



**BIAT**

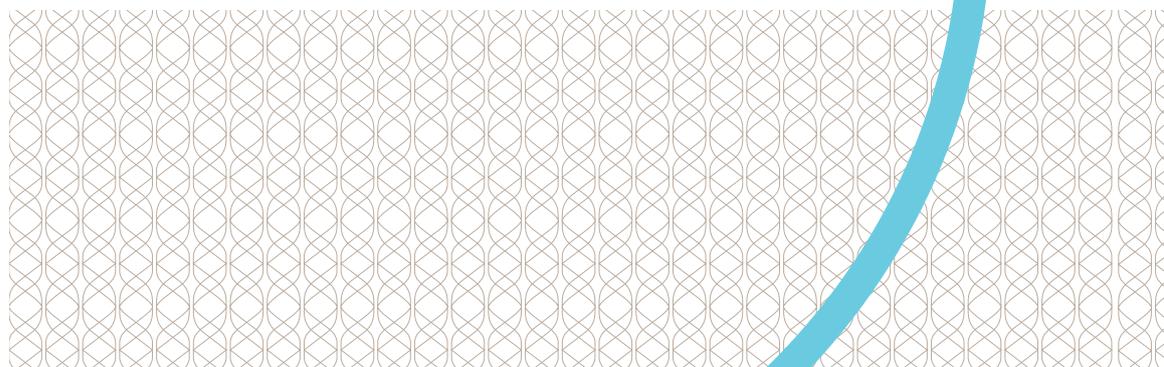
*Assemblée Générale Ordinaire  
Tunis, le 23 Avril 2021*

**Rapport sur  
la gestion de la banque  
Exercice 2020**





# **Rapport sur la gestion de la banque Exercice 2020**





# SOMMAIRE

PROFIL DE LA BIAT.....	5
1. Environnement économique, bancaire et financier.....	7
1.1 Environnement économique.....	9
1.2 Environnement bancaire et financier.....	12
2. ACTIVITES ET RESULTATS DE LA BANQUE.....	15
2.1 Vision et Stratégie de la Banque.....	16
2.2 Faits marquants de la Banque.....	18
2.3 Activités de la Banque en 2020.....	20
2.4 Résultats de la Banque en 2020.....	24
2.5 Evolution de la Banque et ses performances au cours des dernières années.....	26
2.6 Notation de la BIAT (Notation sollicitée par la banque).....	31
2.7 Evolution prévisionnelle et perspectives d'avenir.....	31
2.8 Activité recherche et développement.....	32
3. GROUPE BIAT ET PARTICIPATIONS.....	33
3.1 Groupe BIAT.....	34
3.2 Résultats du groupe BIAT.....	41
3.3 Evolution du portefeuille participations.....	42
4. ACTIONNARIAT.....	43
4.1 Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote.....	44
4.2 Conditions d'accès à l'Assemblée Générale.....	45
5. GOUVERNANCE.....	47
5.1 Rapport du Conseil d'administration sur ses activités au courant de l'année 2020.....	48
5.2 Direction Générale.....	77
5.3 Commissaires aux comptes.....	77
6. L'ACTION BIAT EN BOURSE.....	79
6.1 Evolution du cours de l'action BIAT en 2020.....	80
6.2 Actions de communication financières effectuées.....	81
7. AFFECTATION DES RESULTATS.....	83
7.1 Dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats.....	84
7.2 Tableau d'évolution des capitaux propres et des dividendes versés.....	85
8. CONTRÔLE DES COMPTES.....	87
8.1 Activité du Comité Permanent d'Audit Interne concernant le contrôle des comptes.....	88
9. BILAN SOCIAL.....	89
9.1 Indicateurs RH.....	90
9.2 Centre de Développement des Compétences (CDC).....	93

10. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE.....	95
10.1 Environnement du Contrôle Interne .....	96
10.2 Gestion des risques .....	97
11. PÔLE BANQUE DE DÉTAIL .....	105
12. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE.....	109
12.1 Le soutien aux activités culturelles, sportives et associatives.....	110
12.2 Fondation BIAT pour la jeunesse .....	111

## I - PROFIL DE LA BIAT

Au terme de 44 ans d'existence, la Banque Internationale Arabe de Tunisie (BIAT), lancée en 1976 avec des moyens humains et matériels modestes, est devenue l'une des plus importantes institutions financières en Afrique du Nord et un acteur de référence en Tunisie.

Avec 1913 collaborateurs en 2020, la BIAT compte plus de 940 mille clients et un réseau de correspondants internationaux de près de 1500 banques. Elle dispose d'un réseau des plus denses en Tunisie avec 206 agences réparties sur l'ensemble du pays et d'une représentation à Tripoli –Libye.

Elle compte également, une filiale BIAT France, sous le statut d'agent de paiement avec une agence à Paris.

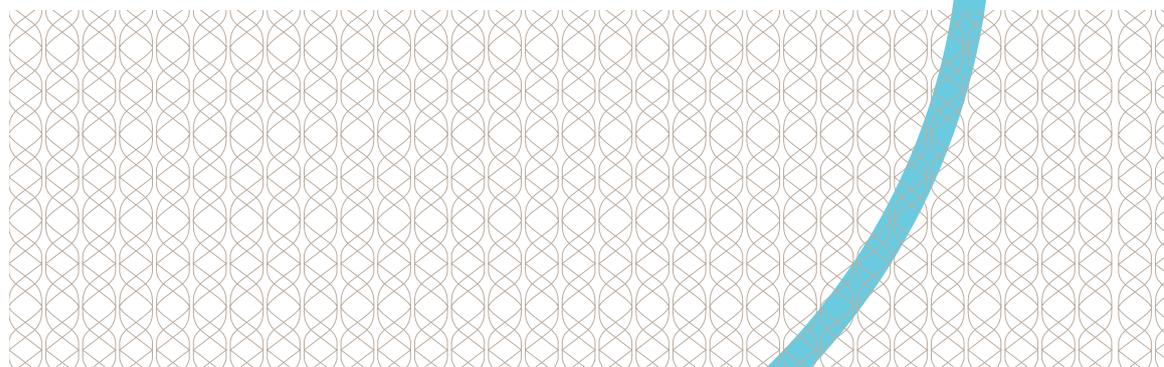
Banque universelle offrant une gamme complète de service à tout type de clientèle Particuliers, Tunisiens Résidents à l'Etranger, Professionnels, Petites et Moyennes Entreprises, Grandes Entreprises et Institutionnels, la BIAT constitue aujourd'hui un groupe financier diversifié dans les domaines de l'assurance, de la gestion d'actifs, du capital- investissement, de l'intermédiation boursière et du Conseil à l'international.

Appuyant son développement sur la proximité et l'engagement sociétal, elle met son expertise au profit de ses clients, de ses partenaires et de l'économie du pays.





# **ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE, BANCAIRE ET FINANCIER**





# 1.1 Environnement économique

## Au niveau international

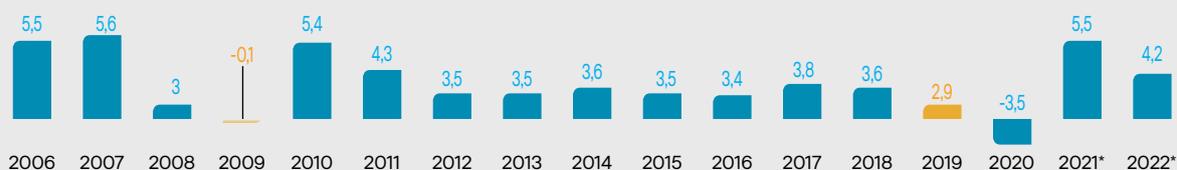
L'économie mondiale a été confrontée à une épreuve inédite qui a freiné les moteurs de croissance, et a engendré une contraction du PIB mondial annuel estimée à 3,5%<sup>1</sup> en glissement annuel (GA).

La transformation de la pandémie Covid-19 en Chine en une crise économique mondiale a été rapide et les mesures mises en place pour endiguer la propagation du virus (distanciation sociale, confinement, fermeture de frontières, fermeture obligatoire des commerces) ont perturbé les chaînes d'approvisionnement et limité les échanges internationaux laminant ainsi l'offre à l'échelle mondiale.

La demande mondiale a également subi une baisse abyssale notamment à cause de la hausse du chômage, la baisse du revenu disponible, et la crainte de contamination.

Toutefois, il est fondamental de distinguer d'une part ce qui est attribuable à la crise sanitaire des tendances de fond déjà observées en 2019 d'autre part. En effet, la tendance de ralentissement économique s'est confirmée et s'est accentuée depuis 2019, notamment à cause de la baisse du rythme de croissance de la production industrielle mondiale.

### Evolution de la croissance du PIB mondial réel, en%, en Glissement Annuel



\* Prévisions

Source : Données FMI, Janvier 2021

La crise économique n'était pas sans conséquence sur les prix de l'énergie. Durant cette année

exceptionnelle, l'évolution des prix a été principalement impactée par la baisse de la demande.

### Prix de l'énergie annuel moyen

	2018	2019	Var 19/18	2020	Var 20/19
Pétrole Brent (\$US/bbl)	70	64	-8%	43	-34%
Pétrole WTI (\$US/bbl)	64	57	-10%	40	-31%
Gaz naturel (Natural gas index (2010 =100))	81	61	-24%	46	-25%

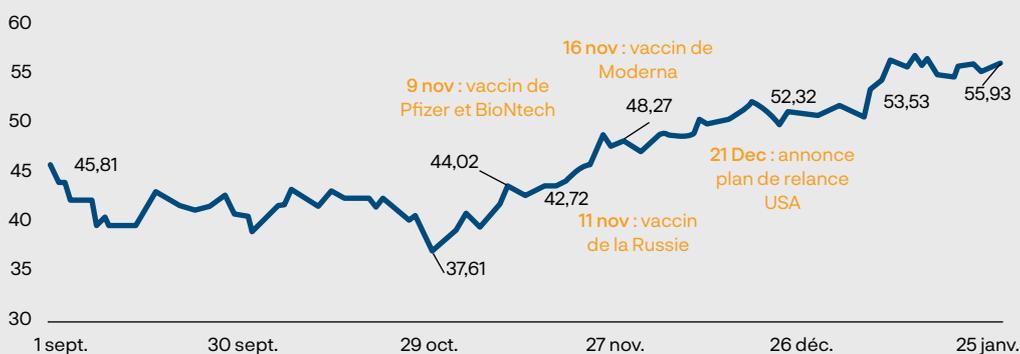
Source : Banque Mondiale -World Bank Commodities Price Data (The Pink Sheet)

1 FMI- Janvier 2021

Toutefois, les annonces successives concernant la mise au point de vaccins efficaces contre le virus Covid-19 durant le 4<sup>ème</sup> trimestre ont été

accompagnées par une hausse des prix du baril Brent d'environ 20% par rapport au début novembre.

### Evolution du prix du Baril Brent au T4, en \$US



Concernant les prix des denrées alimentaires, les prix du blé (tendre et dur) ont augmenté en 2020.

### Prix du blé annuel moyen

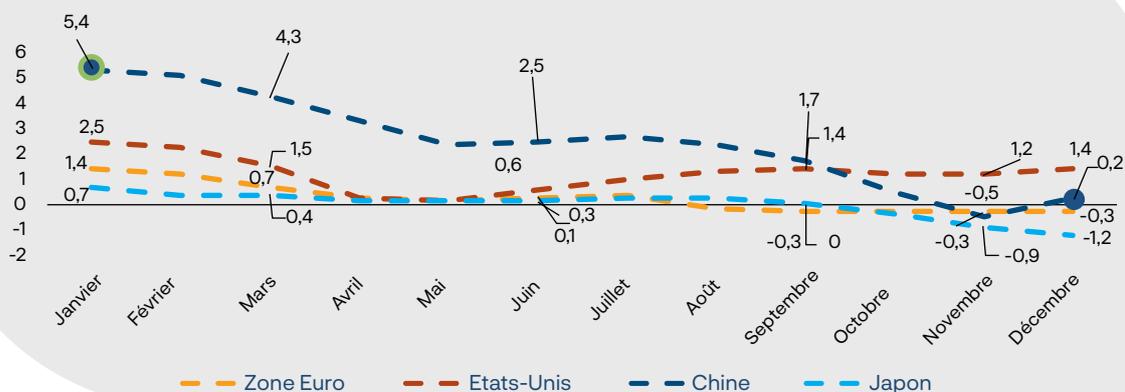
	2018	2019	Var 19-18	2020	Var 20-19
Blé tendre (\$US/mt)	200	212	+6%	230	+8%
Blé dur (\$US/mt)	206	203	-2%	214	+6%

Source : Banque Mondiale - World Bank Commodities Price Data (The Pink Sheet)

Le taux d'inflation a emprunté une tendance baissière dans la majorité des pays, portant la

marque de la baisse de la demande à l'échelle internationale et la baisse des prix de l'énergie.

### Evolution du taux d'inflation dans le monde en 2020, en %, en GA

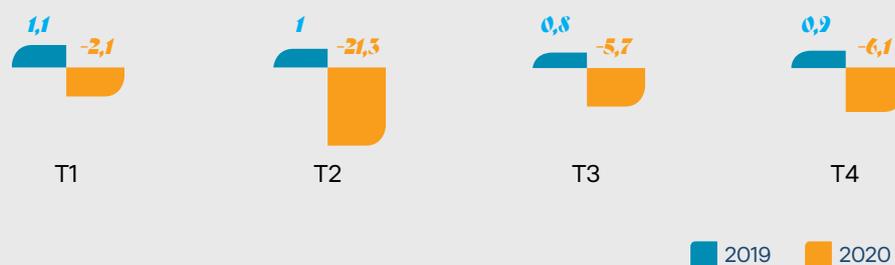


## Au niveau national

L'économie Tunisienne n'a pas été épargnée de la crise économique et sanitaire. La contraction du PIB en 2020 s'est élevée à 8,8% en GA versus une croissance de 0,9% en 2019.

La contraction a été particulièrement élevée au cours du 2ème trimestre (-21,3%), en raison du durcissement des mesures de protection mises en place par le gouvernement durant cette période (35 jours de confinement général qui représentent 38% du deuxième trimestre et 10% de l'année pleine).

### Evolution du PIB trimestriel, en %, en GA



Source : INS

Au niveau sectoriel, l'industrie et les services ont été particulièrement impactés en raison de leur forte dépendance du commerce extérieur et de la consommation finale des ménages. Mais il est fondamental de préciser que pour le secteur de l'industrie, des difficultés structurelles ont été déjà observées depuis 2019.

Globalement, n'eut été la performance du secteur de l'agriculture, la contraction du PIB aurait été plus importante.

La crise économique a eu des conséquences sur l'emploi. Le taux de chômage a augmenté, passant de 14,9% en 2019 à 17,4% en 2020.

Chiffres clés	2018	2019	2020
Croissance du PIB (à prix constants)	2,7%	1%	-8,8%
Taux d'inflation moyen (en %)	7,3%	6,7%	5,6%
Paiements courants (en % du PIB)	-11,1%	-8,4%	-6,8%
Solde budgétaire (en % du PIB)	-4,8%	-3,5%	-11,4%*
Evolution des exportations de biens (en %)	+19,1%	+7%	-11,7%
Evolution des importations de biens (en %)	+20%	+5,5%	-18,7%
Services de la dette / Recettes courantes (en %)	11,9%	14,5%	11,8%*
Avoirs en devises (en jours d'importations)	84	111	160
Recettes touristiques (en MD)	4.141	5.626	2.018
Variation	-	+35,9%	-64,1%
Taux d'investissement (en % du PIB)	18,6%	17,7%	13%*
Epargne nationale (en % du RNDB)	9,6%	8,9%	4,6%*
Concours à l'économie (en MD)	89.215	92.367	101.004
Variation	-	+3,5%	+7,3%
Masse monétaire M3 (en MD)	79.409	87.401	97.159
Variation	-	+10%	+11%

\*Données provisoires

Sources : BCT, Ministère des Finances et Institut national de la statistique

## — 1.2 Environnement bancaire et financier

L'évolution de l'activité du système bancaire s'est caractérisée au courant de l'année 2020 par une nette accélération du rythme de progression des dépôts à vue et de l'épargne, une relance des crédits et une poursuite de l'atténuation des besoins des banques en liquidité.

### • Les dépôts de la clientèle

Les dépôts de la clientèle du système bancaire se sont établis à 82.405MD au 31 décembre 2020, enregistrant une progression de 9,5%.

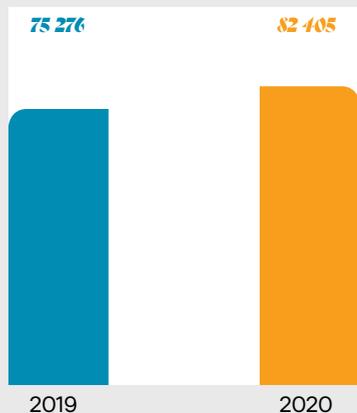
Cette progression a été tirée par les dépôts à vue et les dépôts d'épargne avec des augmentations respectives de 17,6% et 15,6% alors que les dépôts à terme ont baissé de 4,1%.

La part des dépôts faiblement rémunérés (Dépôts à vue & Autres sommes) dans le total des dépôts, a été ainsi consolidée de 1,3 point par rapport à l'année 2019 au profit des dépôts à terme (-3,8 point).

### • Les crédits à la clientèle

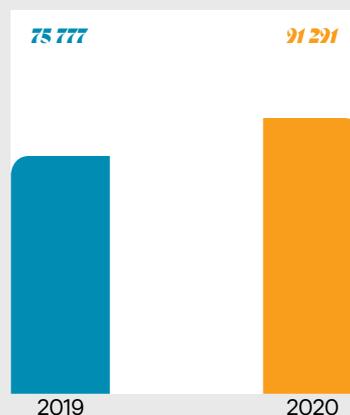
Les crédits à la clientèle au niveau du système bancaire hors crédits à l'Etat ont totalisé, au terme de l'année 2020, 91.291MD, enregistrant une progression de 6,4%.

### Evolution des dépôts de la clientèle (en MD)



Source : Situation de la BCT

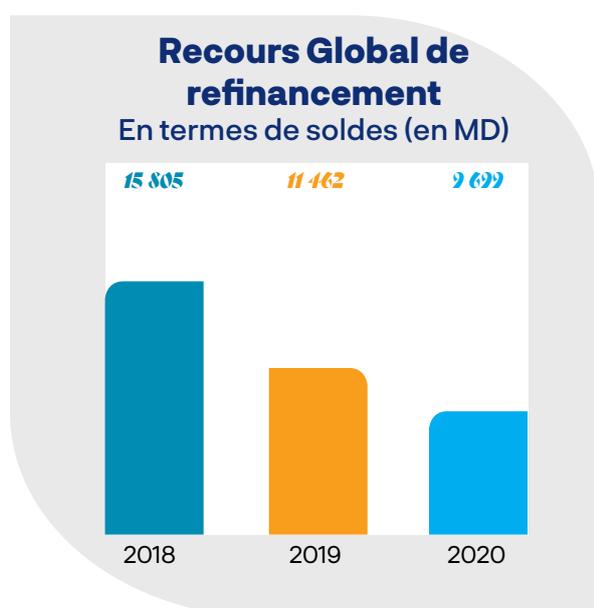
### Evolution des crédits à la clientèle (en MD)



Source : Situation de la BCT

#### • Recours Global de Refinancement

Le déficit de liquidité qui a caractérisé la situation de la trésorerie des banques au courant des dernières années s'est nettement apaisé en 2020 enregistrant une baisse de 15,4%. Il s'est soldé en fin d'année par un recours global de refinancement de 9.699MD, contre 11.462MD observé au terme de l'exercice écoulé.



#### Taux du marché

Pour toute l'année 2020, le taux moyen du marché monétaire (TMM) s'est situé à 6,86%, en baisse de 88 points de base par rapport à l'année 2019 (7,74%).

Cette baisse s'explique par la décision de la BCT de baisser son taux directeur à deux reprises en mars (100 pb) et en octobre (50 pb).

Le TMM s'est situé tout au long de l'année 2020 à un niveau proche du taux directeur.

Concernant le taux de rémunération de l'épargne (TRE), il est resté inchangé à 5% et ce, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

#### Marché boursier

L'indice Tunindex enregistre en 2020 un repli de 3,33%, contre une baisse de 2,1% en 2019, impacté principalement par la crise sanitaire COVID-19 et ce malgré les mesures exceptionnelles prises par les différentes autorités de régulation du système financier pour endiguer l'impact de la crise.

En ce qui concerne les indices sectoriels, neuf indices ont enregistré des rendements annuels positifs à des taux compris entre 2,1% (Services aux consommateurs) et 38,8% (Bâtiments et matériaux de construction) alors que les autres 4 indices ont affiché des rendements négatifs variant entre -16,1% (Sociétés financières) et -21,3% (Matériaux de base).

L'indice TUNBANK a pour sa part réalisé une contreperformance de 18,5% sous le poids du repli de toutes les valeurs bancaires.

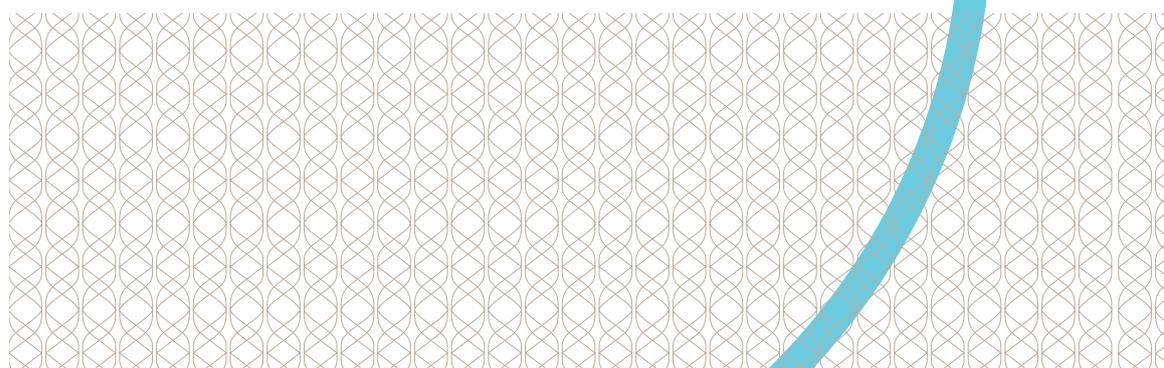
(1) Source : BVMT





# 2

## ACTIVITES ET RESULTATS DE LA BANQUE



## — 2.1 Vision et Stratégie de la Banque

Les orientations stratégiques de la banque s'inscrivent dans le cadre d'une vision qui s'articule autour des axes suivants :

### Vision de la Banque

**1** Un groupe financier solide reconnu pour son professionnalisme et sa bonne gouvernance

**2** Une banque de référence sur ses marchés capable de s'adapter et de répondre aux besoins spécifiques de chacun de ses clients et de les accompagner dans la durée

**3** Une banque citoyenne et responsable qui s'implique activement dans le développement durable du pays

Dans ce cadre, la banque a fixé comme **ambitions** :

- Le développement de ses activités pour consolider le positionnement de leader sur le marché bancaire ;
- L'amélioration des parcours clients et la conception de produits innovants dans le cadre de sa feuille de route de transformation digitale ;
- L'amélioration continue et l'optimisation pour une stabilisation des coûts.

Les **objectifs** poursuivis dans le cadre du plan quinquennal sont :

- ✓ Mieux répondre aux besoins spécifiques de nos clients et ce à travers une offre de valeur différenciée par marché/segment (modèle de prise en charge, offre de produits et services ...) ;
- ✓ Améliorer l'expérience client à travers notamment la digitalisation des parcours clients prioritaires ;
- ✓ Poursuite du développement des synergies avec les filiales financières à travers notamment les ventes croisées ;
- ✓ Mise en place d'un nouveau modèle opérationnel SI permettant de supporter le développement futur de la banque à travers notamment une meilleure agilité ;
- ✓ Poursuite de la Maitrise des charges et de la réduction du coefficient d'exploitation moyennant l'optimisation de l'allocation des dépenses.

Au niveau du déploiement du plan quinquennal, la Banque clôture l'exercice 2020 avec une avance substantielle sur les objectifs stratégiques qu'elle s'est fixée :

- L'accélération du projet de transformation digitale de la Banque ;
- Le renforcement du positionnement du groupe financier BIAT et de son potentiel de développement sur les activités de marché financier (Acquisition de Tunisie Valeurs acteur de référence du secteur d'intermédiation en bourse et de gestion d'actifs en Tunisie) ;
- La mise en œuvre d'un projet d'implémentation des normes IFRS au Groupe BIAT
- Le développement des activités Banque de Financement et d'Investissement et la consolidation du positionnement de la Banque sur les activités de marché, l'offre corporate et le développement à l'international (La mise en place d'une nouvelle organisation de la Banque de Financement et d'Investissement au sein de la Banque et l'engagement de projets structurants (SI, process..) visant à mettre à la disposition de sa clientèle une offre diversifiée et un accompagnement sur mesure presté par les meilleurs experts de la place) ;
- L'instauration d'une dynamique d'amélioration continue impactant l'ensemble des structures de la banque (Conduite de missions de diagnostic stratégique et de déploiement de plans d'amélioration) ;
- La poursuite du déploiement de la stratégie commerciale « Cap client 2022 » ;
- La consolidation du dispositif de gouvernance de la Banque ;
- La revue de la filière risque pour mettre en place une gestion des risques à l'avant-garde ;
- L'amélioration du recouvrement ;
- La mise en œuvre d'un projet de développement du capital humain.

La banque s'est également engagée dans une démarche RSE à travers notamment le soutien continu des actions de la fondation BIAT se rapportant aux domaines de l'éducation et de la culture.

Sur le plan organisationnel, l'année 2020 a été marquée par la conduite de missions stratégiques jalonnées par un impact organisationnel d'envergure.

C'est ainsi que plusieurs actions ont été menées au courant de cette année, visant la mise en œuvre de nouvelles organisations de certaines structures et l'optimisation de certains processus dont notamment :

- Mise en place d'une nouvelle organisation de La Banque de Financement et d'Investissement dans le cadre du projet stratégique de développement des activités de marché et de diversification de notre offre visant à mettre à la disposition de notre clientèle un accompagnement sur mesure presté par les meilleurs experts de la place ;
- Renforcement du système de gouvernance et l'instauration d'un dispositif pour mieux gérer la relation avec les autorités et instances publiques de tutelle ;
- Consolidation du dispositif de gestion des risques de taux et de liquidité (gestion ALM) par la création d'une structure dédiée à cette fonction ;
- Mise en place de la supervision des entrées en relation et des ouvertures de comptes.

## — 2.2 Faits marquants de la Banque

### Proximité – Initiative Moltazimoun pour l’accompagnement des clients pendant la crise

La BIAT a lancé en 2020 son initiative Moltazimoun dans le but de soutenir ses clients pendant la période de crise à travers des solutions adaptées. Cette initiative se traduit par un ensemble de mesures exceptionnelles mises en place en faveur des particuliers, professionnels et entreprises. Outre les reports d’échéances de crédit et la gratuité de plusieurs services bancaires, une enveloppe de 500 millions de dinars a été consacrée aux nouveaux besoins de financement des entreprises et des professionnels et selon leurs besoins spécifiques et leurs capacités. Le dispositif de prise de décision a été ajusté dans le sens d’une plus grande décentralisation.

### Groupe BIAT – Acquisition de la société Tunisie Valeurs

La BIAT a procédé au cours de l’année 2020 à l’acquisition de la société Tunisie Valeurs. Ce rapprochement stratégique offre un important potentiel de création de valeur pour le secteur financier et pour le Groupe BIAT consolidant ainsi son positionnement de groupe de référence sur l’ensemble des métiers et services financiers.

A travers cette transaction, la BIAT ambitionne de consolider son positionnement sur les activités de banque d’investissement et de financement, d’élargir son offre corporate et de mettre à la disposition de sa clientèle un accompagnement sur mesure presté par les meilleurs experts de la place.

### Enrichissement et réaménagement de l’offre

- ✓ Lancement de la première version mobile de l’offre digitale MyBIAT. Adossée à la nouvelle plateforme digitale, MyBIAT proposera progressivement à la clientèle des services et des processus digitalisés dans un objectif de leur faciliter le suivi et le traitement des opérations bancaires ;
- ✓ Mise en place du système de sécurisation des paiements en ligne « BIAT Secure Code » au niveau de l’ensemble de ses cartes nationales de débit, en plus de ses cartes internationales, précédemment dotées de ce système ;

- ✓ Lancement du service « Cagnotte » qui fait bénéficier tout client titulaire d’un pack Silver, Safir ou Tounessna de la gratuité des virements permanents en vue de les encourager à constituer une épargne progressive et régulière.

### Banque engagée et responsable

La BIAT a poursuivi en 2020 sa politique de responsabilité sociétale. Plusieurs initiatives concrètes en témoignent :

- ✓ Publication de **note de conjoncture économique** et de note spéciale COVID pour revenir sur la situation économique nationale et internationale avec des analyses rétrospectives, des focus thématiques et des case-studies instructifs ;
- ✓ Renouvellement du partenariat avec **Columbia Global Centers** Tunis, 9ème centre régional appartenant à la prestigieuse université de Columbia et dont la mission est de mieux appréhender les régions d’Afrique du Nord et de l’Ouest à travers l’éducation, l’entrepreneuriat, les sciences politiques, le patrimoine et l’archéologie ;
- ✓ Soutien au programme **Leadership en Politiques Publiques**, en partenariat avec l’université MSB (Mediterranean School of Business) qui a pour objectif de doter les décideurs et les analystes de haut niveau de connaissances et outils d’analyse, de conception et de mise en œuvre de politiques publiques ;
- ✓ Poursuite des activités de la **Fondation BIAT** malgré la situation inédite tant sur les plans sanitaire, social et économique. La **Fondation BIAT** a adapté son activité au contexte pour maintenir le lien avec l’ensemble de ses adhérents et continuer à les accompagner à travers ses projets dont essentiellement le Programme SPARK, Generation Leaders et l’Executive Master Management et Politiques de la Culture. La **Fondation BIAT** a également recentré ses efforts sur le soutien des communautés et des secteurs les plus touchés par la pandémie de Covid-19 : la santé, l’éducation et la culture.

## Récompenses bancaires, classements internationaux et certifications

Deux prix internationaux ont été décernés à la BIAT en 2020 :

- 

Le prix de meilleure gouvernance bancaire en Tunisie pour la 2<sup>ème</sup> année consécutive décerné par Capital Finance International : Ce prix appuie l'excellence du système de gouvernance de la BIAT, un des piliers de sa réussite. Il salue les prouesses de la BIAT sur un certain nombre de critères tels que le leadership exécutif, l'excellence dans la gouvernance de l'entreprise, la gestion des risques et l'intégration de la responsabilité sociétale dans la stratégie de la banque.
- 

Le prix de meilleure banque dépositaire en Tunisie décerné par Global Finance : Ce prix consacre l'excellence du service et la qualité des opérations de l'activité titres et dépositaires de la BIAT et salue ses performances sur plusieurs critères : la qualité de service, les opérations post-marché, la gestion des exceptions, le Plan de Continuité d'Activité, la maîtrise de la réglementation et des pratiques du marché local.

Deux certifications internationales ont été obtenues en 2020 :

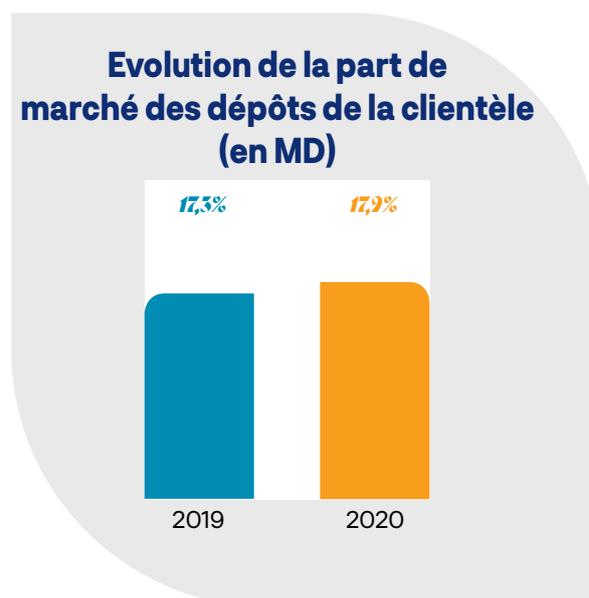
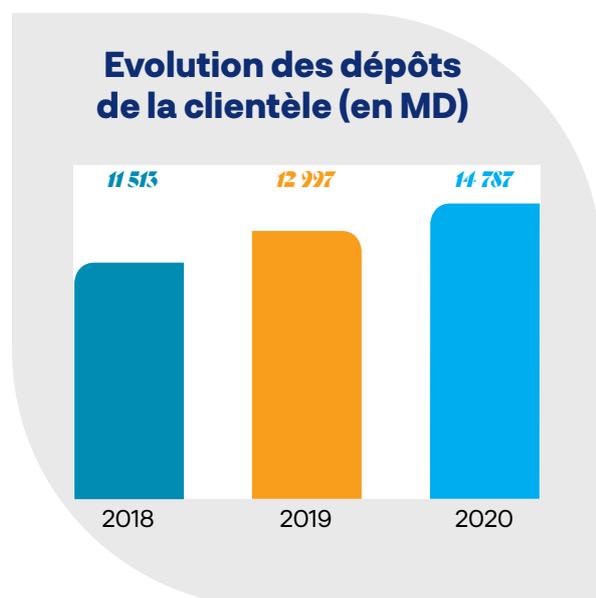
- Certification AML 30000 (Anti Money Laundering index 30000) : il s'agit de la norme internationale de certification dédiée à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive. Cette lutte revêt aujourd'hui un caractère très important car elle nous permet de protéger nos clients, de préserver le courant des affaires et d'entretenir des relations solides avec nos partenaires étrangers, correspondants bancaires et bailleurs de fonds.
- Renouvellement de la certification au standard international MSI 20000 (Market Standard Indicator indice 20000) : il s'agit d'un standard financier international relatif à la qualité de l'activité financière à travers la mesure de deux axes : la solidité financière d'une part et la performance financière d'autre part.

## — 2.3 Activités de la Banque en 2020

### 2.3.1 Les dépôts de la clientèle

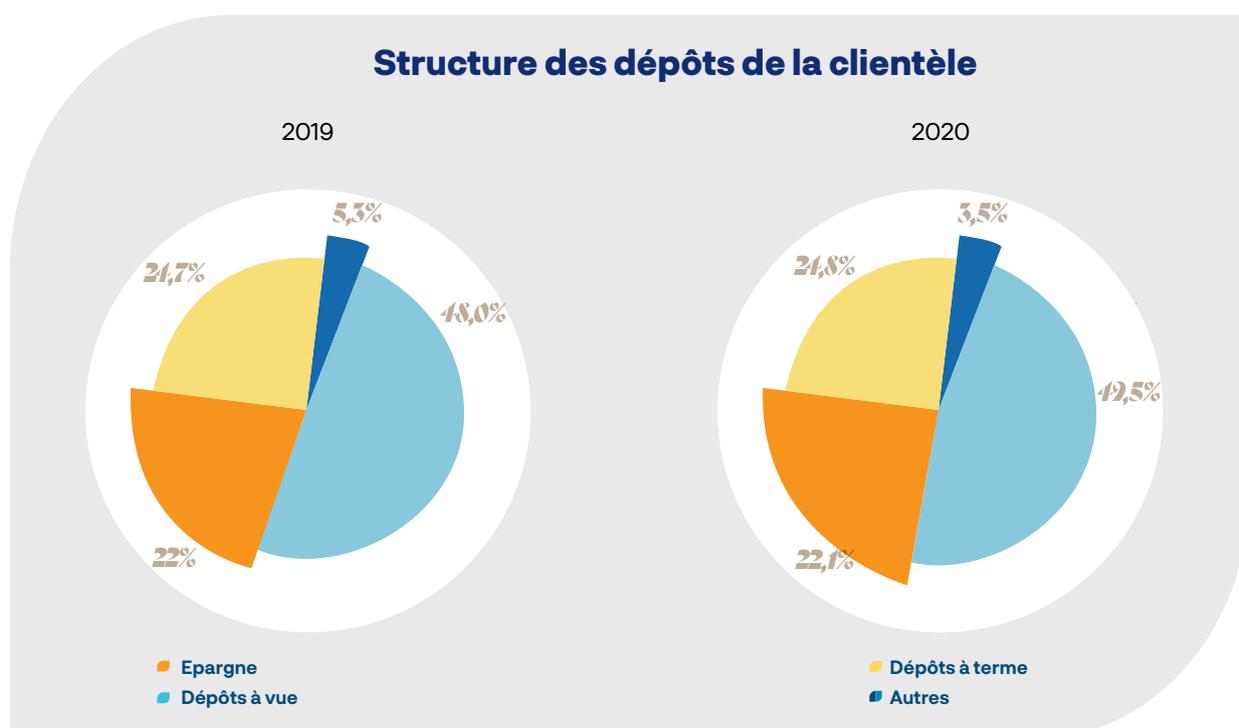
Au terme de l'année 2020, les dépôts de la clientèle enregistrent une hausse de 13,8% à 14 787MD.

La BIAT consolide ainsi sa position sur le marché avec une part de 17,9% en 2020 (contre 17,3% en 2019).



La structure des dépôts de la banque demeure parmi les plus favorables du secteur. La part des dépôts non

ou faiblement rémunérés, représente 53,1% du total des dépôts.



### 2.3.2 Les créances sur la clientèle

Les créances brutes sur la clientèle de la BIAT se chiffrent, au titre de l'exercice 2020, à 11.963MD, marquant une hausse de 9,3% par rapport à fin décembre 2019.

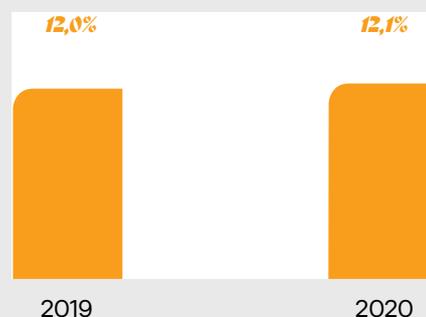
Les créances nettes à la clientèle se situent ainsi à 11.341MD, en augmentation de 9,2%.

Sa part de marché s'est ainsi consolidée à 12,1% (contre 12% en 2019)

**Evolution des créances brutes à la clientèle (en MD)**

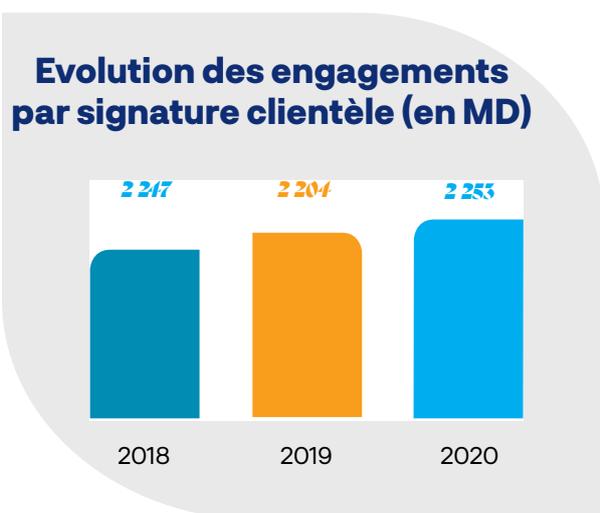


**Evolution de la part de marché des créances brutes hors crédits à l'Etat**



### 2.3.3 Les engagements par signature clientèle

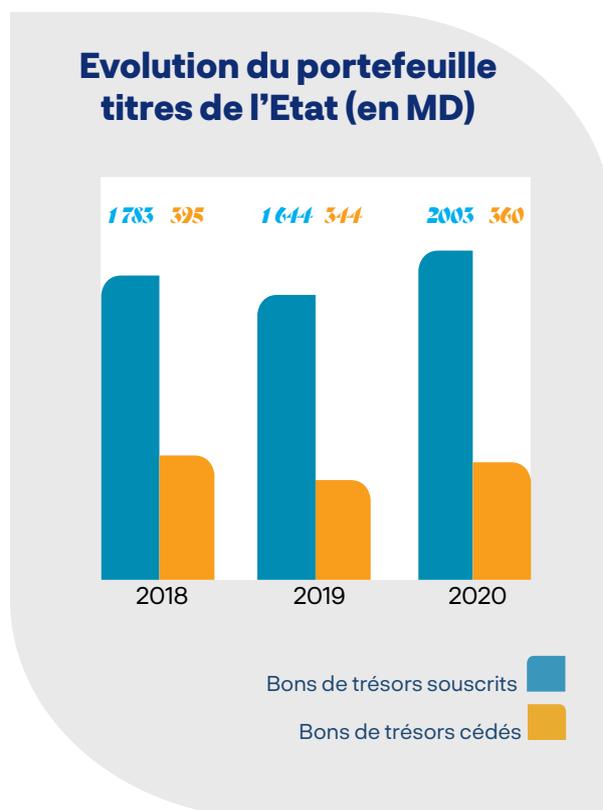
Le volume des engagements par signature en faveur de la clientèle augmente de +2,2 % à 2.253MD au terme de l'année 2020.



### 2.3.4 Le portefeuille-titres de l'Etat

La participation de la banque dans le financement du Budget de l'Etat se situe, au cours de l'année 2020 à 2003MD, enregistrant ainsi une hausse de 21,8% par rapport à fin décembre 2019.

La partie cédée à la clientèle enregistre une hausse de 4,7% à 360MD.

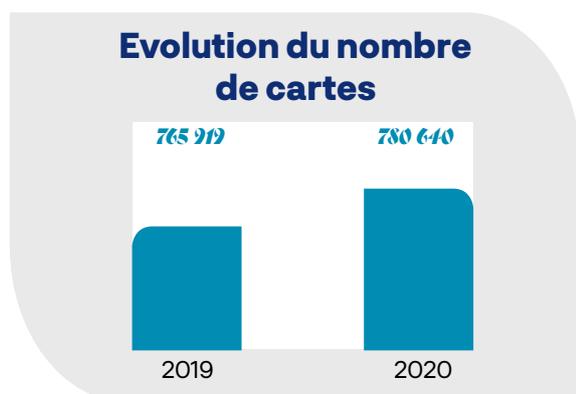


### 2.3.6 La conquête clients

Le fonds de commerce de la banque se développe en 2020 avec la conquête de près de 15 760 mille nouveaux clients Particuliers et Professionnels, ce qui porte le nombre de clients à 940 000.

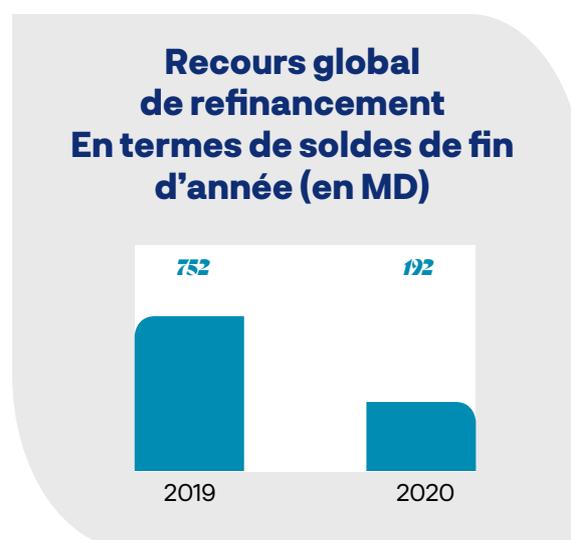
### 2.3.7 La Monétique

Le nombre de cartes en circulation atteint 780 640 unités à fin 2020.



### 2.3.8 Le recours global de refinancement

La banque a clôturé l'année 2020 avec un recours global de refinancement de 192MD, nettement inférieur à celui enregistré au terme de l'exercice 2019 (752MD).

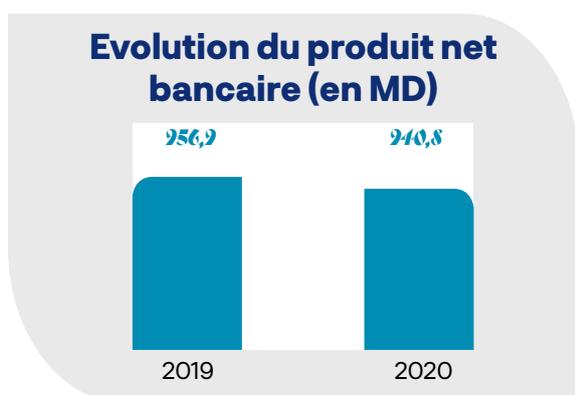


## — 2.4 Résultats de la Banque en 2020

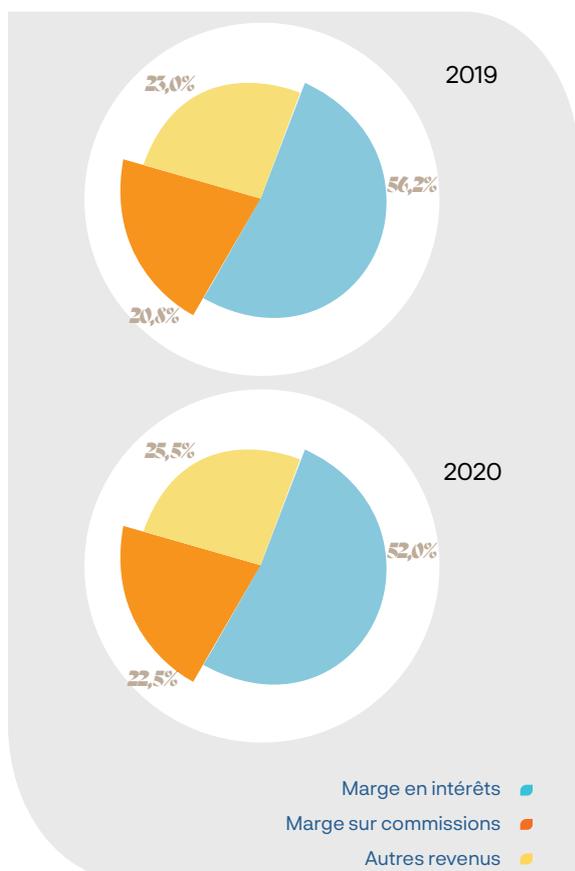
### • Produit Net Bancaire

Au terme de l'année 2020, le Produit Net Bancaire totalise 940,8MD, s'inscrivant en baisse de 1,7%.

Les variations de la marge en intérêts, de la marge en commissions et des autres revenus ont été respectivement de -9,1%, 6,6% et 8,9%.

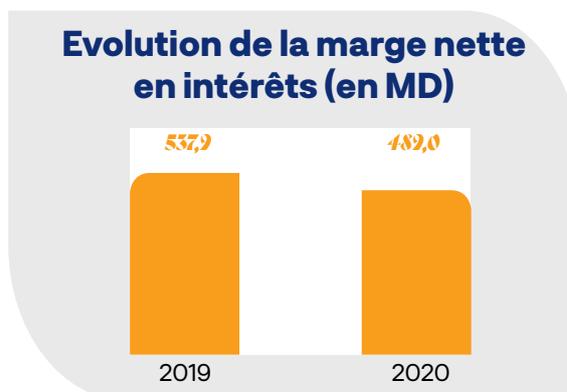


La structure du PNB est ventilée comme suit :



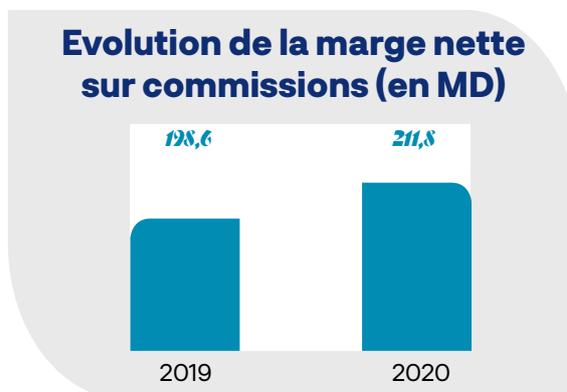
### • Marge en intérêts

Représentant 52,0% du PNB, la marge en intérêts s'établit à 489,0MD, en baisse de 9,1%.



### • Marge sur commissions

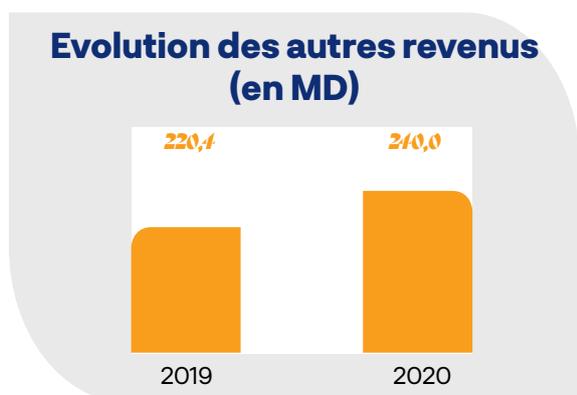
La marge sur commissions s'améliore de 6,6% pour s'établir à 211,8MD.



La part de la marge sur commissions dans le PNB se situe à 22,5% au 31 décembre 2020.

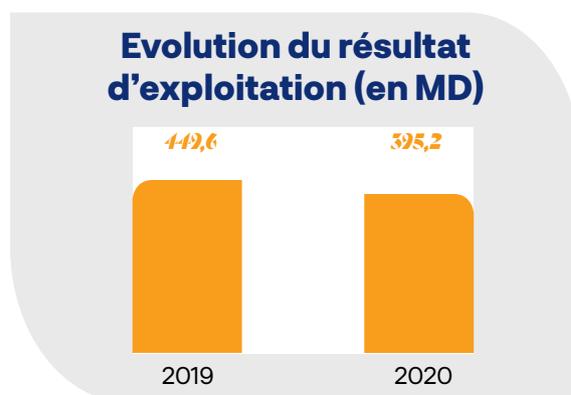
• **Autres Revenus**

Les autres revenus, qui représentent 25,5% du PNB au 31 décembre 2020, augmentent de 8,9% à 240,0MD.



• **Résultat d'exploitation**

Le Résultat d'exploitation enregistre un repli de 12,1% à 395,2MD.



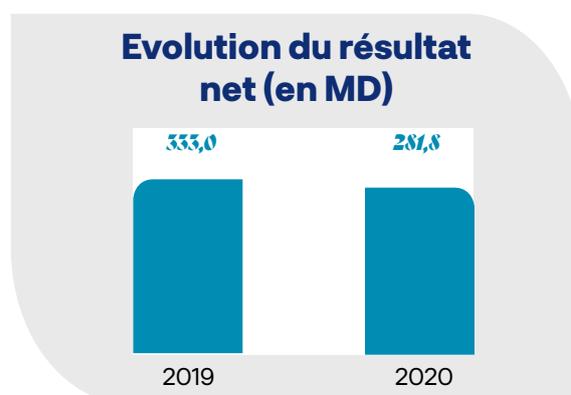
• **Frais d'exploitation**

Au terme de l'année 2020, les frais d'exploitation enregistrent une évolution maîtrisée de 2,2% s'établissant à 408,0 MD.



• **Résultat net**

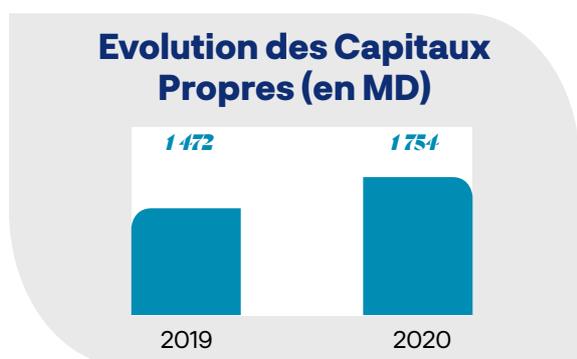
Au final, le Résultat Net ressort à 281,8MD à l'issue de l'année 2020, en baisse de 15,4% par rapport à l'exercice écoulé (333,0MD).



Suite à cette évolution, le coefficient d'exploitation s'établit à 43,4%.

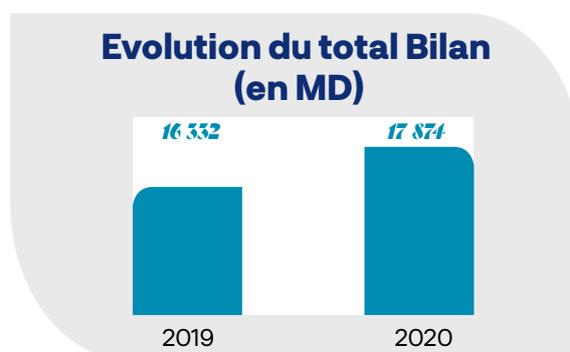
• **Capitaux propres**

Les capitaux propres relatifs à l'exercice 2020 s'établissent à 1 753,9 MD contre 1 471,6 MD en 2019, soit une progression de 19,2%.



• **Total Bilan**

A fin décembre 2020, le total bilan totalise 17 874MD contre 16 332MD en 2019, soit un accroissement de 9,4%.

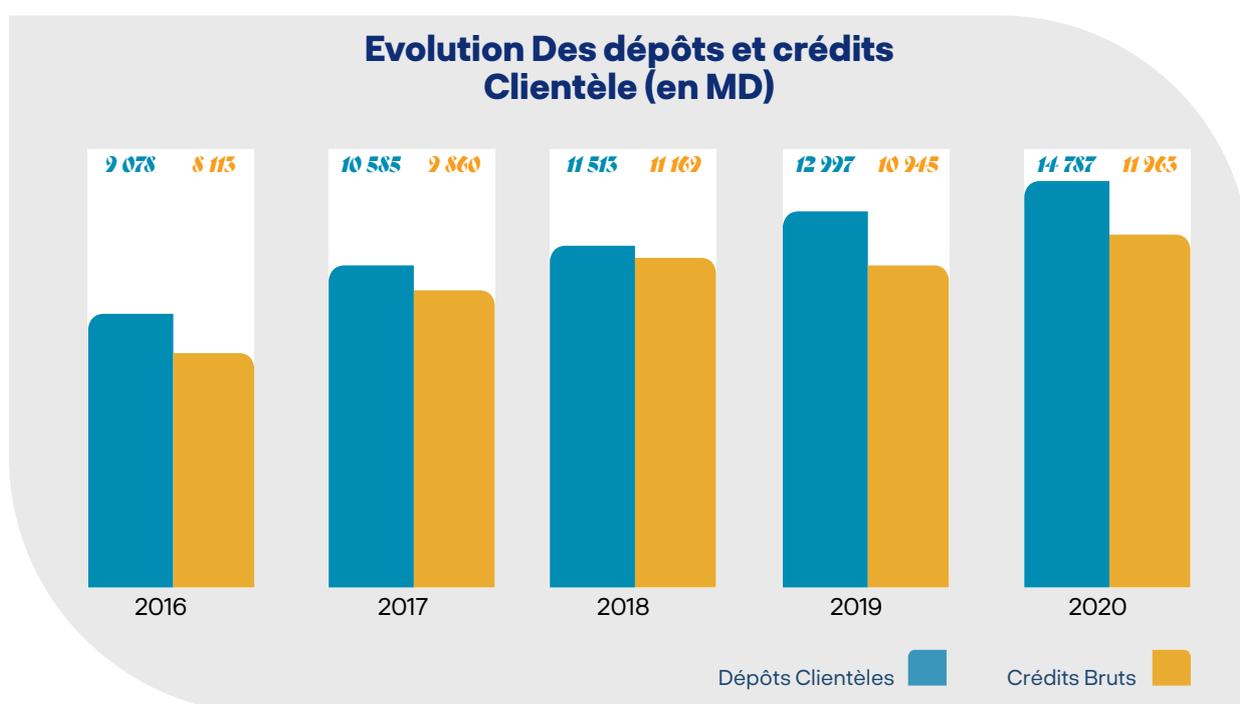


## — 2.5 Evolution de la Banque et ses performances au cours des dernières années

### 2.5.1 Dépôts et Créances Clientèle

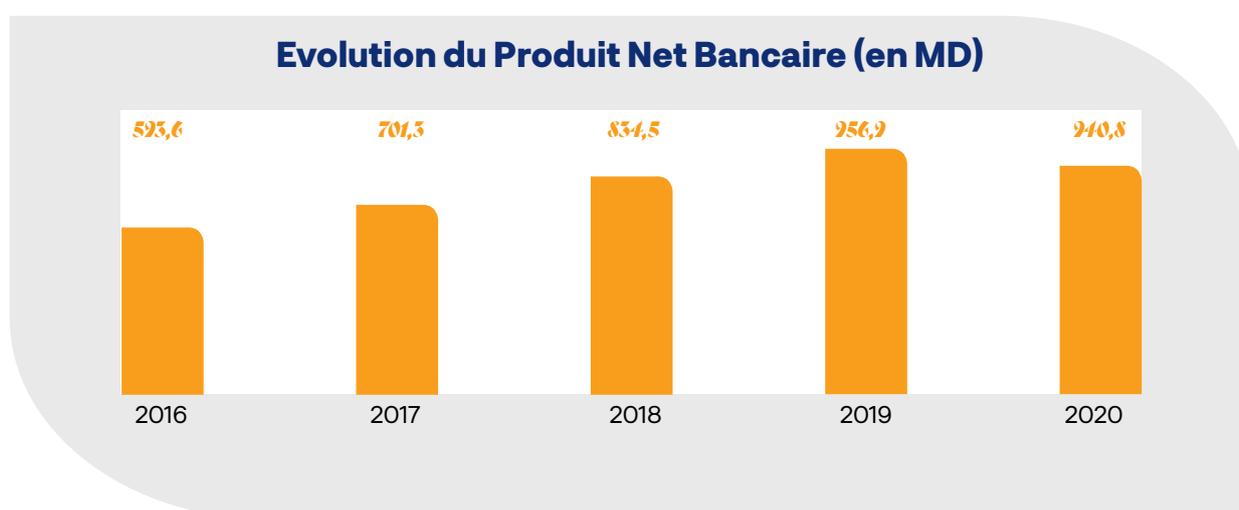
• Les Dépôts de la Clientèle s'élèvent à 14.787MD à fin 2020, en augmentation moyenne de 13,0% au cours des cinq dernières années.

• Les Créances brutes sur la Clientèle s'établissent à 11.963MD au 31 décembre 2020, en accroissement moyen de 10,2% au cours de la même période.



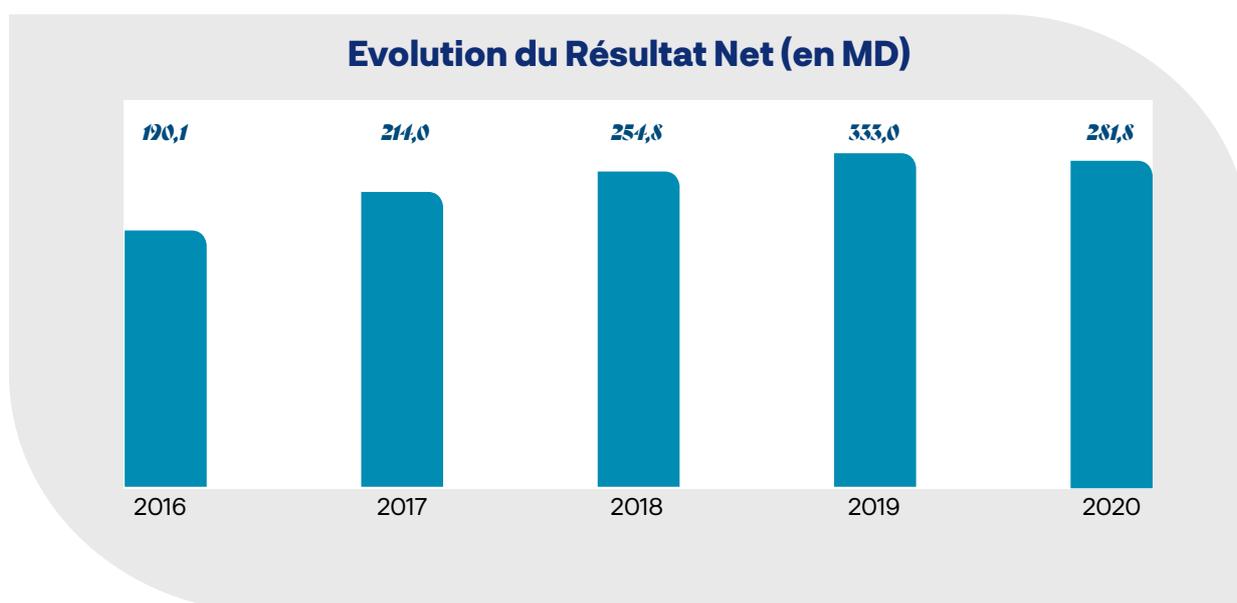
### 2.5.2 Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire enregistre une augmentation annuelle moyenne de 12,2% au cours des cinq dernières années pour s'établir à 940,8MD à fin 2020.



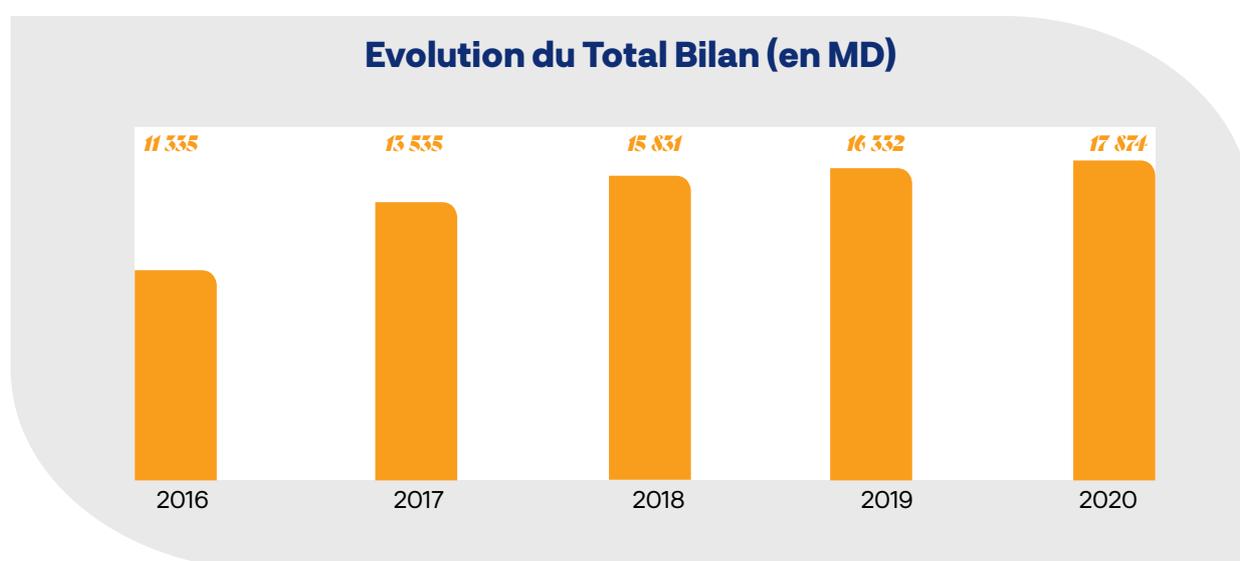
### 2.5.3 Résultat Net

Le Résultat Net passe de 190,1MD en 2016 à 281,8MD en 2020 soit une croissance annuelle moyenne de 10,3% au cours des cinq dernières années.



### 2.5.4 Total Bilan

Le total du Bilan s'inscrit en hausse moyenne de 12,1% au cours des cinq dernières années pour s'établir à 17.874MD à fin décembre 2020.



### 2.5.5 Ratios

#### Ratios de rentabilité

	2016	2017	2018	2019	2020
PNB / Total Actif	5,2%	5,2%	5,3%	5,9%	5,3%
Résultat net / PNB	32,0%	30,5%	30,5%	34,8%	30,0%
Résultat net / FP (ROE)	21,3%	20,6%	20,8%	22,6%	16,1%
Résultat net / Total Actif (ROA)	1,7%	1,6%	1,6%	2,0%	1,6%

## Ratios de productivité

(en milliers de dinars)

	2016	2017	2018	2019	2020
Dépôts / employé	3 788	4 860	5 652	6 604	7 730
Crédits bruts / employé	3 386	4 527	5 483	5 561	6 254
PNB / employé	248	322	410	486	492

## Ratios réglementaires

### Les fonds propres et le ratio de couverture des risques

(En millions de dinars)

	2016	2017	2018	2019	2020
Capital	170,0	170,0	170,0	170,0	178,5
Réserves	462,2	484,6	512,8	595,9	757,9
Bénéfice de l'année	190,1	214,0	254,8	333,0	281,8
Autres capitaux propres et résultats reportés	71,4	171,6	285,5	372,7	535,7
Capitaux propres <sup>(1)</sup>	893,8	1 040,2	1 223,1	1 471,6	1 753,9

(1) Avant affectation du résultat de l'exercice.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Actif net pondéré (en MD)	7 254,9	9 479,3	11 140,4	13 057,4	13 177,8	14 344,3
Total capitaux propres nets de base (en MD)	691,8	815,3	954,2	1 122,8	1 454,5	1 555,2
Ratio de couverture des risques (Tier 1)	9,54%	8,60%	8,57%	8,22%	10,64%	10,25%
Fonds propres complémentaires (en MD)	94,0	168,0	243,4	256,0	209,3	453,7
Total fonds propres nets <sup>(2)</sup>	785,8	983,3	1 197,7	1 378,8	1 663,8	2 008,9
Ratio de couverture des risques Global	10,83%	10,37%	10,75%	10,09%	12,17%	13,25%

(2) Après affectation du résultat de l'exercice par l'Assemblée Générale

## Ratios de contrôle des Risques

Norme 1: a- Les risques individuels (par groupe d'affaires) dépassant 5% des Fonds Propres Nets (FPN) ne doivent pas excéder globalement 3 fois les FPN de la Banque.

2015	2016	2017	2018	2019	2020
2,5 FPN	2,2 FPN	2,1 FPN	1,9 FPN	1,1 FPN	1,1 FPN

Norme 1: b- Les risques individuels (par groupe d'affaires) dépassant 15% des Fonds Propres Nets (FPN) ne doivent pas excéder globalement 1,5 fois les FPN de la Banque.

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0,6 FPN	0,6 FPN	0,9 FPN	0,5 FPN	0,4 FPN	0,4 FPN

Norme 2: Le risque encouru sur un même bénéficiaire ne doit pas excéder 25% des FPN de la Banque.

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0 client					

Norme 3: Le risque global encouru sur les parties liées ne doit pas dépasser 25% les FPN de la Banque.

2015	2016	2017	2018	2019	2020
0,8 FPN	0,7 FPN	0,7 FPN	0,4 FPN	0,3 FPN	0,4 FPN

## Ratio de liquidité

	2017	2018	2019	2020
Ratio LCR	94,2%	46,2%	191,57%	192,98%

## Risque Brut, CDL et Ratios de qualité des risques

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Risque Brut	8 342,6	9 719,8	11 589,7	13 363,9	13 149,0	14 215,5
CDL	556,0	562,3	612,2	733,6	841,4	798,2
Taux de CDL	6,7%	5,8%	5,3%	5,5%	6,4%	5,6%
Taux de couverture des CDL*	68,8%	66,5%	63,8%	57,2%	58,6%	65,2%

(\*) : Le taux de couverture a été calculé sur la base des provisions pour créances clientèle (Hors provisions pour risques et charges)

## — 2.6 Notation de la BIAT (Notation sollicitée par la banque)

Dans son dernier rapport (Février 2021) et en liaison avec la dégradation de la note souveraine du pays, l'agence de notation internationale Moody's a dégradé la notation des dépôts de la BIAT en monnaie locale de B2 à B3 avec perspectives négatives.

Ainsi le rating de la BIAT se présente comme suit :

Dépôts en devises	b3 NP
Dépôts en monnaie locale	b3/NP
Evaluation de la solidité intrinsèque	b3
Evaluation de la solidité intrinsèque rajustée	b3
Evaluation du risque de contrepartie	B2/NP
Perspectives	Négatives

Le Groupe BIAT est positionné sur plusieurs métiers financiers complémentaires à l'activité bancaire de la BIAT.

## — 2.7 Evolution prévisionnelle et perspectives d'avenir

Dans le contexte macroéconomique national actuel marqué par la persistance, en début d'année 2021, des retombées négatives de la crise sanitaire du coronavirus sur le plan économique et financier et portant la promesse, à partir du 2ème trimestre, d'approbation et de déploiement de vaccins efficaces permettant d'alléger les mesures gouvernementales anti Covid et de relancer l'activité économique tunisienne, la BIAT ne manquera pas de déployer tous les moyens nécessaires afin de continuer à bien jouer le rôle qui lui est dévolu en tant qu'intermédiaire financier de 1er ordre et de mobiliser toutes ses ressources internes pour réaliser ses objectifs stratégiques, soutenir sa clientèle et accompagner le développement du pays.

Cette posture sera poursuivie tout le long de l'année dans le sens d'une consolidation des résultats et d'une amélioration de la performance à travers notamment une optimisation de la mobilisation de dépôts, un suivi rapproché de l'équilibre de la liquidité et une surveillance accrue du risque et ce, dans le cadre du respect scrupuleux des ratios et normes réglementaires en la matière.

Les efforts de la BIAT seront également axés en 2021 sur la consolidation du positionnement de leadership de la banque au niveau du secteur et ce via la concrétisation de projets et de pistes de progrès visant notamment à :

- Mieux répondre aux besoins spécifiques de nos clients et améliorer notre expérience avec eux à travers notamment le développement du libre-service et de la digitalisation ;
- Poursuivre l'amélioration de la productivité grâce à la maîtrise des charges et moyennant l'optimisation de l'allocation des dépenses.

En dépit de la conjoncture, la BIAT poursuivra la consécration de sa dimension citoyenne à travers notamment le soutien continu des actions de la fondation BIAT se rapportant aux domaines de de l'entrepreneuriat, l'éducation et de la culture.

## — 2.8 Activité recherche et développement

La BIAT a amorcé en 2018 la mise en œuvre de son nouveau plan quinquennal 2018-2022 de transformation SI et digital. Ce plan vise notamment à faire de la banque le leader sur l'offre digitale dans le secteur financier en Tunisie et à jouer un rôle de catalyseur dans la transformation digitale du pays.

En 2020 les fondations du programme de transformation digitale de la banque ont été jetées.

L'année 2020 a été marquée par le lancement de la première version de l'offre digitale mobile My BIAT offrant un canal de contact et de proximité avec la banque, et un canal transactionnel sécurisé, souple, ergonomique et évolutif en fonction de l'évolution des besoins des clients.

L'année 2020 a aussi été particulièrement marquée par le contexte sanitaire et la crise liée au covid 19.

En tant que banque citoyenne et responsable, la BIAT avait mis en place une initiative dénommée Engagés-Moltazimoun comptant plusieurs mesures de soutien, durant la période de confinement, qui se sont traduites par la mise en place de plusieurs projets informatiques dont on cite notamment:

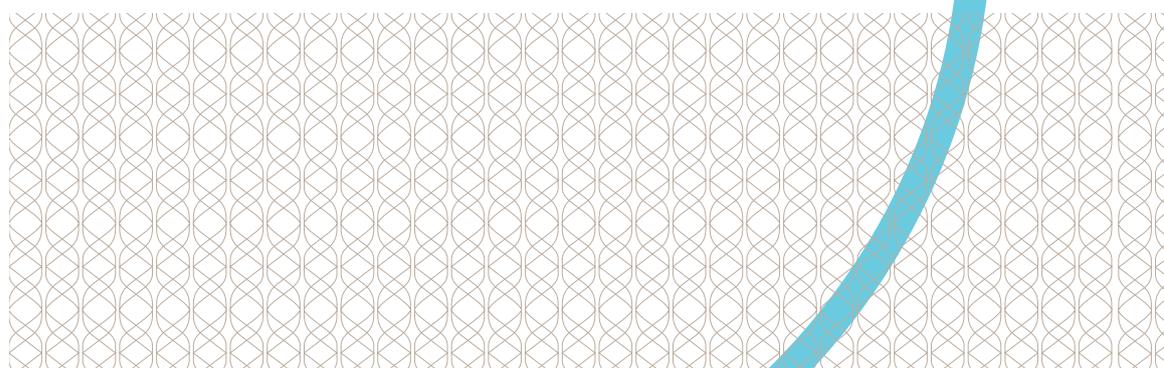
- La gratuité des retraits DAB pour tous les détenteurs de cartes bancaires et postales tunisiennes ;
- Le report des échéances en principal et en intérêt des crédits aux entreprises et aux professionnels ;
- L'accompagnement de la clientèle dans ses besoins de financement de l'exploitation courante ;
- La digitalisation du paiement des aides sociales ;
- La suspension des délais de régularisation des chèques impayés, etc.

Le plan de transformation SI et Digital a été mis à jour en 2020 pour inclure notamment de nouveaux projets de :

- Mise en place de solutions innovantes pour les métiers dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du groupe financier BIAT visant le renforcement de son positionnement et son potentiel de développement sur les activités de marché financier ;
- Modernisation de l'infrastructure et des applicatifs de manière avant-gardiste et dans un esprit de veille technologique afin d'offrir aux métiers des solutions de plus en plus performantes.



# **GROUPE BIAT ET PARTICIPATIONS**



## 3.1 Groupe BIAT

De plus, dans le cadre de l'appui aux secteurs stratégiques de l'économie tunisienne, en termes de financement et de conseil, le Groupe BIAT est présent dans d'autres métiers, notamment le tourisme et l'immobilier.

Le graphe ci-dessous illustre les participations

entrant dans le périmètre de consolidation de la BIAT par métier.

### 3.1.1 Métiers de l'Assurance

Assurances BIAT

#### GRUPE BIAT AU 31 / 12 / 2020

##### SOCIÉTÉS FINANCIÈRES 161,75

Capital investissement	Assurance	Marchés financiers	Autres
30.78	47.33	79.87*	3.77
SICAF 100% (D+Id)	Assurances 94,48% (D+Id)	Tunisie Valeur 99,39% (D+Id)	CIAR 100% (D+Id)
20.09	39.92	72.13	0.85
BCR 98,08% (D+Id)	Protectrice 100% (D+Id)	BIAT Capital 99,94% (D+Id)	BIAT FRANCE 100%
4.69	7.4	3.00	2.92
SGP 100% (Id)		BAM** 99,4% (D+Id)	
2.50		0.49	
INMA HOLDING 23,5% (D)		Tunisie Titrisation*** 98,80% (D+Id)	
0.2		0.64	
Anva Seed Fund 20,13% (D)			
3.3			

##### SOCIÉTÉS NON FINANCIÈRES 200,48

Tourisme	Immobilier	Services/ Industrie
119.46	79.96	1.06
STI 67,30% (D+Id)	MFCP EL FEJJA 59,99% (D+Id)	BIAT Consulting 100% (D+Id)
28.3	26.35	0.15
HLC 40% (D+Id)	TAAMIR 100% (Id)	OSI 100% (D+Id)
15.37	5.1	0.0
SPT SFAX 82,76%(D+Id)	SOPIAT 100% (D+Id)	DAUPHINE 30,07% (D)
14.2	44	0.9
STSP Nafta 100%(Id)	STPI 25% (D)	
8.0	1.0	
MED V 76,16%(D+Id)	PLI 49,99% (Id)	
31.32	0.11	
GSM 62,18%(D+Id)	Skanes Loisir et Culture 40% (Id)	
1.74	3.4	
SALLOUM 50,76%(D+Id)		
2.09		
Faiza 42,31%(D+Id)		
0.28		
SPT HAMMAMET 87,54% (D)		
18.16		

\* Y compris 3,61 MDT relatif aux participations dans les SICAV. (0,51 MD) et 2 FCP (3,1) gérés par la BAM.

\*\* La BAM gère 4 SICAV et 2 FCP

\*\*\* Tunisie Titrisation gère 2 FCC

- Participations directes sur lesquelles la BIAT a une influence notable
- Participations directes et indirectes contrôlées par la BIAT
- Montant de la participation en MD

Créée en 1997, la compagnie était à l'origine la filiale tunisienne d'une compagnie d'assurance Bahreini. Durant l'année 2002, la BIAT est entrée dans le capital de la compagnie événement qui a marqué le démarrage de l'activité sous de nouvelles orientations marquées par la dynamisation des activités et le développement commercial. Son capital s'élève actuellement à 22MD détenu par la BIAT à hauteur de 94,5%.

Assurances BIAT exerce dans toutes les activités de l'assurance dont notamment l'assurance vie, l'assurance automobile, la maladie, le transport, l'incendie et la responsabilité civile.

Au cours de l'année 2020, le chiffre d'affaires d'Assurances BIAT a atteint 128 MD, dont 53 MD ont été réalisés sur les produits de Bancassurance.

#### Société Protectrice Assurances

Son capital s'élève à 6,1 MD détenu directement à 84,1% par la BIAT.

### 3.1.2 Métiers du Capital Investissement

#### BIAT Capital Risque

Créée en 2000, BIAT Capital Risque est une Société d'Investissement à Capital Risque dotée d'un capital social qui s'élève au 31 Décembre 2020 à 4,678 MD.

Elle gère également pour le compte du Groupe BIAT des Fonds de capital investissement d'un montant global d'environ 551,543 MD au 31 décembre 2020.

BIAT Capital Risque participe, pour son compte ou pour le compte de tiers au financement et au renforcement des fonds propres des entreprises tunisiennes.

Elle agit, à ce titre, en tant qu'intermédiaire dans la gestion des fonds gérés.

Au 31/12/2020, environ 85% des ressources (Capital et Fonds gérés) ont été investis, soit un volume d'investissement de 472,538 MD.

Les réalisations de l'année 2020 ont été marquées par :

- Un volume libéré de Fonds Gérés Groupe BIAT de 99,251 MD
- Un volume d'investissement de l'ordre de 68,2 MD
- Un résultat net de 4,279 MD.

#### SICAF BIAT

La société a été créée en novembre 2003. Son objet

est la gestion de portefeuille de valeurs mobilières et opérations connexes. Elle gère un portefeuille de plus de 21MD dont principalement des participations dans SGP, société TAAMIR, Protectrice et BIAT Consulting. Son capital social s'élève au 31/12/2020 à 19 MD.

#### Société Générale de Placement « SGP »

La société est entrée en exploitation en septembre 1992. Son principal objet social est la gestion des participations financières. Elle gère un portefeuille de participations de plus de 2 MD et une enveloppe de placement d'environ 0,6MD. Son capital social s'élève au 31/12/2020 à 2,5 MD et il est détenu en direct à hauteur de 99.9% par SICAF BIAT.

La société a réalisé en 2020 un résultat net de 0,3 MD.

#### INMA Holding

La société est entrée en exploitation en Juin 2018. Son principal objet social est la gestion des participations financières. Elle gère un portefeuille de participations de plus de 17.5 MD. Son capital social s'élève au 31/12/2020 à 0.5 MD.

#### Anava Seed Fund

Anava Seed Fund, est un fond d'amorçage bénéficiant d'une procédure allégée lancé en partenariat avec le Tunisian American Enterprise Fund (TAEF), Meninx Holding et la Banque Internationale Arabe de Tunisie (BIAT).

Le Fonds a pour but d'investir dans des entreprises de start-up et de démarrage basées en Tunisie ayant un projet innovant.

### 3.1.3 Métiers de la Gestion d'Actifs et d'intermédiation en Bourse

#### Métiers de la Gestion d'Actifs et d'intermédiation en Bourse

##### BIAT Asset Management

BIAT Asset Management est une filiale à 98,4% de la BIAT, spécialisée dans la gestion des OPCVM. Son capital social s'élève à 500 mD.

A fin 2020, l'encours des OPCVM gérés par BIAT Asset Management s'est établi à 565 MD. La société occupe ainsi le 2ème rang de la place en termes d'actifs

sous gestion avec une part de marché de 12,1%.

La société gère une gamme variée de produits :

#### OPCVM Obligataires

BIAT Asset Management détient une part de marché en OPCVM Obligataires de 11,2% et gère un actif de 452 MD réparti comme suit :

- SICAV TRESOR : créée en 1997, SICAV TRESOR est un OPCVM obligataire de distribution. Son actif géré s'élève à 155 MD à fin 2020.
- SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE : créée en 2007, SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE est un OPCVM obligataire de capitalisation. Son actif géré s'élève à 297 MD à fin 2020.

#### OPCVM dédié aux titulaires de Comptes Epargne en Actions

BIAT Asset Management est leader sur le marché des OPCVM dédié aux titulaires de Comptes Epargne en Actions avec une part de marché de 44% et un encours de 96 MD :

- FCP BIAT – EPARGNE ACTIONS : créé en 2007, le FCP a pour vocation de gérer les montants investis par les titulaires des Comptes Epargne en Actions (CEA). L'actif du fonds s'est élevé à 70 MD à fin 2020.
- FCP BIAT – CEA PNT Tunisair : ce fonds lancé fin 2017 est dédié exclusivement au Personnel Navigant Technique de Tunisair titulaire de Comptes Epargne en Actions. L'actif du fonds s'est élevé à 26 MD à fin 2020.

#### OPCVM Mixtes

Sur les OPCVM Mixtes, BIAT Asset Management détient une part de marché de 4% et un encours de 17 MD :

- SICAV PROSPERITY : créée en 1994, SICAV PROSPERITY est un OPCVM Mixte dont l'actif géré est investi de 5% à 30% dans des actions de sociétés admises à la cote de la bourse présentant une croissance perpétuelle de leurs activités et des objectifs de développement atteints. Son encours s'élève à 5,9 MD au terme de l'année 2020.
- SICAV OPPORTUNITY : créée en 2001, SICAV OPPORTUNITY est un OPCVM Mixte dont la poche actions se situe entre 50% à 80%, investie dans des actions de sociétés admises à la cote de la bourse dans une optique d'investissement à long terme

et sur la base des fondamentaux de ces sociétés, présentant un potentiel de croissance visible. Le portefeuille géré totalise 0,6 MD à fin 2020.

- FCP BIAT – EQUITY PERFORMANCE : lancé en 2017, le FCP est destiné essentiellement aux investisseurs institutionnels, et ce, avec la contribution de la Caisse des Dépôts & Consignations. L'actif du fonds a atteint 10.6 MD à fin 2020.

#### BIAT Capital

Fondée en 1995, dans le cadre de la loi 94-117 relative à la réforme du marché financier, « BIAT CAPITAL » est l'intermédiaire en bourse du groupe BIAT. Le capital social de BIAT CAPITAL est de 3 MD détenu à 100% par la BIAT. Depuis l'année 2015, BIATCapital accompagne les pôles commerciaux de la BIAT afin d'offrir aux clients de la banque une large panoplie de produits du marché financier.

Sur l'année 2020, le volume des transactions traitées par BIATCapital s'est élevé à 414 MD soit une part de marché de 7,4%.

#### Tunisie Titrisation

Spécialisée dans la gestion de fonds communs de créances, la société est entrée en exploitation en 2005. Son capital social est de 0,660 MD.

Elle gère actuellement un seul fond commun de créances :

##### Fonds Commun de Créances « BIAT CREDIMMO 2 »

Constitué en 2007, son objet est l'acquisition des créances hypothécaires, cédées par la BIAT, en vue d'émettre en une seule fois des parts représentatives de ces créances. Le volume des créances cédées par la Banque a totalisé 50 MD dans le cadre de cette opération.

Au 31/12/2020, le capital restant dû s'élève à 0,3 MD.

#### Tunisie Valeurs

En 2020, le groupe BIAT a acquis un bloc majoritaire de l'intermédiaire en bourse Tunisie Valeurs. Au 31/12/2020, Le capital social de Tunisie Valeurs est de 20 MD détenu à 99.4% par la BIAT.

L'opération s'inscrit dans le cadre du renforcement du positionnement du groupe BIAT en tant qu'acteur

leader sur l'ensemble des métiers et services financiers.

Fondé en 1991, Tunisie Valeurs est un établissement financier spécialisé dans les métiers de la gestion d'actif, de l'intermédiation en Bourse, de l'ingénierie financière et des valeurs du Trésor.

Adossée à un réseau de 10 agences et à une équipe de 120 professionnels, Tunisie Valeurs se classe aujourd'hui parmi les plus importants opérateurs de la place.

A fin 2020, l'encours des OPCVM gérés par Tunisie Valeurs s'est établi à 823 MD. La société occupe ainsi le 1er rang de la place en termes d'actifs OPCVM avec une part de marché de 18%.

Coté intermédiation, Le volume des transactions traitées s'est élevé à 1133 MD soit une part de marché de 20%.

### 3.1.4 Métiers du Tourisme

#### Société Tanit International « STI »

Créée en 1989, la « STI » a pour objet le développement de l'hôtellerie, du tourisme et des stations thermales en Tunisie ainsi que la participation directe ou indirecte dans toute société visant le même but. La STI est le fruit d'un partenariat entre les trois banques STB, BNA et BIAT.

Grâce à des actions de restructuration, la Société se focalise actuellement sur les réflexions de développement à moyen et long terme de son actif immobilier à fort potentiel.

#### Société Touristique Sahara Palace Nafta

Créée en 2006, avec un capital de 8 MD, la société, détenue à 100% par la STI, a pour objet le développement de l'hôtellerie, de la restauration, du tourisme et des stations thermales. Elle est propriétaire de l'hôtel SAHARA PALACE à Nafta, rachetée en 2006 par la STI dans le cadre du programme national de privatisation, et non exploité depuis.

L'hôtel est situé à 2 km du centre-ville de Nefta, à 20 km de l'aéroport de Tozeur, et seulement 30 km de la frontière tuniso-algérienne. Il fait l'objet d'un intérêt particulier de certains investisseurs conscients du potentiel de la région et du site.

#### Société de Promotion Touristique Mohamed V « SPT

#### Mohamed V »

Créée en 2006, la Société a pour objet le développement de l'hôtellerie, de la restauration, du tourisme et des stations thermales. A fin 2020, son capital social s'élève à 31,4 MD.

La Société est propriétaire des hôtels Ibis et Novotel sur l'Avenue Mohamed V à Tunis qui sont gérés, depuis leur ouverture en février 2012, par le Groupe ACCOR, et un hôtel Novotel aux Berges du Lac en phase de finalisation des travaux.

Grâce à leur positionnement et leur notoriété des hôtels de Mohamed V, ces derniers ont pu résister aux conséquences de confinement sur le pays en général et le secteur touristique en particulier. Au cours de 2020, les travaux de rénovation du site de Mohamed V ont été finalisés et les travaux du Novotel du Lac ont redémarré après une courte interruption, pour une ouverture reportée au 2ème trimestre 2021. Cet hôtel vient compléter l'offre hébergement (capacité totale passant à 400 clés), restauration d'une capacité d'environ 180 couverts, et de banquets avec 6 salles d'une capacité totale d'environ 240 personnes.

#### Société de Promotion Touristique Sfax « SPT Sfax »

La création de la SPT Sfax en 2014 avec un capital de 17,4 MD résulte d'une opportunité de développement, en partenariat avec le Groupe ACCOR et de privés tunisiens, d'un hôtel 3\* sous l'enseigne Ibis à Sfax, d'une capacité de 187 clés, avec un espace banquet de 200 places, sur un terrain jouissant d'un emplacement unique au croisement de l'avenue Majida Boulila et de la route Menzel Chaker. Depuis son entrée en exploitation en avril 2018, Ibis Sfax 3\* a pu se hisser au niveau des meilleurs 5 étoiles pour la satisfaction des clients. Grâce à la qualité du construit et des équipes en place, l'hôtel a su se relever progressivement de la crise liée au COVID en accueillant une clientèle locale active et quelques entreprises étrangères installées dans la région.

#### Société de Promotion Touristique Salloum « SPT Salloum »

Créée en 1990, la Société a pour objet la création, la promotion et l'exploitation d'une station touristique intégrée, de haut de gamme, dans la zone de Salloum au niveau de la délégation de Bouficha, dans le cadre d'un programme global avec l'AFT.

La Société est dans l'attente d'une prise de décision des instances gouvernementales sur les nouvelles zones de développement devant lui donner plus de

visibilité sur les pistes de développement afin de relancer les études.

A fin 2020, son capital social s'élève à 4.7 MD.

#### Société de Promotion Touristique Hammamet « SPT Hammamet »

Créée en 2016, la société a pour objet le développement de l'hôtellerie, de la restauration, du tourisme et des stations thermales. S'intégrant dans une démarche de valorisation du bien hôtelier racheté, les réflexions et les études ont mené à la mise en place d'un programme de développement d'un hôtel répondant aux normes internationales du tourisme de haut de gamme, contribuant à la redynamisation du tourisme balnéaire.

A fin 2020, son capital s'élève à 57.3MD.

#### Hammamet Leisure Company « HLC »

Créée en 2007, HLC est une société de promotion touristique propriétaire d'un terrain de près de 7ha à Hammamet Nord. Après une temporisation des études liée au contexte économique et notamment touristique, les études ont repris en 2016 pour le développement d'un projet touristique de haut de gamme. Le développement est envisagé dès l'amélioration du climat d'investissement.

A fin 2020, son capital social s'élève de 21.9 MD.

#### Société Golf Sousse Monastir

La société GSM a été créée en 1990. Elle exploite un parcours de golf «Palm Links», situé dans la zone touristique de Skanes à Monastir, propriété de la BIAT.

Il s'agit d'un parcours de 18 trous sur un terrain d'une superficie de 74 hectares.

Le Golf, étant fréquenté principalement par une clientèle touristique étrangère, a vu son activité impactée négativement par le contexte particulier par lequel passe le secteur du tourisme tunisien suite à la pandémie.

Le capital actuel de la société est de 6.5 MD. Son chiffre d'affaires s'est élevé à 0,306 MD en 2020.

#### Société FAIZA

Créée en 1993, avec un capital de 1,3 MD, la société a pour objet la construction, l'aménagement, l'achat, la vente et l'exploitation de tout établissement à

caractère touristique. La société est actuellement en veilleuse.

### 3.1.5 Métiers de l'immobilier

#### Société du Pôle de Compétitivité de Monastir El Fejja «mfcpole»

Créée en octobre 2006, son capital social s'élève à fin 2020 à 40 MD. Dans le cadre d'un plan de développement ambitieux, mfcpole poursuit ses efforts de prospection dans un contexte d'investissement difficile. La société a pour principales missions :

- L'aménagement, l'exploitation et la maintenance du Pôle de compétitivité (le Technopole de Monastir et les parcs d'activités industrielles associés à Monastir et El Fejja dans le Gouvernorat de Manouba) ;
- L'animation, la promotion du pôle et l'attraction des investissements ;
- L'animation d'un réseau de partenaires (industrie, recherche et développement, formation) ;
- L'incubation et l'encadrement des porteurs de projets technologiques ou de services au sein du pôle ainsi que leur assistance dans l'exercice de leurs activités ;
- Le développement d'une veille technologique et d'innovation ;
- Le renforcement de la coopération et l'échange avec les pôles similaires, les établissements universitaires et les centres de recherche et d'innovation technologique à l'échelle nationale et internationale.

La Société a été à l'écoute des besoins des investisseurs étrangers désireux d'exploiter en Tunisie des bâtiments répondant à leurs cahiers des charges, en offrant à un de ces derniers un projet locatif dans la zone souhaitée.

#### Société de Promotion Immobilière Arabe de Tunisie « SOPIAT »

Opérant dans le secteur de la promotion immobilière, la société a démarré son activité en décembre 2000. Avec un capital à fin 2020 de 46MD, la SOPIAT continue à jouer son rôle de véhicule immobilier en répondant aux besoins du Groupe BIAT en termes d'expansion de réseau d'agences, d'espaces d'archivage et de dépôt et autres besoins immobiliers.

### Société TAAMIR

Entrée en exploitation en 1988, la société a pour objet l'acquisition, la cession, la mise en valeur, l'administration, la location d'immeubles ou fractions d'immeubles bâtis ou non bâtis et la gestion d'immeubles. Avec un capital à fin 2020 de 5 MD, la société joue un rôle de véhicule immobilier pour le Groupe BIAT.

### Palm Links Immobilière

Palm Links Immobilière est une société anonyme de promotion immobilière créée en 1999 avec un capital social de 2MD. Elle a été créée à l'initiative de la société Golf Sousse Monastir et de ses actionnaires afin de valoriser une partie du terrain via une activité de promotion immobilière. En Avril 2003, le capital social a été réduit de 1,8MD par la restitution d'apports des actionnaires, ramenant ainsi le capital social à 0.2 MD. La société Palm Links Immobilière, ayant achevé l'aménagement et la commercialisation de tous les lots.

### Société Tunisienne de Promotion des Pôles Immobiliers et Industriels «STPI»

Créée en 2006, la société a pour objet la promotion immobilière et notamment l'aménagement de zones industrielles. Au 31/12/2020, son capital social s'élève à 4 MD. La BIAT y participe à hauteur de 25%.

## 3.1.6 Services et Industrie

### Institut Tunis Dauphine « ITD »

Créée en 2009 avec un capital de 3 MD détenu à concurrence de 30,07% par la BIAT, la société, a pour objet l'étude, la réalisation et l'exploitation d'un établissement privé d'enseignement et de formation. Il s'agit de l'institut universitaire privé d'enseignement supérieur et de recherche qui s'appuie sur un partenariat avec l'université Paris Dauphine.

### BIAT Consulting

BIAT Consulting a été créée au premier semestre 2014 avec un capital social de 0,5MD, détenu à 100% par le groupe BIAT. Sa principale mission est la mise en place de partenariats avec des banques et institutions financières à l'international à travers la conduite :

i/de missions stratégiques, d'organisation et de transformation,

ii/de projets de mise en place de système d'information.

iii/ de programmes de formation.

Pour sa septième année d'exploitation et durant une année particulièrement difficile, BIAT Consulting enregistre un chiffre d'affaires d'environ 1 million de dinars grâce à sa présence dans plusieurs pays et la concrétisation de partenariats dans différents pays africains.

- **Wendkuni Bank – Burkina Faso** : BIAT Consulting a renouvelé son partenariat avec WBI pour une durée de trois ans, ceci témoignant de la confiance de la Direction Générale dans l'expertise apportée par BIAT Consulting.
- **Bancobu – Burundi** : BIAT Consulting accompagne la Bancobu sur la maintenance et le support de l'activité de pilotage de la performance pour une durée d'un an.
- **BNDA – Mali** : BIAT Consulting accompagne la BNDA sur la création et le lancement d'une structure organisation générale et grands projets qui assurera le rôle de pilotage des projets (PMO) dans le cadre du plan stratégique de développement de la banque. BIAT Consulting aidera cette nouvelle structure nouvellement créée à piloter des projets cibles identifiés dans la banque tels que la revue du processus de crédits, la réorganisation de la filière commerciale, et l'implémentation d'une GEPEC.
- **BNI – Côte d'Ivoire** : BIAT Consulting accompagne la BNI sur le volet « Efficacité Opérationnelle ». Ce projet vient afin de répondre aux besoins d'ordre stratégique de la BNI sur le volet d'amélioration de la productivité et la mise en place d'un outil de la mesure la productivité permanente ainsi que l'optimisation des processus.
- **Solidaire Banque – Congo RDC** : BIAT Consulting accompagne la Solidaire Banque sur le plan formation sur les volets de conformité, gestion des risques, stratégie et organisation et gestion de projets.
- **BIAT Consulting Paris** : La mise en place d'un nouvel partenariat à Paris de sous-traitance avec la Humans4Help Consulting (H4H).
- **Tunis** : BIAT Consulting a mis en place plusieurs actions de formations avec notamment des

banques libyennes sur des problématiques liés à la conformité.

En 2021, BIAT Consulting s'appuie sur une nouvelle gouvernance et continuera à mener des missions sur le continent africain afin de partager l'expérience et l'expertise des équipes du Groupe BIAT.

BIAT Consulting compte aussi développer sa présence à Paris en mettant en place une activité de sous-traitance avec des partenaires en France.

#### Organisation et services informatiques « OSI »

Entrée en exploitation en 1987, la société est spécialisée dans la commercialisation de biens et services ayant trait à l'organisation, à la gestion et au traitement de l'information. Son capital actuel de 0,02MD.

### 3.1.7 Autres Métiers

#### Compagnie Internationale Arabe de Recouvrement « CIAR »

La CIAR est une société de recouvrement de créances pour son propre compte et pour le compte d'autrui. Créée en Décembre 2000, avec un capital social de 1 MD, détenu en majorité par le Groupe BIAT.

L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire ; laquelle crise a violemment impacté l'effort de recouvrement suite aux mesures gouvernementales visant la lutte contre la pandémie (confinement, suspension des procédures et l'arrêt de l'activité des tribunaux). Une décélération des taux de recouvrement enregistrée lors de l'exercice 2020 en raison de la crise sanitaire en question.

Le chiffre d'affaires de la CIAR a, en effet, connu une diminution de 17,6% pour se situer à 8.155 KDT à fin 2020, contre 9.904 KDT à fin 2019.

Le résultat brut d'exploitation a connu une diminution de 35% pour s'établir à près de 3.915 KDT au terme de l'exercice 2020, contre 6.037 KDT, une année auparavant.

L'exercice clos le 31/12/2020 s'est soldé par un résultat net de l'exercice de 2.612 KDT, correspondant à une diminution de 35% par rapport au résultat réalisé au titre de l'exercice clos le 31/12/2019, soit 4.000 KDT.

#### BIAT France

Créée le 24 novembre 2014, la filiale « BIAT France – Agent de Paiement » est une société Anonyme par Actions Simplifiées Unipersonnelle (SASU) de droit français, détenue à 100% par la BIAT avec un capital social de 1,2 M€. Le siège de la filiale et sa première agence se situe sis 6 rue de la Chaussée d'Antin dans le 9ème arrondissement de Paris. BIAT France a démarré son activité au mois de novembre 2015.

La filiale est agréementée par les autorités en vigueur en tant qu'agent de paiement spécialisé dans les services de transfert d'argent. Des solutions rapides, sécurisées et à des coûts très compétitifs sont mises à la disposition des clients pour leurs transferts vers la Tunisie notamment en ligne à travers le site de la filiale.

BIAT France constitue aussi une interface avancée de la BIAT permettant d'accompagner et conseiller sa clientèle principalement les Tunisiens Résidents en France ainsi qu'en Europe, dans la concrétisation de leurs projets en Tunisie (investissement immobilier ou autres).

En 2020 et suite à la crise sanitaire internationale et les deux confinements décrétés en France, un dispositif spécifique a été mis en place au niveau de la filiale notamment avec le télétravail, pour maintenir et assurer la continuité de l'activité.

Ce dispositif a ainsi permis la réalisation de bonnes performances et l'atteinte des objectifs escomptés se présentant comme suit :

- En termes de nombre de transferts : +14% passant ainsi de 3.820 opérations à plus de 4.350 opérations soit une moyenne de 363 transferts en 2020 contre 318 en 2019 pour un objectif fixé à 300 opérations.
- En termes de volume de transferts : Stabilité du volume total de transactions reçus à travers la filiale à plus de 15K€ soit une moyenne de 1,3 M€ maintenue sur les deux années pour un objectif fixé à 1M€.

## — 3.2 Résultats du groupe BIAT

Les principales données consolidées du groupe indiquent que le total bilan se situe à 18.441,8 MD au 31/12/2020, en augmentation de 9,2% par rapport à fin 2019.

Le Produit Net Bancaire s'inscrit en baisse de 0,8% à 1034,0 MD au 31/12/2020.

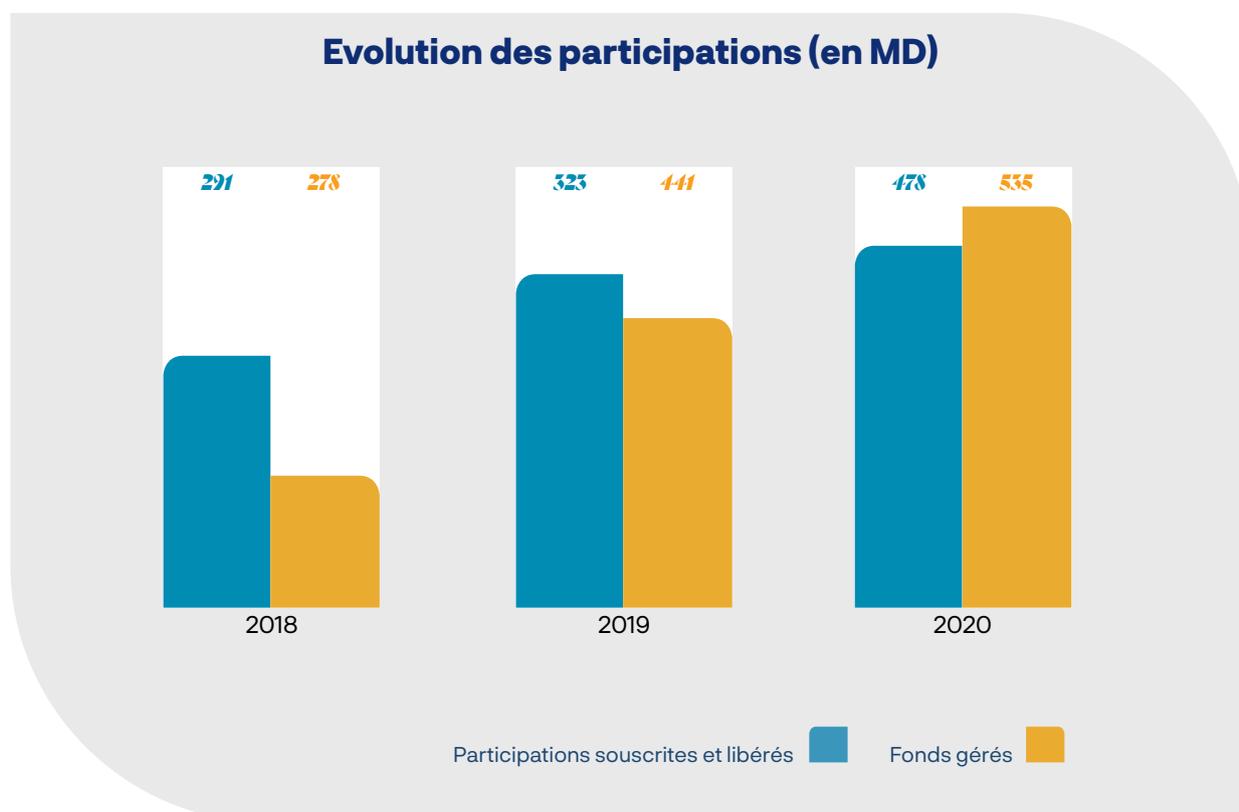
Le Résultat Net consolidé enregistre pour sa part une baisse de 19,5% pour se situer à 277,5 MD à fin 2020.

Le résultat social du groupe s'analyse entre 2019 et 2020 comme suit :

	Résultat Social 2020	Résultat Social 2019	variation
BIAT	381 842	333 006	-51 164
BCAP	370	364	6
BAM	817	873	-56
BCR	4 281	5 249	-968
CIAR	2 612	4 000	-1 388
SICAF	61	191	-130
SOPIAT	221	321	-100
SALLOUM	27	14	13
OSI	-4	-4	0
PROTECT	-2 896	-1 213	-1 683
ASSBIAT	16 163	11 604	4 559
FAIZA	-1	-3	2
OPPRUNITY	-7	-5	-2
TRESOR	7 199	7 422	-223
PRESPERITY	162	202	-40
SGP	297	363	-66
TAAMIR	250	152	98
GSM	-1 360	-1 422	62
LINKS	-1	4	-5
STI	-208	-825	617
TITRIS	1	-10	11
ELFEJJA	4 199	7 703	-3 504
PATRIMOINE	14 569	12 340	2 229
FCC1	115	21	94
STPI	-258	-208	-50
FCP	500	1 630	-1 130
FCC2	-150	17	-167
STSP	-713	-559	-154
SPTMV	-3 629	3 245	-6 874
ITD	188	132	56
BCO	-292	-53	-239
SPTSFAQ	-3 753	-1 686	-2 067
BFR	122	9	113
PERFORMANCE	106	323	-217
SPTHAMMAMET	-1 425		-
HLC	-593	-610	17
AMORCAGE ANAVA	-149	-189	40
TVAL	1 645		-
<b>Total</b>	<b>320 308</b>	<b>382 398</b>	<b>-62 307</b>

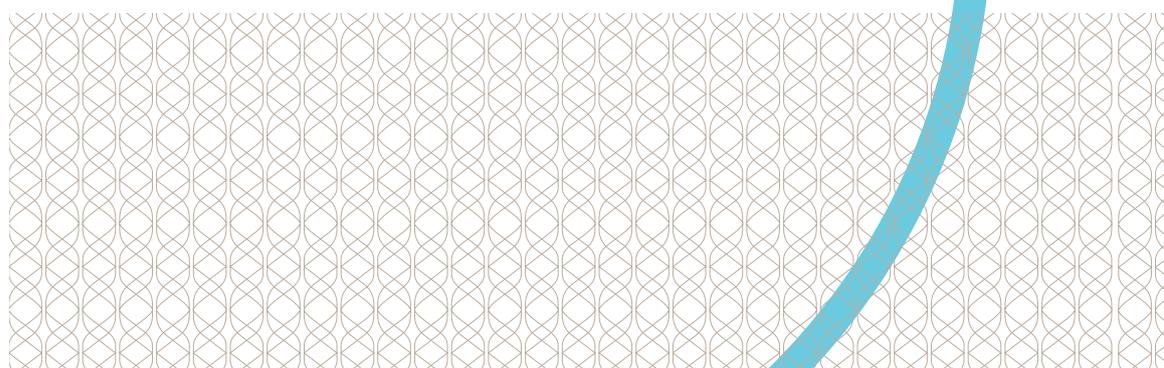
## — 3.3 Evolution du portefeuille participations

Au 31/12/2020 la valeur comptable des souscriptions libérées (participations directes et fonds gérés) s'élève à 1013 MD, soit une augmentation de 33% par rapport à l'année 2019.





# ACTIONNARIAT



## — 4.1 Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote

### 4.1.1 Structure du capital au 31/12/2020

Actionnaires	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage du Capital & des droits de vote
A/ Actionnaires Tunisiens	17 659 979	98,94%
PERSONNES MORALES	13 804 830	77,34%
PERSONNES PHYSIQUES	3 855 149	21,6%
B/ Actionnaires Etrangers	190 021	1,06%
TOTAL	17 850 000	100,0%

### 4.1.2 Répartition des droits de vote

Les 17.850.000 actions représentant le capital de la banque comportent 17.850.000 de droits de vote.

Selon l'article 39 des statuts, chaque membre de l'Assemblée Générale Ordinaire ou Extraordinaire a autant de voix qu'il possède et représente d'actions sans limitation, sauf exception légale.

### 4.1.3 Changements majeurs opérés au niveau du capital social

L'année 2020 a été marquée notamment par les transactions suivantes :

#### – Principales acquisitions :

- SARRAY VALUE FUND SPC a acquis 15 000 actions BIAT ou 0,08% du capital ;
- MOHASEN HACHICHA a acquis 14 875 actions BIAT

ou 0,08% du capital

- SARRAY VALUE FUND SPC a acquis 10 816 actions BIAT ou 0,06% du capital ;
- FCP BIAT EQUITY PERFORMANCE a acquis 7 845 actions BIAT ou 0,04% du capital ;

#### – Principales cessions :

- LA FINANCIERE WIDED SICAF a cédé 14 875 actions BIAT ou 0,08% du capital .
- BNYMRE UPS GROUP TRUST a cédé 10 816 actions BIAT ou 0,06% du capital .
- KAMOUN HABIB a cédé 10 000 actions BIAT ou 0,06% du capital
- BNYMRE UPS GROUP TRUST a cédé 7 292 actions BIAT ou 0,04% du capital
- TAX –MANAGED EMERGING MARKET FUND a cédé 5 229 actions BIAT ou 0,03% du capital.

## — 4.2 Conditions d'accès à l'Assemblée Générale

Selon l'article 35 des statuts :

1/ Les titulaires d'actions libérées des versements exigibles peuvent assister à l'Assemblée Générale, sur justification de leur identité, ou s'y faire représenter.

2/ Toutefois, l'Etat Tunisien et les collectivités publiques, si elles sont actionnaires sont valablement représentés par leurs représentants légaux; les sociétés sont valablement représentées soit par un de leurs gérants ou par un délégué de leur Conseil d'Administration, soit par un mandataire, les mineurs ou interdits, par leur tuteur, le tout sans qu'il soit nécessaire que le gérant, le délégué du Conseil, le mandataire ou le tuteur soit personnellement actionnaire.

3/ Le nu-propiétaire est valablement représenté par l'usufruitier et le droit de vote appartient à ce dernier pour toutes les Assemblées Ordinaires et Extraordinaires, sauf, ainsi qu'il est dit sous l'article 17 ci-dessus, entente contraire entre eux.

4/ La forme des pouvoirs et les lieux et délais de leur production sont sous toutes réserves de ce qui est dit à l'article 36 ci-après déterminés par le Conseil d'Administration.

Selon l'article 36 des statuts :

1/ Les propriétaires d'actions doivent pour avoir le droit d'assister ou de se faire représenter aux Assemblées Générales, être inscrits sur les registres de la Société, huit jours au moins avant le jour fixé pour la réunion.

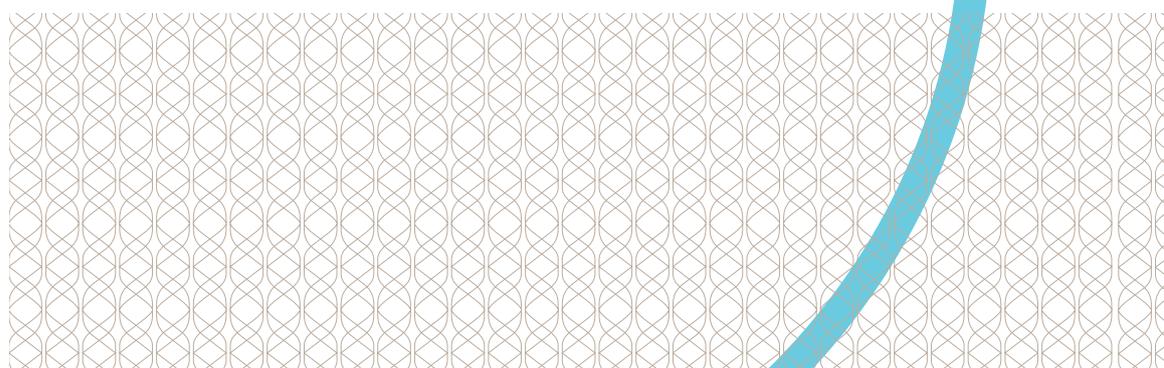
2/ Tout membre de l'Assemblée qui veut se faire représenter par un mandataire, doit déposer son pouvoir au siège trois jours avant la réunion.

3/ Toutefois, le Conseil d'Administration a toujours la faculté de réduire les délais et d'accepter les dépôts en dehors de ces limites.





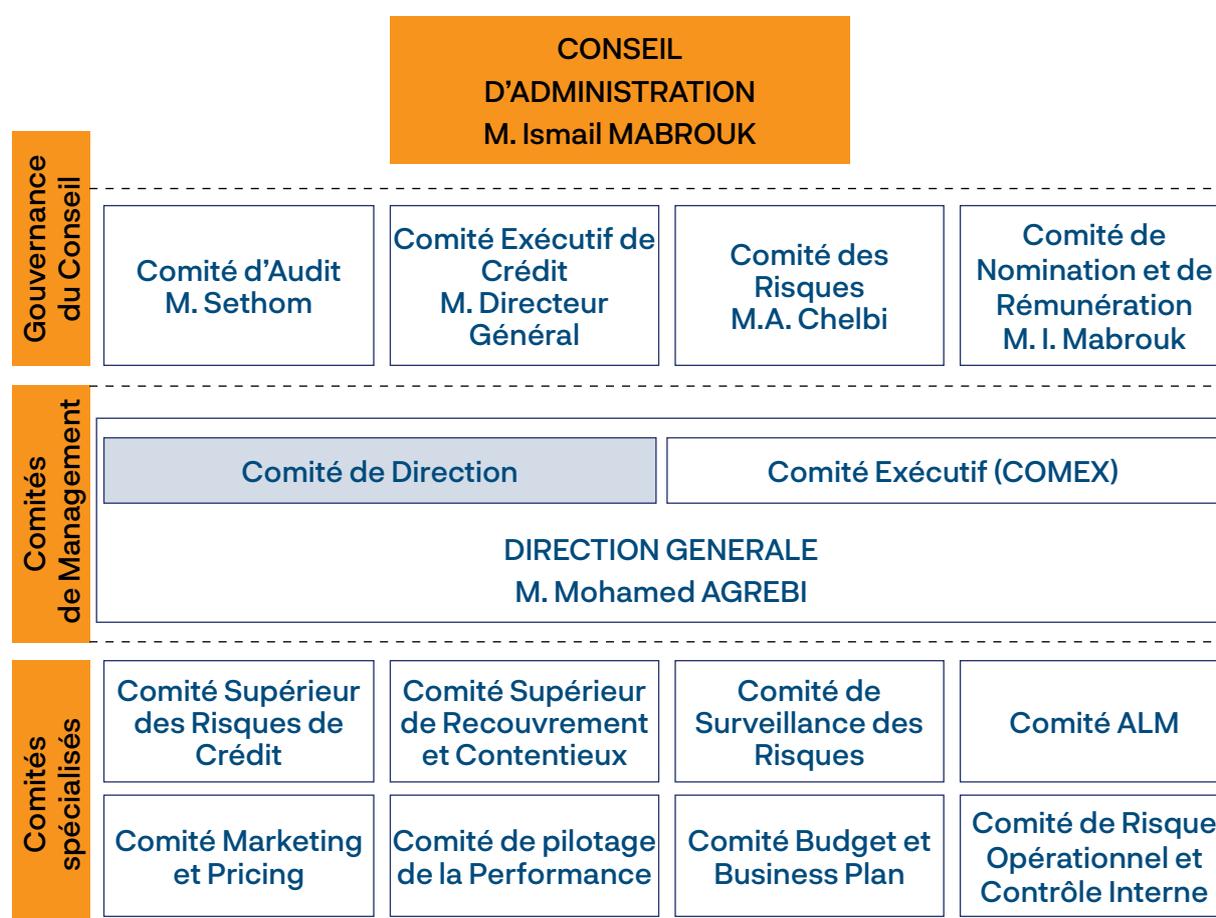
# GOUVERNANCE



# 5.1 Rapport du Conseil d'administration sur ses activités au courant de l'année 2020

## 5.1.1 Gouvernance

Présentation des instances de Gouvernance de la Banque au niveau du Conseil et de la Direction Générale :



### Mode d'organisation de la gouvernance :

L'assemblée Générale Extraordinaire réunie le 29 Mai 2007, a décidé d'opter pour la dissociation entre la fonction du Président du Conseil d'Administration et celle du Directeur Général.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> La loi bancaire n°2016-48 a rendu obligatoire la séparation entre la fonction du président du conseil d'administration et celle du Directeur Général

Le Président organise, dirige et anime les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil.

Le Directeur Général assure sous sa responsabilité la direction générale de la banque. Il représente la banque dans ses rapports avec les tiers.

La BIAT se réfère à un code de gouvernance qui est présenté au niveau des pages de 59-69.

### 5.1.2 Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration de la BIAT est composé, actuellement, de dix membres :



- Au 31 Décembre 2020, le conseil d'administration comprend 10 membres, nommés par l'assemblée générale. La durée du mandat des administrateurs est fixée à 3 ans, selon les statuts de la Banque.

- 9 administrateurs sont membres d'un ou plusieurs comités du conseil d'administration.

### Composition du Conseil d'Administration :

Le Conseil d'Administration de la BIAT est composé, actuellement, de dix membres :

Administrateurs	Echéance du mandat (*)	Nombre d'année au conseil	Fonction principale occupée	Membre d'un Comité du Conseil	Qualité des administrateurs
Ismail Mabrouk (**)	2020-2023	15	Président du Conseil d'Administration de la BIAT	Président C. Nomination et Rémunération	Président
Karim Milad (**)	2020-2023	8	Président Directeur Général de TTS	CR <sup>3</sup>	Membre
Hichem Driss (**)	2020-2023	9	Président Directeur Général dans 5 sociétés hôtelières	CR C. Nomination et Rémunération	Membre
Sami Hachicha (**)	2020-2023	4	Président du conseil société équipement hydraulique	C. Audit	Membre
Jean Messinesi (**)	2020-2023	12	Ex-directeur de banque HSBC – France	C. Audit	Membre
Mohamed Afif Chelbi (**)	2020-2023	7	Ex-ministre de l'industrie et de la technologie	Président du CR	Indépendant
Mehdi Sethom (**)	2020-2023	7	Gérant de la société MCF TUNISIE	Président du C. Audit Membre CEC <sup>4</sup>	indépendant
Tahar Sioud (**)	2020-2023	14	Ex - vice-Gouverneur de la BCT et ex-SEAE <sup>5</sup>	C. Audit	Représentant les inté-rêts des petits action-naires
Elyes Ben Rayana (**)	2019-2022	2	Ex Manager au sein du cabinet de stratégie McKinsey à Paris	C. Nomination et Rémunération	Membre
Fadhel Abdelkefi (**)	2020-2023 1 <sup>er</sup> mandat		Ex-Ministre des Finances par intérim		Membre

(\*) A la date de la prochaine assemblée générale qui statuera sur les comptes 2019.

(\*\*) Le mandat (de 3 ans) vient à terme lors de l'AGO qui statuera sur les comptes de 2019 à l'exception de M. Elyes Ben Rayana, qui a été nommé en 26 Avril 2019.

3 Comité des Risques

4 Comité Exécutif de Crédit

5 Secrétaire d'Etat aux affaires étrangères

### Compétences et expériences des membres du conseil d'administration :

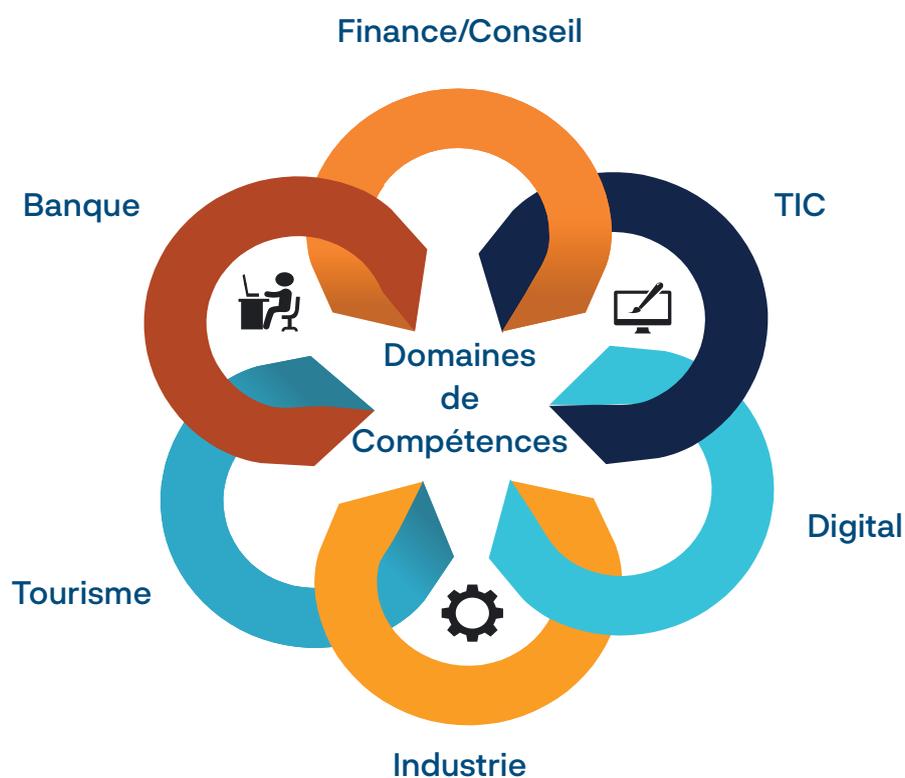
La composition du Conseil d'Administration vise à un équilibre entre l'expérience professionnelle et la compétence.

La compétence et l'expérience du monde financier et de la gestion des grandes entreprises internationales

sont les critères de base de la sélection des administrateurs.

L'analyse des compétences des administrateurs montre leur complémentarité. Leurs profils diversifiés permettent de couvrir l'ensemble des activités de la banque et de ses filiales.

La biographie des administrateurs figure au présent rapport (de la page 53-56.)



### Assiduité des administrateurs :

En 2020, M. Ismail Mabrouk a présidé toutes les réunions du conseil d'administration.

Le taux de présence des administrateurs aux travaux du conseil est de 95%.

Trois réunions ont été tenues à distance afin de lutter contre la propagation du virus Covid-19.

### Une composition diversifiée en termes d'âge :

Toutes les tranches d'âge sont représentées au niveau du conseil d'administration.

Cette répartition équilibrée permet d'allier expérience, disponibilité et réactivité.

### Une composition qui respecte les exigences règlementaires :

Administrateurs	N'ayant pas de liens avec ledit établissement <sup>6</sup>	Ne détenant pas une participation directe ou indirecte dans le capital de la banque	N'agissant pas pour le compte de client, fournisseur ou de prestataire de service significatifs de la banque	N'ayant pas fait partie des salariés de la banque	N'ayant pas exercé depuis plus de 9 ans un mandat de membre représentant les intérêts des actionnaires dans ledit Conseil	N'ayant pas exercé depuis plus de 6 ans un mandat de commissaire aux comptes dans l'établissement.
Mohamed Afif Chelbi	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mehdi Sethom	✓	✓	✓	✓	✓	✓

<sup>6</sup> N'ayant pas de liens avec ledit établissement au sens de l'article 23 de la loi n°2001-65 (remplacé par l'article 43 de la loi n°2016-48)

## Présentation des membres du Conseil d'administration



### ISMAÏL MABROUK

Président du Conseil d'Administration

#### Biographie

Président du conseil d'administration de la BIAT depuis 2009, Ismaïl Mabrouk est diplômé de l'Ecole Supérieure des Travaux Publics (Cachan – France). Il est actionnaire du Groupe Mabrouk, présent dans divers secteurs de l'économie tunisienne à l'instar de l'agroalimentaire, la grande distribution et la finance et dirige plusieurs sociétés du Groupe comme Saïda Group et l'hypermarché Géant.

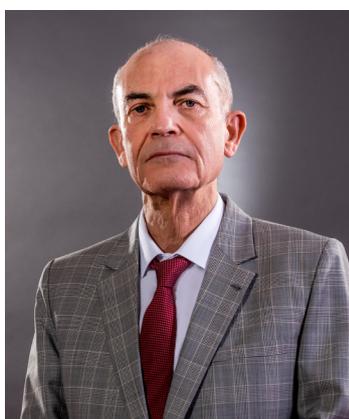


### KARIM MILAD

Membre du Comité des risques

#### Biographie

Karim MILAD, diplômé en gestion et en management hôtelier, a effectué toute sa carrière dans le monde de l'hôtellerie et du tourisme. Dirigeant de plusieurs sociétés d'hôtellerie depuis les années 90, il a succédé en 2012 à son père, feu Aziz Milad, à la tête du groupe familial présent dans le transport et le tourisme. Il est aujourd'hui PDG de plusieurs sociétés notamment TTS, de chaînes hôtelières et de la compagnie aérienne Nouvelair.



### HICHEM DRISS

Membre du Comité des risques

#### Biographie

Hichem Driss, pharmacien et diplômé en administration des entreprises et en commerce international, est également titulaire d'un MBA de Stern University à New York. A la tête du Groupe Driss, présent principalement dans l'hôtellerie, l'industrie et la finance, il est Président Directeur Général du groupe hôtelier MARHABA et Président de la Fédération Régionale Sousse-Kairouan de l'hôtellerie.



### **SAMI HACHICHA**

**Membre du Comité d'Audit**

#### Biographie

Sami Hachicha, diplômé de l'Université Paris 9 Dauphine et l'Université Paris 2 Assas, a démarré sa carrière dans le secteur bancaire où il a occupé le poste de Responsable de la région Tunis Nord à la BIAT.



### **JEAN MESSINESI**

**Membre du Comité d'Audit**

#### Biographie

Jean MESSINESI, diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et licencié en droit a débuté sa carrière comme économiste au Fond Monétaire International puis à la Chambre de commerce international de Paris. Il rejoint ensuite le monde bancaire où il occupe des postes de direction au sein de plusieurs sociétés, dont HSBC qu'il continue à conseiller pour la zone Mena.



### **MOHAMED AFIF CHELBI**

**Administrateur indépendant**

**Président du Comité des Risques**

#### Biographie

Mohamed Afif CHELBI, ingénieur diplômé de l'Ecole Centrale des Arts et Manufactures de Paris, a dirigé au cours de sa carrière, plusieurs entreprises et organismes (IMBank, Cettex, Agence de promotion de l'Industrie). Ministre de l'Industrie et de la Technologie de 2004 à 2011, il a ensuite conseillé le Premier Ministre au sein du gouvernement de transition où il a participé à la rédaction de la stratégie de développement économique et social 2012-2016 de la Tunisie.



**MEHDI SETHOM**  
**Administrateur indépendant**  
**Président du Comité d'Audit**  
**Membre du Comité Exécutif de Crédit**

**Biographie**

Mehdi SETHOM, diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole des Mines de Paris, a effectué toute sa carrière dans le monde de la finance et de la banque. Il a occupé des postes de direction notamment dans le groupe BNP Paribas, et au sein de la banque d'affaires Swicorp, avant de fonder Mediterranean Corporate Finance, société de conseil financier pour la région Afrique et Moyen Orient.



**TAHAR SIOUD**  
**Représentant des petits porteurs**  
**Membre du Comité d'Audit**

**Biographie**

Tahar SIOUD, diplômé en droit et en sciences politiques, a une longue carrière dans la diplomatie de Tunisie dont il a été l'ambassadeur dans plusieurs pays. Ancien sous-gouverneur de la Banque Centrale de Tunisie, Tahar Sioud a aussi occupé des responsabilités au sein de différents ministères. Il a notamment été Secrétaire d'Etat auprès du Ministre des Affaires Etrangères puis Ministre du Commerce de 2001 à 2002.



**ELYES BEN RAYANA**  
**Membre du Comité de Nomination et de Rémunération**

**Biographie**

Elyes Ben Rayana, diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris, a effectué sa carrière dans les domaines de la banque, la stratégie et le numérique à l'international et en Tunisie. Il a occupé des postes de direction notamment chez Schlumberger et au sein du cabinet de stratégie McKinsey à Paris. Il a aussi dirigé les activités de Banque de Financement et d'Investissement de la BIAT avant d'être nommé administrateur en 2019.



## FADHEL ABDELKEFI

### Administrateur

#### Biographie

Fadhel Abdelkefi, diplômé de la faculté des sciences économiques Paris Panthéon Sorbonne, a effectué sa carrière dans le monde de la finance et de la banque. Il a occupé le poste de Directeur Général de Tunisie Valeurs de 2005 à 2016, puis Président du Conseil d'Administration de la Bourse de Tunis de 2011 à 2014 et membre du Conseil d'Administration de la Banque de Tunisie de 2018 à mi 2020. Il a consolidé son expérience professionnelle en occupant, le poste de Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale et le poste de Ministre des Finances par intérim de 2016 à 201.

### Principaux Travaux du Conseil d'administration :

En 2020, le conseil d'administration a tenu 9 réunions, respectivement le :

- |              |                |
|--------------|----------------|
| - 22 Janvier | - 24 Juin      |
| - 18 Mars    | - 23 Septembre |
| - 31 Mars    | - 18 Décembre  |
| - 29 Avril   | - 25 Décembre  |
| - 03 Juin    |                |

La durée moyenne de chaque réunion a été de 3h ;

#### • Points réguliers :

Comme chaque année, le conseil a arrêté les comptes annuels individuels et consolidés. Il a arrêté, également, le projet de résolutions à soumettre à l'assemblée générale et a convoqué la dite assemblée.

Le conseil d'administration a examiné le budget de l'année 2021. Il a débattu les opérations de cession des biens immeubles et les opérations réglementées réalisées au cours de 2020. Il a également approuvé les propositions d'acquisition et de cession des participations.

Le conseil a été régulièrement informé de l'évolution des ratios réglementaires et a suivi la réalisation du plan d'action défini et mis en place.

Il a été informé également de l'évolution des discussions entretenues avec les responsables des grandes relations litigieuses. Il a donné ses consignes de préserver les intérêts de la Banque, tout en essayant de trouver des formes d'arrangement réalisables.

Sur un autre plan, le conseil a examiné les principales dispositions de la Loi de Finances 2021 et ses répercussions sur la Banque.

#### • Suivi de l'impact COVID :

Le conseil a été informé de l'ensemble des mesures prises par le gouvernement suite à la crise économique causé par le COVID. Il a débattu les principales circulaires en la matière et a donné son accord pour soutenir la clientèle à travers :

- ✓ La mise en place d'une initiative dénommée Engagés (ou Moltazimoun) qui compte plusieurs mesures de soutien ;
- ✓ L'instauration d'un comité de pilotage de l'initiative Engagés et ce pour assurer le traitement des différentes demandes de notre clientèle avec le niveau de réactivité et de cohérence requis par le contexte.

• **Validation des orientations stratégiques :**

**Le Conseil d'Administration a approuvé les projets stratégiques suivants :**

<p><b>Transformation Digitale</b></p> <p>Le Conseil d'Administration a approuvé le projet de la transformation Digitale.</p>	<p><b>Projet d'acquisition</b></p> <p>Le Conseil d'Administration a approuvé l'acquisition de la société Tunisie Valeurs.</p>	<p><b>Projet d'implantation des normes IFRS</b></p> <p>Les membres du conseil ont Validé le plan stratégique et la feuille de route du projet IFRS et ce en application des dispositions de la circulaire BCT 2020-01 ;</p>
--	---	---

• **Suivi de la politique de communication :**

Sur le plan de la politique de communication de la société, le conseil a été informé des récompenses que la banque a reçues en 2020. Il s'agit de nombreuses distinctions de publications internationales de renommée, références en matière de finance internationale.

• **Examen du rapport de Certification du dispositif LAB/FT de la BIAT :**

Le conseil d'administration a examiné le rapport relatif à la mission de certification de notre dispositif LAB-FT qui a été confiée au cabinet MAGHREB CORPORATE, membre de IWK CORPORATE. En effet, cette mission vise à mesurer la conformité de notre dispositif et à analyser son niveau d'effectivité par rapport aux exigences du référentiel de lutte anti-blanchiment indice 30000 (première norme certifiante à portée universelle).

Le conseil a été informé que MAGHREB CORPORATE a émis un avis favorable pour l'octroi à notre institution du certificat de conformité AML 30000.

• **Formation des membres du conseil d'administration :**

En application des règles de bonne gouvernance, les membres du Conseil d'Administration de la banque ont suivi une formation en matière LAB/FT qui a été effectuée par un expert de renommée.

• **Evaluation du conseil d'administration :**

Le Conseil d'administration a fait en décembre 2020 une auto-évaluation de son fonctionnement.

Un questionnaire conçu en interne a été communiqué aux membres du conseil permettant d'évaluer la performance et l'efficacité du conseil d'administration dans la réalisation de sa mission.

Le bilan de cette auto-évaluation est satisfaisant.

**5.1.3 Les Comités du conseil :**

En 2020, le conseil d'administration a été assisté par trois comités :

- Le comité d'audit
- Le comité des Risques
- Le comité exécutif de crédit

<b>Comité d'audit</b>		<b>Comité des Risques</b>	
<b>4</b> Nombre d'administrateurs	<b>100%</b> Assiduité des administrateurs	<b>3</b> Nombre d'administrateurs	<b>100%</b> Assiduité des administrateurs
<b>6</b> Nombre de réunions		<b>4</b> Nombre de réunions	<b>1</b> Administrateur indépendant (président)
<b>1</b> Administrateurs représentant les petits porteurs	<b>1</b> Administrateur indépendant (président)		

<b>Comité Exécutif de Crédit</b>	
<b>1</b> Nombre d'administrateurs	<b>100%</b> Assiduité des Administrateurs
<b>6</b> Nombre de réunions	

**Principaux Travaux :**

**Le comité d'audit**

Le comité s'est réuni 6 fois en 2020, le taux de participation a été de 100%.

Il a examiné les états financiers annuels individuels et consolidés ainsi que les états financiers semestriels,

avant leur présentation au Conseil et a soumis à ce dernier ses recommandations.

Il a procédé également à l'examen du plan stratégique pour l'adoption des normes IFRS. Il a été informé des principales nouveautés en relation avec le projet de Circulaire BCT relative au Cadre de Gouvernance.

Le comité a examiné les recommandations de la lettre de contrôle interne établie par les Commissaires aux Comptes et a suivi l'avancement de la mise en place de ses recommandations.

Les membres du Comité d'Audit ont été informés des résultats du rapport définitif de la mission d'inspection du dispositif LAB-FT réalisée par la BCT.

### Le Comité des risques

Au cours de l'exercice, le Comité des risques s'est réuni à quatre reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Le Comité des risques a examiné les principaux agrégats des différentes typologies de risque notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité et des risques juridiques.

Il a également examiné l'avancement de la mise en place de la cartographie des risques opérationnels et a validé l'appétit aux risques opérationnels.

Le comité a été informé des mesures de soutien accordées aux entreprises et aux particuliers.

Il a validé la Conduite d'un exercice de Stress Testing conformément à la demande de la BCT.

Le comité a également été informé du projet d'adoption des normes IFRS, du plan stratégique pour sa conduite et de ses finalités.

### Le Comité Exécutif de Crédit

Au cours de l'exercice, le Comité Exécutif de Crédit s'est réuni à huit reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Le Comité Exécutif de Crédit, à chaque réunion procède à la revue de l'activité de financement de la Banque et ce à travers l'examen des dossiers de crédit selon la délégation de pouvoir actuelle.

### 5.1.4 Organisation de l'établissement et ses lignes de métiers

La BIAT est organisée en :

- Pôle Banque de détail ;
- Plusieurs départements (Risque, BFI, Gouvernance, Finance Comptabilité, Opérations Bancaires,

contrôle général, Stratégie et MOA, Contrôle de Gestion, Banque de Financement et d'Investissement, etc...)

- Directions centrales et directions en support à l'activité de la banque

Le réseau d'agences est composé de 206 agences, il est structuré en 14 zones, lesquelles sont regroupées en 4 directions régionales.

## 5.1.5 CODE DE GOUVERNANCE

### LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE GOUVERNANCE DE LA BIAT

La gouvernance de la BIAT se réfère à des principes qui conditionnent la bonne marche de son système de contrôle et de gestion des risques, et qui garantissent les équilibres fondamentaux de la banque, son intérêt social et sa performance durable et partenariale.

Ces principes sont :

- La séparation des pouvoirs de contrôle et d'exécution.
- L'indépendance des organes de contrôle.
- La composition optimale du Conseil d'Administration.
- La compétence et la diligence des membres du Conseil d'Administration.
- L'organisation en Comités.
- Le pilotage des rémunérations.
- La gestion et l'encadrement optimal des risques.
- Le fonctionnement fiable et démocratique de l'Assemblée Générale des actionnaires.
- La responsabilité (le rendu de compte au niveau de la gestion).
- La transparence des informations comptables et financières.

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de la banque. Le Conseil contrôle la

rentabilité et la sécurité des actifs, la politique de dividendes, les responsabilités sociétales envers les employés, les clients, les fournisseurs, les communautés avec lesquelles la banque est en contact par ses activités.

Il détermine les orientations et les politiques générales de la banque et veille à leur mise en œuvre.

## LA DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GENERAL :

Afin de se conformer aux meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise et en référence aux principes fondamentaux, l'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 29 mai 2007 a décidé d'opter pour la dissociation entre la fonction du Président du Conseil d'Administration et celle du Directeur Général.

D'ailleurs, la nouvelle loi bancaire 2016-48 a rendu obligatoire la séparation entre la fonction du président du conseil d'administration et celle du Directeur Général.

Le Président organise, dirige et anime les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil.

Le Directeur Général assure sous sa responsabilité la direction générale de la banque. Il représente la banque dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social de la banque et sous réserve de ceux que la loi, les statuts et décisions des Assemblées d'Actionnaires et du Conseil d'Administration attribuent expressément aux Assemblées d'Actionnaires, au Conseil d'Administration, au Président, ainsi qu'aux autres Comités ou organes de la banque.

A ce titre, le Conseil lui délègue les pouvoirs nécessaires pour agir en toute circonstance au nom de la banque.

## L'INDEPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration assure son fonctionnement et organise ses travaux en toute

indépendance tout en évitant les conflits d'intérêt, la confusion des pouvoirs et des rôles, la complaisance, la passivité et les connivences dans les intérêts propres au détriment de l'intérêt social de la banque. Aucune influence externe ou interne ne s'exerce sur les décisions du Conseil d'administration qui sont souveraines et collégiales. L'indépendance s'entend également par la compétence et la diligence qui impactent sur la qualité des travaux, des décisions et des résolutions du Conseil.

## LE REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le présent règlement intérieur a pour objet de fixer, dans le cadre des dispositions réglementaires en vigueur, la mission et les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ainsi que les droits et les obligations de chaque membre du Conseil. Il précise également le rôle et les pouvoirs respectifs du Président et du Directeur Général.

### • La Composition du Conseil d'Administration :

Les membres du Conseil sont sélectionnés pour leur intégrité et leur réputation, leurs qualifications académiques, leurs compétences et expérience professionnelle ainsi que leur concordance avec les fonctions qui leur sont confiées

De plus, ces membres ne doivent pas être frappés par les interdictions décrites par l'article 60 de la loi 2016-48.

Nul ne peut occuper à la fois la fonction de membre de conseil d'administration dans deux banques.

Le conseil comporte au moins **deux membres indépendants** des actionnaires et un **membre représentant les intérêts des petits actionnaires** au sens de la législation et de la réglementation relative au marché financier, en ce qui concerne les établissements cotés à la BVMT ;

Il est interdit au directeur général et au directeur général adjoint d'être membres du conseil d'administration de la banque

Le mandat des membres indépendants et du membre représentant les intérêts des petits actionnaires ne peut être renouvelé qu'une seule fois.

**• Les membres indépendants du Conseil d'Administration :**

Est considéré membre indépendant au sens de la loi n°2016-48, toute personne n'ayant pas de liens avec ladite banque ou ses actionnaires ou ses dirigeants de nature à entacher l'indépendance de ses décisions ou l'induire à une situation de conflit d'intérêt réelle ou potentielle.

En application de la circulaire BCT2011-06, les critères d'indépendances sont fixés ainsi :

- n'ayant pas des liens avec ledit établissement au sens de l'article 23 de la loi n°2001-65 (article 43 nouvelle loi 2016-48)
- ne détenant pas une participation directe ou indirecte dans le capital de l'établissement ;
- n'agissant pas pour le compte de client, fournisseur ou de prestataire de service significatifs de l'établissement ;
- n'ayant pas fait partie des salariés de l'établissement ;
- n'ayant pas exercé depuis plus de 9 ans un mandat de membre représentant les intérêts des actionnaires dans ledit conseil; et
- n'ayant pas exercé depuis plus de 6 ans un mandat de commissaire aux comptes dans l'établissement.

**• Les rôles et missions du Conseil d'Administration :**

Le conseil d'administration définit la stratégie de la banque et assure le suivi de son exécution. Il veille sur le suivi de tous les changements importants qui impactent l'activité de la banque ou l'établissement financier, de manière permettant de préserver les intérêts des déposants, des actionnaires, de toutes les parties prenantes et, de façon générale, les intérêts à long terme de la banque

Le conseil d'administration se charge notamment de :

- Contrôler le degré d'engagement de la direction de la banque dans la mise en place du dispositif de gouvernance et évaluer ce dispositif d'une manière périodique quant à son adaptation aux changements importants intervenus à la banque ou à l'établissement financier notamment, en termes de taille de l'activité, de complexité des opérations, d'évolution des marchés et des exigences organisationnelles.
- mettre en place, en concertation avec la direction générale, une stratégie d'appétence aux risques

qui tient compte de l'environnement concurrentiel et réglementaire ainsi que de la capacité de la banque à maîtriser les risques ;

- nommer la direction générale ;
- clôturer les états financiers et élaborer le rapport annuel de la banque
- mettre en place des modèles de mesure de l'adéquation des fonds propres par rapport au volume et à la nature des risques, aux politiques de gestion de la liquidité, aux exigences de conformité aux lois et aux textes organisant l'activité et au dispositif de contrôle interne et assurer leur mise en œuvre ;
- nommer le premier responsable de la structure d'audit interne, sur proposition de la direction générale.

Dans ce cadre et sans que cette énumération ne soit exhaustive, le Conseil a les pouvoirs tels que définis par les statuts.

**• Le fonctionnement du Conseil d'Administration :**

Le Conseil d'Administration se réunit, sur la convocation de son Président ou de la moitié de ses membres, au moins quatre fois par an et aussi souvent que l'intérêt de la banque l'exige notamment en cas de survenance d'évènements exceptionnels pouvant, éventuellement, affecter les conditions normales d'activité.

Tout membre du Conseil absent à l'une des séances du Conseil, peut s'y faire représenter par l'un de ses collègues au moyen d'un pouvoir donné même par lettre, par fax ou par télégramme.

Le mandat n'est valable que pour une seule séance. Un membre du Conseil ne peut représenter qu'un seul de ses collègues.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. Le membre du Conseil mandataire de l'un de ses collègues a droit à deux voix.

En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les lettres de convocation aux réunions du Conseil d'Administration doivent reproduire l'ordre du jour

de la réunion et doivent être envoyées aux membres du Conseil au moins 10 jours avant la tenue du Conseil. Les documents discutés lors de la réunion notamment ceux contenant des informations d'ordre stratégiques, financiers ou comptables doivent être communiqués également aux membres du Conseil 10 jours au moins avant la tenue du Conseil, pour qu'ils puissent être préparés et analysés dans un temps suffisant.

Le projet de procès-verbal de chaque réunion est adressé aux membres du Conseil dans les trente jours de la tenue de ladite réunion.

Le procès-verbal définitif est transmis avec la convocation à la réunion suivante et approuvé lors de cette réunion.

Les fonctions de secrétaire sont remplies, soit par un membre du Conseil, soit par toute personne même non actionnaire ou non membre du Conseil que désigne le Conseil.

#### • Les prérogatives et les pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Il doit être une personne physique et actionnaire de la banque et de nationalité tunisienne.

Le Président du Conseil d'Administration est nommé pour une durée qui ne saurait excéder celle de son mandat de membre du Conseil d'Administration. Il est éligible pour un ou plusieurs mandats.

Le Conseil d'Administration peut le révoquer à tout moment de sa fonction de Président.

Le Président a pour mission de convoquer les réunions du Conseil, de présider ses réunions, il propose l'ordre du jour, veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil et préside les réunions des Assemblées Générales. Le Président organise, dirige et anime les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

En cas d'empêchement du Président du Conseil d'Administration, ce dernier peut déléguer ses attributions à un membre du Conseil. Cette délégation est toujours donnée pour une durée limitée et renouvelable.

Si le Président est dans l'impossibilité d'effectuer cette délégation, le Conseil d'Administration peut y procéder d'office.

Le Président du Conseil peut inviter des membres de la direction de la banque, les commissaires aux comptes ou d'autres personnes étrangères à la banque ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour à assister à tout ou partie d'une réunion du Conseil d'Administration.

Le Président s'assure que le nombre, les missions, la composition, ainsi que le fonctionnement des Comités spécialisés requis par la réglementation en vigueur sont en permanence adaptés aux besoins de la banque et aux meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise.

#### • Les rôles et les pouvoirs du Directeur Général

Le Conseil d'Administration désigne pour une durée déterminée le Directeur Général de la banque qui doit être de nationalité Tunisienne

Le Directeur Général, ne peut exercer cette fonction dans une autre banque, dans un autre établissement financier, dans une entreprise d'assurance, entreprise d'intermédiation en bourse, dans une société de gestion de portefeuilles de valeurs mobilières ou dans une société d'investissement.

Le Directeur Général, ne peut exercer simultanément la fonction de dirigeant d'une entreprise économique.

Le Directeur Général doit avoir le statut de résident en Tunisie au sens de la Réglementation des changes en vigueur.

Le Directeur Général assure sous sa responsabilité la direction générale de la banque. Il représente la banque dans ses rapports avec les tiers.

Le Directeur Général exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social de la banque et sous réserve de ceux que la loi, les statuts et décisions des Assemblées des Actionnaires et du Conseil d'Administration attribuent expressément aux Assemblées des Actionnaires, au Conseil d'Administration, au Président, ainsi qu'aux autres Comités ou organes de la banque.

A ce titre, le Conseil lui délègue les pouvoirs nécessaires pour agir en toute circonstance au nom de la banque.

Le Directeur Général a pour missions principales :

- 1/ la mise en œuvre des politiques et orientations stratégiques de la banque,
- 2/ la mise en œuvre du budget annuel de la banque, tels qu'approuvés préalablement par le Conseil d'Administration.

Il met également en place le système de contrôle interne et de maîtrise des risques arrêtés par le Conseil et il en assure le suivi.

Le Conseil d'Administration délègue également au Directeur Général les pouvoirs nécessaires à l'exercice de ses fonctions.

Le Conseil d'Administration peut faire assister le Directeur Général, sur demande de ce dernier, d'un ou de plusieurs Directeurs Généraux Adjointes.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration ratifie l'étendue des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Adjointes.

Le Conseil d'Administration peut révoquer ou changer à tout moment le ou les Directeurs Généraux Adjointes.

Le Directeur Général Adjoint, ne peut exercer cette fonction dans une autre banque, dans un autre établissement financier, dans une entreprise d'assurance, entreprise d'intermédiation en bourse, dans une société de gestion de portefeuilles de valeurs mobilières ou dans une société d'investissement.

Le Directeur Général Adjoint, ne peut exercer simultanément la fonction de dirigeant d'une entreprise économique.

#### • Les obligations des membres du Conseil d'Administration

Les obligations de chaque membre du Conseil sont dues à la banque dans son ensemble et non pas à un actionnaire en particulier.

Tous les membres du Conseil s'engagent à :

- o Satisfaire en permanence les conditions d'honorabilité, d'intégrité, d'impartialité et d'honnêteté requises en vertu des dispositions légales en vigueur et des règles d'éthique, en plaçant l'intérêt de la banque au-dessus de leurs intérêts propres ;
- o Consacrer à leurs fonctions le temps et l'attention nécessaires ;
- o Être diligents dans l'exercice de leurs fonctions ;
- o Préserver la confidentialité des informations auxquelles ils ont accès et s'interdire à en user à des fins non professionnelles ;
- o Eviter dans la mesure du possible les activités qui pourraient créer des conflits d'intérêts ;

- o Faire part au Conseil de toute information qui a entraîné ou pourrait induire une situation de conflit d'intérêt ;

- o S'abstenir de participer et de voter lorsqu'il s'agit de questions au sujet desquelles il peut y avoir un conflit d'intérêt ou lorsque son objectivité ou sa capacité de s'acquitter convenablement des devoirs envers l'établissement peut s'en trouver altérer ;

- o Demander au préalable l'approbation du Conseil avant de se livrer à certaines activités afin d'assurer que ces activités ne créeront pas de conflits d'intérêts ;

- o Ne pas utiliser les actifs de la banque pour un usage personnel.

Tous les membres du Conseil doivent également :

- o Contribuer d'une manière active aux travaux du Conseil en questionnant de manière constructive la direction générale ;

- o S'assurer que la direction générale fournit toutes les informations nécessaires pour les discussions et délibérations du Conseil ;

- o S'assurer que la banque agit en conformité avec toutes les lois applicables ;

- o Participer d'une manière assidue aux réunions du Conseil ;

- o Se former en matière de finance, de fiscalité, de droit, de risque et en général à tout ce qui touche le métier de banquier ;

- o S'assurer que les ordres du jour du Conseil couvrent toutes les questions importantes.

#### • L'accès à l'information des membres du Conseil:

Les membres du Conseil d'Administration reçoivent du Président, du Directeur Général ou de tout autre organe créé par le Conseil d'Administration, tous les documents, rapports et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission et peuvent se faire communiquer tous les documents qu'ils estiment utiles.

La banque assure aux membres du Conseil, pour qu'ils s'acquittent pleinement de leur mission, des programmes de formation spécifique ayant trait notamment aux opérations bancaires et financières,

à la gestion des risques ainsi que d'autres domaines connexes.

**• Les Comités spécialisés du Conseil d'Administration**

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

Les Comités doivent, à ce titre :

- o Analyser en profondeur les questions techniques qui relèvent de leurs attributions ;
- o Rendre compte de leurs travaux régulièrement au Conseil qui conserve, en dernier ressort, la responsabilité générale des missions qui leurs sont confiées ;
- o Informer le Conseil de tout événement susceptible de porter préjudice à l'activité de l'établissement ;
- o Soumettre au Conseil, à l'occasion de la tenue de la réunion relative à l'examen des états financiers annuels de l'établissement, un rapport annuel détaillé sur leurs activités.

Une copie de ce rapport est adressée à la Banque Centrale de Tunisie 15 jours avant la tenue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Les Comités peuvent, lorsqu'ils jugent nécessaire, proposer au Conseil de faire entreprendre par l'organe de direction toute mission ou enquête.

Le Conseil désigne, parmi ses membres, les membres des Comités. En cas de vacance d'un poste dans un Comité, le Conseil doit, sans délai, combler cette vacance.

La composition de chaque Comité tient compte des qualifications des membres qui y siègent en rapport avec les attributions dudit Comité.

La Direction Générale est tenue de transmettre aux comités tout document ou information qu'ils jugent utile et mettre à leur disposition les moyens nécessaires pour accomplir leur mission. Il doit leur communiquer en particulier :

- o Les notifications des résultats de contrôle sur pièces et sur place de la Banque Centrale de Tunisie ;
- o Les rapports de contrôle effectués par les autorités publiques compétentes, les commissaires aux comptes ;

o Les rapports des agences de notation.

Tout Comité se réunit sur convocation de son Président six fois au moins par an et chaque fois qu'il le juge utile.

Le Comité peut également faire appel à tout autre responsable interne dont la présence est jugée utile.

Le Comité ne peut délibérer valablement sans la présence de trois au moins de ses membres. En cas d'empêchement du Président, la présidence est confiée à l'un des membres du Comité choisi par ses pairs.

Il est établi un procès-verbal de chaque séance du Comité.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

Tout Comité doit élaborer une charte, approuvée par le Conseil, définissant ses attributions, sa composition, ses règles de fonctionnement et ses rapports avec le Conseil et les structures opérationnelles de l'établissement.

**Le Comité Exécutif de Crédit** : (voir la charte du Comité Exécutif de Crédit).

Le Comité Exécutif de Crédit est désormais non obligatoire au sens de la Loi 2016-048

**Le Comité des Risques** (voir la charte du Comité des Risques).

**Le Comité d'Audit** (voir la charte du Comité d'Audit).

**• L'évaluation du Conseil d'Administration**

Le Conseil procède chaque année à sa propre évaluation en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement. Cette évaluation doit :

- Faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ;
- Vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- Apprécier la contribution effective de chaque membre du Conseil aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

## NOMINATIONS ET REMUNERATIONS :

### La nomination des membres du Conseil d'Administration

La nomination des membres du Conseil suit un processus bien structuré. La sélection des membres du Conseil se fait par un Comité ad-hoc désigné par le Conseil d'administration composé d'au moins trois membres du Conseil. Ce Comité soumet une première liste répondant à des critères de compétences, de diligence, de représentativité pour les membres du Conseil-actionnaires et d'indépendance pour les membres indépendants. Cette liste est soumise au Conseil d'administration pour une première appréciation et validation, et ensuite à l'Assemblée Générale pour une approbation et une validation définitive.

### La Rémunération des membres du Conseil d'Administration

Les membres du Conseil reçoivent, à titre de jetons de présence, une allocation dont le montant est fixé annuellement par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil d'Administration s'assure de la pertinence du niveau des jetons de présence et décide du mode de répartition de cette rémunération sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet.

Le Conseil d'Administration peut accorder aux membres du Conseil d'Administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats qui leur sont confiés ou pour encourager leur participation à des Comités du Conseil. Il fixe dans ce cas lesdites rémunérations et leurs modalités sur la base d'un rapport établi par les membres désignés à cet effet.

L'article 200 du code des sociétés commerciales oblige les commissaires aux comptes à inclure dans leur rapport spécial, au vu duquel l'Assemblée Générale délibère, les obligations et engagements pris par la banque elle-même ou par une société qu'elle contrôle au sens de l'article 461 dudit code, concernant la rémunération, les indemnités ou avantages qui sont attribués aux membres du Conseil ou qui leur sont dus ou auxquels ils pourraient avoir droit au titre de la cessation ou la modification de leurs fonctions.

### La rémunération des membres de la Direction Générale

Le Conseil décide de la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Adjointes sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet.

L'article 200 du code des sociétés commerciales oblige les commissaires aux comptes à inclure dans leur rapport spécial, au vu duquel l'Assemblée Générale délibère, les obligations et engagements pris par la banque elle-même ou par une société qu'elle contrôle au sens de l'article 461 dudit code, concernant la rémunération, les indemnités ou avantages qui sont attribués aux Directeur Général et aux Directeurs Généraux Adjointes ou qui leur sont dus ou auxquels ils pourraient avoir droit au titre de la cessation ou la modification de leurs fonctions.

### La rémunération des membres de l'encadrement supérieur

Le Conseil décide de la rémunération des membres de l'encadrement supérieur de la banque sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet. Le rapport doit se référer à des comparatifs et à des ratios pertinents, afin de bien apprécier le bien-fondé de chaque évaluation.

## L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES

L'Assemblée générale des actionnaires est l'instance suprême et souveraine de gouvernance de la banque. Les actionnaires participent au déroulé de l'Assemblée et à ses travaux suivant des conditions propices à l'exercice de leurs rôles. Ainsi, les documents comptables et financiers sont fournis aux actionnaires au moins 15 jours avant la tenue de l'Assemblée. Le jour de l'Assemblée, les actionnaires sont libres de s'exprimer et de poser leurs questions au Conseil d'Administration et au management de la banque. Des comptes rendus sont fournis et les rapports du Conseil et des Comités spécialisés sont exposés. Les actionnaires se font représenter au Conseil d'Administration par le biais d'élection de ses membres.

Le Conseil répond collectivement de l'exercice de ses missions devant l'Assemblée Générale envers laquelle il assume légalement les responsabilités

essentielles : il convoque et fixe l'ordre du jour de l'Assemblée, nomme le Président, le Directeur Général, les Directeurs Généraux Adjointes et les responsables de l'encadrement supérieur, contrôle leur gestion, arrête les comptes annuels soumis à l'approbation de l'Assemblée et rend compte de son activité dans son rapport à l'Assemblée.

### LA POLITIQUE DE COMMUNICATION :

Le Conseil d'Administration définit la politique de communication financière de la banque.

Le Conseil met en place un dispositif de diffusion de l'information pour les actionnaires, les déposants, les contreparties sur le marché, les régulateurs et le public en général.

Ce dispositif assure la communication en temps opportun d'informations pertinentes et fiables en termes de quantité et de qualité sur les aspects significatifs de l'activité de l'établissement.

Il comporte les éléments suivants :

- Une structure ayant pour mission d'offrir une information complète, objective, actualisée sur la banque ;
- Un rapport annuel, établi après la fin de l'exercice comptable ;
- Des rapports trimestriels, fournissant une information financière trimestrielle et un exposé du Conseil sur les opérations de l'établissement ;
- Des réunions régulières entre les hauts dirigeants de l'établissement et les investisseurs et actionnaires ;
- Des séances d'information régulières organisées par les cadres supérieurs de la banque, en particulier le Directeur Général et le responsable du département financier et destinées aux actionnaires, analystes de marchés et journalistes de la presse financière.

### ANNEXES DU CODE DE GOUVERNANCE :

#### • Annexe 1: La charte du membre du Conseil d'Administration

##### Art.1- Administration et intérêt social

Chaque membre du Conseil doit agir en toute circonstance et en priorité dans l'intérêt social de la banque.

##### Art.2- Respect des lois, des règlements et des statuts

Chaque membre du Conseil d'Administration doit prendre la pleine mesure de ses droits et obligations.

##### Art.3- Exercice des fonctions : principes directeurs

Le membre du Conseil d'Administration exerce ses fonctions avec indépendance, intégrité, diligence, loyauté et professionnalisme.

##### Art.4- Indépendance et devoir d'expression

Le membre du Conseil d'Administration veille à préserver en toute circonstance son indépendance de jugement, de décision et d'action. Il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a pour mission de défendre.

Il alerte le Conseil d'Administration sur tout élément de sa connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la banque.

Il a le devoir d'exprimer clairement ses interrogations et ses opinions. Il s'efforce de convaincre le Conseil d'Administration de la pertinence de ses positions. En cas de désaccord, il veille à ce que celles-ci soient explicitement consignées aux procès- verbaux des délibérations.

##### Art.5- Indépendance et conflits d'intérêt

D'une manière générale, la participation au Conseil ne doit pas être utilisée pour acquérir, utiliser ou diffuser des informations, dans des conditions incompatibles avec l'éthique en vue de développer sa propre activité, existante ou à venir.

Le membre du Conseil d'Administration s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la banque. Il informe le Conseil d'Administration de tout conflit d'intérêt dans lequel il pourrait être impliqué. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêt, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

##### Art.6- Loyauté et bonne foi :

Le membre du Conseil d'Administration ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la banque et agit de bonne foi en toute circonstance.

Il s'engage personnellement à respecter la confidentialité totale des informations qu'il reçoit, des débats auxquels il participe et des décisions prises.

Il s'interdit d'utiliser pour son profit personnel ou pour le profit de quiconque les informations privilégiées auxquelles il a accès.

#### Art.7- Professionnalisme et implication

Le membre du Conseil d'Administration s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaire.

1. Il s'informe sur les métiers et les spécificités de la banque, ses enjeux et ses valeurs, y compris en interrogeant ses principaux dirigeants.
2. Il participe aux réunions du Conseil d'Administration avec assiduité et diligence. Il s'efforce de participer à au moins un des Comités spécialisés du Conseil.
3. Il assiste aux assemblées générales d'actionnaires.
4. Il s'efforce d'obtenir dans les délais appropriés les éléments qu'il estime indispensables à son information pour délibérer au sein du Conseil d'Administration en toute connaissance de cause.
5. Il s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles et a le droit de demander à la banque les formations qui lui sont nécessaires pour le bon exercice de sa mission.

#### Art.8- Professionnalisme et efficacité

Chaque membre du Conseil d'Administration contribue à la collégialité et à l'efficacité des travaux du Conseil et des Comités spécialisés constitués en son sein.

1. Il formule toute recommandation lui paraissant de nature à améliorer les modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration, notamment à l'occasion de l'évaluation périodique de celui-ci. Il accepte l'évaluation de sa propre action au sein du Conseil d'Administration.
2. Il s'attache, avec les autres membres du Conseil d'Administration, à ce que les missions de contrôle soient accomplies avec efficacité et sans entraves. En particulier, il veille à ce que soient en place dans la banque les procédures permettant le contrôle du respect des lois et règlements, dans la lettre et dans l'esprit.
3. Il s'assure que les positions adoptées par les membres du Conseil d'Administration font l'objet, sans exception, de décisions formelles, correctement motivées et transcrites aux procès-verbaux de ses réunions.

#### Art.9 – Application de la Charte

S'agissant de principes essentiels au bon fonctionnement du Conseil d'Administration, chaque membre s'efforce de veiller à la bonne application de la présente Charte au sein des organes de gouvernance auxquels il participe.

#### • Annexe 2 : La Politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts

Conformément à l'article 7 de la Circulaire B.C.T n° 2011-06, la BIAT a formalisé sa politique en matière de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

Le présent document vise à définir les règles qui doivent permettre aux membres du Conseil d'Administration de la BIAT d'éviter, dans la mesure du possible, de se trouver dans des situations de conflits d'intérêts.

La politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts définit les procédures par lesquelles la BIAT :

- Identifie les situations donnant ou susceptibles de donner lieu à un conflit d'intérêts ;
- Met en place un dispositif de déclaration et d'approbation à suivre par les membres du Conseil, avant qu'ils ne se livrent à des activités susceptibles de créer des conflits avec les intérêts de la BIAT ou ceux des clients, des fournisseurs ou de tout autre intervenant.

#### 1- Qu'est-ce qu'un conflit d'intérêts ?

Un conflit d'intérêts naît d'une situation dans laquelle un membre du Conseil détient ou sert, à titre privé, des intérêts qui pourraient avoir une influence sur son devoir d'objectivité dans l'exercice de sa fonction.

On entend par « intérêt privé » un intérêt étranger à celui de la BIAT, qu'il soit direct, c'est-à-dire un intérêt personnel du membre du Conseil lui-même, ou indirect et qui concernerait des parents, des amis, des partenaires commerciaux ou des sociétés dans lesquelles le membre du Conseil occupe une fonction.

L'intérêt privé peut, de ce fait, affecter le discernement du membre du Conseil qui n'est plus, ainsi, exclusivement centré sur l'intérêt social de la BIAT.

L'intérêt privé peut être matériel, comme par exemple l'obtention d'un gain au détriment de la BIAT, ou immatériel comme par exemple l'approbation d'une transaction qui avantage un tiers.

Le risque de conflit d'intérêt concerne tous les membres du Conseil, y compris les membres indépendants.

Un membre du Conseil peut se retrouver dans une situation de conflit d'intérêts qui soit :

- Potentielle, lorsqu'un changement de situation, soit du membre du Conseil ou de son environnement, soit de la banque elle-même, pourrait, à l'avenir, créer une situation de conflit ;
- Apparente, lorsque la situation de conflit apparaît, aux yeux de tiers bien informés, comme susceptible d'influer sur l'exercice des fonctions du membre du Conseil ;
- Réelle, lorsque l'exercice des droits et pouvoirs du membre du Conseil a été ou va être, à l'évidence, influencé par l'existence d'intérêts privés, en contradiction avec l'intérêt social de la BIAT.

De façons générales, toutes les situations susceptibles de porter atteinte à la loyauté, l'intégrité ou le jugement d'un membre du Conseil, est également couverte par la présente définition.

#### **Dispositif de déclaration et d'approbation Périodicité des déclarations :**

Chacun des membres du Conseil d'Administration de la BIAT, doit, lors de son entrée en fonctions et, annuellement par la suite, communiquer par écrit au Conseil d'Administration la liste des intérêts qu'il détient dans des personnes morales susceptibles de le placer dans une situation de conflit d'intérêts.

Tout au long de son mandat, et dans le cadre de son devoir de loyauté, tel que défini dans le Code de Gouvernance de la BIAT, le membre du Conseil qui se trouve dans une situation de conflit d'intérêts, potentielle, apparente ou réelle, en informe le Conseil d'Administration.

#### **Gestion des situations de conflit d'intérêts :**

Le Conseil d'Administration examine la situation du membre du Conseil concerné, procède aux vérifications nécessaires, y compris le recours à une expertise, afin d'apprécier l'existence ou non de situation de conflit d'intérêts et décide des mesures à même de sauvegarder les intérêts de la BIAT.

Lorsque le Conseil estime que le membre du Conseil concerné est en situation de conflit d'intérêts, il l'invite à s'abstenir de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les dossiers concernés.

Toute décision du Conseil relative à la question des conflits d'intérêts visant un ou plusieurs membres du Conseil de la BIAT, est consignée dans les procès-verbaux du Conseil ; ces procès-verbaux indiquent, le cas échéant, l'abstention de vote d'un ou de plusieurs membres du Conseil ou mentionnent le fait que le Conseil se soit prononcé sur l'absence ou l'approbation de conflits d'intérêts.

Dans le cadre de sa propre évaluation conformément à l'article 5 de la Circulaire B.C.T n°2011-06, le Conseil peut demander annuellement, à deux de ses membres d'examiner les conditions dans lesquelles la gestion des situations de conflit d'intérêts a été traitée au sein du Conseil, et de proposer des recommandations, y compris la révision ou la mise à jour du présent document.

### **Annexe 3 : La Politique de communication financière :**

#### **L'obligation de communication financière**

Cette obligation concerne les informations périodiques, les informations occasionnelles ainsi que les informations privilégiées.

- 1) Les informations périodiques portent sur la publication du rapport annuel, des résultats annuels et semestriels, et des indicateurs trimestriels et ce, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.
- 2) Les informations occasionnelles sont celles, qui, dans le cas où elles étaient rendues publiques, pourraient avoir une influence sensible sur le cours de l'action de la BIAT.
- 3) Les informations privilégiées concernent des projets ou des investissements, qui, si elles étaient portées à la connaissance de la concurrence, verraient leur valeur affectée et nuiraient ainsi à la position concurrentielle de la banque.

La BIAT, dans ce cadre précis, communique des informations d'ordre général, en précisant toutefois que certaines informations n'ont pas été publiées, ainsi que les motifs de cette décision.

### Les principes de la communication financière

La politique de communication financière de la BIAT a pour objectif d'assurer la diffusion simultanée, effective et intégrale d'informations pertinentes, exactes, précises et sincères, diffusées à temps et homogènes par rapport aux précédentes publications.

Dans ce cadre, la BIAT :

- 1) S'assure que l'information est accessible à tous au même moment ;
- 2) Publie des informations exactes, précises et sincères ;
- 3) S'assure de la diffusion effective et intégrale des informations à caractère réglementaire dans les conditions prévues par les règlements en vigueur.

### 5.1.6 Charte du Comité d'audit

Conformément aux dispositions de l'article 49 de la loi n°2016-48 relative aux établissements de crédit et de l'article 23 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2011-06 du 20 Mai 2011 renforçant les règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration («le Conseil») de la Banque Internationale Arabe de Tunisie a institué un Comité d'Audit (« le Comité »).

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Comité sont fixées conformément aux dispositions de la présente Charte.

#### Composition

Le Comité est composé de trois membres au moins désignés par le Conseil, en raison notamment de leurs qualifications dans les domaines financiers, comptables et de contrôle ; leurs mandats doivent concorder avec leurs mandats au Conseil.

Les membres du Comité sont rééligibles ; en cas de vacance d'un poste au Comité, le Conseil doit, sans délai, combler cette vacance.

Le Comité est présidé par un membre du Conseil ayant la qualité d'administrateur indépendant, au sens de l'article 47 de la loi 2016-48 et de l'article 13 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie N° 2011-06 du 20 Mai 2011, et jouissant d'une qualification et d'une expertise dans le domaine financier et comptable.

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 29 Septembre 2017, le Comité est composé comme suit :

- **Président :**

Mr. Mehdi SETHOM, Administrateur Indépendant

- **Membres :**

- o Mr. Tahar SIOUD : Administrateur représentant les intérêts des petits actionnaires,

- o Mr. Jean MESSINESI : Administrateur

- o Mr. Sami HACHICHA : Administrateur

Les membres du Comité ne peuvent siéger au Comité des Risques prévu par l'article 50 de la loi 2016-48.

Les membres de la Direction Générale ne peuvent être membres du Comité.

Le Comité peut inviter à ses réunions ou à une partie d'entre elles tout membre de la Direction Générale, les Commissaires aux Comptes ainsi que tout responsable d'une structure interne de la Banque ou d'une filiale du groupe BIAT dont la présence est jugée utile.

**Attributions :** Le Comité assiste le Conseil dans la préparation de ses décisions stratégiques et dans la mise en œuvre de son devoir de surveillance ; dans ce cadre, il est appelé à :

- Veiller à la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques et s'assurer de la clarté des informations fournies ;
- Analyser les insuffisances du fonctionnement du système de contrôle interne relevées par les différents organes de contrôle et s'assurer de la mise en place des mesures correctives ;
- Examiner les états financiers intermédiaires et annuels de la Banque ainsi que le rapport annuel avant qu'ils ne soient soumis au Conseil ;
- Proposer la nomination des Commissaires aux Comptes et donner un avis sur leurs programmes de travail et les résultats de leurs contrôles ;
- Examiner tout évènement ou toute opération susceptibles de nuire à la situation financière de la Banque, à son activité ou à sa réputation et portés à sa connaissance par les Commissaires aux Comptes ;
- Revoir tout relevé de la banque avant sa soumission aux autorités de supervision.

- Contrôler et coordonner les activités des structures du Contrôle Général, ainsi que les autres organes chargés des missions de contrôle ;
- Veiller à ce que les structures du Contrôle Général soient dotées de moyens humains et logistiques leur permettant de s'acquitter efficacement de leurs missions ;
- Donner un avis au Conseil sur la désignation du responsable du Contrôle Général et de ses collaborateurs, ainsi que sur leur promotion et leur rémunération ;

Le Comité peut, au cas où des circonstances particulières l'exigent, proposer au Conseil de faire diligenter par la Direction Générale des missions ou des enquêtes.

Le Président du Comité présente lors des séances du Conseil, la synthèse des travaux du Comité ainsi que les recommandations qu'il formule.

Le Comité soumet au Conseil, annuellement, son rapport d'activité.

## Règles de fonctionnement

### Fréquence

Le Comité se réunit six fois au moins par an sur convocation de son Président et chaque fois qu'il le juge utile. Le Président peut déléguer ce pouvoir au Secrétariat du Comité.

### Quorum

Le Comité ne peut délibérer valablement sans la présence de trois au moins de ses membres. En cas d'empêchement du Président, la présidence est confiée à l'un des membres du Comité choisi par ses pairs.

La participation d'un membre aux travaux du Comité par visioconférence ou audioconférence équivaut à une présence effective et lui confère le droit au vote ainsi que le droit à la rémunération décidée par le Conseil d'Administration.

### Décisions du Comité

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ; en cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

Les délibérations du Comité sont consignées dans un procès-verbal de réunion, qui est transmis à tous les membres du Conseil lors de sa prochaine réunion.

## Secrétariat

Le secrétariat est assuré par le Contrôle Général. A ce titre, il est chargé en collaboration avec la Direction PMO Banque de :

- Préparer les projets d'ordre du jour qu'il soumet, au préalable, au Président du Comité ;
- Gérer les relations avec les structures de la Banque concernées par l'ordre du jour ;
- Assurer la collecte et la centralisation de tout document préparé pour les besoins du Comité ;
- Élaborer les procès-verbaux de chaque réunion du Comité.

## Suivi des décisions prises par le Comité

Le suivi de la mise en place des décisions prises par le Comité est assuré par la Direction PMO Banque ;

## Relations avec la Direction Générale et les autres structures de la banque

Pour les besoins de l'exercice de ses missions, la Direction Générale met à la disposition du Comité tout document ou information utiles. Dans ce cadre, les différentes structures de la banque communiquent au Secrétariat du Comité, notamment les documents suivants :

- Les rapports des missions de contrôle ainsi que le suivi des recommandations ;
- La documentation relative aux moyens destinés à assurer le bon fonctionnement du contrôle interne ;
- Les notes sur la stratégie de développement de la Banque et les projections financières ;
- Les états financiers intermédiaires et annuels avant leur transmission au Conseil pour approbation ;
- Les notifications des résultats des contrôles sur pièces et sur place de la Banque Centrale de Tunisie ;
- Les rapports des contrôles effectués par les autorités publiques compétentes et les Commissaires aux Comptes ;

- Les rapports des agences de notation ;
- Les rapports mentionnés aux articles 52 et 53 de la circulaire BCT n°2006-19 relative au contrôle interne.

### 5.1.7 Charte du Comité Exécutif de Crédit :

Conformément aux dispositions des articles 23 et 24 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2011-06 du 20 Mai 2011 renforçant les règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration («le Conseil») de la Banque Internationale Arabe de Tunisie a institué un Comité exécutif de crédit (« le Comité »).

Ce Comité est désormais non obligatoire au sens de la Loi Bancaire 2016-048. Toutefois, le Conseil d'Administration a décidé de le maintenir.

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Comité sont fixées conformément aux dispositions de la présente Charte, et aux principes énoncés dans le code de Gouvernance de la Banque.

## Composition

### Membres

Le Comité exécutif de crédit est une émanation du Conseil d'administration, dont les membres sont nommés par ce dernier. Il compte au moins 3 membres, ne siégeant dans aucun autre comité. Leurs mandats doivent concorder avec leurs mandats au Conseil.

Les membres du Comité et en particulier les membres non administrateurs, doivent jouir d'une solide qualification et d'une bonne expertise dans le crédit ou être prêts et aptes à acquérir les connaissances dans un délai raisonnable.

En cas de vacance d'un poste dans le Comité, le Conseil doit sans délai combler cette vacance. Aussi, le Conseil peut décider de remplacer un membre du Comité à n'importe quel moment.

### Président

Le président du Comité est désigné par le Conseil.

### Quorum

Le quorum est fixé à trois membres. En cas d'empêchement du président, la présidence du Comité est confiée à un autre membre du Comité, ayant la qualité d'administrateur, choisi par ses pairs.

### Secrétariat

Le secrétariat est assuré par le département risques, structure chargée de la gestion du crédit. A ce titre, il est chargé de :

- Préparer les projets d'ordre du jour qu'il soumet, au préalable, au Président du Comité ;
- Gérer les relations avec les structures de la Banque concernées par l'ordre du jour ;
- Assurer la collecte et la centralisation des documents préparés pour les besoins du Comité ;
- Elaborer les procès-verbaux de chaque réunion du Comité.

### Suivi de la mise en place des décisions prises par le Comité

Le suivi de la mise en place des décisions prises par le Comité est assurée par la Direction PMO Banque.

### Attributions

Le Comité exécutif de crédit a pour mission d'examiner l'activité de financement de la banque.

A ce titre, il donne son avis au conseil sur certaines catégories de crédit, dont notamment :

- Les crédits de restructuration dont le montant et la durée dépassent des limites fixées par le conseil
- Les crédits qui entraîneraient un dépassement des engagements par rapport aux seuils fixés par le comité des risques et approuvés par le conseil
- Les crédits accordés, restructurés ou radiés au bénéfice des personnes ayant des liens avec la banque au sens de l'article 23 de la loi n°2001-65 du 10 juillet 2001 relative aux établissements de crédit et de l'article 200 du code des sociétés commerciales
- Les crédits accordés aux clients classés chez la banque ou chez d'autres établissements de crédit, au sens de la circulaire BCT n°91-24

- Les créances classées auprès de la banque ou auprès d'autres établissements de crédit au sens de la circulaire BCT n° 91-24
- Les abandons et les pertes dépassant la limite fixée par le conseil.

Il peut présenter des recommandations pour la révision de la politique de financement de la banque concernant particulièrement :

- La répartition des crédits par nature, par région et par secteur économique ;
- Les limites maximales de concentration des risques par bénéficiaire.

## Réunions

Le Comité se réunit aussi souvent qu'il le juge utile, mais au moins six fois par an, sur convocation de son Président. Sauf urgence, la convocation doit se faire au moins une semaine à l'avance.

Le Président est tenu de convoquer une réunion du Comité lorsque l'un des membres le lui demande.

Seuls les membres du Comité exécutif de crédit sont autorisés à assister aux réunions du Comité exécutif de crédit. Toutefois, le Comité peut inviter tout responsable interne de la banque à prendre part à toute ou une partie d'une séance d'un Comité, lorsque sa présence est jugée utile.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

Il est interdit aux membres du conseil non dirigeant de prendre part aux décisions soumises au comité exécutif de crédit, dans le cas où leur présence implique une situation de conflit d'intérêts ou un accès non justifié à une information privilégiée.

## Reporting

Un procès-verbal est établi après chaque séance par le secrétaire du Comité, où sont consignés les avis sur les crédits examinés. Il est transmis à tous les membres du Conseil lors de la réunion suivante du Conseil.

Le membre de la Direction PMO Banque en charge du suivi de la mise en place des décisions prise par le Comité adresse des extraits du procès-verbal signé aux personnes désignées pour accomplir des actions ou aux destinataires d'informations.

Le Comité soumettra au Conseil un rapport annuel sur l'activité de crédit de la banque, à l'occasion de la tenue de la réunion relative à l'examen des états financiers annuels de la banque. Ce rapport détaillera notamment l'activité du comité.

Le membre de la Direction Gouvernance présente au début de chaque réunion un rapport sur l'état d'avancement des décisions prises lors des précédentes réunions.

## Évaluation

Le Comité exécutif de crédit revoit chaque année les modalités de son fonctionnement, examine sa propre efficacité et met en œuvre tout changement nécessaire après approbation du Conseil.

## Relations avec le Conseil et avec les structures opérationnelles de la banque

Le Conseil autorise le Comité à :

- Examiner tout domaine entrant dans le cadre de ses attributions
- Recevoir des autres structures de la banque et de la direction générale, toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles en particulier :
  - o Les rapports de contrôle effectués par les autorités publiques compétentes, les commissaires aux comptes...
  - o Des études macroéconomiques, sectorielles, régionales ou spécifiques rétrospectives ou prospectives
  - o Les notes sur la stratégie de développement de la Banque et les projections financières
  - o Les rapports des agences de notation
  - o Les notifications des résultats de contrôle sur pièces et sur place de la banque centrale.

Le Comité peut proposer au Conseil, de faire entreprendre par la direction générale toute mission ou enquête, lorsque des circonstances particulières l'exigent.

## 5.1.8 Charte du Comité des Risques :

Conformément aux dispositions des articles 23 et 27 de la Circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2011-06 du 20 Mai 2011 renforçant les règles de bonne

gouvernance dans les établissements de crédit, le Conseil d'Administration («le Conseil») de la Banque Internationale Arabe de Tunisie a institué un Comité des risques (« le Comité »).

La composition, les attributions et les règles de fonctionnement du Comité sont fixées conformément aux dispositions de la présente Charte, et aux principes énoncés dans le code de Gouvernance de la Banque.

## Composition

### Membres

Le Comité des risques est une émanation du Conseil d'administration, dont les membres sont nommés par ce dernier. Il compte au moins 3 membres, ne siégeant dans aucun autre comité. Leurs mandats doivent concorder avec leurs mandats au Conseil.

Les membres du Comité doivent jouir d'une solide qualification et d'une bonne expertise dans la gestion des risques bancaires ou être prêts et aptes à acquérir les connaissances dans un délai raisonnable.

Les membres de la direction générale ne peuvent pas être membres du Comité des risques.

En cas de vacance d'un poste dans le Comité, le Conseil doit sans délai combler cette vacance. Aussi, le Conseil peut décider de remplacer un membre du Comité à n'importe quel moment.

### Président

Le président du Comité est désigné par le Conseil et doit être obligatoirement un administrateur indépendant (au sens de l'article 13 de la circulaire BCT 2011-06 du 20 Mai 2011), jouissant d'une solide qualification et d'une bonne expertise dans la gestion des risques.

### Quorum

Le quorum est fixé à trois membres. En cas d'empêchement du président, la présidence du Comité est confiée à un autre membre du Comité, ayant la qualité d'administrateur, choisi par ses pairs.

### Secrétariat

Le secrétariat est assuré par le département risques, structure chargée de la surveillance du risque. A ce

titre, il est chargé en collaboration avec la Direction PMO de :

- Préparer les projets d'ordre du jour qu'il soumet, au préalable, au Président du Comité
- Gérer les relations avec les structures de la Banque concernées par l'ordre du jour
- Assurer la collecte et la centralisation des documents préparés pour les besoins du Comité
- Elaborer les procès-verbaux de chaque réunion du Comité.

### Suivi des décisions prises par le Comité

Le suivi de la mise en place des décisions prises par le Comité est assuré par la Direction PMO Banque.

### Attributions

Le Comité des risques a pour mission d'aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière.

Dans ce cadre, il est appelé à :

- Concevoir et mettre à jour la stratégie de gestion de tous les risques encourus par la banque y compris les risques de crédit, de marché, de liquidité et opérationnel, en prenant en considération l'appétit du risque du conseil, la situation financière de la banque et sa capacité à gérer et contrôler les risques dans le cadre de cette stratégie
- Fixer les limites d'exposition et les plafonds opérationnels pour tous les risques. Pour le risque de crédit, il s'agit des limites par contrepartie, groupe, classe de risque, secteur d'activité, région ou nature de crédit
- Approuver les systèmes de mesure et de surveillance des risques, les outils et les normes d'appréciation des risques ainsi que les délégations de pouvoir en matière de prise de risques
- Contrôler le respect par la direction générale de la stratégie de gestion des risques arrêtée par le Conseil
- Analyser l'exposition de la banque à tous les risques qu'elle encourt y compris les risques de crédit, de marché, de liquidité et opérationnel et contrôler le respect des limites d'exposition

- Evaluer la politique de provisionnement et s'assurer de l'adéquation permanente des fonds propres
- Etudier les risques découlant des décisions stratégiques du Conseil
- Examiner les scénarios de stress testing et en analyser les résultats
- Approuver les plans de continuité d'activité
- Donner son avis au Conseil sur la désignation du responsable du département risques et sur sa rémunération
- Veiller à ce que la fonction risques et les autres entités concernées soient dotées des moyens humains et logistiques nécessaires pour s'acquitter efficacement de leur mission
- Proposer au conseil des méthodologies d'intégration de la composante risque dans les critères de performance
- Assurer le suivi des crédits accordés aux clients dont les engagements dépassent les montants prévus à l'article 7 de la circulaire BCT 91-24 du 17 décembre 1991 relative à la division et la couverture des risques et au suivi des engagements.

## Règles de fonctionnement

### Réunions

Le Comité se réunit aussi souvent qu'il le juge utile, mais au moins six fois par an, sur convocation de son Président. Sauf urgence, la convocation doit se faire au moins une semaine à l'avance.

Le Président est tenu de convoquer une réunion du Comité lorsque l'un des membres le lui demande.

Seuls les membres du Comité des risques sont autorisés à assister aux réunions du Comité des risques. Toutefois, le Comité peut inviter tout responsable interne de la banque à prendre part à tout ou partie d'une séance d'un Comité, lorsque sa présence est jugée utile.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents. En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil.

### Reporting

Un procès-verbal est établi après chaque séance par le secrétaire du Comité, où sont consignées entre autre les recommandations d'actions correctrices

pour améliorer la maîtrise des risques de la banque. Il est transmis à tous les membres du Conseil lors de la réunion suivante du Conseil.

Le Secrétaire adresse des extraits du procès-verbal signé aux personnes désignées pour accomplir des actions ou aux destinataires d'informations.

Le Comité soumettra au Conseil un rapport annuel sur la gouvernance des risques au sein de la banque, à l'occasion de la tenue de la réunion relative à l'examen des états financiers annuels de la banque. Ce rapport détaillera notamment l'activité du comité.

## Évaluation

Le Comité des risques revoit chaque année les modalités de son fonctionnement, examine sa propre efficacité et met en œuvre tout changement nécessaire après approbation du Conseil.

## Relations avec le Conseil et avec les structures opérationnelles de la banque

Le Conseil autorise le Comité à :

- Examiner tout domaine entrant dans le cadre de ses attributions
- Recevoir des autres structures de la banque et de la direction générale, toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles en particulier :
  - o Les rapports de contrôle effectués par les autorités publiques compétentes, les commissaires aux comptes...
  - o Des études macroéconomiques, sectorielles, régionales ou spécifiques rétrospectives ou prospectives
  - o Les notes sur la stratégie de développement de la Banque et les projections financières
  - o Les rapports de performance sociale et environnementale
  - o Les rapports des agences de notation
  - o Les notifications des résultats de contrôle sur pièces et sur place de la banque centrale

Le Comité peut proposer au Conseil, de faire entreprendre par la direction générale toute mission ou enquête, lorsque des circonstances particulières l'exigent.

### 5.1.9 Structure de l'actionariat et droits de vote au 31/12/2020

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage %
A/ ACTIONNAIRES ETRANGERS	190 021	1,06%
B/ ACTIONNAIRES TUNISIENS	17 659 979	98,94%
*ETAT TUNISIEN	1 150	0,01%
*PERSONNES MORALES	13 565 963	76,00%
MAGHREB FINANCE HOLDING	3 654 816	20,48%
MAGHREB FINANCIERE HOLDING	2 667 467	14,94%
MENINX HOLDING	1 436 381	8,05%
HORCHANI FINANCE	1 013 819	5,68%
T.T.S FINANCIERE	695 748	3,90%
IFICO S,A	567 375	3,18%
TUNISIAN TRAVEL SERVICE	410 512	2,30%
INOPLAST FINANCIERE HOLDING	378 913	2,12%
CAPINVEST .	348 651	1,95%
GAT	280 047	1,57%
LA FINANCIERE WIDED-SICAF FWS	222 540	1,25%
S.P.D.I.T.	196 043	1,10%
AUTRES	1 693 651	9,49%
*FONDS	237 717	1,33%
*PERSONNES PHYSIQUES	3 855 149	21,60%
MILAD KARIM	457 599	2,56%
FAKHFAKH HEND	288 268	1,61%
KAMOUN HABIB	262 673	1,47%
FAKHFAKH KHALED	251 932	1,41%
MILAD DORRA	195 752	1,10%
MILAD MERIEM	192 215	1,08%
AUTRES	2 206 710	12,36%
<b>TOTAL</b>	<b>17 850 000</b>	<b>100,00%</b>

Les 17.850.000 actions représentant le capital de la banque comportent 17.850.000 droits de vote.

### 5.1.10 Obligations et engagements de la société envers ses dirigeants

1. Les obligations et engagements envers les dirigeants tels que visés au § II-5 de l'article 200 nouveau du code des sociétés commerciales, se présentent comme suit :

- Le conseil d'administration réuni le 03 juin 2020, a décidé de renouveler le mandat de Monsieur

Mohamed AGREBI en tant que Directeur Général de la banque, et a délégué les pouvoirs nécessaires au comité de nomination et de rémunération en vue de fixer sa rémunération. Cette rémunération s'est élevée au titre de l'exercice 2020 à un montant brut de 1.050 KDT y compris les charges patronales de 222 KDT. Elle englobe, outre le salaire et les indemnités, la prise en charge d'une retraite prévoyance.

Il a bénéficié, en outre, d'une rémunération s'élevant à 24 KDT en sa qualité de membre du comité exécutif de crédit.

Le Directeur Général bénéficie également d'une voiture de fonction avec chauffeur et prise en charge des frais annexes.

- Les membres du conseil d'administration sont rémunérés par des jetons de présence fixés par l'assemblée générale ordinaire du 03 juin 2020,

ayant délégué le pouvoir au conseil d'administration d'en décidera la répartition entre ses membres.

Ces jetons de présence s'élèvent, pour l'exercice 2020, à un montant brut de 540 KDT.

En outre, les administrateurs qui siègent à la délégation du conseil d'administration, au comité permanent d'audit interne, au comité exécutif de crédit et au comité des risques, ont bénéficié de rémunérations brutes, au titre de l'exercice 2020, de 132 KDT.

2. Les obligations et engagements de la BIAT envers ses dirigeants, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020, se présentent comme suit (en TND) :

Libellé	Directeur Général		Administrateurs	
	Charge de l'exercice	Passif au 31/12/2020	Charge de l'exercice	Passif au 31/12/2020
Avantages à court terme (*)	1 098 750	126 565	672 000	579 000
Avantages postérieurs à l'emploi	-			
Autres avantages à long terme	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>1 098 750</b>	<b>126 565</b>	<b>672 000</b>	<b>579 000</b>

(\*) : Rémunérations servies, charges sociales et congés payés aux mandataires sociaux, jetons de présence et autres rémunérations servies aux administrateurs.

En dehors des conventions et opérations précitées, nos travaux n'ont pas révélé l'existence d'autres conventions ou opérations entrant dans le cadre des dispositions des articles 43 et 62 de la loi n°

2016-48 du 11 juillet 2016, relative aux banques et aux établissements financiers, des articles 200 et suivants et 475 du Code des Sociétés Commerciales.

## — 5.2 Direction Générale

### Directeur Général

Le Conseil d'Administration qui s'est tenu le 03 juin 2020 à l'issue de ladite Assemblée, a renouvelé le mandat de Monsieur Mohamed AGREBI au poste de Directeur Général pour un mandat de trois ans échéant à l'issue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

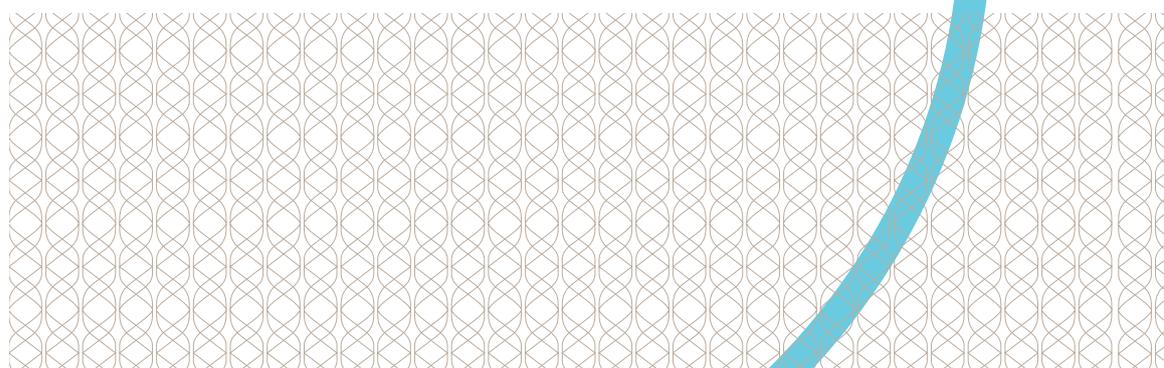
## — 5.3 Commissaires aux comptes

L'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2019 a renouvelé le mandat du cabinet FINOR et du cabinet F.M.B.Z – KPMG Tunisie en qualité de commissaires aux comptes pour une période de trois ans, expirant lors de l'Assemblée Générale Ordinaire, statuant sur les comptes de l'exercice 2021.

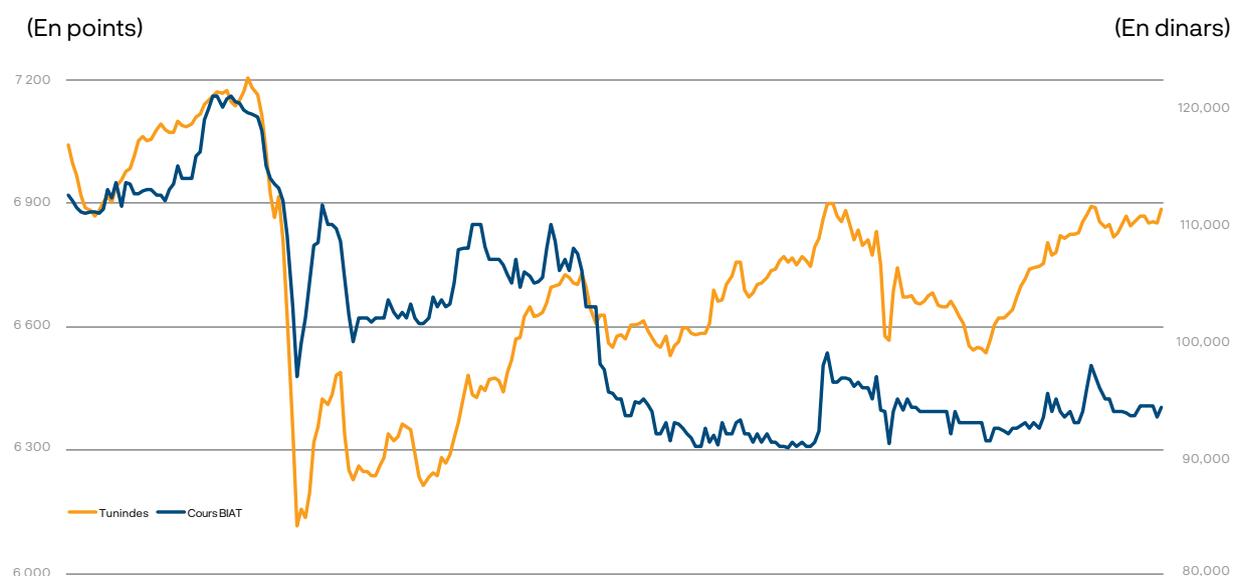




# L'ACTION BIAT EN BOURSE



## 6.1 Evolution du cours de l'action BIAT en 2020



Le cours de l'action BIAT se situe à 94,3 dinars au 31/12/2020, enregistrant ainsi un rendement négatif de -12,97% contre un rendement négatif de -18,45% pour l'indice banques et de -3,33% pour le TunIndex,

Première capitalisation bancaire de la place, le titre BIAT a clôturé l'année avec une capitalisation de 1 683,26 MD.

Toujours dynamique, le nombre de titres BIAT échangés pour la même période s'est établi à 353 899 titres.

Actionnaires	2019	2020
<b>Capital social</b>		
* En nombre d'actions	17 000 000	17 850 000
* En millions de dinars	170	178,5
Cours plus haut/ plus bas (en dinars)	123,00 / 106,10	122,00 / 90,00
Cours de clôture (en dinars)	114,00	94,30
Bénéfice comptable par action (en dinars)	19,56	15,79
P.E.R	5,83	5,97
Dividende par action <sup>(1)</sup> (en dinars)	-	10,000
Capitalisation boursière (en MD)	1938,0	1 683,26

(<sup>1</sup>) Sous réserve de l'approbation de l'AGO.

## — 6.2 Actions de communications financières effectuées

Conformément à sa stratégie de communication, la BIAT a continué en 2020 à communiquer avec ses actionnaires à travers la diffusion de quatre numéros trimestriels de la lettre à l'actionnaire.

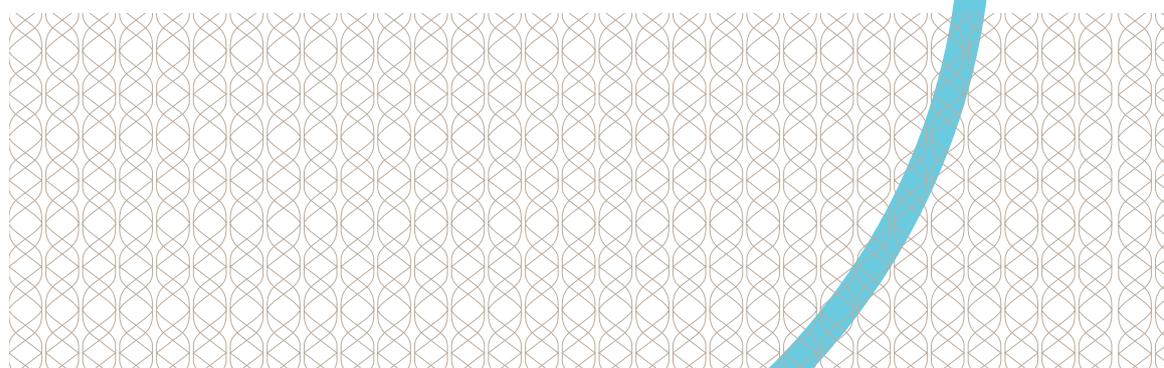
Un espace actionnaire digital permet aux actionnaires d'être incessamment informés des actualités de leur banque.

De même, plusieurs séances one to one à distance ont été organisées au courant de la même année avec des analystes, des gestionnaires de fonds, des agences de notation, etc.





# AFFECTATION DES RESULTATS



## — 7.1 Dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats

Le bénéfice distribuable est constitué des bénéfices nets ainsi établis, majorés ou minorés des résultats reportés des exercices antérieurs et ce après déduction de :

1/ Toutes réserves légales que la Société est tenue de constituer dans les conditions prévues par la législation en vigueur ;

2/ Toutes sommes que l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter à des fonds de réserves généraux ou spéciaux, ou de reporter à nouveau ;

3/ Une somme ne dépassant pas 10 % des bénéfices à fixer par l'Assemblée Générale des actionnaires sur proposition du Conseil d'administration et à attribuer à un fonds social ou à l'association amicale du personnel de la Banque.

## 7.2 Tableau d'évolution des capitaux propres et des dividendes versés

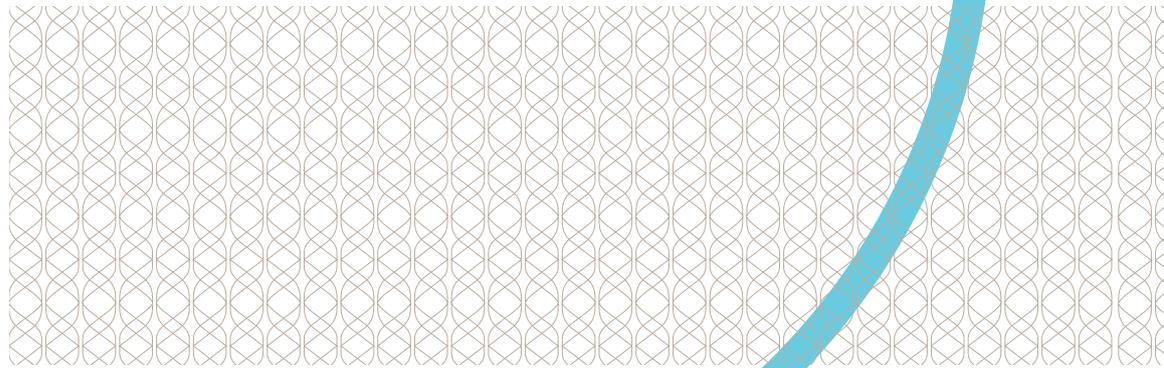
En milliers de dinars

					Autres réserves			Résultats reportés	Résultat de la période	Total
	Capital Social	Prime d'émission	Réserves légales	Réserves ordinaires	Fonds social	Réserves pour réinvestissement exonérés	Autres capitaux propres			
Capitaux Propres au 31/12/2017 avant affectation	170 000	43 760	17 000	77 005	101 083	245 732	3	171 564	214 017	1 040 164
Affectation AGO du 30/04/2018						100 043		113 974	-214 017	
Dividendes		-43 760		-28 490						-72 250
Transfert de Réserves				3 718		-3 718				
Capitaux Propres au 31/12/2017 après affectation	170 000	-	17 000	52 233	101 083	342 057	3	285 538	-	967 914
Capitaux Propres au 31/12/2018 avant affectation	170 000		17 000	52 233	101 512	342 058	3	285 537	254 765	1 223 108
Affectation AGO du 26/04/2019						120 043		87 122	-207 165	
Dividendes				-37 400					-47 600	-85 000
Transfert de Réserves				5 400		-5 400				
Capitaux Propres au 31/12/2018 après affectation	170 000	-	17 000	20 233	101 512	456 701	3	372 659	-	1 138 108
Capitaux Propres au 31/12/2019 avant affectation	170 000	-	17 000	20 233	101 977	456 701	3	372 659	333 006	1 471 578
Affectation AGO du 03/06/2020						170 000		163 006	-333 006	
Dividendes										
Transfert des Réserves				22 381		-22 381				
Capitaux Propres au 31/12/2019 après affectation	170 000	-	17 000	42 613	101 977	604 320	3	535 665	-	1 471 578





# CONTRÔLE DES COMPTES



## — 8.1 Activité du Comité d'Audit Interne concernant le contrôle des comptes

### Extrait du rapport d'activité du Comité d'Audit sur l'exercice 2020

Conformément à la décision du Conseil d'Administration du 29 Septembre 2017, le Comité d'Audit se compose de M. Mehdi Sethom, en tant que président et de MM. Tahar Sioud, Jean Messinesi et Sami Hachicha en tant que membres administrateurs.

Le Comité s'est réuni à six reprises durant l'exercice 2020.

#### I/ Examen des états financiers

Le Comité a examiné les états financiers individuels et consolidés pour l'exercice 2019 ainsi que les états financiers arrêtés au 30 Juin 2020, avant qu'ils ne soient soumis au Conseil et ce, en présence des Commissaires aux Comptes et du Responsable du Département Finance et Comptabilité.

Dans le cadre du suivi des travaux des Commissaires aux Comptes, le Comité a également examiné une présentation portant sur les principales recommandations formulées dans les lettres de direction des Commissaires aux Comptes ainsi que l'état d'avancement dans la mise en place par le management des recommandations formulées.

Les commissaires aux comptes ont indiqué qu'ils estiment que le système de contrôle interne mis en place au sein de la banque est globalement satisfaisant. Néanmoins, des améliorations pourraient être apportées aux processus en place en vue d'une meilleure maîtrise des risques.

#### II/ Contrôle interne et contrôle général

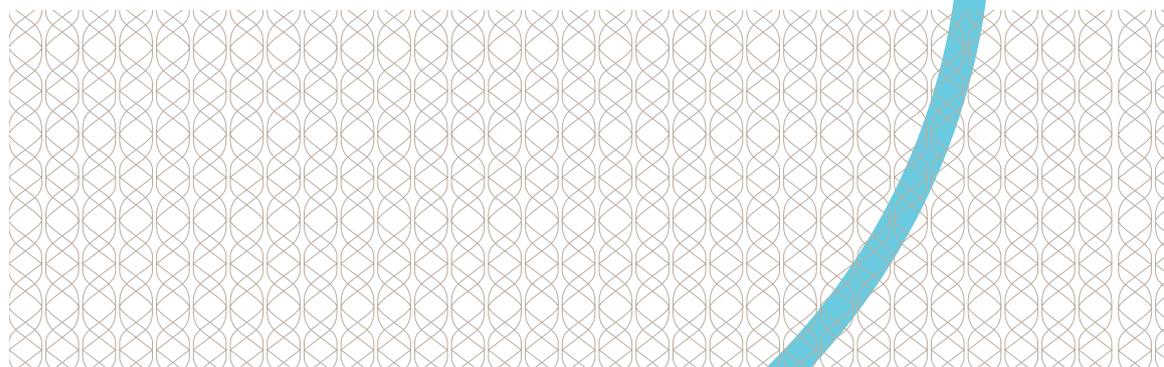
Le Comité a été tenu au courant de la liste des conventions passées avec les personnes ayant des liens avec la banque au sens de l'article 43 de la loi bancaire et de l'article 200 du code des sociétés commerciales.

Dans le cadre de ses attributions en matière d'évaluation du dispositif de contrôle interne de la banque et de la revue des modalités d'intervention des structures chargées du contrôle, le Comité a été informé des conclusions des travaux des structures du Contrôle Général au titre de 2019. Il a noté l'amélioration des principaux indicateurs de mesure du risque aussi bien au niveau du réseau qu'au niveau des structures centrales.

Le Comité a également approuvé les programmes d'intervention des structures du Contrôle Général pour l'année 2020.



# BILAN SOCIAL



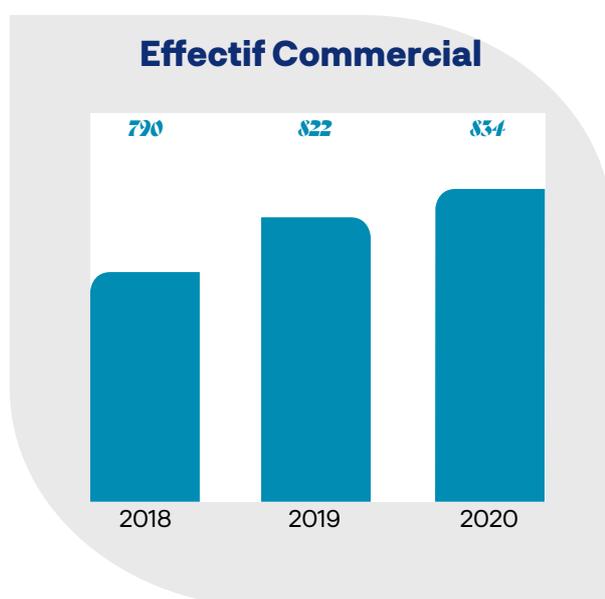
## — 9.1 Indicateurs RH

### 9.1.1 Evolution des effectifs

Au 31/12/2020, l'effectif s'est établi à 1913 personnes.

Le ratio de productivité (Effectif global/nombre d'agences) est de 9,37 en 2020 contre 9,64 en 2019.

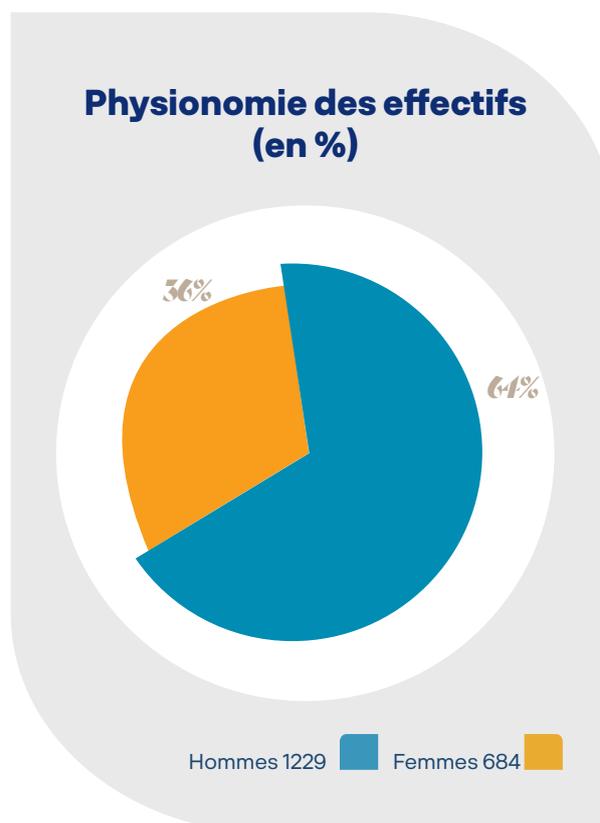
Il est à signaler que l'effectif commercial a augmenté de 13 personnes en passant de 822 personnes en 2019 (représente 42% de l'effectif) à 834 personnes en 2020 (représente 44% de l'effectif).



La structure de l'effectif entre le siège et le réseau ne cesse d'évoluer en faveur du réseau qui représente 56% de l'effectif total de la banque.

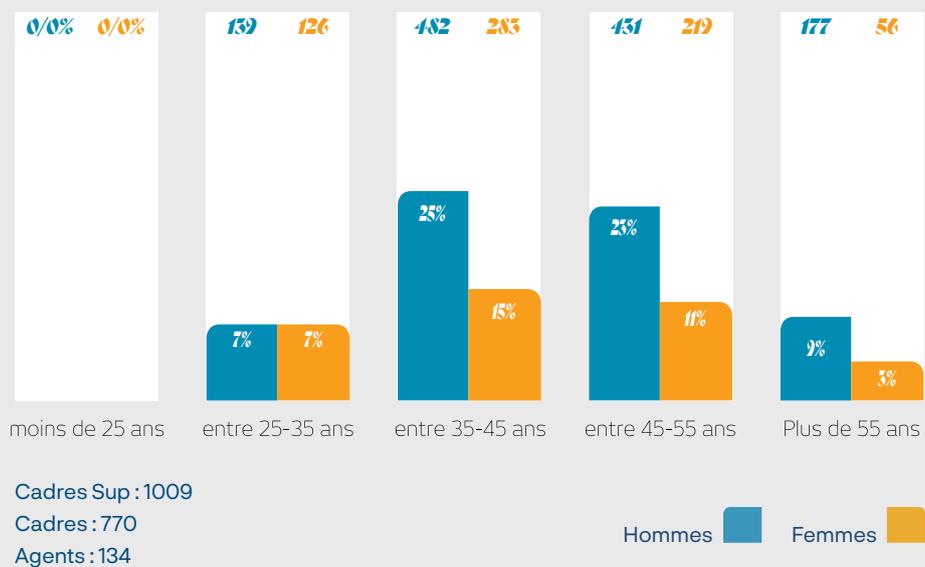
### 9.1.2 Physionomie des effectifs

En 2020, la répartition Hommes-Femmes est respectivement de 64% et 36%



- L'âge moyen est de 43,9 ans, légèrement supérieur à celui de 2019.
- L'ancienneté moyenne est de 16,9 ans contre 17,4 ans en 2019.

### Pyramide des âges en 2020



### Taux d'Encadrement en 2020



### 9.1.3 Activité Gestion des Stagiaires

La BIAT s'est engagée dans une démarche volontariste en matière d'insertion professionnelle des étudiants, en accueillant, durant l'année 2020, 1352 étudiants de différentes disciplines (Informatique, Finance, Gestion, Economie, Statistiques, Commerce, etc.) pour des stages

d'initiation ou de perfectionnement (69%) et pour des projets de fin d'études (31%).

En outre, les stagiaires représentent, pour la BIAT, un vivier de recrutement des meilleurs potentiels. Dans ce cadre, des nouvelles relations ont été établies, entre la BIAT et les universités afin de développer et renforcer notre partenariat avec les différentes écoles. Parmi les actions réalisées nous citons :

	2018			2019			2019		
	Réseau	Services centraux	Total	Réseau	Services centraux	Total	Réseau	Services centraux	Total
Projets de Fin d'études	275	317	592	187	215	402	188	237	425
Stages d'initiation/perfectionnement	634	336	970	728	306	1034	635	292	927
<b>Total</b>	<b>909</b>	<b>653</b>	<b>1562</b>	<b>915</b>	<b>521</b>	<b>1436</b>	<b>823</b>	<b>529</b>	<b>1352</b>

### 9.1.4 Mobilité

La mobilité interne, pour la BIAT, est privilégiée avant tout recrutement externe. Ce principe est adopté dans un souci de susciter la motivation, l'engagement et l'enrichissement du parcours professionnel des collaborateurs.

## — 9.2 Centre de Développement des Compétences (CDC)

Le CDC accompagne la banque dans la concrétisation de sa stratégie et le développement de ses nouvelles activités.

Le CDC a pour mission de développer les compétences et les connaissances des collaborateurs et ce, dans le but d'améliorer la qualité de service et de leur permettre d'évoluer de s'épanouir dans leurs parcours professionnels. Il est donc un acteur clé dans les processus d'accueil et d'intégration des nouvelles recrues et dans la gestion des carrières dans le respect de la politique du capital humain de la banque.

Le CDC se compose d'une équipe pluridisciplinaire couvrant les domaines de l'ingénierie pédagogique, l'administration de la formation, l'évaluation et la capitalisation des connaissances. Il comprend 8 salles de cours dotées d'équipements modernes, une agence école, une salle polyvalente coaching et formation comportementale et un espace de lecture et bibliothèque. Le CDC a enrichi son équipe pédagogique avec des formateurs experts permanents et polyvalents et collabore aussi avec des formateurs et organismes externes.

Dans le but de développer les compétences et professionnaliser les métiers, le CDC offre des cursus de formation adaptés aux besoins de la banque et des collaborateurs tels que :

- **Le campus comprenant 09 cursus diplômants et 12 cycles certifiants**

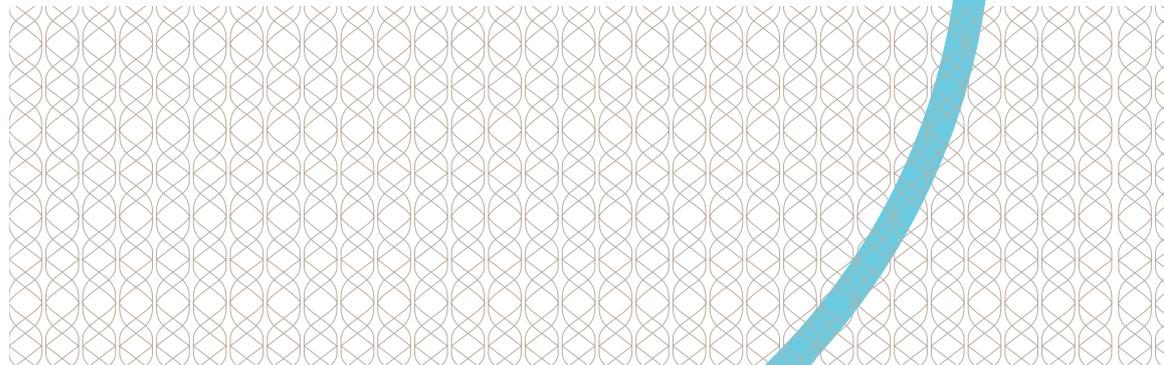
1. Les formations diplômantes : dans le domaine banque, finance, et management en partenariat avec différents organismes et établissements universitaires.
2. Les formations certifiantes : destinées aux comptables, analystes bancaires, recouvreurs, conseillers commerciaux de banque, gestionnaires du risque crédit, responsables conformité ...etc.
  - Les parcours de montée en compétences et Plans de Formation Agence et Services Centraux destinés aux collaborateurs en poste pour une maîtrise du métier actuel, une montée en compétence et davantage de polyvalence.
  - Les parcours nouvelles recrues alternant des formations techniques et comportementales dans les domaines réglementaires, métiers et des immersions sur site afin de favoriser l'intégration et la maîtrise du poste.
  - Les séminaires externes en Tunisie et à l'étranger

Le CDC a enrichi son offre de formation en multipliant les modules métiers et les différents canaux de formation tels que l'accompagnement sur site, les webinaires, les capsules pédagogiques et la plateforme E-learning.



— 10

# ELEMENTS SUR LE CONTRÔLE INTERNE



# — 10.1 Environnement du Contrôle Interne

## 10.1.1 Organisation Générale du Contrôle Interne

Le dispositif de Contrôle Interne à la BIAT est axé sur trois niveaux de contrôle indépendants mais complémentaires et matérialisé par un ensemble de processus, de méthodes et de contrôles. Il vise à assurer la maîtrise des risques et à renforcer la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Les deux premiers niveaux de contrôle sont assurés par les opérationnels, les responsables hiérarchiques et les unités opérationnelles indépendantes.

Le troisième niveau est du ressort des entités indépendantes relevant du Contrôle Général. Leur intervention se fait suivant un programme de missions validé préalablement par le Comité d'Audit. Ce niveau de contrôle est scindé en 2 dispositifs distincts :

**Le Contrôle Permanent :** Il est assuré par les structures suivantes :

- La Direction du Contrôle Permanent et du Risque Opérationnel a notamment pour but de détecter de manière précoce les risques encourus, d'assurer de manière continue des contrôles distants et sur sites par le biais d'équipes dédiées et de fournir un reporting régulier sur les incidents et les insuffisances relevés, la qualité des contrôles exercés par les autres niveaux de contrôle et les actions d'amélioration à réaliser.
- La Direction Conformité et LAB assure une veille réglementaire continue et garantit la bonne exécution des obligations légales et le respect des bonnes pratiques et des règles professionnelles et déontologiques. Elle assure également un rôle de contrôle de la bonne application du code de déontologie de la banque et du dispositif de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, et réalise des actions de formation dans ce domaine pour les personnes concernées.
- Le RSI, ou Responsable de la Sécurité de l'Information qui assure un contrôle permanent de la sécurité de l'information à travers la mise en place de la stratégie générale de la sécurité de l'information et sa déclinaison par activité. Il pilote également les missions de diagnostic de la sécurité du système d'information et les tests intrusifs.

**Le Contrôle Périodique :** assuré par la Direction de l'Inspection et la Direction de l'Audit.

- La Direction de l'Inspection assure un contrôle sur site des agences, sur la base des indicateurs de risque dégagés par la Direction du Contrôle Permanent dans le cadre de son activité de contrôle à distance et sur site des agences. Ainsi, la priorité est donnée aux agences ayant obtenu un score élevé par la D.C.P, traduisant un niveau de risque opérationnel significatif.

- La Direction de l'Audit fournit, à travers ses missions, un avis motivé et objectif, sur la qualité du Contrôle Interne des processus ou des entités auditées. Les dysfonctionnements relevés donnent lieu à la formulation de recommandations, dont la mise en place incombe aux entités auditées.

## 10.1.2 Actions entreprises en matière de conformité et de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme

L'année 2020 a été marquée principalement par la poursuite de la mise en œuvre des efforts déployés par la Banque pour se conformer à la réglementation nationale et internationale. Ainsi, une veille réglementaire pointue et continue a été assurée en vue de couvrir toutes les activités de la banque, et notamment celles ayant été affectées par les nouvelles mesures gouvernementales, prises au cours de la période de la Pandémie COVID 19.

### Conformité

Au courant de l'année 2020, l'activité de la fonction de Conformité s'est focalisée sur plusieurs grands projets, dont notamment ceux ayant trait à :

- La réalisation du plan d'actions de la mission d'inspection effectuée en septembre 2019 par l'INPDP : Mettre en place les recommandations visant à parfaire la conformité de la banque en matière de protection des données personnelles ;
- La transformation digitale : Garantir la conformité des différentes opérations digitalisées à la législation en vigueur, tant sur le plan opérationnel que sur le volet de protection des données personnelles.

### Lutte contre le blanchiment d'argent et contre le financement du terrorisme

Le dispositif global de Lutte contre le Blanchiment d'Argent et contre le Financement du Terrorisme s'est enrichi par :

- La certification du dispositif LAB-FT de la BIAT, conformément à la norme AML 30000 ;
- Le lancement d'une campagne pour la régularisation du stock des fiches KYC des clients, sur la base d'une approche basée sur les risques ;
- La mise en place sur T24 d'un système de gestion d'alertes, facilitant la mise à jour périodique des fiches KYC et l'identification des bénéficiaires effectifs ;
- La mise à jour du processus de la banque en matière de Gel des avoirs des personnes terroristes, figurants sur la liste Onusienne et/ou la liste Nationale Tunisienne.

## Formation et Déontologie

En matière de formation, une nouvelle étape a été franchie, et ce suite aux événements suivants :

- L'organisation d'une action de formation, à l'attention des membres du Conseil d'Administration, dédiée à la Lutte contre le Blanchiment d'Argent et le Financement du Terrorisme ;
- L'adoption progressive d'un nouveau mode de formation à distance (outil E-learning) qui vient s'ajouter à notre dispositif actuel de formation présentiel « face to face ».

# — 10.2 Gestion des risques

## 10.2.1 Principaux risques auxquels la banque est confrontée

La gestion des risques s'articule autour des principales catégories suivantes.

**Le risque de crédit et de contrepartie (y compris le risque de concentration) :** c'est le risque de pertes résultant de l'incapacité des clients de la banque ou d'autres contreparties à faire face à leurs engagements financiers.

Ces contreparties peuvent être des banques, des établissements financiers, des entreprises commerciales ou industrielles, des Etats ou des entités étatiques, des fonds d'investissement, ou des personnes physiques.

Le risque de contrepartie est la manifestation du risque de crédit à l'occasion d'opérations de marché, d'investissements ou de règlements où la Banque est potentiellement exposée au défaut de sa contrepartie.

Le risque de crédit peut être aggravé par le risque de concentration qui résulte d'une forte exposition à un risque donné ou à une ou plusieurs contreparties ou encore à un ou plusieurs groupes de contreparties similaires (groupe d'affaires, secteur, pays...).

**Risque de liquidité et de refinancement** correspond à l'incapacité, pour une banque, de financer des augmentations d'actifs et de faire face, à un coût raisonnable, à ses engagements lorsqu'ils arrivent à échéance.

**Risque de marché :** c'est le risque de pertes de valeur d'instruments financiers qui peuvent résulter :

- des fluctuations des prix sur les titres de transaction et de placement tels que définis par les normes comptables et sur tout autre instrument financier prévu par la réglementation en vigueur.
- ou des positions susceptibles d'engendrer un risque de change, notamment les opérations de change au comptant ou à terme et les options de change. Ces positions peuvent être au bilan ou hors bilan.
- Les risques de contreparties aux opérations de marché, avec une vigilance particulière vu la situation économique suite à la crise COVID-19. La mise en place d'un système de rating interne a permis de mieux suivre l'exposition de la banque sur ces contreparties.

**Risque global de taux d'intérêt** se définit comme le risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt, mesuré sur l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché.

**Risque de règlement/ livraison** s'entend comme le risque de survenance, au cours du délai nécessaire pour le dénouement de l'opération de règlement, d'une défaillance ou de difficultés qui empêchent la contrepartie de la banque de lui livrer les instruments financiers ou les fonds convenus, alors que la banque a déjà honoré ses engagements à l'égard de ladite contrepartie.

**Risque opérationnel** se définit comme étant le risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à la conception, à l'organisation et à la mise en œuvre des procédures, aux erreurs humaines ou techniques ainsi qu'aux événements extérieurs. La définition inclut, entre autres, le risque juridique mais exclut les risques stratégiques et de réputation.

**Risque stratégique** est le risque inhérent à la stratégie choisie par la banque ou résultant de l'incapacité de la banque à mettre en place sa stratégie et qui peut se traduire par une baisse du cours de son action.

**Risque de réputation** est le risque de survenance d'un acte ou un événement susceptible de porter atteinte à la réputation ou à l'image de marque de la banque.

**Les autres risques** correspondent aux risques qui subsistent après que toutes les mesures de prévention, de protection et d'atténuation du risque ont été prises en compte.

La BIAT a accordé une importance particulière à la mise en œuvre d'une stratégie efficace, des processus et des procédures adéquates et une organisation appropriée pour la maîtrise de l'ensemble de ces risques tout en respectant les normes réglementaires.

Ainsi, la gestion du risque de crédit ainsi que celle du risque de marché sont sous la responsabilité du Département Risques.

Le risque opérationnel, y compris le risque des systèmes d'information et le risque de non-conformité sont sous la responsabilité du Département Contrôle Général.

Le risque global de taux d'intérêt est sous la responsabilité du Département Contrôle de Gestion.

Le risque juridique est sous la responsabilité de la direction juridique, directement rattachée à la Direction Générale.

La gouvernance de l'ensemble de ces risques est assurée à travers un ensemble de comités.

La BIAT a instauré également depuis des années une culture de maîtrise et de contrôle des risques et a diffusé progressivement les bonnes pratiques de gestion des risques ainsi que la mise en place des outils d'appréciation et de pilotage.

### 10.2.2 Objectifs et politique de la banque en matière de gestion des Risques

La banque opte pour une filière risque intégrée, indépendante des pôles métiers, rattachée directement à la Direction Générale et en charge des trois principaux risques prévus par le Comité de Bâle.

La fonction Risques intervient à trois niveaux :

En amont, elle formule des recommandations en termes de stratégie et de politique des risques, fixe les règles et conçoit les méthodes et les outils de mesure, d'appréciation et de gestion du risque.

En aval, elle effectue une surveillance continue du portefeuille pour contrôler la bonne application de la politique de la banque en termes de gestion des risques et alerter en cas de détérioration de la qualité du risque. Elle produit également les reportings internes et réglementaires.

Dans le processus de prise de risque, elle effectue en continu un contrôle de 2ème niveau, en validant les propositions émanant des pôles métier, conformément aux schémas délégués.

Le Département Risques est le garant de la qualité et de la maîtrise des risques à l'échelle globale de la banque. Les pôles métiers restent les premiers responsables des risques qu'ils initient et qu'ils gèrent.

### 10.2.3 Gestion du risque de crédit et principales actions entamées en 2020

La banque a accordé, en 2020, ses concours à l'économie conformément aux principes retenus dans sa déclaration d'appétit pour le risque tout en respectant les orientations stratégiques fixées dans le cadre de la réflexion autour de la politique de crédit ainsi que les dispositions réglementaires dont celles prises par la BCT suite à l'épidémie COVID 19.

#### Dispositif de notation interne et de mesure du risque de crédit

Le système de notation interne (SNI) de la BIAT constitue la base du dispositif de gestion du risque de

crédit. Il repose sur un ensemble de modèles propres à chaque catégorie d'actifs. Actuellement, ce système couvre le segment des entreprises avec une différenciation selon la taille, le secteur d'activité et l'âge de l'entreprise. Pour le secteur de la promotion immobilière, la notation se fait par projet. Les grilles de notation ont été conçues sur la base de l'historique des données bilancielle et comportementales ainsi que sur la base des connaissances des experts métier de la banque. La notation consiste à attribuer une note à chaque contrepartie sur la base de critères qualitatifs et quantitatifs en se référant à une échelle de notation interne qui se compose de 11 classes de risques homogènes et qui reflètent la probabilité de défaut des contreparties : 10 classes pour le portefeuille sain et une classe réservée au portefeuille en défaut.

Le dispositif de notation interne est structuré autour des principes suivants :

- L'unicité de la note attribuée à chaque contrepartie au moment du montage du dossier de crédit
- La notation constitue un critère clé dans la prise de décision d'octroi
- Toutes les contreparties engagées doivent être notées
- La revue de la note doit se faire au moins une fois par an
- Le jugement de l'expert est nécessaire pour apprécier et compléter le résultat du modèle et incorporer toutes les informations pertinentes que le système de notation n'intègre pas

Rappelons qu'à terme, le système de notation fournira à la banque le cadre pour :

- Mettre en place une politique rationnelle de tarification tenant compte de la qualité de risque
- Définir les schémas délégataires
- Intégrer la notation dans la définition de la politique commerciale et la fixation des limites d'exposition
- Mesurer les données réglementaires notamment les niveaux de provisions requis et l'exigence minimale en fonds propres

La notation des contreparties est considérée comme un axe important dans l'évaluation de la qualité des expositions, à travers l'analyse du portefeuille noté et l'évolution de sa distribution. Un suivi particulier est assuré, par ailleurs, pour les contreparties présentant une dégradation de la qualité du risque.

Le processus de notation et de revue de la notation des contreparties est déclenché par différents types d'événements :

- Instruction d'une nouvelle demande de crédit
- Renouvellement du programme des crédits de gestion
- Réception de nouveaux états financiers
- Survenance d'un événement susceptible de modifier le risque intrinsèque de la contrepartie
- Préparation de la liste des créances sensibles (watchlist)

De plus, le dispositif de notation interne représente aujourd'hui un élément fondamental du calcul des pertes attendues sous la norme IFRS 9.

#### Mission d'audit du système de notation interne

Une mission d'audit interne du système de notation a été effectuée afin d'étudier sa conformité aux exigences édictées par la circulaire de la BCT n°2016-06 relative au système de notation des contreparties. Le rapport d'audit interne n'a relevé aucune réserve susceptible d'impacter les méthodologies de notation.

#### Validation du système de notation interne

Le dispositif de notation interne actuel se focalise sur l'estimation de l'un des paramètres fondamentaux dans la gestion de risque de crédit à savoir la probabilité de défaut.

La probabilité de défaut (PD) représente la probabilité qu'une contrepartie fasse défaut à horizon d'une année.

Le dispositif de notation est assujéti à un backtesting annuel afin d'en surveiller la performance et la robustesse dans la prédiction de la défaillance.

La validation du système de notation consiste à :

Une validation qualitative : Il s'agit de :

- Evaluer la qualité des données
- Etudier l'insertion opérationnelle du SNI (concept de « Use Test »)
- Vérifier l'exhaustivité et la qualité de la documentation
- Analyser les écarts entre les notes proposées par les Experts métiers et le SNI (analyse des overrides)

- Tester la qualité d'implémentation des modèles dans les systèmes d'information
- Examiner la gouvernance du SNI

Une validation quantitative : Elle consiste à examiner les méthodologies de construction appliquées, les estimations des probabilités de défaut a posteriori et l'étude de la performance des modèles de notation à travers un ensemble d'études et de mesures :

- Etude de la dépendance des facteurs exogènes d'appréciation de risque
- Mesure du pouvoir discriminant
- Etude du pouvoir prédictif
- Etude de la concentration
- Etude de la stabilité des modèles à travers l'examen des matrices de migration

L'année 2019 a été marquée par le lancement d'une mission de validation quantitative du système de notation afin de s'assurer de sa robustesse. Suite à l'épidémie COVID 19, l'action de validation du SNI prévue en 2020 a été reportée pour 2021.

## Implémentation des normes IFRS

Conformément aux exigences réglementaires édictées par les différentes instances de régulation, en Tunisie, à l'instar de la décision de l'assemblée générale du conseil national de compatibilité du 06 septembre 2018, d'adoption des normes comptables IFRS pour les états financiers consolidés arrêtés au 31/12/2021 ; la circulaire de la BCT n°2020-01 ayant pour objet « Mesures préalables pour l'adoption des normes IFRS » et le communiqué du CMF, publié le 11 Février 2020, qui oblige les sociétés cotées d'établir leurs états financiers consolidés selon les normes IFRS à partir du 1er janvier 2021, la BIAT est en train de se préparer pour mettre en place les IFRS au niveau de ses états financiers consolidés pour l'exercice 2021.

Le projet d'implémentation des normes IFRS au Groupe BIAT a été lancé fin Octobre 2020 avec l'assistance d'un grand cabinet d'audit et de conseil. A cet effet, le projet se déroule en trois phases clés :

**Phase 1 : Diagnostic et Gap Analysis** : L'objectif de cette étape est de mener un diagnostic des divergences entre les politiques comptables du Groupe BIAT et les normes IFRS ainsi que des systèmes d'information, de revoir le système de notation interne (« SNI ») en vue de déterminer les prérequis de la mise en place du modèle des pertes de crédit attendues selon IFRS 9 et de réaliser une

première étude d'impact préliminaire des divergences NCT/IFRS, en proposant les scénarii correspondants aux principaux choix comptables.

**Phase 2 : Conception du plan d'implémentation** : L'objectif de cette étape est de préparer, à l'issue de la validation de la phase 1, un plan d'actions détaillé pour l'implémentation des normes IFRS.

**Phase 3 : Implémentation et Accompagnement** pour l'élaboration des états financiers consolidés IFRS. Cette étape consiste à suivre la mise en place du plan d'actions et l'accompagnement dans la production des premiers états financiers consolidés en normes IFRS.

Concernant l'état d'avancement du projet, les travaux de la première phase y compris l'étude d'impact préliminaire sont en cours de finalisation.

Des sessions de formation sur les normes IFRS et les principales divergences avec les normes tunisiennes ont été réalisées au profit du Top management du Groupe BIAT afin de les sensibiliser aux enjeux du projet et les impacts attendus sur les indicateurs clés.

## Le report des échéances à la suite de la crise du covid-19

A la suite de la circulaire BCT n°2020-06 portant soutien aux entreprises par le report d'échéances de crédit et les circulaires BCT n°2020-07, relative au soutien aux particuliers dont le revenu mensuel est inférieur à 1000 dinars et n°2020-08, en soutien aux particuliers dont le revenu mensuel dépasse 1000 dinars, la banque a mis en place un ensemble de dispositifs facilitant l'implémentation de cette réglementation exceptionnelle.

Il fut procédé dans un premier temps par l'identification du périmètre des particuliers pour une réponse de masse immédiate. Ensuite le report des échéances des entreprises qui avaient demandé de bénéficier de ce mécanisme a été assuré, en coordination avec les différentes unités opérationnelles et de support impliquées. Cette opération ayant, bien évidemment, nécessité un accompagnement technique au niveau du système d'information, tant en termes de développement que de test des fonctionnalités implémentées. Il a également été effectué la détermination des redressements comptables, afin de faire bénéficier les clients des effets rétroactifs des circulaires sur les échéances qu'ils avaient antérieurement réglées. Par la suite, ces reports se sont vus subir une normalisation par la mise en place,

en faveur des particuliers, de crédits qui soldèrent les comptes de ces reports. Toutes ces mesures exceptionnelles ont fait l'objet d'un suivi particulier qui allait être pris en compte lors de la classification des créances et le calcul des ratios impactés. Enfin, et parce que l'amortissement du choc Covid-19 n'aurait pas été possible sans la vivacité de tous les collaborateurs de la banque, les tableaux de bords à destination du réseau ont été adaptés, de sorte à y inclure les informations pertinentes relatives aux reports d'échéances, pour une connaissance complète et homogène de la situation.

### Le stress-test

Dans la continuité de la gestion de la crise du Covid-19 et à des fins d'anticipation systémique des risques, la BCT a procédé à la demande à tous les établissements de crédits de la place, dont la BIAT, d'un ensemble de données à large spectre. Ces informations provenant de l'ensemble des unités de la BIAT et de façon homologue des autres banques du système ont permis tout aussi bien, d'évaluer la solidité de l'établissement de crédit face aux différents scénarii simulant différents degrés d'aggravation de la conjoncture économique, que de fournir un retour sur la situation du système bancaire ainsi qu'un benchmark.

### Les provisions collectives

A la suite du stress test effectué en août 2020 la Banque Centrale de Tunisie a édicté le 11 janvier 2021 la circulaire n°2021-01 qui impacte les provisions collectives pour l'exercice 2020. En réponse aux difficultés de conjoncture que rencontre l'économie mondiale et tunisienne et qui impacte les banques, la méthodologie de calcul des provisions collectives a été modifiée comme suit :

- Le découpage sectoriel servant aux calculs des provisions collectives a connu un affinement et ce, afin de distinguer les secteurs économiques les plus vulnérables et leur appliquer des paramètres particuliers.
- Certaines variables intervenant dans le calcul et dont la valeur était déterminée par la banque ont été substituées par d'autres variables, le « delta migration », dont la valeur est directement renseignée par la BCT et qui répond au caractère en partie systémique du risque latent visé par ces provisions collectives.
- Les taux de provisionnement minima de certains secteurs ont été relevés.

Cette nouvelle méthodologie qui s'était traduite par un rehaussement du montant des provisions collectives a été appliquée dès l'exercice clos sous validation des commissaires aux comptes.

### Le projet DATA

En collaboration avec nos partenaires, le projet « DATA » a vu le jour en 2020. Il consiste en la création d'un nouvel entrepôt de données risque qui va constituer un socle de données transversales qui irriguera de façon homogène toutes les unités de la banque et permettra de nouveaux axes d'analyse, pour une meilleure maîtrise du risque. Ce projet comprend les étapes suivantes, gérées selon la méthodologie AGILE de gestion de projets :

- De nouveaux « jobs » d'extraction de données à partir du système T24 ;
- La construction d'une base de données structurée et standardisée ;
- Une phase de tests de cohérence et d'intégrité ;
- Une automatisation et une mise à la page des rapports en faisant appel à de nouvelles technologies SI de reporting ;
- L'élaboration d'un « proof of concept Big Data » : une guise de prototype qui aidera à décider d'entamer ou non ce saut technologique que représentent les Big Data.

### Gestion du risque de marché

La gestion et le monitoring des risques de marché est assurée par la Direction Risques de Marché.

Les principaux aspects de la gestion des risques de marché sont les suivants :

Le suivi quotidien et indépendant des lignes métiers, des expositions de la banque sur les actifs, change, taux et engagements par signature et des risques issus de toutes les activités de marché de la banque, et de la comparaison de ces positions et risques avec les limites établies

La définition des fonctionnalités des bases de données et des systèmes utilisés pour mesurer les risques de marché

L'instruction de l'ensemble des demandes de limites formulées par les différentes activités, dans le cadre des autorisations globales accordées par le Comité Risques de marchés présidé par le Directeur Général et du suivi de leurs utilisations

L'élaboration des reportings quotidiens des risques permettant de mettre évidence les indicateurs de risques et de mettre en évidence d'éventuels dépassements de limites

Le contrôle régulier des paramètres de marchés utilisés pour le calcul des risques et des résultats est assuré

Le développement des modèles de calcul des risques et de valorisations indépendantes ainsi que la validation des modèles utilisés par les lignes métiers pour le calcul des risques, du résultat des opérations ainsi que de son explication

Le calcul des besoins en fonds propres pour faire face à des pertes éventuelles liées aux marchés (Circulaire BCT n°2018-06/ratio de solvabilité)

Dans le cadre de la gouvernance des risques de marché, un comité trimestriel des Risques de Marché, un rapport trimestriel analysant les réalisations de la banque sur les activités de marché ainsi que les indicateurs de risques et de l'exposition de la banque sur les risques de marché (change, taux, liquidité ainsi que l'exposition sur les contreparties bancaires en terme de change de placements et d'engagements par signatures). Ainsi que les faits marquants de l'année.

### 10.2.6 Gestion du risque opérationnel

Le risque opérationnel est défini comme suit conformément à l'article 45 de la circulaire 2006-19 du 28 Novembre 2006 :

« ... le risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à la conception, à l'organisation et à la mise en œuvre des procédures, aux erreurs humaines ou techniques ainsi qu'aux événements extérieurs. La définition inclut, entre autre, le risque juridique mais exclut les risques stratégiques et de réputations ...»

En application de cette circulaire, la BIAT a fait le choix de mettre en œuvre tous les aspects qualitatifs de gestion des risques opérationnels prévus.

Par rapport aux aspects quantitatifs de calcul des exigences en Fonds Propres à allouer aux risques opérationnels, la BIAT applique les dispositions de la circulaire 2018-06 du 05 Juin 2018.

Les travaux sur les risques opérationnels durant l'année 2020 ont été axés sur :

- La mise à jour de la composition et des attributions du comité de coordination des risques opérationnels et incidents métiers (note circulaire 2020/12).
- la mise en place de cartographie des risques opérationnels des 20 macro-processus de pilotage, support et opérationnels et 1 macro-processus informatique.
- La désignation des correspondants risques opérationnels et la mise en production de la base des incidents risques opérationnels.

Pour l'année 2021, les travaux de la cartographie des risques opérationnels des 6 macro-processus informatiques seront entamés. Aussi, la cartographie des risques opérationnels sera mise à jour selon les incidents déclarés et l'avancement de réalisation des plans d'actions fixés.

### 10.2.7 Gestion Actif-Passif (ALM)

Les risques de liquidité et de taux sont gérés à la BIAT au niveau de l'entité ALM (gestion actif-passif) rattachée au département contrôle de gestion.

Le dispositif de gestion Actif-Passif (ALM) fait partie intégrante du dispositif global de gestion des risques et interagit avec l'ensemble de ses composantes dans un objectif de maîtrise adéquate de l'exposition aux différents risques bancaires (risque de taux, de liquidité et de change) tout en optimisant la rentabilité des fonds propres.

Ainsi la BIAT a un dispositif de gestion des risques qui joue un rôle important dans la stratégie financière et favorise une vision globale et en même temps détaillée des emplois et des ressources et de l'impact engendré par la variation de certains paramètres du marché.

La BIAT calcul mensuellement les indicateurs de mesure de ses risques ainsi que l'impact engendré par la variation des paramètres du marché (des stress test) conformément à la réglementation en vigueur, régie par la circulaire 2006-19 du 28 novembre 2006).

L'ALM prépare également les reportings prudentiels relatifs au risque de taux et au risque de liquidité conformément aux circulaires N°2017-06 et N°2018-10.

### - Le risque de taux d'intérêt :

Actuellement, la gestion du risque de taux à la BIAT se base sur l'impasse globale de taux fixe.

Au 31-12-2020 les emplois et ressources de la banque sont répartis comme suit en fonction de la vision (ALM) :

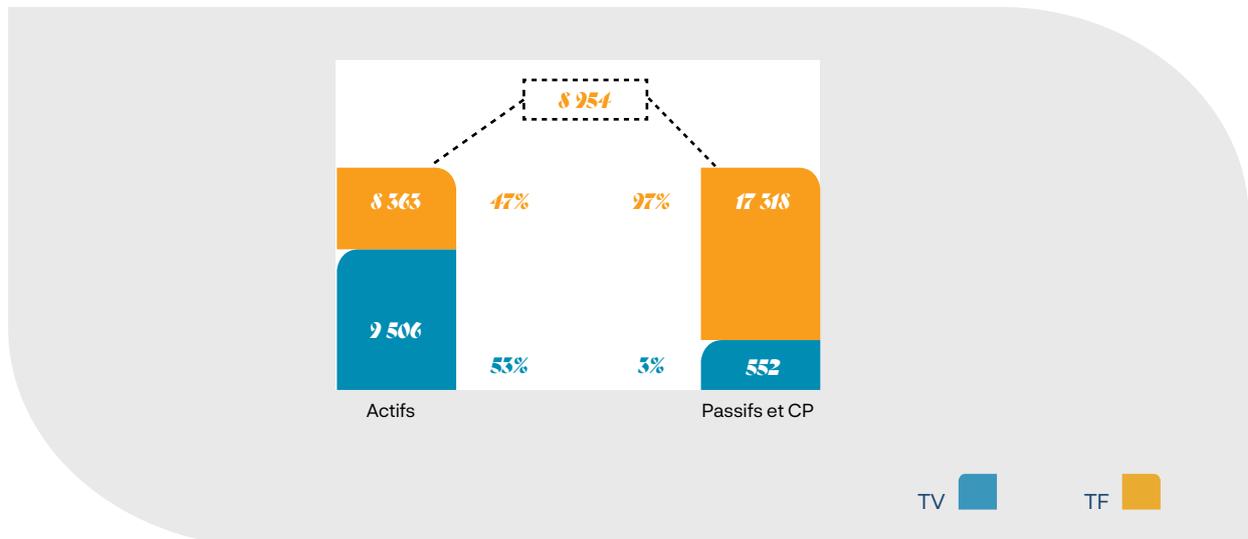
- 97% du passif est constitué de ressources à taux fixe et 3% de ressources à taux variable; cette structure est liée à la migration de l'épargne des ressources à taux variable aux ressources à taux fixe suite à la décision de la BCT en 2011 de rendre fixe la rémunération de l'épargne.

- 47% de l'actif est formé d'emplois à taux fixe et 53% d'emplois à taux variable.

La structure du bilan se caractérise par une production importante de crédits indexés sur le TMM et par des dépôts à taux fixe, cette situation explique une impasse de taux qui augmente continuellement depuis 2011.

Des chocs de taux et des simulations sont réalisés pour mesurer l'impact de la variation du taux d'intérêt sur les résultats de la banque et la valeur de son bilan.

### Répartition des Emplois/Ressources en fonction de la catégorie de taux au 31/12/2020 :



### - Le risque de liquidité :

Au 31/12/2020, la BIAT affiche un ratio de liquidité LCR de 242,25%.

Le Ratio LCR s'est amélioré pour arriver à 242,25 % au mois de janvier 2021, ce niveau est largement supérieur à la limite de 100% exigée par la BCT.

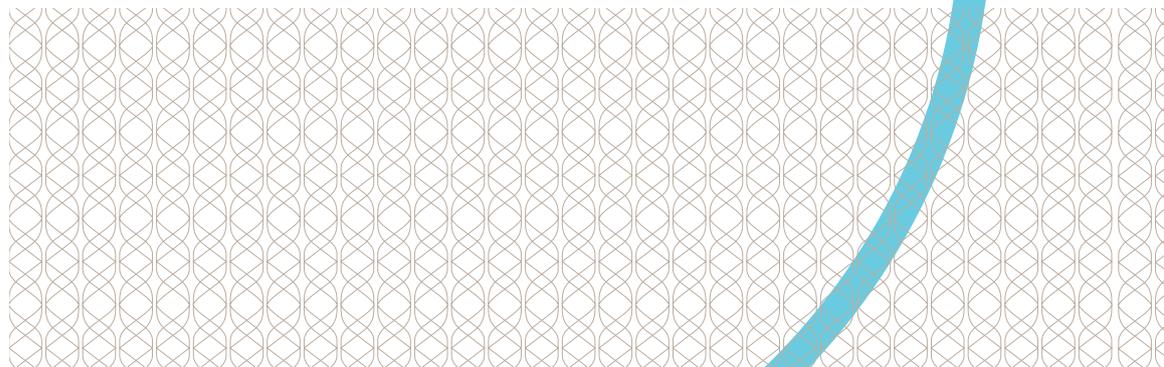
Les actions correctrices qui ont été mises en place ont permis à la BIAT de constater un excédent de liquidité de 969 MD.

Cette évolution est expliquée principalement par la baisse du recours à la BCT et à la hausse des actifs liquides, les BTA, suite à la diminution de l'utilisation de ces titres comme collatéral auprès de la BCT.





# POLE BANQUE DE DETAIL



Au cœur des métiers de la BIAT, la Banque de Détail est organisée pour servir la clientèle des particuliers, professionnels, tunisiens résidents à l'étranger et les TPE / PME. Banque de proximité, elle s'organise autour d'un réseau de 206 agences couvrant l'ensemble du territoire tunisien. La Banque de Détail est organisée en 14 zones structurées autour de 4 directions régionales, ce qui répond à la volonté de renforcer la proximité avec la clientèle et lui assurer la meilleure prise en charge.

Le réseau d'agences est renforcé par un réseau multicanal : web banking, mobile banking, espaces libre-service, distributeurs bancaires, Centre de Relations Clients...

Grâce à une équipe professionnelle et spécialisée déployée au sein du réseau et appuyée par les structures centrales, la Banque de Détail accompagne et conseille quotidiennement près de 940 000 clients particuliers, professionnels et tunisiens résidents à l'étranger dans la gestion de leurs activités bancaires courantes et dans la réalisation de leurs projets. La clientèle PME bénéficie également d'une prise en charge par des équipes dédiées pour accompagner sa croissance et répondre à ses besoins.

La clientèle de la Banque de Détail bénéficie d'une gamme complète de produits et services répondant à l'ensemble de ses besoins bancaires et financiers : banque au quotidien, services de banque à distance, épargne, placements, crédits à la consommation, crédits immobiliers, assurance, financement de l'investissement, financement du cycle d'exploitation, opérations à l'international...

La Banque de Détail fournit également, à travers le réseau d'agences, un support opérationnel aux activités déployées au profit des grandes entreprises et des institutionnels, ainsi qu'à celles de Banque de Financement et d'Investissement.

La Banque de détail a connu en 2020 un développement globalement satisfaisant de son activité qui a été impactée, à l'instar de tout le secteur bancaire, par la crise sanitaire du Covid 19. Grâce à sa capacité de résilience et à la mobilisation exceptionnelle de ses collaborateurs, les objectifs sur ses principaux agrégats d'activité ont été atteints et même dépassés sur certains indicateurs comme la collecte des dépôts.

A côté de ces actions d'ordre organisationnel, diverses actions marketing et commerciales de nature opérationnelle ont été lancées en 2020 en support à l'activité des Agences, parmi lesquelles nous citerons en particulier :

L'enrichissement & l'aménagement de l'Offre de produits & services :

- Lancement de la première version mobile de l'offre digitale MyBIAT. Cette offre adossée à la nouvelle plateforme digitale, proposera progressivement à la clientèle des services et des processus digitalisés dans un objectif de leur faciliter le suivi et le traitement des opérations bancaires.
- Offre de la gratuité de l'option « Téléchargement » via BIATNET permettant aux clients de télécharger leurs relevés de compte à distance.
- Sécurisation des paiements en ligne pour les cartes nationales de débit à travers le protocole « 3D secure » exigeant la saisie d'un code confidentiel adressé par SMS au client titulaire de la carte, pour la validation de la transaction.
- Lancement du service « Cagnotte », intégré dans les offres packagées Silver, Safir, Tounessa et Tounessna international en vue d'encourager l'épargne à travers l'offre de conditions préférentielles sur les virements permanents vers un compte épargne.
- Pack Express : remplacement de la carte Express par la carte Electronic qui apporte plus de souplesse au client grâce à la possibilité de paiement par carte et de retrait via les DAB des autres banques

Le lancement de trois Campagnes promotionnelles à savoir :

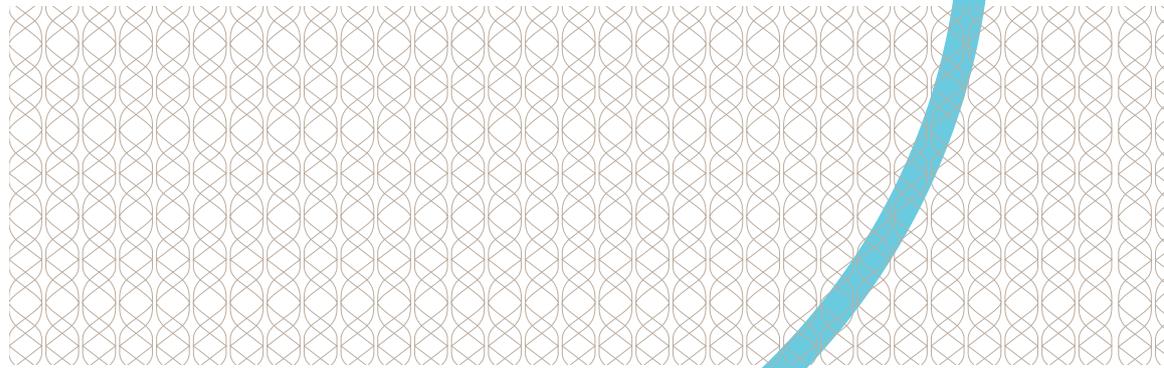
- Les Campagnes Espaces Libre Service Bancaire de Tunis, Sfax & Monastir Mall
- La Campagne estivale TRE qui a été axée cette année sur une présence digitale continue sur tous les réseaux sociaux BIAT dans un contexte de faible retour estival au pays

- La Campagne Crédits mettant en exergue la richesse de l'offre de crédits aux Particuliers ( à la consommation et à l'immobilier ) et l'engagement de la banque à accompagner et à soutenir ses clients dans la réalisation et la concrétisation de leurs projets personnels
- ☐ Le lancement d'un programme d'accompagnement et de soutien aux TPE / PME dans le cadre du programme « Moultazimoun » mis en place suite à la crise sanitaire du Covid 19.
- ☐ L'organisation d'événements digitaux en direction de la clientèle TRE sur les réseaux sociaux de la BIAT, en remplacement des événements internationaux organisés en 2018 et 2019 (salons immobiliers dans les pays à forte concentration TRE, actions CTN), autour de thématiques ciblées sur la bancarisation et l'investissement immobilier en Tunisie
- ☐ La montée en puissance du Centre de Relations Clients CRC avec la prise en charge de 45 nouvelles agences dont les appels sont désormais aiguillés vers le CRC, ce qui porte le nombre total à 100 Agences couvertes par le CRC dont l'activité continue d'évoluer comme en témoignent les indicateurs 2020 :
  - Un total de 280.000 appels reçus en 2020 en évolution de 128 % par rapport à 2019, qui s'explique essentiellement par l'explosion des appels et le traitement des requêtes à distance pendant la période de confinement.
  - Près de 2.000 réclamations et 120.000 demandes d'assistance et d'information prises en charge et traitées sur l'année



— 12

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE



## — 12.1 Le soutien aux activités culturelles, sportives et associatives

### **Le soutien aux programmes de formation ainsi qu'aux activités culturelles et associatives :**

La BIAT a poursuivi son soutien aux programmes d'éducation et de formation à travers diverses initiatives :

#### **• Parrainage des étudiants en partenariat avec Jeune Afrique**

La BIAT s'est jointe au programme « Mécénat Etudiants » lancé par le Groupe Jeune Afrique afin de parrainer des étudiants de Dauphine Tunis, sélectionnés en fonction de leur excellence académique.

Consciente de l'importance de la culture économique et politique dans le développement personnel et la construction d'un esprit critique, la BIAT s'est engagée, à travers ce partenariat, à faciliter l'accès à de l'information de qualité pour des jeunes s'intéressant à l'actualité politique et économique du continent africain et considérés comme le foyer des décideurs de demain.

#### **• Partenariat avec Columbia Global Centers Tunis**

Engagée pour la promotion et l'encouragement de l'excellence académique, la BIAT a soutenu le réseau Columbia Global Centers Tunis dont la mission est de mieux appréhender les régions d'Afrique du Nord et de l'Ouest. Etabli dans plusieurs pays, le réseau Columbia Global Centers constitue un noyau de la prestigieuse université de Columbia pour promouvoir ses programmes et ses initiatives éducatives, élargir la portée mondiale de l'université et enrichir la diversité de l'expérience universitaire.

#### **• Soutien au Programme de Leadership en Politiques Publiques**

La BIAT a poursuivi son soutien au Programme de Leadership en Politiques Publiques (PL2P), une formation lancée en septembre 2018 à l'université MSB et qui a pour principal objectif de doter les décideurs et les analystes tunisiens de haut niveau, des connaissances et des outils les plus actuels en matière d'analyse, de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques publiques.

La philosophie générale de ce programme de formation de haut niveau repose sur la conviction que des décisions éclairées et fondées sur des politiques publiques bien conçues et effectivement mises en œuvre peuvent générer des résultats durables et un développement inclusif.

Le programme s'adresse essentiellement aux décideurs et aux hauts cadres chargés de la préparation, de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques publiques en Tunisie. Les hauts dirigeants du secteur privé, de la société civile et les élus politiques peuvent également en bénéficier en fonction de leur intérêt et des opportunités de participation.

Par ailleurs, son engagement pour le développement et la promotion de la culture s'est concrétisé, notamment à travers son partenariat avec « La saison Bleue », une association militant pour un littoral durable et une nouvelle gouvernance de la mer, pour la troisième année consécutive. Ce partenariat qui s'inscrit dans la durée a pour objectif de contribuer notamment au succès du forum mondial de la mer, désormais considéré comme étant la référence sur la rive Sud de la Méditerranée, en tant qu'événement à l'échelle mondiale, œuvrant activement à développer l'économie bleue durable, non seulement dans les pays riverains du bassin, mais également dans tous les pays côtiers.

La BIAT a également participé au Club Bleu/Blue Club, premier think tank international consacré à l'identité maritime en tant que principal membre fondateur.

## — 12.2 Fondation BIAT pour la jeunesse

La Fondation BIAT est une traduction concrète et pérenne de l'engagement citoyen et de la démarche de responsabilité sociale de la BIAT à travers trois axes principaux : l'éducation, la culture et la promotion de l'entrepreneuriat.

L'année 2020 a été une année particulière avec des situations inédites tant sur les plans sanitaire, social et économique.

La Fondation BIAT a adapté son activité au contexte de crise pour maintenir le lien avec l'ensemble de ses adhérents et continuer à les accompagner à travers ses projets dont essentiellement le Programme SPARK, Generation Leaders et l'Executive Master Management et Politiques de la Culture.

En plus, la Fondation BIAT a recentré ses efforts sur le soutien des communautés et des secteurs les plus touchés par la pandémie de Covid-19 : Santé, Éducation et Culture.

### LA FONDATION BIAT S'ENGAGE AUPRES DU SECTEUR SANITAIRE

Plusieurs actions ont été entreprises par la Fondation BIAT. Il s'agit de soutien financier et acquisition de matériels pour des hôpitaux et associations :

- Hôpital Charles Nicolle Tunis
- Hôpital Habib Thameur Tunis
- Hôpital Abderrahmen Mami Ariana
- Hôpital Taher Maamouri de Nabeul
- Hôpital régional de Hammamet
- Hôpital Taher Sfar de Mahdia
- Hôpital Hédi Chaker Sfax
- Hôpital Régional de Kebili
- Conseil National de l'Ordre des Médecins
- Association «Notre Santé d'abord»
- Association Médicale de Kairouan
- Association des Médecins de Sfax
- Association Gloire de Carthage
- Association pour la Promotion de la Santé Mentale de l'Enfant et de l'Adolescent (ASPMEA)
- Association Tunisienne d'Assistance aux Malades du Cancer du Sein (ATAMCS)
- Creative Community Network CO-ART

### LA FONDATION BIAT SOUTIENT LES ELEVES ET LESETUDIANTS

La Fondation BIAT a fait un don de 2000 thermomètres au Ministère de l'Éducation pour faciliter la reprise des cours des élèves du baccalauréat dans plus de 600 établissements.

Sur le plan de l'éducation aussi, et à travers son réseau d'universités partenaires, la Fondation BIAT a offert des ordinateurs aux étudiants qui se trouvent bloqués dans les régions et devant suivre leur cours en ligne. Ces ordinateurs leur ont permis de maintenir le lien avec leurs institutions universitaires.

### LA FONDATION BIAT SOUTIENT LES ACTEURS CULTURELS : FOND RELANCE CULTURE

Le Fonds Relance Culture (FRC) est une mesure sociale et économique concrète mise en place par le Ministre des Affaires Culturelles. Il vise à permettre aux artistes, intermittents sans salaires fixes, opérateurs culturels et espaces culturels privés de surmonter les difficultés financières rencontrées lors de la crise sanitaire. La Fondation BIAT a été la première à répondre à l'appel du Ministère des Affaires Culturelles et elle est le principal bailleur de ce fonds.

### LA FONDATION BIAT MAINTIENT LE LIEN AVEC SES COMMUNAUTES DE BENEFICIAIRES

#### EXECUTIVE MASTER MANAGEMENT ET POLITIQUES DE LA CULTURE

La Fondation BIAT soutient la formation et la professionnalisation des acteurs culturels dans des disciplines diverses. C'est dans cette perspective, qu'a été lancé l'Executive Master Management et Politiques de la Culture. Ce programme est initié et soutenu par la Fondation BIAT, développé par l'institut Tunis Dauphine, sous la tutelle du Ministère des Affaires Culturelles de la Tunisie. Il s'agit de former les professionnels du secteur culturel au management, à la gestion et à l'administration d'organismes culturels.

Le lancement de cet Executive Master a eu lieu en 2019. La première promotion formée de 23 acteurs culturels de différentes disciplines, a terminé son cursus avec succès au mois de septembre. La 2ème promotion composée de 30 bénéficiaires de l'Executive Master a entamé son cursus au mois d'octobre.

## DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME SPARK

Le programme SPARK constitue la première rencontre entre les jeunes de 15 à 18 ans (les sparkers) avec le monde de l'Entrepreneuriat. À travers ce programme, la Fondation BIAT développe la culture d'entreprendre auprès des jeunes lycéens et étudiants, les incite à appréhender et à découvrir le monde de l'entrepreneuriat de façon interactive et ludique.

Le programme a beaucoup évolué à travers ses 4 éditions, il est désormais structuré en un réseau de plus de 30 clubs d'entrepreneuriat basés dans les universités partenaires publiques et privées (Grand Tunis, Sousse, Monastir, Mahdia, Kairouan et Sfax). Chacun de ces clubs est coordonné par un enseignant universitaire et animé par des étudiants qui sont les Coachs Juniors. Ceux-là accompagnent et forment les jeunes sparkers dans les clubs en bénéficiant d'une large panoplie de formations organisée en Bootcamps qui leur permettent d'acquérir des compétences entrepreneuriales de haut niveau :

- Formation design thinking
- Formation en entrepreneuriat social
- Formation en pitch
- Formation étude de marché et faisabilité financière
- Formation en techniques d'accompagnement et coaching en se basant sur les outils de la PNL

On compte, actuellement, plus de 3000 jeunes au total depuis le lancement du programme SPARK. Ces jeunes ont bénéficié d'ateliers d'idéation, de présentations d'entrepreneurs inspirants, de formations et d'un réseau large évoluant dans l'écosystème entrepreneurial tunisien et international. Ces activités sont organisées dans plus de 200 ateliers et workshops par édition au profit des sparkers dans différents domaines tels que le business planning, la communication, le développement personnel, la prise d'initiative, le travail en équipe...

## GENERATION LEADERS

Ce programme consiste à promouvoir l'excellence, récompenser la persévérance et le travail des jeunes. Generation Leaders vise à soutenir des bacheliers brillants, motivés et actifs à poursuivre leurs études universitaires. Depuis son lancement en 2014, la Fondation BIAT a accompagné 180 jeunes sur le chemin de l'excellence. Cet accompagnement se traduit par une panoplie de formations, de

cours et d'activités ainsi que du networking et du coaching dont l'objectif est de leur permettre de développer des compétences humaines, sociales et entrepreneuriales.

Pour l'année 2020, nos jeunes futurs leaders ont bénéficié de plus de 1200 heures de formations diverses et variées (Cours de linguistique, Accompagnement pour intégration dans la vie professionnelle, Lean start-up, Méthode AGILE, Wordpress, Programmation Neurolinguistique, Storytelling, Cours de théâtre.). Ils ont eu droit aussi à des sorties culturelles, des randonnées et une implication dans la vie associative de la Fondation BIAT.

Le programme « Generation Leaders » offre aussi à ces jeunes une bourse d'étude qui récompense leur travail et les soutient financièrement tout au long de leurs études. Il leur offre ainsi la possibilité de poursuivre leurs études dans un environnement riche en opportunités.

## LA FONDATION BIAT LANCE UNE PLATE-FORME DE STAGE

La Fondation BIAT offre aux membres de sa communauté une plateforme de stage qui permet l'accompagnement de ses membres dans «la recherche» et «l'offre» de stages. En effet, il s'agit d'une plateforme qui donne accès au large et riche réseau d'entreprises, d'institutions, de jeunes. Cette plateforme de stage est un espace de networking et de mise en relation entre les membres de la grande famille de la Fondation BIAT.

La plateforme s'adresse aux étudiants qui cherchent un stage intéressant, utile et cohérent avec leurs études et leurs objectifs professionnels. Elle permet aussi aux recruteurs de planifier le recrutement de leurs stagiaires et de dénicher plus facilement les profils les plus adaptés à leurs activités.

## DEVELOPPEMENT DE LA CULTURE ENTREPRENEURIALE DANS L'UNIVERSITE

Il s'agit de promouvoir l'esprit entrepreneurial, la créativité, la prise d'initiatives et le sens de responsabilité auprès des étudiants. En 2020, la Fondation BIAT a continué à soutenir la 4ème édition de OPEN START UP Tunisia. Cette compétition permet à des équipes composées d'étudiants issus d'institutions universitaires tunisiennes multidisciplinaires et multirégionales de développer des idées de start-ups innovantes s'inscrivant dans les objectifs du millénaire pour le Développement.

Parallèlement, la Fondation BIAT s'est alliée avec l'Université de Tunis el Manar « UTM » pour lancer le concours UTM-INNOV. Il s'agit d'un concours d'entrepreneuriat multidisciplinaire entre les institutions universitaires de l'UTM visant à développer la culture entrepreneuriale chez les étudiants afin de les encourager à la création de start-up et d'entreprises innovantes.

### **EOT : ENTREPRENEURS OF TUNISIA**

EOT est un projet co-fondé par la Fondation BIAT et MAZAM offrant une cartographie en ligne des acteurs de l'écosystème entrepreneurial tunisien ainsi que des analyses et une valorisation des données afférentes à l'environnement entrepreneurial en publiant des études et des rapports périodiques sous forme d'infographies accessibles à tous ceux

qui évoluent dans l'écosystème entrepreneurial et en quête d'informations.

### **WARCHETNA**

L'objectif du programme Warchetna est de venir en aide aux jeunes des régions rurales et périurbaines en réhabilitant des structures éducatives publiques. Pour ce faire, la Fondation BIAT offre un nouveau cadre de vie à ces espaces socio-éducatifs et en fait des lieux où les jeunes peuvent s'exprimer, acquérir de nouvelles compétences et se construire. La Fondation offre aux enfants un accompagnement qui se traduit par le déploiement de toute une série d'ateliers autour de six thématiques : la lecture théâtrale, l'initiation aux arts, l'initiation à la programmation informatique, les jeux d'échecs, les activités sportives et l'éveil musical.





# BIAT

بنك تونس العربي الدولي  
BANQUE INTERNATIONALE ARABE DE TUNISIE



70-72 Avenue Habib Bourguiba - 1000 Tunis



(+216) 71 131 000 / 31 311 000



[www.biat.com.tn](http://www.biat.com.tn)



[linkedin.com/company/BIAT](https://www.linkedin.com/company/BIAT)



BIAT / BanqueInternationaleArabedeTunisie