



TUNISIE  
LEASING & FACTORING

# Tunisie Leasing & Factoring

## Assemblée Générale Ordinaire

30 avril 2021



# Sommaire

ORDRE DU JOUR .....	3
RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2020.....	4
PERIMETRE DE CONSOLIDATION .....	10
INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES .....	11
ETATS FINANCIERS SOCIAUX ARRETES AU 31/12/2020.....	22
RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	26
RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	35
ETATS FINANCIERS CONSOLIDES ARRETES AU 31/12/2020.....	39
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES ARRETES AU 31 DECEMBRE 2020 .....	43
PROJET DES RESOLUTIONS.....	50

# ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

**30 avril 2021**

## ORDRE DU JOUR

- 1/** Examen des rapports du Conseil d'Administration et des états financiers individuels et consolidés pour l'exercice 2020.
- 2/** Lecture des rapports des Commissaires aux Comptes pour l'exercice 2020.
- 3/** Approbation des états financiers individuels et consolidés arrêtés au 31 décembre 2020.
- 4/** Quitus aux Administrateurs pour l'exercice 2020.
- 5/** Affectation des résultats.
- 6/** Election des membres du Conseil d'Administration.
- 7/** Nomination des Commissaires aux Comptes.
- 8/** Fixation des jetons de présence.
- 9/** Fixation de la rémunération des membres du Comité d'Audit.
- 10/** Fixation de la rémunération des membres du Comité des Risques.
- 11/** Emission d'emprunts obligataires.
- 12/** Emission d'emprunts subordonnés.

# RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2020

Chers Actionnaires,

A l'instar de l'ensemble des pays, la crise du COVID-19 a porté un coup dur à l'économie tunisienne, en mal bien avant cette pandémie. L'économie a souffert des conséquences des mesures locales et internationales de restrictions dans le déplacement des personnes et des marchandises. Cette situation a entraîné une contraction du PIB de 9%.

Dans ce contexte, la production de la branche leasing en Tunisie a baissé de 14% à 309 MDT. TLF a maintenu son leadership avec une part de marché de 22,4%. Le produit net bancaire a progressé de 23% du fait de l'amélioration de nos taux de sortie et de la baisse du coût des ressources, et les charges d'exploitation ont augmenté de 4%.

L'activité du recouvrement a souffert lourdement du contexte économique et sanitaire du pays. Le ratio des créances classées du portefeuille leasing est passé de 8,8% en 2019 à 11,5% en 2020. Le coût du risque qui en découle a été légèrement supérieur à celui de l'année dernière à 19 MDT (2,3% de nos encours).

L'exercice a supporté également une dotation aux provisions collectives sur le portefeuille courant de 5,3 MDT et ce à la suite du changement de la méthode de calcul dictée par la Banque Centrale dans un objectif de couvrir les risques latents liés à la pandémie.

Il en découle une contribution négative de la branche de 5,7 MDT contre une contribution également négative de 3,1 MDT en 2019.

La pandémie a touché également l'économie algérienne qui connaît par ailleurs une très forte perturbation dans l'approvisionnement du matériel roulant et de travaux publics. Cette situation a fortement impacté notre production qui a régressé de 40% à 130 MDT. Le PNB qui en découle a régressé de 8% et les charges d'exploitation ont augmenté de 6%.

Le recouvrement a été également perturbé par le contexte difficile. Notre ratio d'actifs classés est passé à 10,2% (contre 6,9% en 2019) et le coût du risque a doublé à 13,6 MDT (4% de nos encours), ramenant ainsi la contribution de la branche à 3,9 MDT, en baisse de 40% par rapport à l'année précédente.

Nos activités en Afrique Subsaharienne n'ont pas été épargnées par la pandémie. Notre production a baissé de 16% à 215 MDT. Cependant, le PNB a connu une légère amélioration de 3% à 34 MDT. Les efforts de compression des charges ont permis de réduire nos charges d'exploitation de 5%. En dépit du contexte difficile, le coût du risque est resté sous contrôle avec une dotation de 3,5 MDT (0,6% de nos encours). La contribution de la branche d'activité en Afrique Subsaharienne au résultat consolidée a été légèrement positive à 200 KDT.

La branche d'activité du Factoring a enregistré une baisse du chiffre d'affaires acheté de 23%. Le PNB est en régression de 9% à 12,8 MDT. Les charges d'exploitation sont restées au même niveau qu'en 2019 et le coût du risque a été de 585 mDT traduisant une bonne maîtrise du risque du portefeuille factoring. La contribution de la branche au résultat a été de 3,5 MDT en baisse de 51% par rapport à 2019.

La Location Longue Durée a fait preuve de résilience. Elle a enregistré un chiffre d'affaires de 15,2 MDT, en hausse de 10%, et une contribution au résultat net du groupe de 3,1 MDT en augmentation de 15% par rapport à l'année dernière.

Le résultat consolidé a intégré une plus value exceptionnelle de 9 MDT, à la suite de la cession de notre participation dans Tunisie Valeurs, et a supporté une provision sur le titre TLG Finance de 7 MDT.

Compte tenu de ce qui précède, le résultat net du Groupe TLF s'établit à 9 MDT en baisse de 19% par rapport à 2019.

Le résultat net social quant à lui a été de 6,4 MDT contre 4,8 MDT en 2019, soit une progression de 32%.

## INDICATEURS DE PERFORMANCE DE TUNISIE LEASING ET FACTORING

Chiffres (en MDT)	2017	2018	2019	2020
Mises en force	534,2	431,6	360,5	309
Créances sur la clientèle	890,9	903,3	849,4	794,8
Taux des créances classées (activité de Leasing)	4,34%	5,38%	8,77%	11,50%
Taux de couverture des créances classées (activité de Leasing)	82,35%	72,29%	59,65%	64,21%
Taux des créances classées (activité de Factoring)	4,96%	4,98%	3,68%	4,91%
Taux de couverture des créances classées (activité de Factoring)	99,95%	100,00%	100,00%	100,00%
Capitaux propres avant affectation	146,3	147,7	170,3	176,7
Revenus du Leasing & Factoring	91,4	109,9	110,8	110,6
Résultats Nets	13,6	10,5	4,8	6,4

## LES PERSPECTIVES

Les prévisions 2021 du groupe sont bâties sur la base des hypothèses prudentes suivantes tenant compte de la crise sanitaire :

- Pour le **Leasing en Tunisie**, nous prévoyons une production de 330 MDT et un coût du risque de 1 % de nos encours.
- Pour le **Leasing en Algérie**, nous prévoyons une croissance de la production de 11 % et un coût du risque de 2 % des encours.
- Pour le **Leasing en Afrique subsaharienne**, nous prévoyons une reprise de la production en croissance de 30 % après une année difficile, et nous allons continuer le programme de compression des charges et de maîtrise du risque.
- Pour le **Factoring**, nous nous attendons à une progression de 8 % du chiffre d'affaires acheté et un coût du risque de 0,6 % des encours de financement.
- Pour la **Location Longue Durée**, nous tablons sur une augmentation de 4 % du parc des véhicules loués et une augmentation des revenus de 11%.

## PRISES DE PARTICIPATION OU ALIENATIONS

L'exercice 2020 a enregistré principalement les opérations suivantes :

- La libération de 17 134 actions de la société « Amen Santé » pour un montant de 171 KDT.
- La libération de 11 666 actions de la société « Assurances COMAR VIE CIV » pour un montant de 563 KDT.
- La libération de 603 790 actions de la société « Maghreb Leasing Algérie » pour un montant de 16 137 KDT.
- L'aliénation de 600 000 actions de la société « Tunisie Valeurs » pour un montant de 10 890 KDT dont le coût d'acquisition s'élève à 1 559 KDT.

## EPIDEMIE DU CORONA VIRUS (COVID-19)

Outre ses répercussions sanitaires, la crise du COVID 19 a eu des retombées lourdes sur l'économie nationale. L'impact ne peut être évalué avec certitude d'autant que la pandémie continuera sa propagation.

Dans ce contexte, une panoplie de mesures a été prise par les autorités compétentes afin d'endiguer l'incidence économique, sociale et financière sur les secteurs touchés. Ainsi, la Banque Centrale de Tunisie a publié la circulaire 2020-06 pour instaurer le report des échéances de crédits accordées aux entreprises et aux professionnels, relatives à la période allant du 1er mars au 30 septembre 2020. Ces mesures de report ont été prolongés jusqu'à septembre 2021 par la circulaire 21-2021 en date du 30 décembre 2020.

Dès la décision du confinement, TLF a activé son Plan de Continuité de l'Activité et mis une bonne partie du personnel en télétravail. Depuis l'avènement de la pandémie, TLF a assuré une continuité de ses services dans ses locaux et à distance et a pu ainsi maintenir ses standards de qualité de service vis-à-vis de ses clients et partenaires.

Au 31 décembre 2020, environ 4500 contrats représentant un encours de 219 MDT (27% du total du portefeuille) ont bénéficié de reports de leurs échéances sur une durée moyenne de 4 mois.

L'évaluation des créances objet du report a été effectué en conformité aux règles édictées par la circulaire ci-avant citée. En effet, le report d'échéance n'a pas systématiquement comme conséquence une remise en cause de la situation financière des clients individuellement.

Les intérêts de reports, relatifs aux clients douteux ou l'encaissement effectif n'est pas raisonnablement assuré, ont fait l'objet de réservation en application du paragraphe 45 de l'avis n°2020-A du 30 décembre 2020 du conseil national de la comptabilité portant sur le traitement comptable relatif au dossier de rééchelonnement et en application des règles prudentielles de la BCT selon la circulaire 91-24.

La qualité de nos fondamentaux et la diversification de nos produits ont permis à notre société de faire preuve de résilience et d'assurer une rentabilité.

## TRANSITION AUX NORMES IFRS

Dans le cadre de la conduite du projet d'adoption des normes IFRS, en application de la décision de l'Assemblée Générale du Conseil National de la Comptabilité du 06/09/2018 et à la circulaire de la BCT n°2020-01 du 31 janvier 2020, Tunisie Leasing et Factoring a établi une feuille de route et un plan stratégique lui permettant la mise en place des Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). A cet effet, nous avons fait appel à un cabinet pour nous accompagner dans ce processus qui s'articule sur cinq phases :

- Diagnostic des divergences
- Diagnostic du système d'information
- Plan d'action
- Formation
- Implémentation et suivi

Les rapports des deux premières phases sont finalisés, la mise en œuvre des normes a été entamée.

## LES PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS DES SOCIETES DU GROUPE AU 31 DECEMBRE 2020

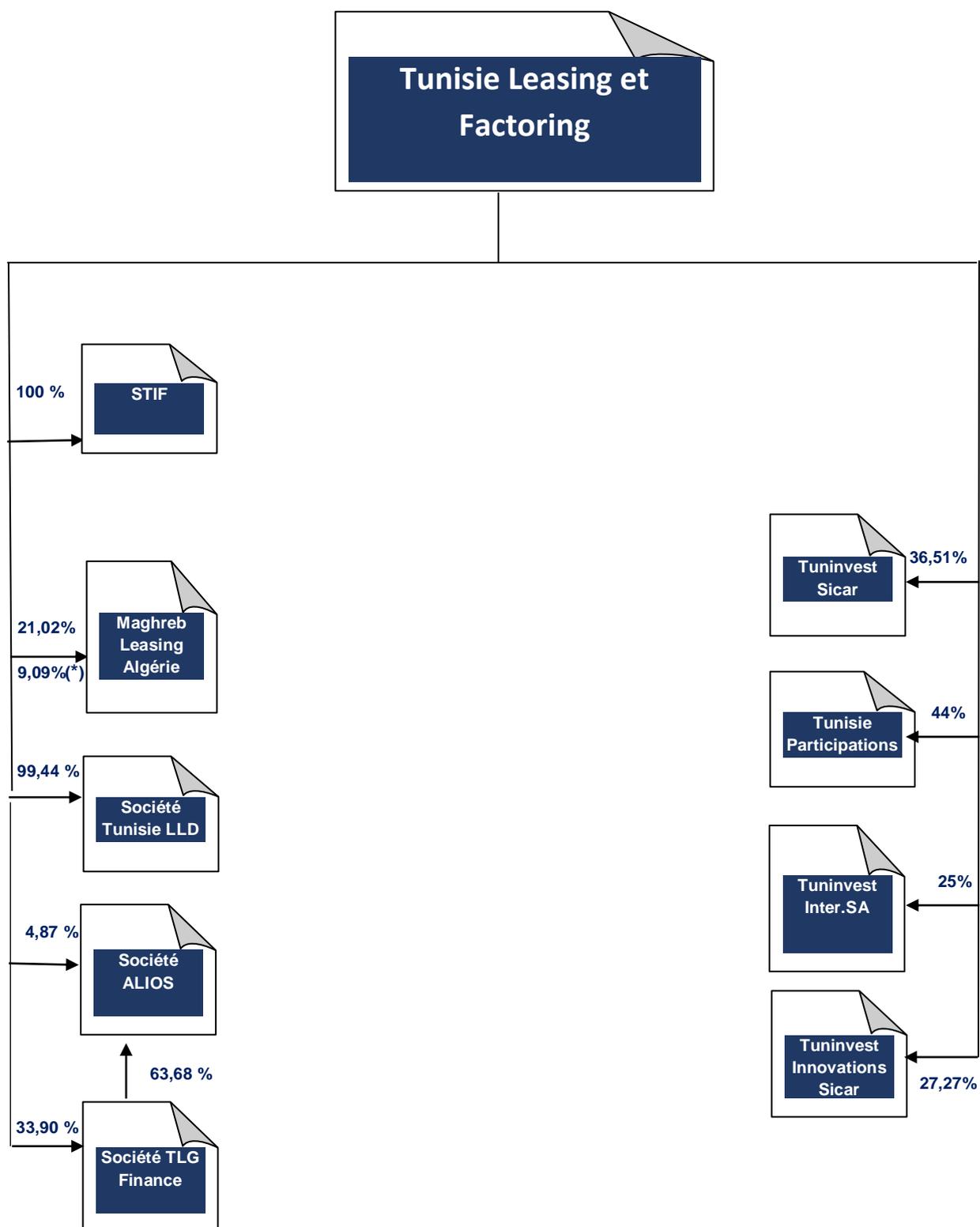
Montants en DT

Dénomination	Activité	% détenu *	Total Bilan	Capitaux Propres	Résultat Net
<b><u>TLG LEASING-FACTORIZING-LLD</u></b>					
Imm TLG Centre urbain nord, avenue Hédi Karray,1082 Tunis Mahrajène			2 200 144 821	403 653 468	8 979 580
<b><u>LES METIERS DE BASE</u></b>					
Tunisie Leasing & factoring Imm TLG Centre urbain nord, avenue Hédi Karray,1082 Tunis Mahrajène	Leasing &factoring	100,00%	1 074 425 831	176 767 363	6 443 537
Maghreb Leasing Algérie 31, Avenue Mohamed Belkacemi El Madania , Alger	Leasing	30,11%	481 812 494	164 976 729	13 005 248
Tunisie LLD Imm TLG Yasmine Tower,1082 Tunis Mahrajène	Location de longue durée	99,44%	33 993 481	11 463 139	1 951 461
STIF 17 Rue de Jérusalem Tunis 1002	Audit financier	100,00%	104 532	97 182	16 994
TLG Finance 20 Rue des Petits Hotels 75010 PARIS	Gestion de portefeuille	33,90%	22 646 386	22 630 257	-12 499 730
ALIOS 15 Rue de Beaujon 75008, Paris	Leasing Crédit LLD	26,46%	644 862 327	80 608 776	663 043
<b><u>LES PARTICIPATIONS STRATEGIQUES</u></b>					
Tuninvest Sicar Imm <b>INTEGRA</b> Centre urbain nord, ,1082 Tunis Mahrajène	Capital risque	36,51%	11 810 500	7 305 283	2 790 467
Tunisie Participations Imm <b>INTEGRA</b> Centre urbain nord, ,1082 Tunis Mahrajène	Capital risque	44,00%	1 494 652	521 314	2 793
Tuninvest International SA Imm <b>INTEGRA</b> Centre urbain nord, 1082 Tunis Mahrajène	Capital risque	25,00%	867 430	38 108	2 007
Tuninvest Innovation Sicar Imm <b>INTEGRA</b> Centre urbain nord, 1082 Tunis Mahrajène	Capital risque	27,27%	1 172 595	663 731	49 568

\*Compte tenu des effets des participations indirectes

# PERIMETRE DE CONSOLIDATION

## AU 31 DECEMBRE 2020



(\*) A travers des contrats de portage

## INFORMATIONS AUX ACTIONNAIRES

### PRESENTATION DE TUNISIE LEASING ET FACTORING

**Dénomination** : Tunisie Leasing et Factoring

**Forme juridique** : Société Anonyme

**Nationalité** : Tunisienne

**Siège social** : Centre Urbain Nord, Avenue Hédi KARRAY, 1082 Tunis Mahrajène

**Téléphone** : 31 332 000

**Fax** : 71 232 020

**E-mail** : mailbox@tlf.com.tn

**Date de constitution** : 8 octobre 1984

**Durée** : 99 ans

**Identifiant unique** : 00 31440 S

**Matricule fiscal** : 031440 S/P/M/000

**Capital social** : 54 000 000 dinars tunisiens

**Exercice social** : Du 1er janvier au 31 décembre de chaque année

**Objet social** : Activité de crédit-bail mobilier et immobilier & du factoring

**Régime fiscal** : Droit commun

### REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2020 se présente comme suit :

- GROUPE AMEN	57,96%
- GROUPE POULINA	12,18 %
- HORCHANI FINANCE	8,69 %
- Public	19,44 %
- Actionnaires Etrangers	1,73 %

### ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de membres élus par l'Assemblée Générale Ordinaire conformément à la loi et les statuts.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

M. Ahmed ABDELKEFI	Président
M. Karim BEN YEDDER	Vice-Président
AMEN BANK	Représentée par M. Mehrez RIAHI *
ASSURANCES COMAR	Représentée par M. Lotfi BEN HAJ KACEM **/****
Société PARTNER INVESTMENT	Représentée par M. Thameur KOUBAA
PARENIN	Représentée par M. Halim BEN YEDDER ***
P.G. I	Représentée par M. Wassim BEN YEDDER ***/****/*
Mme Emna ALLANI ** (indépendante)	
M. Ahmed Ben GHAZI * (indépendant)	
M. Ahmed Ben JEMAA ** (Représentant des petits actionnaires)	
M. Rached HORCHANI ***	
M. Mehdi TAMARZISTE	

\* Membre du comité d'Audit

\*\* Membre du comité des risques

\*\*\* Membre du comité exécutif de crédit

\*\*\*\* Membre du comité des rémunérations

## LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

- AMC Ernst & Young représenté par M. Fehmi LAOURINE
- Cabinet MS Louzir, Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited représenté par Madame Sonia KETARI LOUZIR

## COMITES DE GOUVERNANCE

En conformité avec les dispositions de la loi 2016-48 du 11 juillet 2016 relative aux banques et aux établissements financiers et de la circulaire de la BCT n°2011-06 portant renforcement des règles de bonne gouvernance dans les établissements de crédit, les comités composés de membres du Conseil d'Administration assistent ce dernier 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 :

- Analyser en profondeur les questions techniques qui relèvent de leurs attributions.
- Rendre compte de leurs travaux régulièrement au Conseil qui conserve, en dernier ressort, la responsabilité générale des missions qui leurs sont confiées.

- Informer le Conseil de tout événement susceptible de porter préjudice à l'activité de l'établissement.
- 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.
- Les comités peuvent, lorsqu'ils jugent nécessaire, proposer au Conseil de faire entreprendre par l'organe de direction toute mission ou enquête.

#### **a) Le Comité d'Audit :**

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

Il est notamment appelé à :

- Procéder à la vérification de la clarté des informations fournies et à l'appréciation de la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.
- Examiner les insuffisances du fonctionnement du système de contrôle interne relevés par les différentes structures et l'adoption des mesures correctrices.
- Réviser les principaux rapports de contrôle interne et les informations financières avant leur transmission à la Banque Centrale de Tunisie.
- Contrôler et coordonner les activités de la structure d'audit interne et des autres structures de l'établissement chargés des missions de contrôle.
- Donner son avis sur la désignation du responsable de la structure chargée de l'audit interne, des auditeurs internes ainsi que de leur promotion et de leur rémunération.
- Proposer la nomination du ou des commissaires aux comptes et/ou des auditeurs externes et donner un avis sur le programme et les résultats de leurs contrôles.

#### **b) Le Comité des Risques :**

Le comité des risques a pour mission d'aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et à la surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière. Il est chargé d'assister le Conseil notamment dans :

- La conception et la mise à jour d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels.
- L'approbation des systèmes de mesure et de surveillance des risques.
- Le contrôle du respect par l'organe de direction de la stratégie de gestion des risques arrêtée.

- L'analyse de l'exposition de l'établissement à tous les risques y compris le risque de crédit, de marché, de liquidité et le risque opérationnel et la conformité de l'exposition à la stratégie arrêtée en la matière.
- L'évaluation de la politique de provisionnement et l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au profil des risques de l'établissement.
- L'étude des risques découlant des décisions stratégiques du Conseil.
- Le suivi de l'activité de l'organe chargé de la gestion des risques.
- L'approbation des plans de continuité d'activité.
- La désignation du responsable de l'organe chargé de la gestion des risques ainsi que de sa rémunération.

#### **c) Le Comité des Rémunérations :**

Le comité des rémunérations assiste le Conseil d'Administration pour la nomination des membres de l'organe de direction et les responsables de l'encadrement supérieur et la fixation de leur rémunération.

#### **d) le comité exécutif de crédit**

Le comité exécutif de crédit est chargé notamment d'examiner l'activité de financement de l'établissement. A ce titre, il approuve tous les engagements en leasing dépassant 7,5% des fonds propres nets de la société.

Le comité donne également son avis au Conseil sur certaines catégories de crédit notamment :

- Les crédits qui entraîneraient un dépassement par rapport au seuil fixé par le comité des risques.
- Les crédits accordés au bénéfice des parties liées au sens de l'article 43 de la loi 2016-48 relative aux banques et aux établissements financiers et de l'article 200 du code des sociétés commerciales.

### **LE CONTROLE INTERNE**

Tunisie Leasing et Factoring s'est basée sur le référentiel international COSO pour définir et structurer son dispositif de contrôle interne. Outre l'obligation de se conformer aux dispositions légales et réglementaires en matière de contrôle interne, les principes et notions du référentiel servent de guide pour :

- Identifier les axes d'amélioration et adapter son organisation et ses méthodes aux meilleures pratiques de contrôle interne.
- Renforcer les attentes en matière de gouvernance.
- Clarifier les rôles de chacun des acteurs du contrôle interne.

L'organisation du Système de Contrôle Interne de Tunisie Leasing et Factoring repose sur cinq composantes intégrées :

1. L'environnement de contrôle,
2. L'évaluation des risques,
3. Les activités de contrôle,
4. L'Information et la communication,
5. Les activités de pilotage.

Afin d'atteindre les objectifs fixés, Tunisie Leasing et Factoring doit veiller à ce que chacune des cinq composantes du contrôle interne et leurs principes de mise en œuvre soient mis en place et fonctionnent correctement à tous les niveaux de la société

### **1. Environnement de contrôle**

L'instauration d'un environnement de transparence, de rigueur et d'intégrité demeure une des priorités de la société. A ce titre, Tunisie Leasing et Factoring a depuis longtemps manifesté son engagement en faveur de l'intégrité et des valeurs éthiques en étant la première du secteur à adopter un code de déontologie. De même, un code de gouvernance visant à asseoir une gestion saine et prudente a été adopté.

Le Conseil d'Administration, dans le cadre de sa mission, surveille la mise en place et le bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne. A cet effet, les comités de gouvernance l'assistent dans l'exécution de ses missions, notamment la préparation de ses décisions stratégiques et l'accomplissement de son devoir de surveillance.

La Direction Générale, agissant sous la surveillance du Conseil, œuvre à conforter cet environnement de contrôle propice en définissant les structures, les rattachements ainsi que les pouvoirs et les responsabilités, et en s'engageant à former des collaborateurs compétents.

### **2. Evaluation des risques**

Le Comité des Risques assiste le Conseil dans la conception et la mise à jour d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels. A ce titre, une cartographie des principaux risques auxquels Tunisie Leasing et Factoring est exposée a été dressée. Elle fait l'objet d'un suivi permanent et de mises à jour périodiques validées par ledit Comité. Le risque opérationnel, jugé significatif, est suivi par les différentes unités de contrôle de la société. Une cartographie spécifique détaillant tous les « Workflow » métiers, lui a été réservée.

### **3. Activités de contrôle**

Tunisie Leasing et Factoring a mis en place des processus de contrôle tendant à ramener les risques à des niveaux acceptables. Ainsi les activités de contrôle au sein de Tunisie Leasing et Factoring se présentent comme suit :

- Un Contrôle périodique composé par l'audit interne et l'audit externe.
- Un Contrôle permanent de 2<sup>ème</sup> niveau composé de :
  - Une Cellule de Contrôle de la Conformité.
  - Une Cellule de Contrôle des Risques.
  - Une Cellule de Contrôle Permanent opérationnel.
- Un contrôle hiérarchique (contrôle de 1<sup>er</sup> niveau), basé sur une structure documentaire (manuels de procédures, notes internes, Etc...). Aussi, des autocontrôles et des contrôles réciproques imbriqués au niveau du progiciel de gestion intégrée ont-ils été mis en place particulièrement au niveau des processus métiers.

#### **4. Information et communication**

Tunisie Leasing et Factoring veille à ce que des informations fiables et pertinentes soient générées et communiquées pour le bon fonctionnement des autres composantes du contrôle interne. A ce titre, une structure documentaire formalisée est mise en place, se basant sur des manuels de procédures, des notes de services et des tableaux de bords et reportings quotidiens et périodiques. De même, le partage et la diffusion des données sont facilités par un système de messagerie électronique interne et d'un réseau local de partage.

Tunisie Leasing et Factoring veille à ce que tous les moyens et les informations permettant aux actionnaires, et au public en général d'être au courant des aspects significatifs de l'activité de l'établissement soient disponibles. Les modes de diffusion retenus doivent permettre à toutes les parties prenantes concernées d'accéder aux informations pertinentes dans des conditions équitables, en temps opportun et à un coût aussi réduit que possible.

#### **5. Activités de pilotage**

Les activités de pilotage reposent sur le système de reporting à la charge des organes de contrôle de Tunisie Leasing et Factoring. Ces organes de contrôle rendent compte de leurs travaux et des faiblesses de contrôle interne relevées à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions, à la direction générale et aux Comités du Conseil desquels ils dépendent. Au vu des faiblesses relevées, des plans d'action portant les mesures correctives nécessaires sont mis en place et exécutés sous la supervision du management.

## GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

En 2020, la gestion des ressources humaines a été fortement impactée par la crise sanitaire. En plus du recours au télétravail, la pandémie a également transformé les process RH et notamment les fonctions de recrutement, d'évaluation et de formation. Les entretiens vidéo, les outils d'évaluation en ligne et la formation à distance ont été privilégiés tout en tirant profit des nouvelles technologies numériques.

Dans le contexte particulier de la pandémie, des mesures spécifiques ont été mises en œuvre pour assurer la sécurité des collaborateurs tout en veillant à leur apporter le soutien et l'accompagnement nécessaires pour travailler dans les meilleures conditions de santé et de sécurité.

### ➤ Protection des collaborateurs

A travers sa cellule de crise, TLF a anticipé le recours au télétravail et la mise en place d'une organisation agile permettant un redéploiement modulable des effectifs et des espaces de travail.

Dès le démarrage de la crise et afin de protéger ses équipes, TLF a mis en place des mesures de sécurité spécifiques dans l'ensemble de ses locaux en visant le respect strict des règles d'hygiène et en renforçant les interventions de nettoyage et de désinfection.

Des parois en plexiglass ont été installées pour les collaborateurs en contact avec les visiteurs, la distribution des gels hydroalcooliques et des masques a également été assurée d'une manière périodique, les tests PCR ont été pris en charge par la société et un agent de sécurité a été affecté pour gérer le flux et le filtrage des visiteurs.

### 1. Intensification de la communication et de l'information autour du Covid-19 :

Dans une vision anticipative et dès le début de la crise, TLF a organisé, des actions de sensibilisation, de prévention et d'information sur la santé au travail dans le contexte Covid-19.

Afin de garantir une diffusion efficace et uniforme de l'information et dans le but de maintenir un contact permanent avec ses collaborateurs, notamment pendant la période de confinement, TLF a adopté une stratégie de communication multicanale en lançant concurremment des actions de communication interne, via Email, SMS ou Téléphone et en diffusant des messages ou des capsules vidéo sur le réseau local et sur le groupe privé Facebook.

En collaboration avec le comité santé et sécurité au travail (CSST), des visuels de sensibilisation sur le Covid-19 ont été élaborés sur différents supports pour un affichage adapté et uniformisé dans l'ensemble des locaux de TLF.

## 2.Accompagnement et coaching des collaborateurs pendant les périodes de confinement et de déconfinement :

En 2020, diverses opérations ont été menées au profit des collaborateurs à travers l'animation d'actions ludiques sur le groupe Facebook et l'organisation d'activités de détente et de relaxation en ligne. Le but étant de renforcer le sentiment de proximité et de réduire le sentiment d'isolement à travers une meilleure gestion du stress et des émotions.

Un Team building a eu lieu sur Facebook, pendant tout le mois de Ramadan 2020, une équipe de coaches a assuré l'animation quotidienne du groupe à travers des jeux, des challenges et des quiz.

Une séance de Yoga et deux séances de sport à domicile ont également été organisées en ligne pour l'ensemble du personnel.

Pour accompagner les managers dans la gestion de la phase post confinement, deux webinaires ont été organisés sur les thèmes respectifs : « Manager la transition et le déconfinement » et « Manager la relance et remobiliser les collaborateurs ».

En collaboration avec le médecin de travail, l'équipe RH&SA a été mobilisée pour assurer un suivi permanent et une gestion immédiate des cas de contamination ainsi que l'accompagnement et l'information du personnel testé positif et leurs contacts étroits, à partir du moment de la déclaration et jusqu'à la reprise du travail en toute sécurité.

L'équipe a également apporté son soutien en supportant l'activité des équipes en télétravail et en assurant diverses démarches administratives auprès des autorités afin de fournir des autorisations de sortie pour les équipes travaillant sur site.

### ➤ Évolution de l'effectif

A fin 2020, L'effectif total était de **180** employés avec un taux d'encadrement de 84% et un taux de féminisation de **33%**.

L'effectif de TLF se caractérise par une population assez jeune avec un âge moyen **42ans**, dont **20%** ont moins de 35 ans et **65%** ont moins de 45 ans. **38%** de l'effectif a une ancienneté inférieure ou égale à 10 ans. La répartition de l'effectif par catégorie se présente comme suit :

Personnel de Direction*	73
Personnel d'Encadrement**	79
Personnel d'Exécution	22
Personnel de Service	6
<b>Total</b>	<b>180</b>

\* à partir du grade fondé de pouvoir

\*\* du grade Rédacteur à chef de service principal

### ➤ **Stabilité des effectifs et Fidélisation du personnel**

La structure des anciennetés ainsi que celle des âges reflètent parfaitement la politique de la société visant à recruter de jeunes diplômés et confirme une certaine stabilité des effectifs avec un niveau de turn-over assez faible avec un taux de **6%** en 2020.

Pour fidéliser ses collaborateurs, TLF a mis en œuvre une politique qui privilégie la mobilité interne et le développement des compétences par la formation.

La stabilité des effectifs est également le résultat d'un système d'intéressement qui permet de récompenser les plus performants et qui encourage l'actionnariat salarial en facilitant l'achat d'actions TUNISIE LEASING et FACTORING par le personnel dans le cadre de comptes épargne action (CEA).

### ➤ **Gestion de la formation**

En 2020, l'activité de formation a été profondément perturbée par la crise sanitaire. Plusieurs actions de formation en présentiel ont été suspendues et le taux de réalisation des formations planifiées pour 2020 s'est situé à **62%**.

En 2020, les actions de formation, se sont essentiellement orientées vers le renforcement des compétences et le développement du savoir-faire collectif. Pour répondre aux besoins exprimés par les collaborateurs, **65** actions ont été organisées au profit de 136 participants correspondant à **329** jours de formation et un taux de participation de **76%**.

Pour accompagner les transitions organisationnelles post-fusion, 10 actions de formation croisée, à destination des commerciaux des deux métiers de TLF, ont été organisées par des formateurs internes sur les produits du « Leasing » et du « Factoring ».

Etant élu « meilleur service client de l'année 2020 », TLF, porte une attention particulière à la qualité de la relation et du contact avec ses clients et partenaires, c'est ainsi qu'à l'initiative de la Direction Centrale de l'Exploitation, un cycle de formation a été élaboré autour des « **Techniques d'accueil et la gestion de la relation client** ». Cette action ayant été suspendue en 2020, il est prévu de la poursuivre en 2021.

Compte tenu de l'importance de la sensibilisation sur les risques liés au phénomène de blanchiment d'argent, TLF compte former l'ensemble de ses collaborateurs sur les procédures LAB à travers un cursus en E-learning élaboré par l'académie des banques et des établissements financiers. En 2020, un premier groupe a achevé avec succès la formation certifiante et la participation du reste des collaborateurs est planifiée pour l'année 2021.

## LE TITRE EN BOURSE

La Bourse de Tunis a été plutôt résiliente face à la crise sanitaire mondiale, et ce grâce aux mesures prises par les autorités de marché et la Banque Centrale dès le mois de mars 2020. La participation des investisseurs étrangers a été modérée. La faible proportion des secteurs sinistrés par la crise sanitaire à la cote de la Bourse a limité le repli du Tunindex sur l'année 2020 à 3,33% (6884,93 points).

L'action « Tunisie Leasing et Factoring » a clôturé l'année sur une note positive, gagnant 22,50% à 10,290 dinars. Le titre a mobilisé des capitaux à hauteur de 4,8 MDT en 2020 contre 3 MDT une année auparavant.

## RACHAT D' ACTIONS PROPRES

Au cours de l'exercice 2020, la société n'a effectué aucune opération sur son propre titre.

## AFFECTATION DES RESULTATS

### **Rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats :**

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

- Une fraction égale à 5% du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales.

Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint le dixième du capital social.

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

- La réserve spéciale de réinvestissement.

- Les réserves et les fonds dont la constitution et l'affectation sont décidées par l'Assemblée Générale.

**TABLEAU DE MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES APRES AFFECTATION**  
**AU 31 DECEMBRE 2020**  
(exprimé en dinars)

	<i>Capital Social</i>	<i>Prime d'émission</i>	<i>Boni de fusion</i>	<i>Réserve Légale</i>	<i>Autres Réserves</i>	<i>Réserves spéciales de réinvestissement</i>	<i>Résultats reportés</i>	<i>résultat de la période</i>	<i>total des capitaux propres</i>
<b>Solde au 31 Décembre 2018 Avant Affectation</b>	45 000 000	18 350 212	10 870 951	4 500 000	3 776 843	15 532 184	39 289 440	10 455 834	147 775 464
Réintégration prime d'émission		(4 413 750)					4 413 750		-
Réserve spéciale de réinvestissement devenue libre						(1 875 000)	1 875 000		-
Affectations approuvées par l'A.G.O du 30/04/2019							10 455 834	(10 455 834)	-
Dividendes versés sur le bénéfice de 2018							(6 288 750)		(6 288 750)
<b>Solde au 31 Décembre 2018 Après Affectation</b>	45 000 000	13 936 462	10 870 951	4 500 000	3 776 843	13 657 184	49 745 274	-	141 486 714
Augmentation par apport en numéraire, approuvée par L'A.G.E du 09/10/2018	6 750 000	13 500 000							20 250 000
Augmentation par incorporation de réserves, approuvée par L'A.G.E du 09/10/2018	2 250 000						(2 250 000)		-
Modifications comptables approuvées par le conseil 29/08/2019							3 709 504		3 709 504
Résultat au 31 décembre 2019								4 877 608	4 877 608
<b>Solde au 31 Décembre 2019 Avant Affectation</b>	54 000 000	27 436 462	10 870 951	4 500 000	3 776 843	13 657 184	51 204 778	4 877 608	170 323 826
Réintégration prime d'émission							-		
Réserve spéciale de réinvestissement devenue libre						(1 550 000)	1 550 000		
Affectations approuvées par l'A.G.O du 30/04/2020							4 877 608	(4 877 608)	
réserves légales				243 880			(243 880)		
<b>Solde au 31 Décembre 2019 Après Affectation</b>	54 000 000	27 436 462	10 870 951	4 743 880	3 776 843	12 107 184	57 388 506	-	170 323 826
Résultat au 31 décembre 20120								6 443 537	
<b>Solde au 31 Décembre 2020 Avant Affectation</b>	54 000 000	27 436 462	10 870 951	4 743 880	3 776 843	12 107 184	57 388 506	6 443 537	170 323 826
Réintégration prime d'émission		(1 004 600)					1 004 600		
Réserve spéciale de réinvestissement devenue libre						(7 825 000)	7 825 000		-
Affectations approuvées par l'A.G.O du 30/04/2021							6 443 537	(6 443 537)	-
réserves légales				656 120			(656 120)		-
Dividendes versés sur le bénéfice de 2020							(3 888 000)		(3 888 000)
<b>Solde au 31 Décembre 2020 après Affectation</b>	54 000 000	26 431 862	10 870 951	5 400 000	3 776 843	4 282 184	68 117 523	-	166 435 826

# ETATS FINANCIERS SOCIAUX ARRETES AU 31/12/2020

## BILAN Arrêté au 31 décembre 2020

ACTIFS	(Montants exprimés en dinars)	
	31-déc.	31-déc.
	2020	2019
Caisse et avoirs auprès des banques	14 314 768	13 866 049
Créances sur la clientèle , opérations de leasing	794 832 099	849 472 504
Acheteurs factorés	121 516 995	145 419 823
Portefeuille titre commercial	42 993 385	2 692 147
Portefeuille d'investissements	57 038 082	56 913 240
Valeurs Immobilisés	11 708 448	13 000 587
Autres actifs	32 022 054	31 427 747
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>1 074 425 831</b>	<b>1 112 792 097</b>
<b>PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES</b>		
Concours bancaires	1 954 824	7 886 108
Emprunts et dettes rattachées	727 396 849	769 545 203
Dettes envers la clientèle	17 325 898	19 631 540
Comptes courants des adhérents et comptes rattachés	37 773 481	42 849 266
Fournisseurs et comptes rattachés	85 368 416	83 747 313
Autres passifs	27 839 000	18 808 841
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>897 658 468</b>	<b>942 468 271</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital social	54 000 000	54 000 000
Réserves	58 935 320	60 241 440
Résultats reportés	57 388 506	51 204 778
Résultat de la période	6 443 537	4 877 608
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>176 767 363</b>	<b>170 323 826</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>	<b>1 074 425 831</b>	<b>1 112 792 097</b>

## ETAT DE RESULTAT

### Période du 1er janvier au 31 Décembre 2020

(Montants exprimés en dinars)

	31-déc. 2020	31-déc. 2019
Intérêts et produits assimilés de leasing	94 057 575	91 365 960
Revenu du factoring	16 622 147	19 511 018
Intérêts et charges assimilés	(66 964 504)	(71 010 391)
Commissions encourues	(107 275)	(143 145)
Produits des placements	27 419 072	6 198 451
Autres Produits d'exploitations	2 421 556	2 323 259
<b>Produit net</b>	<b>73 448 571</b>	<b>48 245 152</b>
Charges de personnel	(16 166 608)	(15 466 458)
Autres charges d'exploitation	(6 795 541)	(6 908 910)
Dotations aux amortissements des valeurs immobilisées	(2 284 050)	(1 957 228)
<b>Total des charges d'exploitation</b>	<b>(25 246 199)</b>	<b>(24 332 596)</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION AVANT PROVISIONS</b>	<b>48 202 372</b>	<b>23 912 556</b>
Dotations nettes aux provisions sur risques clients et résultat des créances radiées	(19 962 154)	(13 735 824)
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des titres	(6 793 429)	(3 145 835)
Dotations aux provisions pour risques divers	(9 484 594)	(785 683)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>11 962 195</b>	<b>6 245 214</b>
Autres gains ordinaires	354 252	590 963
Autres pertes ordinaires	(28 854)	(2 305)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b>	<b>12 287 593</b>	<b>6 833 872</b>
Reprises sur provisions pour impôt différé	184 593	184 593
Impôt sur les bénéfices	(5 176 475)	(1 971 842)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES APRES IMPOT</b>	<b>7 295 711</b>	<b>5 046 623</b>
Eléments extraordinaires	(852 174)	(169 015)
<b>RESULTAT NET DE LA PERIODE</b>	<b>6 443 537</b>	<b>4 877 608</b>
<b>Résultat par action</b>	<b>0,597</b>	<b>0,452</b>

## ÉTATS DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

### Arrêté au 31 décembre 2020

(Montants exprimés en dinars)

	31-déc. 2020	31-déc. 2019
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>128 956 403</b>	<b>94 729 039</b>
Engagements de financement en faveur de la clientèle (contrats signés non encore mis en force)	24 388 921	23 624 672
Engagements données en faveur des banques	51 419 489	39 450 000
Engagements sur autres titres	34 507 744	11 328 541
Engagements donnés sur l'activité du Factoring	18 640 249	20 325 826
<b>ENGAGEMENTS RECUE</b>	<b>171 128 390</b>	<b>264 200 441</b>
Garanties reçues (Hypothèques sur les contrats actifs)	9 835 545	11 249 462
Garanties reçues (Cautions bancaires et autres actifs financiers)	340 048	340 048
Intérêt à échoir sur contrats actifs	149 493 403	137 279 002
Garanties et engagements de financement reçu des banques	7 302 173	4 499 325
Autres garanties reçues	4 157 221	5 303 656
Garanties reçues des adhérents	-	105 528 948
<b>ENGAGEMENTS RECIPROQUES</b>	<b>61 800 000</b>	<b>53 000 000</b>
Emprunts obtenus non encore encaissés	61 800 000	53 000 000

## ETATS DE FLUX DE TRESORERIE

### Arrêté au 31 décembre 2020

	(Montants exprimés en dinars)	
	31-déc.	31-déc.
	2020	2019
<b>Flux de trésorerie liés à l'exploitation</b>		
Encaissements reçus des clients	510 418 890	576 060 581
Décaissements pour financement de contrats de leasing	(354 655 932)	(385 926 247)
Encaissements reçus des acheteurs factorés	316 838 032	383 241 820
Financement des adhérents	(280 307 724)	(366 402 290)
Encaissements provenant des crédits à court terme	50 599 288	74 232 250
Remboursements des crédits à court terme	(65 837 423)	(60 841 845)
Sommes versés aux fournisseurs et au personnel	(25 126 894)	(23 177 766)
Intérêts payés	(67 825 953)	(71 026 272)
Impôts et taxes payés	(27 629 307)	(33 466 628)
Autres flux de trésorerie	(15 407 393)	(7 875 289)
<b>Flux de trésorerie provenant de (affectés à) l'exploitation</b>	<b>41 065 584</b>	<b>84 818 314</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 054 354)	(2 105 302)
Encaissements provenant de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	62 442	89 696
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières	(16 871 449)	(488 280)
Encaissements provenant de la cession d'immobilisations financières	9 383 890	1 475 652
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement</b>	<b>(8 479 471)</b>	<b>(1 028 234)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Encaissements suite à l'émission d'actions	-	20 250 000
Dividendes et autres distributions	-	(6 287 701)
Encaissements provenant des emprunts	305 454 430	662 547 200
Remboursements d'emprunts	(309 660 540)	(686 064 801)
Flux liés au financement à court terme	(22 000 000)	(39 300 000)
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de financement</b>	<b>(26 206 110)</b>	<b>(48 855 302)</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>6 380 003</b>	<b>34 934 778</b>
Liquidités et équivalents de liquidités en début de période	5 979 941	(28 954 837)
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>12 359 944</b>	<b>5 979 941</b>

# RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## États Financiers - Exercice Clos le 31 décembre 2020

**Messieurs les actionnaires de Tunisie Leasing et Factoring**

### I. Rapport sur l'audit des États Financiers

#### 1. Opinion

En exécution de la mission de commissariat aux comptes qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 27 avril 2018, nous avons effectué l'audit des États Financiers de Tunisie Leasing & Factoring, qui comprennent le bilan arrêté au 31 décembre 2020, l'état de résultat et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

Ces états financiers ont été arrêtés par le conseil d'administration le 30 mars 2021 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Ces États Financiers font ressortir des capitaux propres positifs de 176 767 KDT, y compris le résultat bénéficiaire de l'exercice s'élevant à 6 443 KDT.

À notre avis, les États Financiers ci-joints présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de la société au 31 décembre 2020, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au Système Comptable des Entreprises.

#### 2. Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit applicables en Tunisie. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des États Financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des États Financiers en Tunisie et nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

### **3. Observation :**

Nous attirons votre attention sur la note aux états financiers 2.4.3 « Provision collective » aux états financiers se rapportant à la constitution des provisions collectives en application de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°91 -24 du 17 Décembre 1991, telle que modifiée par la circulaire 2012-20 du 6 décembre 2012 et récemment par la circulaire 2021-01 du 11 janvier 2021. Sur la base des modifications apportées par la circulaire 2021-01, la société a constaté au titre de l'exercice 2020 une provision additionnelle à hauteur de 5 275 KDT.

Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ce point

### **4. Questions clés de l'audit**

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des Etats Financiers de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des Etats Financiers pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions. Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport :

#### **4.1 Revenus et produits assimilés**

##### Question clé de l'audit

Les intérêts et produits assimilés de leasing et les revenus du factoring comptabilisés par Tunisie Leasing & Factoring s'élèvent au 31 décembre 2020 à 110 680 KDT et représentent 79% du total des produits d'exploitation dont 85% qui correspondent aux intérêts de leasing et 15% relatifs aux revenus de Factoring. Bien que la majeure partie de ces revenus soit générée et comptabilisée automatiquement par le système d'information de la société, nous avons néanmoins considéré que la prise en compte des revenus constitue un point clé de l'audit en raison du volume des transactions et de l'importance relative de ces revenus par rapport au total de produits d'exploitation de la société.

##### Réponses apportées

Dans le cadre de notre audit des comptes, nos travaux ont notamment consisté à :

- Effectuer une revue critique du dispositif de contrôle interne mis en place par Tunisie Leasing & Factoring en matière de reconnaissance des revenus, incluant l'évaluation

des contrôles informatisés par nos experts en sécurité de la technologie de l'information ;

- Identifier les contrôles clefs et réaliser des tests pour vérifier l'application effective de ces derniers incluant des contrôles automatisés ;
- Effectuer les tests de détails de rapprochement des données comptables et des informations issues du système d'information et une revue analytique détaillée des revenus afin de corroborer les données comptables notamment avec les informations de gestion, les données historiques, l'évolution des taux de sortie, les tendances du secteur de leasing ;
- Revoir la méthode appliquée pour la comptabilisation des revenus relatifs aux crédits reportés, dans le cadre des mesures de soutien prises en vertu du décret-loi du Chef du Gouvernement n° 2020-19 du 15 mai 2020 à la suite de la pandémie Covid-19, et de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2020-06.
- Vérifier le respect de la norme comptable NCT 41 et en particulier que les intérêts sur les relations classées ne sont reconnus en produits que lorsqu'ils sont encaissés et ce conformément aux dispositions de l'article 9 de la circulaire n° 91-24 du 17 décembre 1991, émanant de la Banque Centrale de Tunisie ;
- Vérifier le caractère approprié des informations fournies sur ces produits présentées dans les notes aux états financiers 2.5 « Opérations d'affacturage » & 2.6 « comptabilisation des intérêts »

## **4.2 Évaluation des provisions pour dépréciation des engagements sur la clientèle**

### Question clé de l'audit

La société est exposée au risque de contrepartie aussi bien sur son portefeuille d'engagements directs que sur les engagements par signature donnés à la clientèle. Ce risque, inhérent à l'activité de la société, constitue une zone d'attention majeure en raison :

- De l'importance du poste des créances sur la clientèle dans le bilan de la société (85%) soit un montant net de provision de 794 832 KDT pour l'activité de leasing (le montant des provisions et agios réservés représente 9% du total des créances brutes) et 121 517 KDT pour l'activité de factoring (le montant des provisions représente 5% du total des créances brutes) ;
- De l'importance du coût du risque associé (soit une dotation de l'exercice de 19 962 KDT) dans le résultat de l'exercice ; et
- Du fait que l'évaluation des engagements et l'estimation des provisions impliquent un niveau de jugement important.

Les règles et les méthodes comptables se rapportant à l'évaluation et à la comptabilisation des créances en souffrance et leurs dépréciations, de même que des compléments d'information sur ces postes des états financiers sont présentés dans les notes aux états financiers n°2-4 et n°2-5, ainsi que dans les notes explicatives n°4 et n°5

### Réponses apportées

Nous avons obtenu une compréhension des procédures mises en place par votre société, et évalué la correcte mise en œuvre des contrôles clés, de même que leur capacité à prévenir et/ou détecter les anomalies significatives en mettant l'accent sur :

- Le mécanisme de contrôle mis en place en ce qui concerne le processus de dépréciation des engagements sur la clientèle ;
- La fiabilité des informations fournies par la société au sujet des clients dont les encours présentent des indicateurs de pertes de valeur ;
- Les procédures et contrôles définis par la société en vue d'assurer la gestion du risque de contrepartie, d'identifier les clients à déclasser et à provisionner et de déterminer le niveau minimum de provision requis par la réglementation ;
- Le calcul de la provision collective conformément à la nouvelle circulaire BCT n°2021-01 du 11 janvier 2021.

En outre, nous avons vérifié, à travers un échantillonnage étendu, que les engagements présentant des indices de dépréciation ont été identifiés conformément aux dispositions de la circulaire de Banque Centrale de Tunisie n°91-24 relative à la division, couverture des risques et suivi des engagements.

Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié et suffisant des informations fournies dans les notes aux états financiers

### **4.3 Évaluation du portefeuille titres**

#### Question clé de l'audit

Les titres d'investissement s'élèvent à 57 038 KDT au 31 décembre 2020 comme indiqué dans la note 7 « Portefeuille d'investissement ».

A la date d'arrêté des comptes, les titres sont valorisés par la direction de la société sur la base de la valeur d'usage pour les titres cotés et non cotés, comme indiqué en note principes et méthodes comptables appliqués « 2.7 Portefeuille titres » des notes aux états financiers.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres non cotés est un point clé d'audit en raison de leur importance significative dans les actifs de Tunisie Leasing & Factoring et du jugement nécessaire à l'appréciation de la valeur d'usage.

#### Réponses apportées

Dans le cadre de notre audit, nos travaux ont notamment consisté à :

- Apprécier la procédure mise en place par la société dans le cadre du processus d'évaluation des titres non cotés ;
- Challenger les méthodes d'évaluation adoptées par Tunisie Leasing & Factoring et apprécier le caractère approprié des hypothèses et des modalités retenues pour l'évaluation de ces titres au regard des critères prévus par les normes comptables concernées ainsi que les valeurs de marchés communiquées ;
- Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les notes aux états financiers.

#### **5. Rapport du Conseil d'Administration**

La responsabilité du rapport du Conseil d'Administration incombe au Conseil d'Administration.

Notre opinion sur les États Financiers ne s'étend pas au rapport du Conseil d'Administration et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, notre responsabilité consiste à vérifier l'exactitude des informations données sur les comptes de la société dans le rapport du Conseil d'Administration par référence aux données figurant dans les États Financiers. Nos travaux consistent à lire le rapport du Conseil d'Administration et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celui-ci et les États Financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si le rapport du Conseil d'Administration semble autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans le rapport du Conseil d'Administration, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

#### **6. Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance pour les États Financiers**

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des États Financiers conformément au Système Comptable des Entreprises, de la mise en place du

contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'États Financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que de la détermination des estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des États Financiers, c'est à la Direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

## **7. Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des États Financiers**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les États Financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit, réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des États Financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit.

En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les États Financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer

la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances ;

- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;

- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les États Financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;

- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des États Financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les États Financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;

- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

- Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et tous les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles

d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu.

- Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, nous déterminons quelles ont été les plus importantes dans l'audit des États Financiers de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport, sauf si des textes légaux ou réglementaires en empêchent la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer une question dans notre rapport parce que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les conséquences néfastes de la communication de cette question dépassent les avantages pour l'intérêt public.

## **II. Rapport relatif aux obligations légales et réglementaires**

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par les normes publiées par l'Ordre des Experts Comptables de Tunisie et par les textes réglementaires en vigueur en la matière.

### **1. Efficacité du système de contrôle interne**

Nous avons procédé à l'examen des procédures de contrôle interne relatives au traitement de l'information comptable et à la préparation des États Financiers. Nous signalons, conformément à ce qui est requis par l'article 3 de la loi 94-117 du 14 novembre 1994 tel que modifié par la loi 2005-96 du 18 octobre 2005, que nous n'avons pas relevé, sur la base de notre examen, d'insuffisances majeures susceptibles d'impacter notre opinion sur les États Financiers.

Un rapport traitant des faiblesses et des insuffisances identifiées au cours de notre audit a été remis à la Direction de la société.

### **2. Conformité de la tenue des comptes des valeurs mobilières à la réglementation en vigueur**

En application des dispositions de l'article 19 du décret n°2001-2728 du 20 novembre 2001, nous avons procédé aux vérifications portant sur la conformité de la tenue des comptes des valeurs mobilières émises par la société avec la réglementation en vigueur. La responsabilité de veiller à la conformité aux prescriptions de la réglementation en vigueur incombe à la Direction. Sur la base des diligences que nous avons estimées nécessaires à mettre en

œuvre, nous n'avons pas détecté d'irrégularités liées à la conformité des comptes des valeurs mobilières de la société avec la réglementation en vigueur.

**Tunis, le 5 avril 2021**

### **Les commissaires aux comptes**

**AMC Ernst & Young**

Limited  
Fehmi LAOURINE

**Cabinet MS Louzir**

Membre de Deloitte Touche Tohmatsu

Sonia KETARI LOUZIR

# RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## États Financiers - Exercice Clos le 31 décembre 2020

### Messieurs les actionnaires de Tunisie Leasing & Factoring,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en application des dispositions de l'article 62 de la loi n° 2016-48 du 11 juillet 2016 relative aux banques et aux établissements financiers et des articles 200 et suivants 475 du code des sociétés commerciales, nous vous présentons notre rapport sur les conventions conclues et opérations réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Notre responsabilité est de nous assurer du respect des procédures légales d'autorisation et d'approbation de ces conventions ou opérations. Il ne nous appartient pas en conséquence, de rechercher spécifiquement l'existence éventuelle de telles conventions ou opérations mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, leurs caractéristiques et modalités essentielles, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé. Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et la réalisation de ces opérations en vue de leur approbation.

#### **A- Conventions et opérations nouvellement réalisées (autres que les rémunérations des dirigeants) :**

- 1) Le Conseil d'Administration de Tunisie Leasing & Factoring tenu le 31 Janvier 2020 a autorisé la société à céder 600 000 actions représentant 15 % du capital de « Tunisie Valeurs » pour une valeur totale de 10 890 KDT.
- 2) Le Conseil d'Administration de Tunisie Leasing & Factoring tenu le 25 août 2020 a autorisé la société à céder sa participation dans les sociétés du Groupe Poulina pour un montant global de 8 381 KDT. Au 31 décembre 2020, le solde de la créance s'élève à 10 165 KDT compte tenu d'un solde de 1 784 KDT au 31 décembre 2019.

#### **B- Opérations réalisées relatives à des conventions antérieures (autres que les rémunérations des dirigeants) :**

L'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours des exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice 2020 :

1. Le conseil d'administration de Tunisie Leasing & Factoring tenu le 29 août 2019 a autorisé la signature d'une nouvelle convention d'assistance technique avec la filiale Maghreb Leasing Algérie (MLA).  
Les prestations facturées au titre de l'exercice 2020 dans ce cadre, s'élèvent à 354 KDT. Le montant à recevoir auprès de MLA s'élève à 674 KDT.
  
2. Tunisie Leasing & Factoring et Amen Bank ont signé un contrat de portage en date du 30 décembre 2009 en vertu duquel Amen Bank, et sous demande de TLF, accepte de souscrire, en plus de sa participation à l'augmentation au capital de la société Maghreb Leasing Algérie (MLA), à 302 200 actions, pour un montant de 8 455 KDT au profit de TLF de telle sorte que cette dernière détienne en propriété et en portage et compte tenu des actions gratuites relatives à l'incorporation de la prime d'émission 30% du capital de MLA.  
Tunisie Leasing & Factoring a procédé au remboursement intégral des échéances de l'encours du portage. Néanmoins, le transfert juridique des titres MLA objet de la convention de portage n'est pas encore effectué.  
Cette convention a été autorisée par le Conseil d'Administration du 27 août 2009.
  
3. Tunisie Leasing & Factoring a conclu une convention de participation aux frais du siège en août 2011 avec la société PGI Holding.  
Cette convention porte sur la mise en œuvre des moyens matériels, humains et informatiques par la holding dans l'objectif d'assister la TLF dans le domaine de développement, le domaine informatique et en matière juridique. En contrepartie de ces services, PGI Holding perçoit une rémunération annuelle égale à 0,5% du chiffre d'affaires de la société avec un plafond de 150 KDT hors taxes qui a été élevé en 2016 à 160 KDT hors taxes à l'occasion de l'établissement d'un avenant à ladite convention.  
Le montant des frais supportés par Tunisie Leasing au titre de l'exercice 2020 s'élève à 160 KDT (HT).  
Cette convention a été autorisée par le Conseil d'Administration du 28 août 2018.
  
4. La société Tunisienne d'ingénierie financière (STIF) a accordé à Tunisie Leasing & Factoring, en 2017 une avance en compte courant de 1 130 KDT rémunérée au taux de 8% en vertu d'une convention de compte courant. Le compte courant de STIF est créancier de 39 066 DT à la fin de l'exercice 2020.  
La charge supportée par Tunisie Leasing & Factoring au titre de ce compte courant en 2020 s'élève à 2 413 D.

### C- Obligations et engagements de la société envers les dirigeants :

Les obligations et engagements de la société envers ses dirigeants, tels que visés par l'article 200 nouveau II § 5 du Code des Sociétés Commerciales se détaillent comme suit :

- La rémunération du Président du Conseil d'Administration a été arrêtée par les comités de rémunération réunis en avril 2014 et avril 2015 sur décision du Conseil d'Administration réuni le 29 mai 2012. Cette rémunération est composée d'une indemnité annuelle et d'avantages en nature sous forme de deux voitures de fonction.
- Les rémunérations du Directeur Général et des deux Directeurs Généraux Adjoints ont été arrêtées par les comités de rémunération réunis en avril 2014, Avril 2015, Juin 2016 et novembre 2017 sur décision du Conseil d'Administration réuni le 29 mai 2012. Ces rémunérations sont composées de salaires, de primes d'intéressement et d'avantages en nature sous forme d'une voiture de fonction au profit du directeur général.
- Les membres du Conseil d'Administration, les membres du Comité Permanent d'Audit et les membres du Comité des Risques sont rémunérés par des jetons de présence proposés annuellement par le Conseil d'Administration et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les obligations et engagements de TLF envers ses dirigeants, tels qu'ils ressortent des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2020, se présentent comme suit (En DT) :

	<u>P.C.A</u>		<u>D.G</u>		<u>D.G.A</u> (Pôle Leasing)		<u>D.G.A</u> (Pôle Factoring)		Membres du CA, du CPAI et du comité des Risques	
	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2020	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2020	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2020	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2020	Charge de l'exercice	Passif au 31/12/2020
<i>Avantages à court terme</i>	296 925	-	605 925	75 292	307 245	27 012	325 473	30 254	131 760	131 760
<i>Avantages postérieurs à l'emploi (*)</i>			3 948		1 202		1 626			
<b>Total</b>	<b>296 925</b>	<b>-</b>	<b>609 873</b>	<b>75 292</b>	<b>308 447</b>	<b>27 012</b>	<b>327 099</b>	<b>30 254</b>	<b>131 760</b>	<b>131 760</b>

(\*) Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Adjoints bénéficient à l'instar de tout le personnel en cas de départ à la retraite d'une indemnité équivalente à 9 mois de salaires. Cet engagement est couvert par une police d'assurance

Par ailleurs et en dehors de ces opérations, nous vous informons qu'il ne nous a pas été donné avis d'aucune autre convention conclue au cours de l'exercice, et nos travaux n'ont pas révélé l'existence d'autres opérations rentrant dans le cadre des dispositions de l'article 62 de la loi n° 2016-48 du 11 juillet 2016 relative aux banques et aux établissements financiers, de l'article 200 et suivants et l'article 475 du Code des Sociétés Commerciales.

**Tunis, le 5 avril 2021**

### **Les commissaires aux comptes**

**AMC Ernst & Young**

Fehmi LAOURINE

**Cabinet MS Louzir**

Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited  
Sonia KETARI LOUZIR

# ETATS FINANCIERS CONSOLIDES ARRETES AU 31/12/2020

## BILAN CONSOLIDE Arrêté au 31 décembre 2020

ACTIFS	(Montants exprimés en dinars tunisiens)	
	31-déc.	31-déc.
	2020	2019
Liquidités et équivalent de liquidités	126 172 914	113 884 463
Créances sur la clientèle , opérations de leasing	1 638 421 043	1 854 936 693
Acheteurs Factorés	121 516 995	145 419 823
Portefeuille titre commercial	43 903 186	7 596 003
Portefeuille d'investissements	15 403 919	22 785 271
Titres mis en équivalence	3 081 810	6 259 743
Valeurs Immobilisés	165 080 872	157 241 554
Actifs d'impôts différés	11 792 884	6 196 227
Autres actifs	74 771 197	79 352 062
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>2 200 144 821</b>	<b>2 393 671 839</b>
PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES		
Concours bancaires	84 266 623	71 810 007
Emprunts et dettes rattachées	1 333 420 078	1 537 046 795
Dettes envers la clientèle	86 592 277	89 024 921
Comptes courants des adhérents et comptes rattachés	37 773 481	42 849 266
Fournisseurs et comptes rattachés	136 383 132	167 546 084
Passifs d'impôts différés	6 022 707	3 520 647
Autres passifs	112 033 055	94 912 975
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>1 796 491 353</b>	<b>2 006 710 695</b>
Capital social	54 000 000	54 000 000
Réserves consolidées	160 443 826	150 422 518
<b>Total des capitaux propres avant résultat de l'exercice</b>	<b>214 443 826</b>	<b>204 422 518</b>
Résultat Consolidé	8 979 580	11 127 817
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES AVANT AFFECTATION</b>	<b>223 423 406</b>	<b>215 550 335</b>
INTERETS MINORITAIRES	180 230 062	171 410 809
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>403 653 468</b>	<b>386 961 144</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS</b>	<b>2 200 144 821</b>	<b>2 393 671 839</b>

## Etat des engagements hors bilan consolidé Arrêté au 31 décembre 2020

(Montants exprimés en dinars tunisiens)

	31-déc. 2020	31-déc. 2019
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>114 923 845</b>	<b>104 479 590</b>
Engagements de financement en faveur de la clientèle	63 504 356	65 029 590
Engagements données en faveur des banques	51 419 489	39 450 000
<b>ENGAGEMENTS RECUE</b>	<b>232 246 162</b>	<b>333 031 233</b>
Garanties reçues	14 479 112	11 249 462
Intérêt à échoir sur contrats actifs	217 767 050	216 252 823
Garanties reçues des adhérents	-	105 528 948
<b>ENGAGEMENTS RECIPROQUES</b>	<b>161 278 000</b>	<b>193 760 000</b>
Emprunts obtenus non encore encaissés	161 278 000	193 760 000

## ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE

### Période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 Décembre 2020

	(Montants exprimés en dinars tunisiens)	
	31-déc.	31-déc.
	2020	2019
<b>Produits d'exploitations</b>		
Revenu de crédit bail	217 407 985	234 372 055
Revenu du factoring	16 514 872	19 367 873
Revenu des opérations de location longue durée	35 690 078	34 186 868
Autres produits d'exploitation	2 421 556	2 323 259
Produits des placements	11 356 758	1 521 121
<b>Total des Produits d'exploitations</b>	<b>283 391 249</b>	<b>291 771 176</b>
Coût des opérations de location longue durée	(21 617 537)	(19 397 401)
Intérêts et charges assimilés	(117 499 417)	(132 686 948)
<b>PRODUIT NET</b>	<b>144 274 295</b>	<b>139 686 827</b>
<b>Charges d'exploitations</b>		
Charges de personnel	(47 907 972)	(44 824 064)
Autres charges d'exploitation	(29 659 500)	(35 472 232)
Dotations aux amortissements des immobilisations propres	(7 966 483)	(5 351 460)
<b>Total des Charges d'exploitations</b>	<b>(85 533 955)</b>	<b>(85 647 756)</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION AVANT PROVISIONS</b>	<b>58 740 340</b>	<b>54 039 071</b>
Dotations nettes aux provisions sur risques clients et résultat des créances radiées	(36 369 151)	(24 778 449)
Dotations aux provisions pour risques divers	(9 668 768)	(1 013 449)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>12 702 421</b>	<b>28 247 173</b>
Autres gains ordinaires	10 562 805	2 596 524
Autres pertes ordinaires	(30 248)	(14 215)
<b>RESULTAT COURANTS DES SOCIETES INTEGREES</b>	<b>23 234 978</b>	<b>30 829 482</b>
Impôts différés	4 495 796	1 050 618
Impôts exigibles	(15 334 340)	(16 253 229)
<b>RESULTAT NET DES SOCIETES INTEGREES</b>	<b>12 396 434</b>	<b>15 626 871</b>
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	1 030 013	777 382
<b>RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE</b>	<b>13 426 447</b>	<b>16 404 253</b>
Part revenant aux intérêts minoritaires	(4 446 867)	(5 276 436)
<b>RESULTAT NET REVENANT A LA SOCIETE CONSOLIDANTE</b>	<b>8 979 580</b>	<b>11 127 817</b>
<b>Résultat par action</b>	<b>0,831</b>	<b>1,030</b>

## ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

### Arrêté au 31 décembre 2020

(Montants exprimés en dinars tunisiens)

	31-déc. 2020	31-déc. 2019
<b>Flux de trésorerie liés à l'exploitation</b>		
Encaissements reçus des clients	822 576 875	1 077 854 766
Encaissements reçus des acheteurs factorés	316 838 032	383 241 820
Financements des adhérents	(280 307 724)	(366 402 290)
Sommes versées aux fournisseurs et au personnel	(25 170 642)	(23 221 622)
Intérêts payés	(80 558 556)	(136 088 195)
Impôts et taxes payés	(62 158 711)	(92 761 332)
Décaissement pour financement de contrats de leasing	(481 745 511)	(758 229 694)
Autres flux de trésorerie	(54 796 385)	12 404 103
<b>Flux de trésorerie provenant de (affectés à) l'exploitation</b>	<b>154 677 378</b>	<b>96 797 556</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(12 573 730)	(29 431 797)
Encaissement provenant de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	14 703 645	9 710 479
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières	(16 299 773)	(803 123)
Encaissement provenant de la cession d'immobilisations financières	9 561 859	1 590 459
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités</b>	<b>(4 607 999)</b>	<b>(18 933 982)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Encaissements suite à l'émission d'action	16 208 000	20 250 000
Dividendes et autres distributions	(7 280)	(6 293 301)
Encaissements provenant des emprunts	333 818 430	841 920 400
Remboursement d'emprunts	(429 238 495)	(806 632 282)
Flux liés au financement à court terme	(69 129 107)	(41 528 356)
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de financement</b>	<b>(148 348 452)</b>	<b>7 716 461</b>
<b>Incidences des variations des taux de change sur les liquidités et équivalents de liquidités</b>	<b>(1 889 092)</b>	<b>1 580 862</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>(168 165)</b>	<b>87 160 897</b>
Trésorerie au début de l'exercice	42 074 456	(45 086 441)
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>41 906 291</b>	<b>42 074 456</b>

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES ARRETES AU 31 DECEMBRE 2020

**Messieurs les actionnaires de Tunisie Leasing & Factoring**

## Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

### 1. Opinion avec réserve

En exécution de la mission de commissariat aux comptes qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale du 27 Avril 2018, nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Tunisie Leasing & Factoring, qui comprennent le bilan consolidé arrêté au 31 décembre 2020, l'état de résultat consolidé et l'état des flux de trésorerie consolidé pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

Ces états financiers ont été arrêtés par le conseil d'administration le 30 mars 2021 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Ces états financiers consolidés font ressortir des capitaux propres positifs de 403 653 KDT, y compris le résultat bénéficiaire de l'exercice part du groupe s'élevant à 8 980 KDT.

À notre avis, à l'exception des incidences éventuelles du problème décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de notre rapport, les états financiers consolidés ci-joints présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière du groupe au 31 décembre 2020, ainsi que sa performance financière et ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément au Système Comptable des Entreprises.

### 2. Fondement de l'opinion avec réserve

Le périmètre de consolidation du Groupe TLF inclut la participation dans le groupe Alios qui est consolidée selon la méthode d'intégration globale (cf. note 1-2 : Tableaux des participations et périmètre du Groupe).

Les états financiers consolidés du Groupe TLF ont été arrêtés par son Conseil d'Administration le 30 mars 2021 sur la base d'états financiers provisoires du Groupe Alios, non encore finalisés ni arrêtés par sa Gouvernance.

La contribution du Groupe Alios dans les capitaux propres consolidés du Groupe TLF s'élève à -11 466 KDT, représentant -5% du total des capitaux propres du groupe. Nous jugeons en conséquence ne pas avoir été en mesure de recueillir des éléments probants suffisants et appropriés justifiant la fiabilité des états financiers définitifs du Groupe Alios clos au 31 décembre

2020, et de déterminer d'éventuels ajustements à reconnaître dans la consolidation du Groupe TLF.

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit applicables en Tunisie. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers en Tunisie et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit avec réserve.

### **3.Observation**

Nous attirons votre attention sur la note aux états financiers 4.6.2 « Provision à caractère général » aux états financiers se rapportant à la constitution des provisions collectives en application de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°91 -24 du 17 Décembre 1991, telle que modifiée par la circulaire 2012-20 du 6 décembre 2012 et récemment par la circulaire 2021-01 du 11 janvier 2021. Sur la base des modifications apportées par la circulaire 2021-01, la société Tunisie Leasing & Factoring a constaté au titre de l'exercice 2020 une provision additionnelle à hauteur de 5 275 KDT.

Notre opinion n'est pas modifiée à l'égard de ces points.

### **4.Questions clés de l'audit**

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Outre la question décrite dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport

#### **4-1 Test de dépréciation du goodwill**

##### **➤ Risque identifié**

Courant 2020, un écart d'acquisition d'un montant net de dépréciations de 2 900 KDT a été comptabilisé à l'actif du bilan consolidé du Groupe TLF, dont un goodwill à hauteur de 2 794 KDT provenant de la première consolidation du Groupe Alios financé par TLG Finance

Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation selon les modalités et les hypothèses décrites dans la note 4.2 « Valeurs immobilisées » conduisant, le cas échéant, à comptabiliser une dépréciation de sa valeur nette comptable pour la ramener à la valeur recouvrable.

Vu l'existence d'indices objectifs de perte de valeur, la Direction a déroulé un test de dépréciation dudit actif. Cette analyse a abouti à la constatation d'une perte de valeur totale à hauteur de 2 273 KDT au niveau des comptes de TLG Finance (Filiale de Tunisie Leasing & Factoring) dont la part revenant au Groupe TLF s'élève à 771 KDT au 31 décembre 2020.

Nous avons considéré que la valeur de l'écart d'acquisition est un point clé de notre audit compte tenu de son importance dans les comptes consolidés du groupe et de la détermination de la valeur d'utilité, prise en compte dans les tests de dépréciation, nécessite le recours à des estimations et des hypothèses requérant une part importante de jugement de la direction, notamment en ce qui concerne les flux de trésorerie futurs, les hypothèses de croissance du chiffre d'affaires et le taux d'actualisation.

➤ Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- Rapprocher les données composant la valeur comptable de l'écart d'acquisition testé avec les comptes consolidés ;
- Challenger le test de dépréciation effectué par la direction au regard des méthodes d'évaluation généralement admises ;
- Apprécier la sensibilité de la valeur aux paramètres d'évaluation ;
- Vérifier le caractère approprié des informations fournies dans les notes aux états financiers consolidés.

#### 4-2 Processus de consolidation

➤ Risque identifié :

Le Groupe Tunisie Leasing & Factoring englobe plusieurs établissements opérant dans des environnements économiques, juridiques et opérationnels sensiblement différents du contexte Tunisien dans lequel évolue la société mère (Tunisie Leasing & Factoring). Ainsi le groupe est présent actuellement dans dix pays de l'Afrique (Côte d'Ivoire, Sénégal, Burkina Faso, Mali, Cameroun, Gabon, Zambie, Tanzanie, Kenya et Algérie), et couvre plusieurs métiers : leasing, location longue durée, crédits, factoring, intermédiation en bourse et capital investissement.

Compte tenu de la complexité des travaux de préparation des comptes consolidés du groupe Tunisie Leasing & Factoring et des risques opérationnels qui en découlent, nous avons considéré que le processus de consolidation est une question clé d'audit.

➤ Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- Revoir le processus de consolidation mis en place par Tunisie Leasing & Factoring (collecte et intégration des données comptables, analyse des données, recensement des opérations intra groupe, homogénéisation, contrôle de cohérence, répartition des capitaux propres) ;

- Revoir et valider le périmètre et les méthodes de consolidation applicables ;
- S'entretenir avec la Direction Générale concernant les principales évolutions constatées et leurs impacts sur les comptes consolidés du groupe Tunisie Leasing & Factoring
- Communiquer les instructions d'audit aux commissaires aux comptes des filiales significatives du groupe et ce conformément aux dispositions de l'ISA 600 ;
- S'entretenir avec les auditeurs des filiales, obtenir leurs notes de synthèse et échanger avec eux sur les points d'audit soulevés
- Analyser la conformité des états financiers de chaque filiale consolidée avec les rapports des commissaires aux comptes y afférents

## **5. Informations relatives au Groupe présentées dans le rapport du Conseil d'Administration**

La responsabilité du rapport du Conseil d'Administration incombe au Conseil d'Administration.

Notre opinion sur les états financiers consolidés ne s'étend pas au rapport du Conseil d'Administration et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 266 du Code des Sociétés Commerciales, notre responsabilité consiste à vérifier l'exactitude des informations données relatives au groupe dans le rapport du Conseil d'Administration par référence aux données figurant dans les Etats Financiers consolidés. Nos travaux consistent à lire le rapport du Conseil d'Administration et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celui-ci et les Etats Financiers consolidés ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si le rapport du Conseil d'Administration semble autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans le rapport du Conseil d'Administration, nous sommes tenus de signaler ce fait.

Comme il est décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » ci-dessus, nous n'avons pas été en mesure d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés concernant les états financiers consolidés du groupe Alios. Par conséquent, nous ne sommes pas en mesure de tirer une conclusion quant à savoir si le rapport du Conseil d'Administration comporte une anomalie significative du fait de ce problème.

## **6. Responsabilités de la Direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers consolidés**

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément au Système Comptable des Entreprises, de la mise en place du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que de la détermination des estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la Direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société

## **7.Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers consolidés**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit, réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes internationales d'audit applicables en Tunisie, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit.

En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la Direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou

situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les Etats Financiers consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;

- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les Etats Financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle ;
- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.
- Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et tous les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu.
- Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, nous déterminons quelles ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport, sauf si des textes légaux ou réglementaires en empêchent la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer une question dans notre rapport parce que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les conséquences néfastes de la communication de cette question dépassent les avantages pour l'intérêt public.

## **8. Efficacité du système de contrôle interne**

En application des dispositions de l'article 3 de la loi n°94-117 du 14 novembre 1994, tel que modifié par la loi n°2005-96 du 18 octobre 2005, nous avons procédé aux vérifications périodiques portant sur l'efficacité des systèmes de contrôle interne de Tunisie Leasing & Factoring et de ses filiales. À cet effet, nous avons consulté les rapports des commissaires aux comptes des sociétés appartenant au Groupe. Nous rappelons que la responsabilité de la conception et de la mise en place d'un système de contrôle interne ainsi que la surveillance périodique de son efficacité et de son efficience incombent au Conseil d'Administration.

Sur la base de notre examen, nous n'avons pas identifié de déficiences importantes dans les systèmes de contrôle interne de Tunisie Leasing & Factoring et de ses filiales susceptibles d'impacter la fiabilité des états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020.

**Tunis, le 12 avril 2021**

**Les commissaires aux comptes**

**AMC Ernst & Young**

**Cabinet MS Louzir**

Membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited

**FEHMI LAOURINE**

**SONIA KETARI LOUZIR**

# PROJET DES RESOLUTIONS

## ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE DU 30 AVRIL 2021

### PREMIERE RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu le rapport du Conseil d'Administration sur la gestion de l'exercice 2020 de Tunisie Leasing et Factoring, sur l'activité du Groupe et le rapport général des Commissaires aux Comptes sur les états financiers individuels et les états financiers consolidés, approuve lesdits états financiers individuels et consolidés arrêtés au 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que le rapport du Conseil d'Administration sur la gestion de l'exercice et sur l'activité du Groupe.

En conséquence, elle donne aux membres du Conseil d'Administration quitus de leur gestion pour l'exercice 2020.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### DEUXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu lecture du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, approuve intégralement les conventions régies par les dispositions de l'article 200 et suivants et l'article 475 du code des sociétés commerciales ainsi que l'article 62 de la loi n° 2016-48 du 11 juillet 2016 relative aux banques et aux établissements financiers.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### TROISIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide de distribuer aux actionnaires un montant de 1.004.600 Dinars à prélever sur le compte « prime d'émission ». Ce compte figure parmi les capitaux propres de Tunisie Leasing et Factoring antérieurement à 2013.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

## QUATRIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide d'affecter un montant de 7 825 000 Dinars de réserves spéciales de réinvestissements devenues disponibles aux résultats reportés.

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale décide d'affecter les bénéfices de l'exercice 2020 comme suit :

<b>(+) Bénéfice de l'exercice 2020</b>	<b>6 443 537</b>
<b>(+) Report à nouveau sur exercices 2014 et postérieurs</b>	<b>57 388 506</b>
<b>(+) Reprise sur réserves spéciales de réinvestissements 2020</b>	<b>7 825 000</b>
<b>Bénéfice disponible</b>	<b>71 657 043</b>
(-) réserves légales 5 %	656 120
<b>Bénéfice disponible après réserves légales</b>	<b>71 000 923</b>
Réintégration prime d'émission antérieurs à 2013	1 004 600
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>72 005 523</b>
Dividendes provenant des capitaux propres de 2013 et antérieurs	<b>3 888 000*</b>
Dividendes provenant de la prime d'émission	1 004 600
Dividendes provenant de la reprise sur réserve spéciale de réinvestissements de l'exercice 2013 et antérieurs	2 883 400
<b>Solde du report à nouveau</b>	<b>68 117 523</b>

\* Dividende par action : 0,360 DT

L'Assemblée Générale Ordinaire, donne pouvoir au Directeur Général, pour fixer la date de mise en distribution.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

## CINQUIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire constate que le mandat des Administrateurs vient à échéance lors de la présente Assemblée. En conséquence elle désigne comme Administrateurs pour une durée de trois ans expirant lors de l'Assemblée Générale Ordinaire qui aura à statuer sur les états financiers de l'exercice 2023 :

*(Voir la liste annexée des Administrateurs soumise à l'AGO)*

Les Administrateurs sus-indiqués, tous présents ou représentés, déclarent accepter les fonctions d'Administrateurs qui viennent de leur être conférées.

L'Assemblée Générale convoque le nouveau Conseil d'Administration à se réunir immédiatement après la présente assemblée.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### SIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire désigne la Société FINOR et le cabinet MS Louzir membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited en qualité de Commissaires aux Comptes chargés de remplir la mission qui leur est conférée par la loi et les statuts, pour une durée de trois ans expirant lors de l'Assemblée Générale Ordinaire qui aura à statuer sur les états financiers de l'exercice 2023.

Les Sociétés représentées à l'Assemblée Générale Ordinaire, respectivement par Messieurs Mustapha MEDHIOUB et Mohamed LOUZIR déclarent accepter les fonctions qui viennent de leur être conférées et déclarent en outre, qu'ils n'entrent dans aucune des incompatibilités prévues par la loi.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### SEPTIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire décide d'allouer au Conseil d'Administration à titre de jetons de présence un montant de 77 760 Dinars.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### HUITIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire fixe la rémunération des membres du Comité d'Audit à un montant global de 36 000 Dinars.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### NEUVIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire fixe la rémunération des membres du Comité des Risques à un montant global de 18 000 Dinars.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

### DIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire approuve l'émission, à compter de ce jour, d'un ou de plusieurs emprunts obligataires, d'un montant total ne dépassant pas Cent (100) Millions de Dinars, dans un

délai de deux ans et donne pouvoir au Conseil d'Administration pour en fixer les montants successifs, les modalités et les conditions.

L'Assemblée Générale Ordinaire autorise le Conseil d'Administration à déléguer à la Direction Générale le pouvoir de fixer à la veille de l'émission les modalités et conditions de l'emprunt.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

#### **ONZIEME RESOLUTION**

L'Assemblée Générale Ordinaire approuve l'émission, à compter de ce jour, d'un ou de plusieurs emprunts subordonnés, d'un montant total ne dépassant pas Trente (30) Millions de Dinars, dans un délai de deux ans et donne pouvoir au Conseil d'Administration pour en fixer les montants successifs, les modalités et les conditions.

L'Assemblée Générale Ordinaire autorise le Conseil d'Administration à déléguer à la Direction Générale le pouvoir de fixer à la veille de l'émission les modalités et conditions de l'emprunt.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

#### **DOUZIEME RESOLUTION**

L'Assemblée Générale Ordinaire confère au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour effectuer tous dépôts et remplir toutes formalités de publication légale ou de régularisation.

**Cette résolution mise aux voix est adoptée à ...**

## LISTE DES ADMINISTRATEURS SOUMISES A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

1. Monsieur Ahmed EL KARM
2. Monsieur Karim BEN YEDDER
3. La Société PGI Holding
4. AMEN BANK
5. ASSURANCES COMAR
6. La Société PARENIN
7. La Société PARTNER INVESTMENT
8. Monsieur Ahmed BEN GHAZI
9. Monsieur Ahmed BEN JEMAA
10. Monsieur Rached HORCHANI
11. Monsieur Mehdi TAMARZISTE
12. Madame Sana Fathallah GHENIMA