation des référentiels de contrôles premier niveau et de deuxième niveau sur les périmètres plateforme crédit, logistique sécurité bancaire, GGR, Capital Humain, juridique et contentieux, BDD siège, Banque de financement et d'investissement et filiales (Attijari Intermédiation, Attijari Gestion, Attijari Recouvrement et Attijari Leasing).

L'année 2022 a été, aussi, marquée par la mise en place d'un nouveau dispositif d'animation traduisant la volonté de promouvoir la culture de contrôle interne et de conformité à tous les niveaux et véhiculer les bonnes pratiques à adopter par les opérationnels et leurs hiérarchies dans l'exercice de leurs activités au quotidien.

### Le Contrôle Périodique

L'année 2022 s'est inscrite dans une dynamique de transformation et de convergence vers les normes internationales pour être au diapason des orientations stratégiques de la banque et du Groupe. Ainsi, le renforcement de la capacité d'exécution de l'Audit Général a été adressé via la mise en place d'un dispositif robuste et agile et d'un pilotage intégré et différencié des risques pour focaliser les efforts de ses ressources sur « la valeur » attendues par les stakeholders.

Accompagnant la dynamique de transformation du Groupe Attijari bank, l'Audit Général a procédé à une réorganisation de ses structures en S2-2022 et l'enclenchement d'un programme de transformation visant :

- La montée en compétences des équipes – faisant partie d'une filière d'excellence – par la mise en œuvre d'un plan de transformation et une stratégie RH et par l'adoption des bonnes pratiques par rapport aux normes internationales de la profession (IIA). Ainsi, une mission d'évaluation IFACI a été conduite en 2022 dans l'optique d'enclencher à terme le processus de certification de l'Audit Général ;
- L'amélioration de la capacité de couverture de l'univers d'audit du Groupe Attijari bank par (i) la création d'une ligne d'audit spécialisée en IT et (ii) une entité dédiée à la « Data Analysis » ;
- La professionnalisation de la ligne Support.

## GESTION GLOBALE DES RISQUES

Dans un contexte économique tunisien complexe et incertain, le sujet « Risque » devient de plus en plus critique. Par ailleurs, la Gestion Globale des Risques a orienté tous ses efforts durant l'exercice 2022, pour :

- Continuer l'accompagnement des clients de la banque impactés par la crise sanitaire et la guerre en Ukraine ;
- Assurer la continuité de l'activité de la banque ;
- Mettre en place les dispositifs de maîtrise de risque opérationnel ;
- Former les responsables au niveau du réseau en matière d'évaluation de risque.

En outre, les principales réalisations de la Gestion Globale des Risques durant l'exercice 2022 se présentent comme suit :

- L'achèvement du projet « Plan de Continuité de l'activité » de la banque ;
- La Couverture de tous les risques opérationnels majeurs, forts, critiques, moyens et faibles moyennant des dispositifs de maîtrise des risques ;
- L'année 2022 a été jalonnée par le lancement de plusieurs projets ambitieux en ligne avec les orientations du plan stratégique et ce, afin d'améliorer les moyens techniques permettant une meilleure proactivité en termes de gestion du risque, notamment :
  - > La formalisation d'un cadre et d'une politique d'appétence pour le risque aligné avec la stratégie commerciale de la banque. Ce cadre a été approuvé par le comité des risques ainsi que par le Conseil d'Administration de la banque ;
  - > La simulation des impacts de la norme IFRS 9 sur les provisions de la banque en se basant sur les paramètres de risque PD, LGD et EAD ;
  - > L'exercice des stress tests (réglementaires et spécifiques) pour évaluer la résilience de la banque dans un contexte risqué et dégradé (l'impact de la crise sanitaire et la guerre en Ukraine) ;
  - > La mise en place de la structure « Workout-unit » pour la résolution des créances non performantes conformément à la circulaire BCT 2022-01 ;
  - > La mise en place d'un dispositif de Scoring TPE pour l'industrialisation et la standardisation de l'octroi tout en garantissant une bonne qualité de risque ;
  - > La formation de la ligne commerciale sur les mécanismes de notation interne pour les segments GE et PME et le scoring pour la TPE ;
  - > Le développement d'un nouvel outil pour la gestion des autorisations temporaires sur les lignes de crédit ;
  - > La mise en place d'une interface sur MEGARA pour la fixation et l'actualisation des limites des contreparties entreprises et banques négociatrices à la SDM ;
  - > La mise en place d'un canal dédié au niveau de l'entité Risque Particuliers pour les segments prioritaires (Affluent, Banque Privée et TRE) ;
  - > L'implémentation d'un dispositif de gestion des risques environnementaux afin de s'aligner aux standards internationaux : formation et sensibilisation des relais RSE sur les enjeux de la politique sociale et environnementale par le cabinet « Key Value ».
- Durant l'exercice 2022, la Gestion Globale des Risques a veillé sur :
  - > Le suivi et le contrôle des ratios prudentiels de la banque, qui sont tous, respectés et conformes à la réglementation en vigueur ;
  - > Le suivi et le contrôle des indicateurs de risque de la banque, qui sont parmi les meilleurs du secteur Bancaire Tunisien.
- Un effort soutenu a été déployé en termes d'amélioration de qualité de service en interne, notamment, en matière des délais de traitement des dossiers de crédit. Cet effort a permis d'accompagner les actions commerciales pour le développement sain du fonds de commerce de la banque.



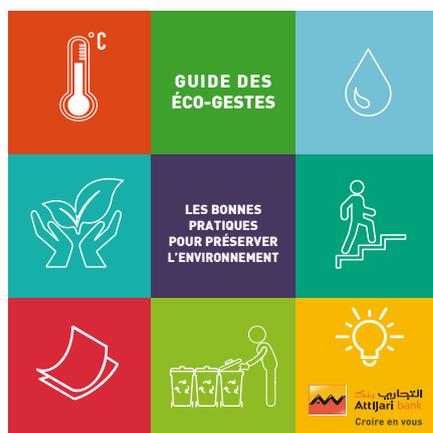
# RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE



L'année 2022 a été marquée par la création de l'entité RSE au niveau de la banque. Une mission de mise en place de la stratégie RSE a été lancée au second trimestre 2022 et ce, avec l'accompagnement d'un expert de la Place.

## AXE ENVIRONNEMENTAL

La campagne de communication RSE sur le programme « Prosol »: Attijari bank continue à accompagner son partenaire historique, la STEG, en partenariat avec l'ANME à travers le financement du programme Prosol thermique et électrique et confirme sa lutte contre le changement climatique contribuant ainsi à une économie bas Carbone.



Par ailleurs, le projet de gestion durable des déchets en relation avec l'axe « Respecter l'environnement et lutter contre le changement climatique » a été mis en place au niveau du siège social dans une première étape. Une initiative volontariste qui a pour objectif d'améliorer l'empreinte carbone de la banque, à travers 3 grands axes : la réduction des déchets, leur tri, et leur recyclage. Les actions ont été accompagnées par un dispositif de conduite du changement en interne ayant trait à la RSE (les DIGNI box, guide et affichage).

## AXE SOCIAL

Subvention de plusieurs actions dont une action santé intitulée « Lyoum Tataouine » une caravane de santé faisant appel à 22 Médecins bénévoles de différentes spécialités qui ont été mobilisés pour assurer 1800 consultations et des opérations gratuites.



## AXE SOCIÉTAL

- Participation dans les projets externalisation des archives en phase de destruction (valorisation des déchets détruits) en coordination avec le pôle Opérations.
- Digitalisation du processus Achats par la mise en place de la plateforme « E-Sourcing ».

# ETATS FINANCIERS



# ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS

## BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                         |                                                              | 31/12/2022        | 31/12/2021 (*)    | Variation      |              |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------------|--------------|
|                                         |                                                              |                   |                   | Montant        | %            |
| <b>ACTIF</b>                            |                                                              |                   |                   |                |              |
| <b>AC 1 -</b>                           | Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT                | 1 615 029         | 1 353 716         | 261 313        | 19,30%       |
| <b>AC 2 -</b>                           | Créances sur les établissements bancaires et financiers*     | 645 906           | 431 605           | 214 301        | 49,65%       |
| <b>AC 3 -</b>                           | Créances sur la clientèle*                                   | 6 648 115         | 6 312 387         | 335 728        | 5,32%        |
| <b>AC 4 -</b>                           | Portefeuille-titres commercial                               | 187 289           | 309 458           | (122 169)      | (39,48%)     |
| <b>AC 5 -</b>                           | Portefeuille d'investissement                                | 1 192 311         | 1 283 433         | (91 122)       | (7,10%)      |
| <b>AC 6 -</b>                           | Valeurs immobilisées                                         | 140 598           | 136 289           | 4 309          | 3,16%        |
| <b>AC 7 -</b>                           | Autres actifs                                                | 474 050           | 425 161           | 48 889         | 11,50%       |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                      |                                                              | <b>10 903 298</b> | <b>10 252 049</b> | <b>651 249</b> | <b>6,35%</b> |
| <b>PASSIF</b>                           |                                                              |                   |                   |                |              |
| <b>PA 1 -</b>                           | Banque Centrale et CCP                                       | 139 112           | 400 209           | (261 097)      | (65,24%)     |
| <b>PA 2 -</b>                           | Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers* | 45 076            | 30 709            | 14 367         | 46,79%       |
| <b>PA 3 -</b>                           | Dépôts et avoirs de la clientèle*                            | 9 338 805         | 8 541 461         | 797 344        | 9,33%        |
| <b>PA 4 -</b>                           | Emprunts et ressources spéciales                             | 114 182           | 87 830            | 26 352         | 30,00%       |
| <b>PA 5 -</b>                           | Autres passifs                                               | 305 921           | 289 521           | 16 400         | 5,66%        |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                     |                                                              | <b>9 943 096</b>  | <b>9 349 730</b>  | <b>593 366</b> | <b>6,35%</b> |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                 |                                                              |                   |                   |                |              |
| <b>CP 1 -</b>                           | Capital                                                      | 203 710           | 203 710           | 0              | 0,00%        |
| <b>CP 2 -</b>                           | Réserves                                                     | 361 144           | 320 981           | 40 163         | 12,51%       |
| <b>CP 4 -</b>                           | Autres capitaux propres                                      | 3 646             | 3 646             | 0              | 0,00%        |
| <b>CP 5 -</b>                           | Résultats reportés                                           | 205 645           | 213 937           | (8 292)        | (3,88%)      |
| <b>CP 6 -</b>                           | Résultat de la période                                       | 186 057           | 160 045           | 26 012         | 16,25%       |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>           |                                                              | <b>960 202</b>    | <b>902 319</b>    | <b>57 883</b>  | <b>6,41%</b> |
| <b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b> |                                                              | <b>10 903 298</b> | <b>10 252 049</b> | <b>651 249</b> | <b>6,35%</b> |

(\*) Données retraitées pour les besoins de la comparabilité.



## ÉTAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                 | 31/12/2022                                  | 31/12/2021       | Variation        |                  |                 |
|---------------------------------|---------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                 |                                             |                  | Montant          | %                |                 |
| <b>PASSIFS EVENTUELS</b>        |                                             |                  |                  |                  |                 |
| <b>HB 1 -</b>                   | Cautions, avals et autres garanties données | 596 206          | 566 118          | 30 088           | 5,31%           |
| <b>HB 2 -</b>                   | Crédits documentaires                       | 374 762          | 392 411          | (17 649)         | (4,50%)         |
| <b>HB 3-</b>                    | Actifs donnés en garantie                   | 95 000           | 400 000          | (305 000)        | (76,25%)        |
| <b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>  |                                             |                  |                  |                  |                 |
|                                 |                                             | <b>1 065 968</b> | <b>1 358 529</b> | <b>(292 561)</b> | <b>(21,54%)</b> |
| <b>ENGAGEMENTS DONNES</b>       |                                             |                  |                  |                  |                 |
| <b>HB 4 -</b>                   | Engagements de financement donnés           | 261 512          | 268 689          | (7 177)          | (2,67%)         |
| <b>HB 5 -</b>                   | Engagements sur titres                      | 0                | 38               | (38)             | (100,00%)       |
| <b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b> |                                             |                  |                  |                  |                 |
|                                 |                                             | <b>261 512</b>   | <b>268 727</b>   | <b>(7 215)</b>   | <b>(2,68%)</b>  |
| <b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>        |                                             |                  |                  |                  |                 |
| <b>HB 7 -</b>                   | Garanties reçues                            | 2 922 635        | 2 954 975        | (32 340)         | (1,09%)         |

## ÉTAT DE RESULTAT

PERIODE DU 01 JANVIER 2022 AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                    |                                                                                                    | Exercice 2022    | Exercice 2021(*) | Variation<br>Montant | %             |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|----------------------|---------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>            |                                                                                                    |                  |                  |                      |               |
| <b>PR1 -</b>                                       | Intérêts et revenus assimilés                                                                      | 605 829          | 543 080          | 62 749               | 11,55%        |
| <b>PR2 -</b>                                       | Commissions (en produits)                                                                          | 137 322          | 128 079          | 9 243                | 7,22%         |
| <b>PR3 -</b>                                       | Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières*                                | 82 783           | 73 823           | 8 960                | 12,14%        |
| <b>PR4 -</b>                                       | Revenus du portefeuille d'investissement*                                                          | 79 214           | 76 220           | 2 994                | 3,93%         |
| <b>TOTAL PRODUITS D' EXPLOITATION BANCAIRE</b>     |                                                                                                    | <b>905 148</b>   | <b>821 202</b>   | <b>83 946</b>        | <b>10,22%</b> |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>             |                                                                                                    |                  |                  |                      |               |
| <b>CH1 -</b>                                       | Intérêts encourus et charges assimilées                                                            | (317 266)        | (287 452)        | (29 814)             | 10,37%        |
| <b>CH2-</b>                                        | Commissions encourues                                                                              | (12 584)         | (11 214)         | (1 370)              | 12,21%        |
| <b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>       |                                                                                                    | <b>(329 850)</b> | <b>(298 666)</b> | <b>(31 184)</b>      | <b>10,44%</b> |
| <b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>                        |                                                                                                    | <b>575 298</b>   | <b>522 536</b>   | <b>52 762</b>        | <b>10,10%</b> |
| <b>PR5 \ CH4</b>                                   | Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif | (30 549)         | (22 614)         | (7 935)              | 35,09%        |
| <b>PR6 \ CH5</b>                                   | Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement  | (95)             | 731              | (826)                | (113,00%)     |
| <b>PR7 -</b>                                       | Autres produits d'exploitation                                                                     | 9 896            | 8 256            | 1 640                | 19,87%        |
| <b>CH6 -</b>                                       | Frais de personnel                                                                                 | (193 033)        | (188 134)        | (4 899)              | 2,60%         |
| <b>CH7 -</b>                                       | Charges générales d'exploitation                                                                   | (73 357)         | (69 917)         | (3 440)              | 4,92%         |
| <b>CH8 -</b>                                       | Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations                                 | (15 726)         | (19 284)         | 3 558                | (18,45%)      |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>                     |                                                                                                    | <b>272 434</b>   | <b>231 574</b>   | <b>40 860</b>        | <b>17,64%</b> |
| <b>PR8 \ CH9</b>                                   | Solde en gain \ perte provenant des autres éléments ordinaires                                     | (6 874)          | 3 790            | (10 664)             | (281,36%)     |
| <b>CH11 -</b>                                      | Impôt sur les bénéfices                                                                            | (71 349)         | (60 229)         | (11 120)             | 18,46%        |
| <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>           |                                                                                                    | <b>194 211</b>   | <b>175 135</b>   | <b>19 076</b>        | <b>10,89%</b> |
| <b>PR9\CH10</b>                                    | Solde en gain \ perte provenant des éléments extraordinaires                                       | (8 154)          | (15 090)         | 6 936                | (45,96%)      |
| <b>RESULTAT NET DE LA PERIODE</b>                  |                                                                                                    | <b>186 057</b>   | <b>160 045</b>   | <b>26 012</b>        | <b>16,25%</b> |
| <b>Résultat net après modifications comptables</b> |                                                                                                    | <b>186 057</b>   | <b>160 045</b>   | <b>26 012</b>        | <b>16,25%</b> |
| <b>Résultat de base par action (en DT)</b>         |                                                                                                    | <b>4,57</b>      | <b>3,93</b>      | <b>0,64</b>          | <b>16,25%</b> |
| <b>Résultat dilué par action (en DT)</b>           |                                                                                                    | <b>4,57</b>      | <b>3,93</b>      | <b>0,64</b>          | <b>16,25%</b> |

(\*) Données retraitées pour les besoins de la comparabilité.



## ÉTAT DES FLUX DE TRESORERIE

PERIODE DU 01 JANVIER 2022 AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                                            | Exercice 2022    | Exercice 2021    | Variation<br>Montant % |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------------|------------------|
| <b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>                                                            |                  |                  |                        |                  |
| Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement) | 767 873          | 738 327          | 29 546                 | 4,00%            |
| Charges d'exploitation bancaire décaissées                                                 | (316 360)        | (300 895)        | (15 465)               | 5,14%            |
| Dépôts / Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers         | (81 899)         | (15 637)         | (66 262)               | 423,75%          |
| Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle                  | (194 459)        | (372 947)        | 178 488                | (47,86%)         |
| Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle                                                | 779 177          | 573 765          | 205 412                | 35,80%           |
| Titres de placement                                                                        | 142 494          | (139 953)        | 282 447                | (201,82%)        |
| Sommes versées au personnel et créditeurs divers                                           | (223 652)        | (210 775)        | (12 877)               | 6,11%            |
| Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation                           | (208 511)        | (88 429)         | (120 082)              | 135,80%          |
| Impôt sur les bénéfices                                                                    | (46 309)         | (94 828)         | 48 519                 | (51,17%)         |
| <b>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation</b>                      | <b>618 354</b>   | <b>88 628</b>    | <b>529 726</b>         | <b>597,70%</b>   |
| <b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>                                                          |                  |                  |                        |                  |
| Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement                         | 86 147           | 68 189           | 17 958                 | 26,34%           |
| Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement                                  | 84 268           | (271 728)        | 355 996                | (131,01%)        |
| Acquisitions / Cessions d'immobilisations                                                  | (17 845)         | (21 880)         | 4 035                  | (18,44%)         |
| <b>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement</b>                    | <b>152 570</b>   | <b>(225 419)</b> | <b>377 989</b>         | <b>(167,68%)</b> |
| <b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                                                            |                  |                  |                        |                  |
| Emission d'emprunts                                                                        | 60 000           | 0                | 60 000                 | -                |
| Remboursement d'emprunts                                                                   | (17 390)         | (29 390)         | 12 000                 | (40,83%)         |
| Augmentation / Diminution ressources spéciales                                             | (15 422)         | (15 828)         | 406                    | (2,56%)          |
| Dividendes versés                                                                          | (128 337)        | (110 003)        | (18 334)               | 16,67%           |
| Flux sur fonds social                                                                      | 163              | 166              | (3)                    | (1,81%)          |
| <b>Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement</b>                       | <b>(100 986)</b> | <b>(155 055)</b> | <b>54 069</b>          | <b>(34,87%)</b>  |
| <b>Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de la période</b>  | <b>669 938</b>   | <b>(291 846)</b> | <b>961 784</b>         | <b>(329,55%)</b> |
| Liquidités et équivalents de liquidités en début de période                                | 1 128 814        | 1 420 660        | (291 846)              | (20,54%)         |
| <b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN DE PERIODE</b>                           | <b>1 798 752</b> | <b>1 128 814</b> | <b>669 938</b>         | <b>59,35%</b>    |

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## BILAN CONSOLIDÉ

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                | 31/12/2022        | 31/12/2021 (*)    | Variation      |               |
|----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------------|---------------|
|                                                                |                   |                   | Montant        | %             |
| <b>ACTIF</b>                                                   |                   |                   |                |               |
| Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT                  | 1 615 034         | 1 353 723         | 261 311        | 19,30%        |
| Créances sur les établissements bancaires et financiers*       | 505 587           | 305 295           | 200 292        | 65,61%        |
| Créances sur la clientèle*                                     | 7 181 377         | 6 826 979         | 354 398        | 5,19%         |
| Portefeuille-titres commercial                                 | 666 601           | 844 545           | (177 944)      | (21,07%)      |
| Portefeuille d'investissement                                  | 1 110 723         | 1 076 121         | 34 602         | 3,22%         |
| Titres mis en équivalence                                      | 12                | 39                | (27)           | (69,23%)      |
| Valeurs immobilisées                                           | 160 696           | 147 118           | 13 578         | 9,23%         |
| Goodwill                                                       | 410               | 507               | (97)           | (19,14%)      |
| Autres actifs                                                  | 500 082           | 453 312           | 46 770         | 10,32%        |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                             | <b>11 740 522</b> | <b>11 007 639</b> | <b>732 883</b> | <b>6,66%</b>  |
| <b>PASSIF</b>                                                  |                   |                   |                |               |
| Banque Centrale et CCP                                         | 139 112           | 400 209           | (261 097)      | (65,24%)      |
| Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers*   | 29 614            | 23 685            | 5 929          | 25,03%        |
| Dépôts et avoirs de la clientèle*                              | 9 214 365         | 8 381 126         | 833 239        | 9,94%         |
| Emprunts et ressources spéciales                               | 341 859           | 323 717           | 18 142         | 5,60%         |
| Autres passifs                                                 | 945 673           | 884 740           | 60 933         | 6,89%         |
| Impôt différé passif                                           | 711               | 711               | 0              | 0,02%         |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                                            | <b>10 671 334</b> | <b>10 014 188</b> | <b>657 146</b> | <b>6,56%</b>  |
| <b>TOTAL INTERETS MINORITAIRES</b>                             | <b>56 714</b>     | <b>49 160</b>     | <b>7 554</b>   | <b>15,37%</b> |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                        |                   |                   |                |               |
| Capital                                                        | 203 710           | 203 710           | 0              | 0,00%         |
| Réserves                                                       | 403 179           | 356 667           | 46 512         | 13,04%        |
| Autres capitaux propres                                        | 3 646             | 3 646             | 0              | 0,00%         |
| Résultats reportés                                             | 205 645           | 213 937           | (8 292)        | (3,88%)       |
| Résultat de la période                                         | 196 294           | 166 331           | 29 963         | 18,01%        |
| <b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>                                  | <b>1 012 474</b>  | <b>944 291</b>    | <b>68 183</b>  | <b>7,22%</b>  |
| <b>TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES</b> | <b>11 740 522</b> | <b>11 007 639</b> | <b>732 883</b> | <b>6,66%</b>  |

(\*) Données retraitées pour les besoins de la comparabilité.



## ÉTAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDÉ

ARRETE AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                             | 31/12/2022       | 31/12/2021       | Variation        |                 |
|---------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|
|                                             |                  |                  | Montant          | %               |
| <b>PASSIFS EVENTUELS</b>                    |                  |                  |                  |                 |
| Cautions, avals et autres garanties données | 596 204          | 566 118          | 30 086           | 5,31%           |
| Crédits documentaires                       | 374 067          | 392 323          | (18 256)         | (4,65%)         |
| Actifs donnés en garantie                   | 95 000           | 400 000          | (305 000)        | (76,25%)        |
| <b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>              | <b>1 065 271</b> | <b>1 358 441</b> | <b>(293 170)</b> | <b>(21,58%)</b> |
| <b>ENGAGEMENTS DONNES</b>                   |                  |                  |                  |                 |
| Engagements de financement donnés           | 347 667          | 345 126          | 2 541            | 0,74%           |
| Engagements sur titres                      | 0                | 38               | (38)             | (100,00%)       |
| <b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>             | <b>347 667</b>   | <b>345 164</b>   | <b>2 503</b>     | <b>0,73%</b>    |
| <b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>                    |                  |                  |                  |                 |
| Engagements de financement reçus            | 119 912          | 610 116          | (490 204)        | (80,35%)        |
| Garanties reçues                            | 2 971 820        | 2 995 194        | (23 374)         | (0,78%)         |

## ÉTAT DE RESULTAT CONSOLIDÉ

PERIODE DU 01 JANVIER 2022 AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                                                    | Exercice 2022    | Exercice 2021 (*) | Variation<br>Montant | Variation<br>% |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|----------------------|----------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                            |                  |                   |                      |                |
| Intérêts et revenus assimilés                                                                      | 651 728          | 577 872           | 73 856               | 12,78%         |
| Commissions (en produits)                                                                          | 135 969          | 127 371           | 8 598                | 6,75%          |
| Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financières*                                | 129 497          | 117 887           | 11 610               | 9,85%          |
| Revenus du portefeuille d'investissement*                                                          | 76 489           | 73 709            | 2 780                | 3,77%          |
| <b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                      | <b>993 683</b>   | <b>896 839</b>    | <b>96 844</b>        | <b>10,80%</b>  |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                             |                  |                   |                      |                |
| Intérêts courus et charges assimilées                                                              | (334 947)        | (305 460)         | (29 487)             | 9,65%          |
| Commissions encourues                                                                              | (10 441)         | (9 582)           | (859)                | 8,97%          |
| <b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>                                                       | <b>(345 388)</b> | <b>(315 042)</b>  | <b>(30 346)</b>      | <b>9,63%</b>   |
| Produits des autres activités                                                                      | 111 333          | 106 640           | 4 693                | 4,40%          |
| Charges des autres activités                                                                       | (95 200)         | (87 381)          | (7 819)              | 8,95%          |
| <b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>                                                                        | <b>664 428</b>   | <b>601 056</b>    | <b>63 372</b>        | <b>10,54%</b>  |
| Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif | (35 827)         | (25 817)          | (10 010)             | 38,77%         |
| Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement  | (901)            | 105               | (1 006)              | (957,92%)      |
| Autres produits d'exploitation                                                                     | 15 246           | 12 635            | 2 611                | 20,66%         |
| Frais de personnel                                                                                 | (210 263)        | (203 728)         | (6 535)              | 3,21%          |
| Charges générales d'exploitation                                                                   | (82 767)         | (81 587)          | (1 180)              | 1,45%          |
| Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations                                 | (17 513)         | (19 632)          | 2 119                | (10,79%)       |
| <b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>                                                                     | <b>332 403</b>   | <b>283 034</b>    | <b>49 369</b>        | <b>17,44%</b>  |
| Quote-part dans les résultats des Sociétés mises en équivalence                                    | (28)             | 4                 | (32)                 | (798,90%)      |
| Solde en gain \ perte provenant des autres éléments ordinaires                                     | (35 353)         | (26 323)          | (9 030)              | 34,31%         |
| Impôt sur les bénéfices                                                                            | (83 502)         | (66 937)          | (16 565)             | 24,75%         |
| <b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>                                                           | <b>213 519</b>   | <b>189 776</b>    | <b>23 743</b>        | <b>12,51%</b>  |
| Part du résultat revenant aux minoritaires                                                         | (9 044)          | (7 843)           | (1 201)              | 15,32%         |
| <b>RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE DU GROUPE</b>                                              | <b>204 476</b>   | <b>181 933</b>    | <b>22 543</b>        | <b>12,39%</b>  |
| Solde en gain / perte provenant des éléments extraordinaires                                       | (8 182)          | (15 602)          | 7 420                | (47,56%)       |
| <b>RÉSULTAT APRÈS MODIFICATIONS COMPTABLES DU GROUPE</b>                                           | <b>196 294</b>   | <b>166 331</b>    | <b>29 963</b>        | <b>18,01%</b>  |
| <b>RESULTAT DE BASE PAR ACTION (en DT)</b>                                                         | <b>4,8</b>       | <b>4,1</b>        | <b>0,72</b>          | <b>17,51%</b>  |
| <b>RESULTAT DILUE PAR ACTION (en DT)</b>                                                           | <b>4,8</b>       | <b>4,1</b>        | <b>0,72</b>          | <b>17,51%</b>  |

(\*) Données retraitées pour les besoins de la comparabilité.



## ÉTAT DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDÉ

PÉRIODE DU 01 JANVIER 2022 AU 31 DECEMBRE 2022

(UNITE : Milliers de Dinars)

|                                                                                            | 31/12/2022       | 31/12/2021       | Variation      |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|----------------|------------------|
|                                                                                            |                  |                  | Montant        | %                |
| <b>FLUX D'EXPLOITATION</b>                                                                 |                  |                  |                |                  |
| Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement) | 817 302          | 784 042          | 33 260         | 4,24%            |
| Charges d'exploitation bancaire décaissées                                                 | (339 240)        | (366 013)        | 26 773         | (7,31%)          |
| Dépôts / Retraits auprès d'autres établissements bancaires et financiers                   | (189 450)        | (9 864)          | (179 586)      | -                |
| Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle                  | (209 454)        | (404 526)        | 195 072        | (48,22%)         |
| Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle                                                | 813 390          | 785 688          | 27 702         | 3,53%            |
| Titres de placement                                                                        | 238 677          | (247 969)        | 486 646        | (196,25%)        |
| Sommes versées au personnel et créditeurs divers                                           | (244 052)        | (225 916)        | (18 136)       | 8,03%            |
| Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation                           | (252 766)        | 29 428           | (282 194)      | -                |
| Impôt sur les bénéfices                                                                    | (92 729)         | (70 891)         | (21 838)       | 30,81%           |
| <b>Total flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation</b>                | <b>541 678</b>   | <b>273 979</b>   | <b>267 699</b> | <b>97,71%</b>    |
| <b>FLUX D'INVESTISSEMENT</b>                                                               |                  |                  |                |                  |
| Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement                         | 82 560           | 73 978           | 8 582          | 11,60%           |
| Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement                                  | (38 869)         | (284 097)        | 245 228        | (86,32%)         |
| Acquisitions / Cessions sur immobilisations                                                | (30 888)         | (23 518)         | (7 370)        | 31,34%           |
| <b>Total flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement</b>              | <b>12 803</b>    | <b>(233 637)</b> | <b>246 440</b> | <b>(105,48%)</b> |
| <b>FLUX DE FINANCEMENT</b>                                                                 |                  |                  |                |                  |
| Emission d'emprunts                                                                        | 60 000           | 0                | 60 000         | -                |
| Remboursement d'emprunts                                                                   | (24 683)         | (27 124)         | 2 441          | (9,00%)          |
| Augmentation / Diminution ressources spéciales                                             | (15 566)         | (15 545)         | (21)           | 0,14%            |
| Dividendes versés                                                                          | (128 112)        | (107 744)        | (20 368)       | 18,90%           |
| <b>Total flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement</b>                 | <b>(108 361)</b> | <b>(150 413)</b> | <b>42 052</b>  | <b>(27,96%)</b>  |
| Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de la période         | 446 120          | (110 071)        | 556 191        | -                |
| Liquidités et équivalents de liquidités en début de période                                | 1 137 260        | 1 247 331        | (110 071)      | (8,82%)          |
| <b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN DE PERIODE</b>                           | <b>1 583 380</b> | <b>1 137 260</b> | <b>446 120</b> | <b>39,23%</b>    |