



**Rapport sur
la gestion de la banque
Exercice 2021**

SOMMAIRE

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

10. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE.....	95
10.1 Environnement du Contrôle Interne	96
10.2 Gestion des risques	97
11. PÔLE BANQUE DE DÉTAIL.....	105
12. RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE.....	109
12.1 Le soutien aux activités culturelles, sportives et associatives.....	110
12.2 Fondation BIAT pour la jeunesse	111
13. ETATS FINANCIERS INDIVIDUELS AU 31/12/2020	115
13.1 Rapport Général des commissaires aux comptes. Exercice clos le 31 Décembre 2020	116
13.2 Etats financiers individuels au 31 Décembre 2020	164
14. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31/12/2020.....	235
14.1 Rapport Général des commissaires aux comptes. Exercice clos le 31 Décembre 2020	236
14.2 Etats financiers consolidés au 31 Décembre 2020.....	242

I - PROFIL DE LA BIAT

Au terme de 45 ans d'existence, la Banque Internationale Arabe de Tunisie (BIAT), lancée en 1976 avec des moyens humains et matériels modestes, est devenue l'une des plus importantes institutions financières en Afrique du Nord et un acteur de référence en Tunisie.

Avec 1935 collaborateurs en 2021, la BIAT compte plus de 960 mille clients et un réseau de correspondants internationaux de près de 1500 banques. Elle dispose d'un réseau des plus denses en Tunisie avec 205 agences réparties sur l'ensemble du pays, d'une représentation à Tripoli - Libye.

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

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

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



**ENVIRONNEMENT
ÉCONOMIQUE,
BANCAIRE ET
FINANCIER**

— 1.1 Environnement économique

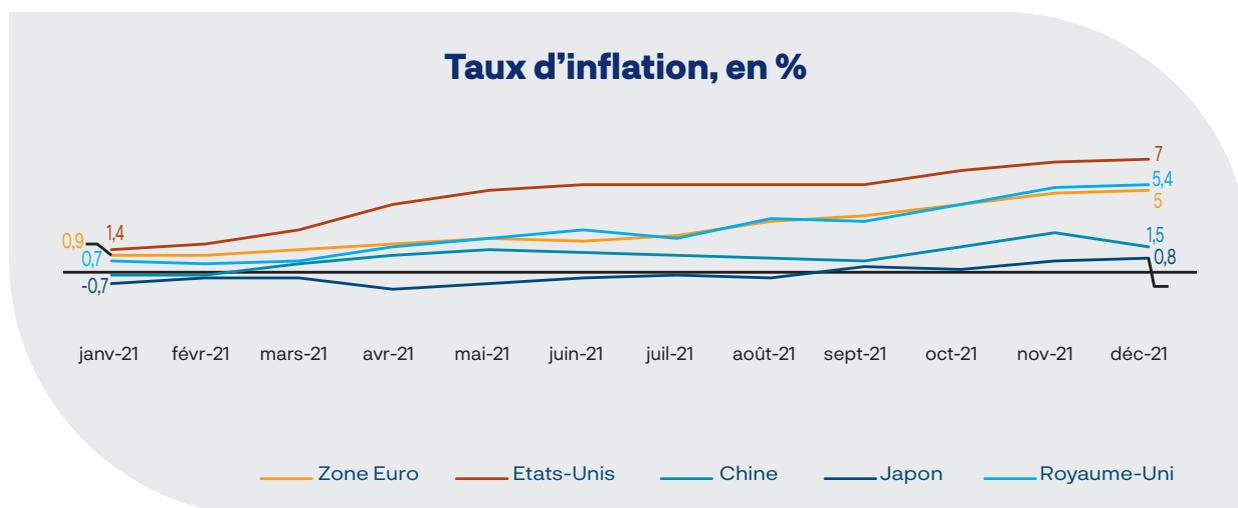
Au niveau international

A l'échelle mondiale, l'année 2021 a été marquée par une reprise économique relative, et ce malgré la poursuite de la propagation du Covid-19 et l'apparition de nouveaux variants ayant nécessité des mesures de protection restrictives durant plusieurs périodes de l'année. La disponibilité des vaccins, conjuguée à l'ampleur des mesures prises pour soutenir l'économie, a été un facteur déterminant quant au niveau de la reprise.

Par ailleurs, la hausse significative des prix de matières premières, les goulets d'étranglement au

niveau de l'offre et les perturbations des chaînes d'approvisionnement causés par la crise sanitaire ont contribué à la hausse des prix à l'échelle mondiale. Cette poussée inflationniste inédite a mis à l'épreuve les banques centrales, et leur capacité à apporter des réponses adéquates. La maîtrise de l'inflation et le choix d'un panier d'instruments efficaces seront les enjeux de 2022.

Paradoxalement, au niveau de la Chine, dont le récit de la crise sanitaire et économique se distingue de la topologie et la chronologie mondiales, une baisse du taux d'inflation est observée, expliquée par le ralentissement de l'activité économique.



En termes de projections, le FMI prévoit une décélération de la croissance passant de 5.9% en 2021 à 4.4%* en 2022 et 3.8% en 2023 portant la marque du « retrait anticipé des mesures

d'accompagnement monétaire, la persistance des pénuries d'approvisionnement « ainsi que du taux d'inflation élevé.

Prix des matières premières

	Moyenne 2021 (A)	Moyenne 2020 (B)	Variation (A/B)
Pétrole brut Brent \$US-bbl	70.4	42.3	66%
Indice du gaz naturel (2010=100)	130.5	45.5	187%
Phosphate brut \$US-TM	123.2	76	62%
Phosphate DAP \$US-TM	601	312.4	92%
Phosphate TSP \$US-TM	538.2	265	103%
Minerai de fer \$US-dmtu	161.7	109	48%
Indice des prix des métaux de base (dont Aluminium, cuivre, minerai de fer, plomb, uranium et zinc), (2016=100)	205	139	47%
Huile d'olive \$US-TM	4 191	2 884	45%
Blé tendre \$US-TM	282	228	24%
Blé dur \$US-TM	255	180	42%

Sources : Données Banque Mondiale, et FMI, Calcul Equipe Prospective, Veille et Recherche Economique

Au niveau national

En Tunisie, le taux de croissance en 2021 a atteint 2.9%, tirée principalement par la hausse de la valeur ajoutée des :

- **Industries manufacturières exportatrices** : Industries mécaniques et électriques (+10%, en GA) et industries du textile, habillements, cuirs et chaussures (+10%) en relation avec la reprise de la demande au niveau de la zone Euro

- **Industries extractives** (Mine +8,8% en GA) en relation avec la reprise de la production du phosphate et celle de l'extraction du pétrole et du gaz naturel (+19,2%) grâce à l'apport du champs Nawara et de Halk El Menzel

En revanche, les secteurs du tourisme et de l'agriculture ont connu une baisse de leurs VA de 13,1% et 2,6% respectivement.

S'agissant de l'indice des prix à la consommation, l'augmentation de l'inflation moyenne s'est limitée à 0.1 pp passant de 5,6% en 2020 à 5,7% en 2021.

Toutefois, une accélération remarquable du taux d'inflation a été observée à partir d'octobre 2021 (de 6.3% à 6.6%).

L'inflation sous-jacente (hors produits frais et administrés) a également suivi un trend haussier 6.1% en décembre 2021 en GA versus 5% un an auparavant.

Sur le marché de l'emploi, le taux de chômage reste à un niveau élevé (18.4% au T3 2021).

Chiffres clés	2019	2020	2021
Croissance du PIB (en %, aux prix de l'année 2015)	1,5	-9,3	+2,9*
Taux d'inflation moyen (en %)	6,7	5,6	5,7
Paiements courants (en % du PIB*)	-8,1	-6,8	-6,3*
Solde budgétaire (en % du PIB*)	-3,4	-9,6	-6,7
Evolution des exportations de biens (en %)	+7%	-11,7%	+20,5*
Evolution des importations de biens (en %)	+5,5%	-18,7%	+22,2*
Services de la dette / Recettes courantes (en %)	14,5%	16%	X
Avoirs en devises (en jours d'importations)	111	162	133
Recettes touristiques (en MD)	5.626	2.030	2.286
Variation		-63,9%	+12,6%
Taux d'investissement (en % du PIB)	17,2	12,5	13*
Epargne nationale (en % du RNDB)	8,9	4	6,4*
Concours à l'économie (en MD)	94.811	101.182	105.995*
Variation		+6,7 %	+4,8%
Masse monétaire M3 (en MD)	88.525	97.176	105.379*
Variation		+9,8%	+8,4

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

*Données provisoires

**Les PIB courants 2019 et 2020 ont été modifiés suite au changement de l'année de base par l'INS (induisant aussi un changement au niveau du périmètre de couverture et de calcul) d'où l'écart par rapport aux données publiées dans des rapports précédents

— 1.2 Environnement bancaire et financier

L'évolution de l'activité du système bancaire s'est caractérisée au courant de l'année 2021 par une bonne dynamique de la collecte des dépôts, une décélération des crédits et une légère augmentation des besoins des banques en liquidité.

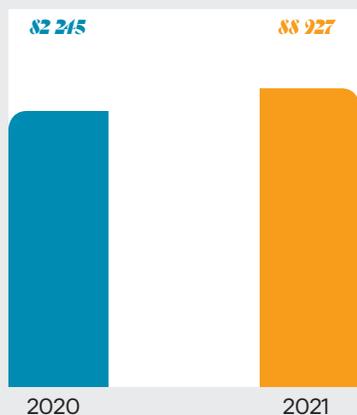
• Les dépôts de la clientèle

Les dépôts de la clientèle du système bancaire se sont établis à 88.927MD au 31 décembre 2021, enregistrant une progression de 8,1%.

Cette progression a concerné toutes les catégories de dépôts avec des augmentations respectives de 6,9%, 9,9% et 7,9%.

La part des dépôts faiblement rémunérés (Dépôts à vue & Autres sommes) dans le total des dépôts, a été ainsi réduite de 0,5 point par rapport à l'année 2020 au profit des dépôts d'épargne (+0,5 point).

Evolution des dépôts de la clientèle (en MD)

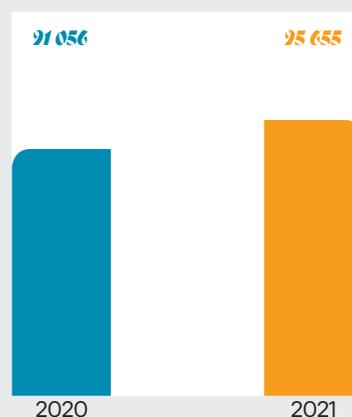


Source : Situation de la BCT

• Les crédits à la clientèle

Les crédits à la clientèle au niveau du système bancaire hors crédits à l'Etat ont totalisé, au terme de l'année 2021, 95.655MD, enregistrant une progression de 5,1%.

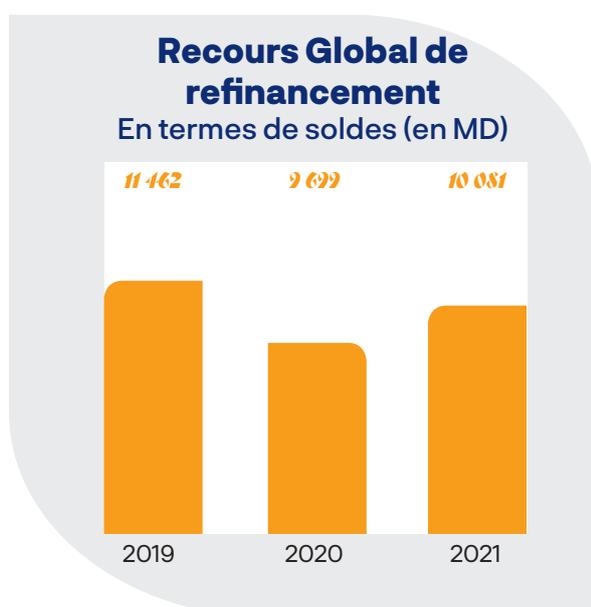
Evolution des crédits à la clientèle (en MD)



Source : Situation de la BCT

• Recours Global de Refinancement

Le besoin des banques en liquidité a enregistré en 2021 déficit de liquidité qui a caractérisé la situation de la trésorerie des banques au courant des dernières années s'est légèrement dégradé en 2021 enregistrant une hausse de 3,9%. Il s'est soldé en fin d'année par un recours global de refinancement de 10.081MD, contre 9.699MD observé au terme de l'exercice écoulé.



Taux du marché

Pour toute l'année 2021, le taux moyen du marché monétaire (TMM) a fluctué autour de 6,25%, suite à la décision de la BCT de maintenir son taux directeur autour de 6,25%.

Le TMM s'est situé tout au long de l'année 2021 à un niveau proche du taux directeur.

Concernant le taux de rémunération de l'épargne (TRE), il est resté inchangé à 5% et ce, depuis le 1^{er} janvier 2018.

Marché boursier

En dépit de la crise covid-19 et la détérioration de la note souveraine, l'indice Tunindex a clôturé l'année 2021 sur une légère reprise de 2,34%, après deux années de baisse consécutives, soit -3,33% et -2,06% respectivement en 2020 et 2019.

En ce qui concerne les indices sectoriels, neuf indices ont enregistré des rendements annuels positifs à des taux compris entre 1,9% (produits ménagers et de soin personnel) et 20,8% (Matériaux de base) alors que les autres 3 indices ont affiché des rendements négatifs variant entre -21,1% (Bâtiment et matériaux de construction) et -0,93% (Assurances).

L'indice TUNBANK a pour sa part réalisé une reprise de 18,5% expliquée en partie par la levée de la suspension de la distribution des dividendes pour les banques et les établissements financiers.

(1) Source : BVMT



2

ACTIVITES ET RESULTATS DE LA BANQUE

— 2.1 Vision et Stratégie de la Banque

Durant les dernières années, la Banque s'est engagée dans une démarche de transformation lui ayant permis de se hisser en position de leader sur le marché Tunisien à travers plusieurs initiatives dont notamment :

- Le développement des activités financières pour consolider le positionnement de leader sur le marché bancaire ;
- L'amélioration des parcours clients et la conception de produits innovants dans le cadre de sa feuille de route de transformation digitale ;
- L'amélioration continue et l'optimisation pour une stabilisation des coûts ;
- La mise en œuvre d'un projet de développement du capital humain.

Les orientations stratégiques de la Banque pour le prochain cycle de développement s'inscrivent dans le cadre d'une vision stratégique qui s'articule autour des axes suivants :

Vision de la Banque

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

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

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

Les objectifs poursuivis dans le cadre du plan quinquennal sont :

- ✓ Mieux répondre aux besoins spécifiques de nos clients et ce à travers une offre de valeur différenciée par marché/segment;
- ✓ Améliorer l'expérience client à travers notamment la digitalisation des parcours clients prioritaires ;
- ✓ Poursuivre le développement des synergies avec les filiales financières à travers notamment les ventes croisées ;

- ✓ Mettre en place un nouveau modèle opérationnel SI permettant de supporter le développement futur de la banque à travers notamment une meilleure agilité ;
- ✓ Poursuivre la maîtrise des charges et la réduction du coefficient d'exploitation moyennant l'optimisation de l'allocation des dépenses.

Organisation

Dans le but d'exploiter toutes les opportunités de croissance pour notre institution et afin de renforcer les actions de développement et d'amélioration à tous les niveaux, la Banque s'engage dans un nouveau plan stratégique pour la prochaine période.

En effet, une réflexion stratégique est menée dans le but de consolider notre position concurrentielle sur le marché et viser l'excellence opérationnelle.

En vue de favoriser le démarrage de ces projets structurants dans les meilleures conditions, Monsieur Hassen LONGO a été nommé en tant que Directeur Général Adjoint en charge notamment de l'amélioration et de l'optimisation des processus opérationnels de la Banque. Cette nomination est un renfort de taille pour notre Banque à un moment clé de son développement stratégique.

— 2.2 Faits marquants de la Banque

Proximité

La BIAT lance sa nouvelle génération d'agences bancaires :

L'année 2021 a été marquée par le lancement de notre nouveau concept d'agences. Ce concept traduit l'expérience que la BIAT entend offrir à ses clients aussi bien au niveau de la prise en charge relationnelle qu'au niveau des innovations et services digitaux. Deux sites pilotes ont été implémentés au niveau de la banlieue Nord de Tunis et des Berges du Lac dans le but d'offrir aux clients une expérience unique et engagée dans une logique de partenariat et d'accompagnement. Au-delà de la valeur ajoutée apportée par l'expertise des équipes commerciales, le nouveau concept d'agences incarne davantage les valeurs de la banque notamment la transparence et l'engagement et offre un espace plus accueillant et convivial pour une expérience client fluide et agréable.

Développement digital

L'année 2021 a été marquée par la concrétisation de la transformation digitale de la banque et notamment le lancement de la première version de l'offre digitale **MyBIAT**. Adossée à la nouvelle plateforme digitale et élaborée en étroite collaboration avec les clients de la BIAT, **MyBIAT** est conçue pour proposer des services digitalisés dans un objectif de faciliter le traitement et le suivi des opérations bancaires à distance. En plus de son design fonctionnel et intuitif, **MyBIAT** est une application bancaire hautement sécurisée qui obéit aux derniers standards technologiques.

De plus, la phase bêta de la nouvelle offre digitale **MyBIAT** a été lancée ainsi que celle relative à son évolution fonctionnelle, en tenant compte des feedback clients.

Enrichissement de l'Offre de produits & services et prise en charge de la clientèle

- Lancement du compte de cantonnement permettant de répondre aux besoins des nouveaux établissements de paiement,
- Assouplissement du fonctionnement des cartes internationales avec une utilisation à concurrence du solde du compte et suppression des blocages de fonds, contraignants pour les clients,

- Sécurisation des paiements en ligne pour la carte de Crédit TEMPO à travers le Protocole «3D Secure» exigeant la saisie d'un code confidentiel adressé par SMS au client titulaire de la carte, pour la validation de la transaction,
- La structure en charge de la clientèle Haut de Gamme a mis en place un dispositif de prise en charge de qualité répondant aux standards internationaux.

Restructuration de la BFI – Banque de Financement et d'Investissement

La BFI a été restructurées autour des métiers de :

- Corporate banking,
- Marchés,
- Gestion et international,
- Operating office et support.

Banque engagée et responsable

La BIAT a poursuivi son soutien aux programmes d'éducation ainsi qu'aux activités culturelles et associatives :

- La BIAT a finalisé la rénovation de 5 établissements scolaires au Kef et à Kairouan : la BIAT a pris part à la 1ère action de responsabilité sociétale commune du secteur bancaire tunisien initiée par l'APTBEF en faveur des établissements scolaires publics. A travers sa Fondation, la banque a pris en charge la réhabilitation et l'aménagement de cinq établissements scolaires dans les gouvernorats du Kef et de Kairouan. Plus de 1000 écoliers ont pu poursuivre leur année scolaire dans de bonnes conditions,
- Publication du 2ème épisode de la trilogie Covid-19 : Tunisie et Covid-19 Impacts et réponses avec un benchmark éclairé et du 1er numéro du bulletin de conjoncture économique et monétaire,
- La BIAT a poursuivi son soutien au développement entrepreneurial notamment à travers son partenariat avec Flat6Labs, le premier accélérateur régional de démarrage au Moyen Orient et celui avec Endeavor, une organisation à but non lucratif qui dirige le mouvement mondial qui œuvre à faciliter la croissance économique en accélérant les entrepreneurs à fort potentiel dans le monde,

- La BIAT a poursuivi son partenariat avec Columbia Global Centers pour la promotion de l'éducation et de la recherche académique,
- La BIAT a poursuivi son soutien à l'association « La Saison Bleue » et en tant que partenaire officiel pour contribuer à la protection de la mer et du littoral.
- Par ailleurs, la BIAT a continué de soutenir l'entrepreneuriat à travers ses différentes structures d'accompagnement, l'objectif étant de contribuer au développement de l'esprit d'entreprise des jeunes et d'accompagner les entrepreneurs à tous les stades de leurs projets.

La Fondation BIAT

- La Fondation BIAT a continué d'apporter son soutien aux jeunes à travers ses programmes axés sur l'entrepreneuriat, l'éducation et la culture. A travers SPARK CLUB, son programme entrepreneurial dédié aux 15 - 18 ans et qui en est à sa 5ème édition, plus de 600 jeunes ont pu transformer leurs idées en projets.
- La Fondation BIAT a félicité la 1ère promotion de l'Executive Master en Management et Politique de la Culture, les 2^{ème} et 3^{ème} promotions sont en cours.
- La Fondation BIAT a également apporté son soutien à la culture, un des secteurs fragilisés par la crise, en étant l'un des principaux contributeurs au Fonds Relance Culture mis en place par le Ministre des Affaires Culturelles qui vise à permettre aux artistes, intermittents sans salaires fixes et opérateurs culturels de surmonter les difficultés financières rencontrées lors de la crise sanitaire.

BIATLABS

Lancement du nouveau programme de pré incubation.

Récompenses bancaires, classements internationaux et certifications

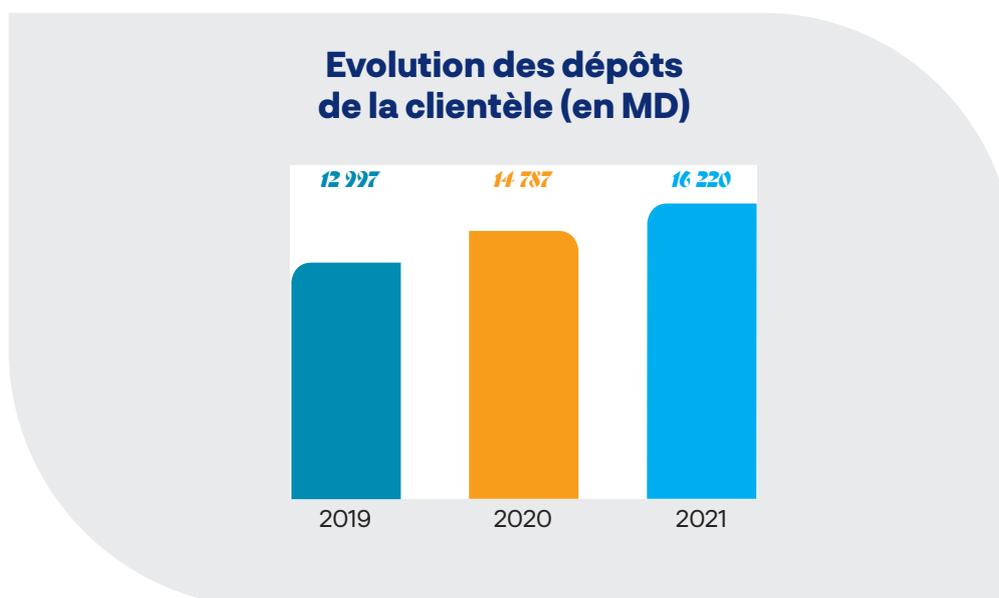
La BIAT a remporté 4 récompenses internationales en 2021 :

- Le Prix de Meilleure Gouvernance Bancaire en Tunisie attribué par Capital Finance International pour la 3ème année consécutive. Il récompense l'excellence du système de gouvernance de la BIAT, un des piliers de sa réussite, ainsi que ses prouesses sur d'autres critères,
 - Le Prix de Meilleure équipe de gestion bancaire en Tunisie attribué par Business Vision pour la deuxième fois. Ce prix est décerné au vu de l'impact positif des banques bien gérées et en guise de reconnaissance par rapport aux équipes qui se sont avérées exceptionnelles pour faire progresser leur économie,
 - Le Prix de Meilleure Stratégie de digitalisation en Afrique du nord attribué par Capital Finance International. Ce nouveau prix salue la transformation digitale stratégique opérée par la banque.
- Le Jury de CFI.co a affirmé dans son rapport : « La transformation digitale est un élément clé de la stratégie de croissance de la BIAT... »,
- Le Prix de Meilleure Banque Dépositaire en Tunisie attribué par Global Finance pour la 2ème année consécutive. Il consacre l'excellence du service et la qualité des opérations et de la relation client de l'activité titres et dépositaires de la BIAT.

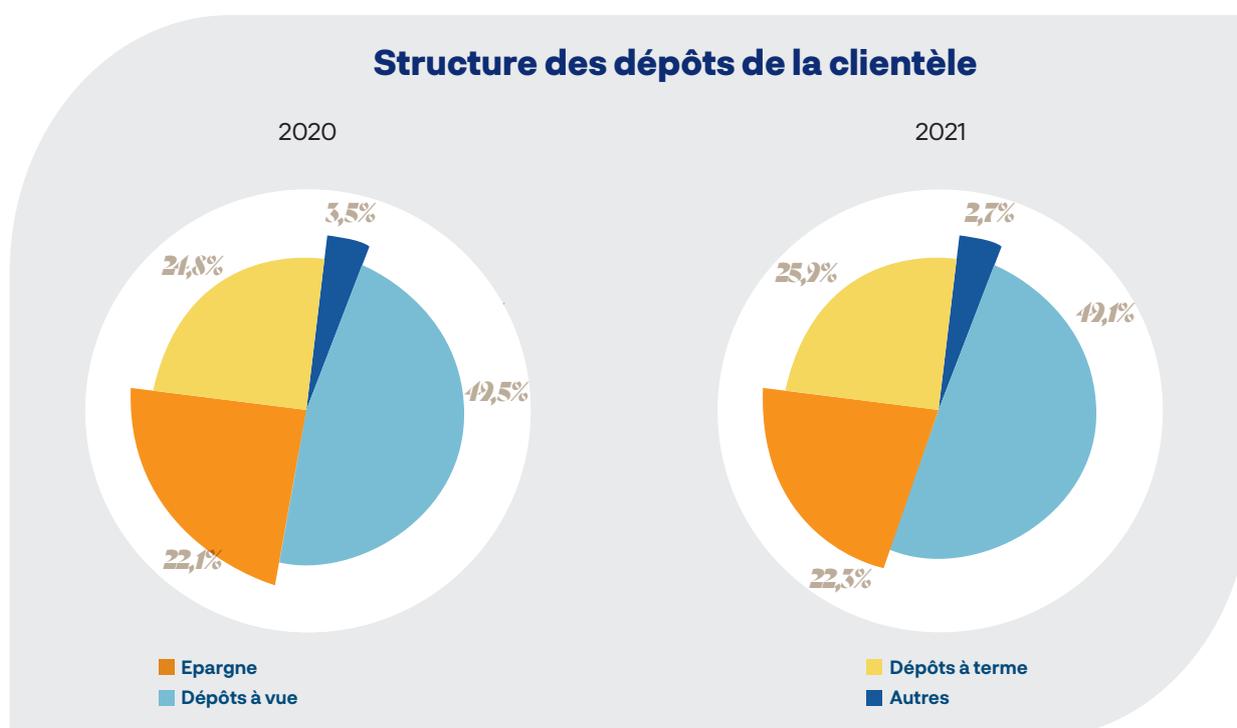
— 2.3 Activités de la Banque en 2021

2.3.1 Les dépôts de la clientèle

Au terme de l'année 2021, les dépôts de la clientèle enregistrent une hausse de 9,7% à 16 220MD.



La structure des dépôts de la banque demeure parmi les plus favorables du secteur. La part des dépôts non ou faiblement rémunérés, représente 49,1% du total des dépôts.



2.3.2 Les créances sur la clientèle

Les créances brutes sur la clientèle de la BIAT se chiffrent, au titre de l'exercice 2021, à 12.885MD, marquant une légère hausse de 7,7% par rapport à fin décembre 2020.

Les créances nettes à la clientèle se situent ainsi à 12.138MD, en augmentation de 7,0%.

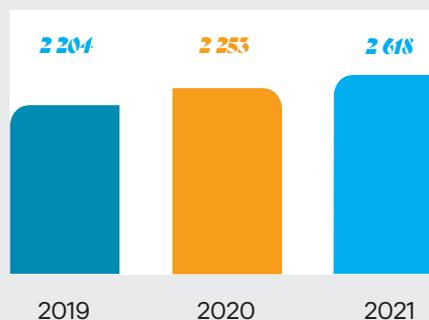
Evolution des crédits Nets à la clientèle (en MD)



2.3.3 Les engagements par signature clientèle

Le volume des engagements par signature en faveur de la clientèle augmente de +16.2 % à 2.618MD au terme de l'année 2021.

Evolution des engagements par signature clientèle (en MD)

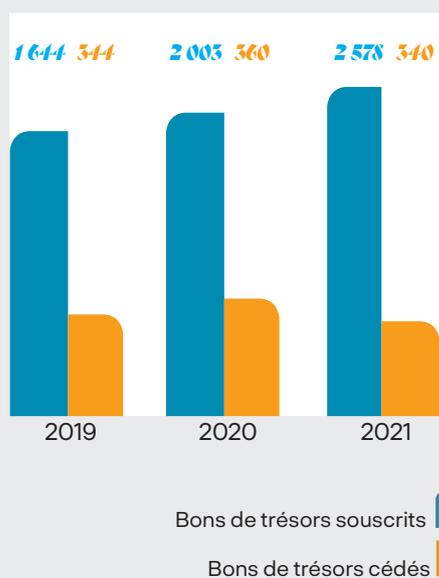


2.3.4 Le portefeuille-titres de l'Etat

La participation de la banque dans le financement du Budget de l'Etat se situe, au cours de l'année 2021 à 2578MD, enregistrant ainsi une augmentation de 28,7% par rapport à fin décembre 2020.

La partie cédée à la clientèle a accusé une baisse de 5,6% à 340MD.

Evolution du portefeuille titres de l'Etat (en MD)



2.3.5 La conquête clients

Le fonds de commerce de la banque se développe en 2021 avec la conquête de près de 21 018 nouveaux clients Particuliers et Professionnels, ce qui porte le nombre de clients à 960 000.

2.3.6 La Monétique

Le nombre de cartes en circulation atteint 687 096 unités à fin 2021.

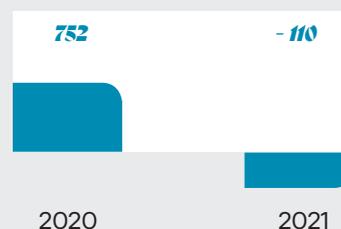
Evolution du nombre de cartes



2.3.7 Le recours global de refinancement

La banque a clôturé l'année 2021 avec un placement au Marché Monétaire de 110MD.

Recours global de refinancement En termes de soldes de fin d'année (en MD)

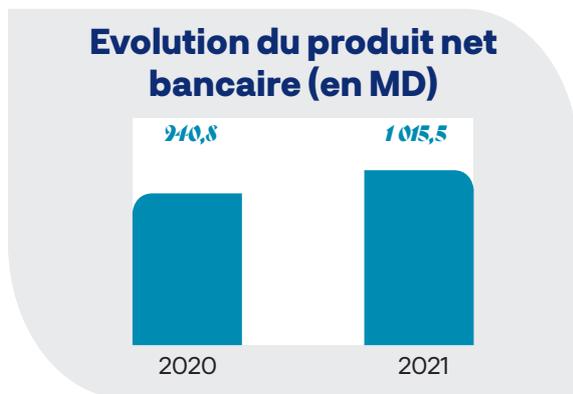


— 2.4 Résultats de la Banque en 2021

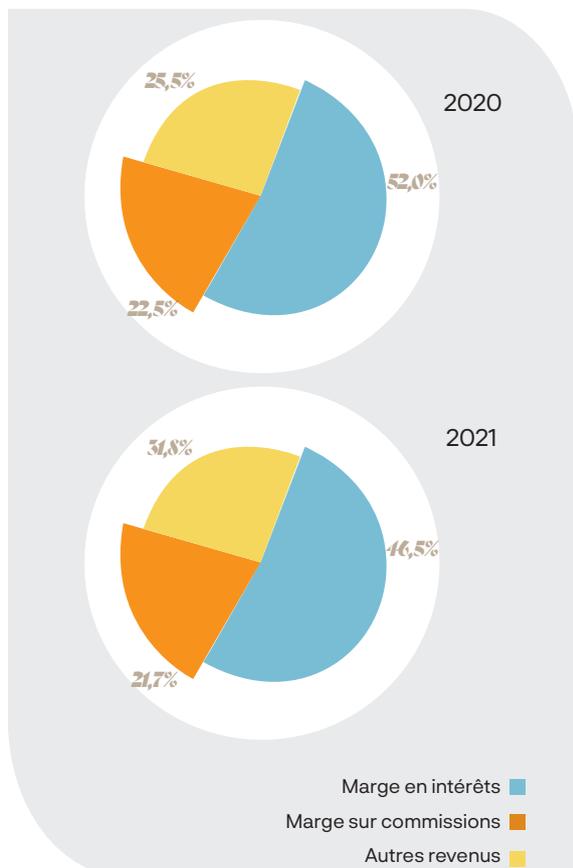
• Produit Net Bancaire

Au terme de l'année 2021, le Produit Net Bancaire totalise 1015,5MD, s'inscrivant en hausse de 7,9%.

Les variations de la marge en intérêts, de la marge en commissions et des autres revenus ont été respectivement de -3,4%, 3,9% et 34,6%.

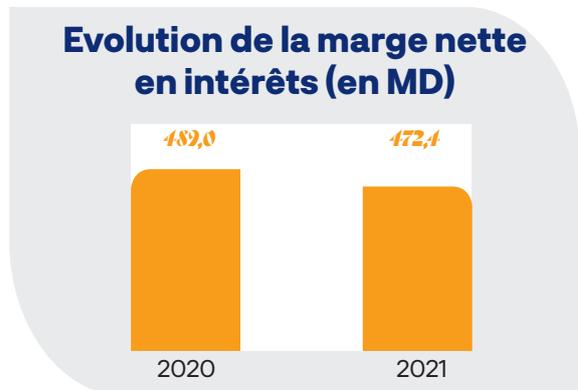


La structure du PNB est ventilée comme suit :



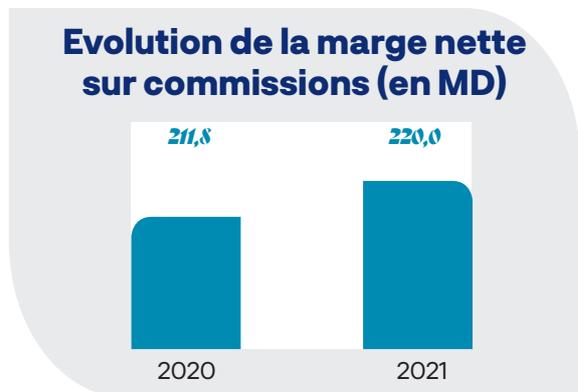
• Marge en intérêts

Représentant 46,5% du PNB, la marge en intérêts s'établit à 472,4MD, en baisse de 3,4%.



• Marge sur commissions

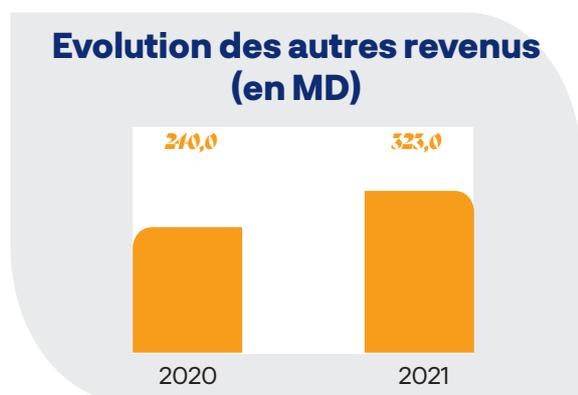
La marge sur commissions s'améliore de 3,9% pour s'établir à 220,0MD.



La part de la marge sur commissions dans le PNB se situe à 21,7% au 31 décembre 2021.

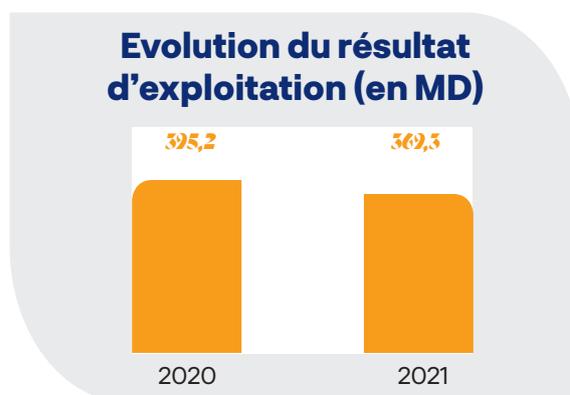
• Autres Revenus

Les autres revenus, qui représentent 31,8% du PNB au 31 décembre 2021, augmentent de 34,6% à 323,0MD.



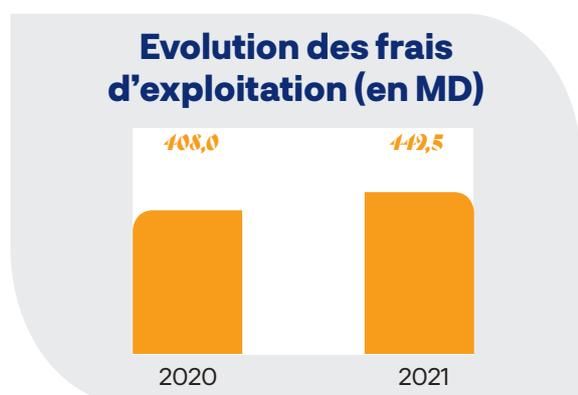
• Résultat d'exploitation

Le Résultat d'exploitation enregistre une baisse de 6,5% à 369,3MD.



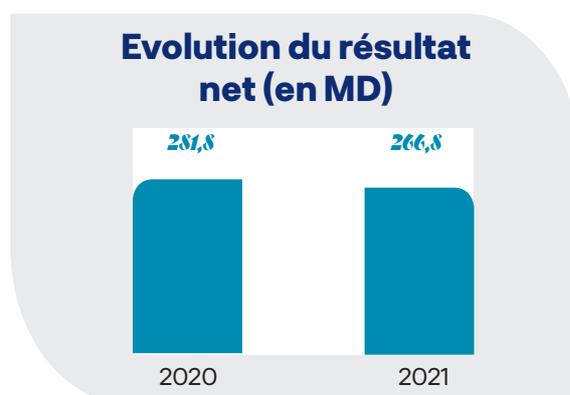
• Frais d'exploitation

Au terme de l'année 2021, les frais d'exploitation enregistrent une évolution maîtrisée de 10,2% s'établissant à 449,5 MD.



• Résultat net

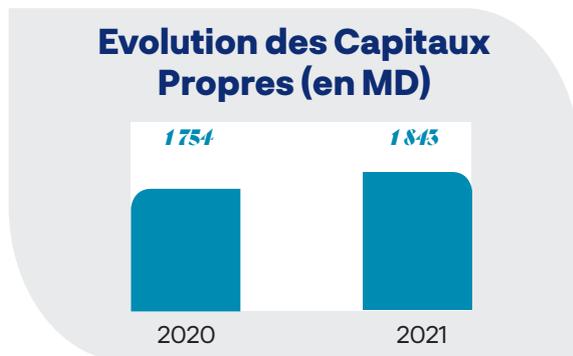
Au final, le Résultat Net ressort à 266,8MD à l'issue de l'année 2021, en baisse de 5,3% par rapport à l'exercice écoulé (281,8MD).



Suite à cette évolution, le coefficient d'exploitation s'établit à 44,3%.

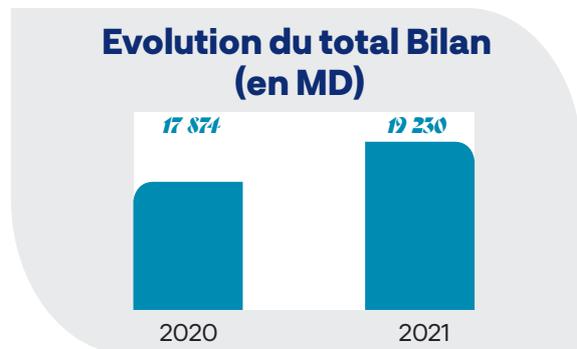
• **Capitaux propres**

Les capitaux propres relatifs à l'exercice 2021 s'établissent à 1 842,8 MD contre 1 753,9 MD en 2020, soit une progression de 5,1%.



• **Total Bilan**

A fin décembre 2021, le total bilan totalise 19 230MD contre 17 874MD en 2020, soit un accroissement de 7,6%.

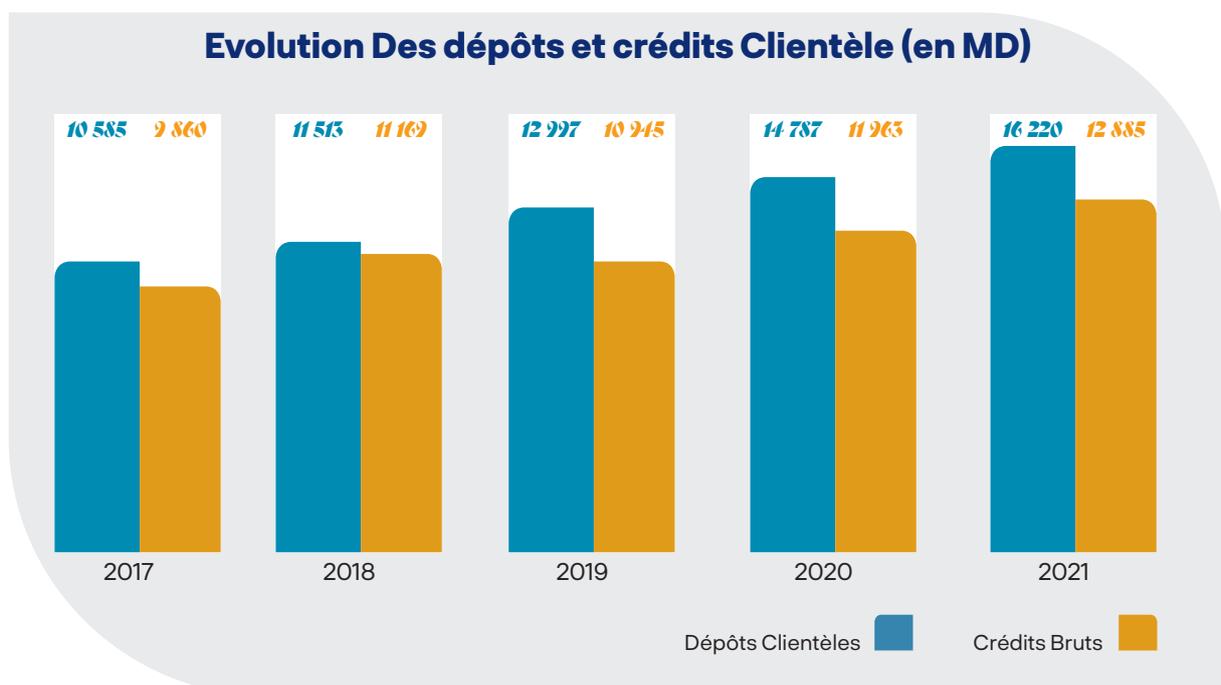


— 2.5 Evolution de la Banque et ses performances au cours des dernières années

2.5.1 Dépôts et Créances Clientèle

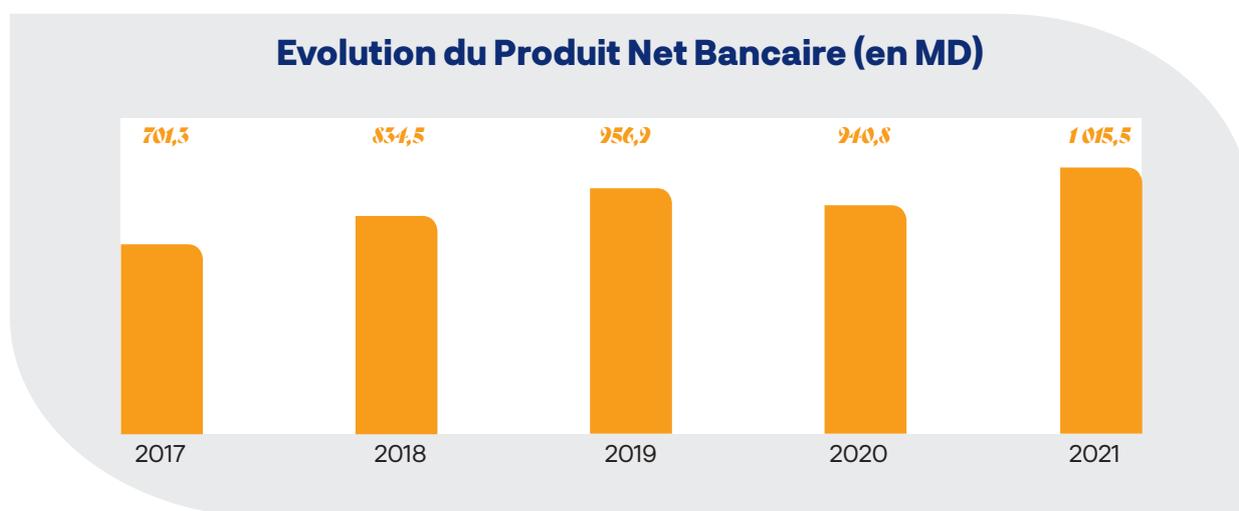
• Les Dépôts de la Clientèle s'élèvent à 16.220MD à fin 2021, en augmentation moyenne de 11,3% au cours des cinq dernières années.

• Les Créances brutes sur la Clientèle s'établissent à 12.885MD au 31 décembre 2021, en accroissement moyen de 6,9% au cours de la même période.



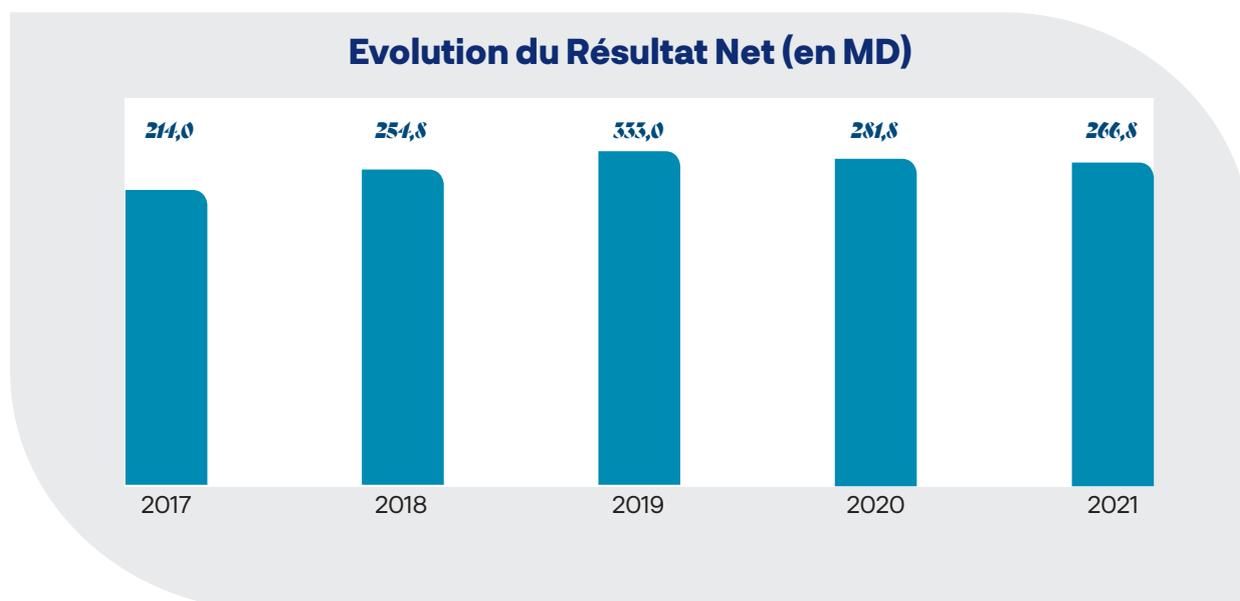
2.5.2 Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire enregistre une augmentation annuelle moyenne de 9,7% au cours des cinq dernières années pour s'établir à 1015,5MD à fin 2021.



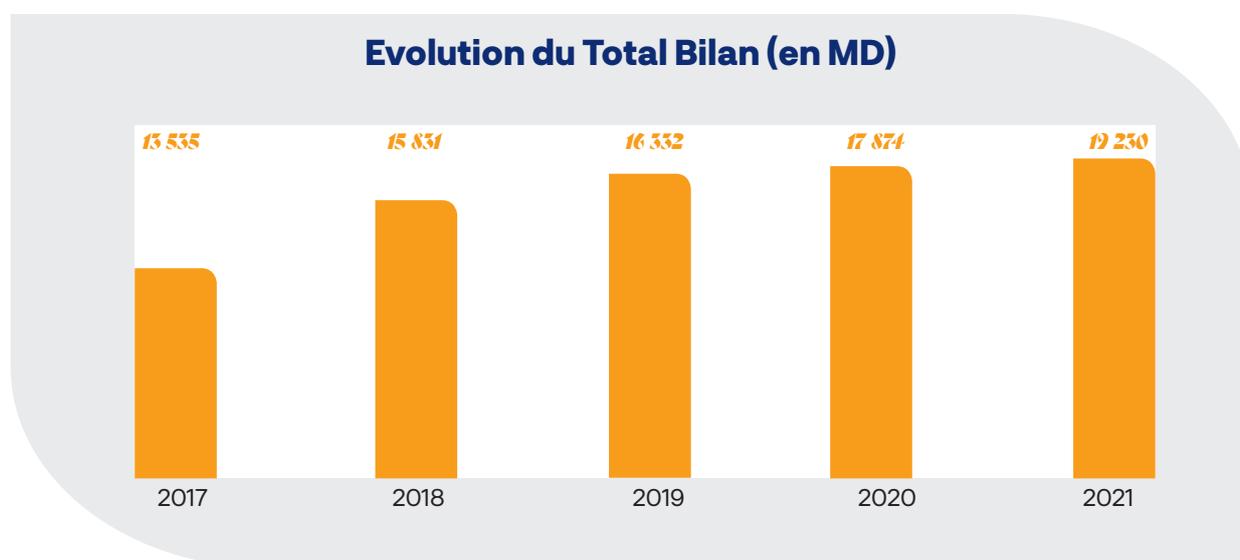
2.5.3 Résultat Net

Le Résultat Net passe de 214MD en 2017 à 266,8MD en 2021 soit une croissance annuelle moyenne de 5,7% au cours des cinq dernières années.



2.5.4 Total Bilan

Le total du Bilan s'inscrit en hausse moyenne de 9,2% au cours des cinq dernières années pour s'établir à 19.230MD à fin décembre 2021.



2.5.5 Ratios

Ratios de rentabilité

	2017	2018	2019	2020	2021
PNB / Total Actif	5,2%	5,3%	5,9%	5,3%	5,3%
Résultat net / PNB	30,5%	30,5%	34,8%	30,0%	26,3%
Résultat net / FP (ROE)	20,6%	20,8%	22,6%	16,1%	14,5%
Résultat net / Total Actif (ROA)	1,6%	1,6%	2,0%	1,6%	1,4%

Ratios de productivité

(en milliers de dinars)

	2017	2018	2019	2020	2021
Dépôts / employé	4 860	5 652	6 604	7 730	8 382
Crédits bruts / employé	4 527	5 483	5 561	6 254	6 659
PNB / employé	322	410	486	492	525

Ratios réglementaires

Ratio Crédits Dépôts

	2018	2019	2020	2021
Crédits/Dépôts	135%	109%	95%	85%

Les fonds propres et le ratio de couverture des risques

(En millions de dinars)

	2017	2018	2019	2020	2021
Capital	170,0	170,0	170,0	178,5	178,5
Réserves	484,6	512,8	595,9	757,9	926,3
Bénéfice de l'année	214,0	254,8	333,0	281,8	266,8
Autres capitaux propres et résultats reportés	171,6	285,5	372,7	535,7	471,2
Capitaux propres ⁽¹⁾	1 040,2	1 223,1	1 471,6	1 753,9	1 842,8

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

	2017	2018	2019	2020	2021
Actif net pondéré (en MD)	11 140,4	13 057,4	13 177,8	14 344,3	15 229,0
Total capitaux propres nets de base (en MD)	954,2	1 122,8	1 454,5	1 555,2	1 634,5
Ratio de couverture des risques (Tier 1)	8,57%	8,22%	10,64%	10,25%	10,64%
Fonds propres complémentaires (en MD)	243,4	256,0	209,3	453,7	549,1
Total fonds propres nets ⁽²⁾	1 197,7	1 378,8	1 663,8	2 008,9	2 183,6
Ratio de couverture des risques Global	10,75%	10,09%	12,17%	13,25%	14,22%

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

Ratios de contrôle des Risques

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

2017	2018	2019	2020	2021
2,1 FPN	1,9 FPN	1,1 FPN	1,1 FPN	1,1 FPN

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

2017	2018	2019	2020	2021
0,9 FPN	0,5 FPN	0,4 FPN	0,4 FPN	0,3 FPN

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

2017	2018	2019	2020	2021
0 client				

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

2017	2018	2019	2020	2021
0,7 FPN	0,4 FPN	0,3 FPN	0,4 FPN	0,3 FPN

Ratio de liquidité

	2018	2019	2020	2021
Ratio LCR	46,2%	191,57%	192,98%	417%

Risque Brut, CDL et Ratios de qualité des risques

	2017	2018	2019	2020	2021
Risque Brut	11 589,7	13 363,9	13 149,0	14 215,5	15 503,0
CDL	612,2	733,6	841,4	798,2	852,1
Taux de CDL	5,3%	5,5%	6,4%	5,6%	5,5%
Taux de couverture des CDL*	63,8%	57,2%	58,6%	65,2%	69,4%

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

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

Dans son dernier rapport (Novembre 2021) et en liaison avec la dégradation de la note souveraine du pays, l'agence de notation internationale Moody's a dégradé la notation des dépôts de la BIAT en monnaie locale de B3 à Caa1 avec perspectives négatives.

Ainsi le rating de la BIAT se présente comme suit :

Dépôts en monnaie locale et en devises	Caa1
Risque de contre partie en monnaie locale et en devises à long terme	B3
Perspectives	Négatives

— 2.7 Evolution prévisionnelle et perspectives d'avenir

Dans un contexte politique et national difficile et un environnement macroéconomique marqué par une poursuite de l'inflation et un ralentissement de la croissance, en lien avec la flambée des prix des matières premières et de l'énergie, la persistance des retombées négatives de la crise sanitaire du coronavirus sur le secteur touristique et l'impact de la crise russo-ukrainienne, la BIAT saura faire preuve de résilience et n'épargnera aucun effort pour continuer à pleinement jouer le rôle qui lui est dévolu en tant qu'intermédiaire financier de 1er plan et à mobiliser toutes ses ressources afin de réaliser ses objectifs stratégiques, accompagner sa clientèle et soutenir le financement de l'économie.

Tout le long de l'année 2022, la BIAT œuvrera dans le sens d'une consolidation des résultats et d'une amélioration de ses performances à travers notamment une rationalisation de la collecte de dépôts, une surveillance proactive du risque, un suivi de l'équilibre de la liquidité et une optimisation de la gestion de la trésorerie et ce, dans le cadre du respect scrupuleux des ratios et normes réglementaires en vigueur.

Les efforts de la BIAT seront également axés en 2022 sur la poursuite des objectifs stratégiques fixés dans le cadre de son plan de développement, à savoir, la consolidation du positionnement de leadership de la banque au niveau du secteur, l'avancement sécurisé sur la feuille de route de transformation digitale, la maîtrise de ses coûts opérationnels et le développement du capital humain et ce, via la réalisation des projets et de pistes de progrès visant notamment à :

- Mieux répondre aux besoins spécifiques de nos clients et améliorer notre expérience avec eux à travers notamment le développement du libre-service et de la digitalisation ;
- Poursuivre l'amélioration de la productivité sur l'ensemble de ses lignes métiers
- Renforcer les synergies avec les filiales financières et développer les ventes croisées ;
- Moderniser l'infrastructure et applicatifs du système d'information et enrichir le périmètre fonctionnel SI afin d'offrir aux métiers des applicatifs de plus en plus performants et aux clients des solutions plus adaptées.

— 2.8 Activité recherche et développement

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

Après le lancement en 2020 de la première version de l'offre digitale mobile My BIAT, la BIAT a lancé en 2021 le canal web My BIAT et plusieurs fonctionnalités ont été rajoutées venant enrichir l'offre digitale. L'offre digitale permet au client de disposer d'un canal de contact et de proximité avec la banque, et un canal transactionnel sécurisé, souple, ergonomique.

Au-delà de l'offre Digitale, de nombreux projets ont été menés ou lancés visant à accompagner les métiers dans la réalisation de leurs objectifs ou de répondre à des enjeux réglementaires, dont nous citons :

- Mise en place de solutions innovantes pour les métiers dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du groupe financier BIAT visant le renforcement de son positionnement et son potentiel de développement sur les activités de marché financier ;
- Mise en conformité avec la Swift release 2021 et Swift CSP couplées à un Back to core vers le standard de Temenos
- Développement et réaménagement de produits pour mieux s'adapter aux besoins de nos clients :

Réaménagement conditions d'octroi et de gestion du coffre fort, réaménagement Crédirésidence, Octroi des crédits à la consommation à taux fixes, Compte placement dynamique et cash pooling,

- Mise en place de fonctionnement des cartes internationales adossées à AVA à concurrence du Solde réel disponible
- Lancement d'un projet Data visant à doter la banque d'un Datawarehouse et des métiers des reportings nécessaires dans le cadre du pilotage de leur activité et des cas d'usage d'analyse prédictives pour optimiser les processus clés

D'autres projets techniques visant à garantir une meilleure sécurité du Système d'Information ont été également mis en place afin de faire face aux menaces grandissantes de cybersécurité.

Plusieurs projets sont prévus dès 2022 s'inscrivant dans le cadre suivant :

- Enrichissement de l'offre digitale afin de répondre au besoin grandissant de la clientèle
- Modernisation de l'infrastructure et des applicatifs de manière avant-gardiste et dans un esprit de veille technologique afin d'offrir aux métiers des solutions de plus en plus performantes.
- Enrichissement fonctionnel du SI afin de participer aux atteintes des objectifs des différents métiers de la banque.



GROUPE BIAT ET PARTICIPATIONS

3.1 Groupe BIAT

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

De plus, dans le cadre de l'appui aux secteurs stratégiques de l'économie tunisienne, en termes de financement et de conseil, le Groupe BIAT est présent

dans d'autres métiers, notamment le tourisme et l'immobilier.

Le graphe ci-dessous illustre les participations entrant dans le périmètre de consolidation de la BIAT par métier.

GRUPE BIAT AU 31 / 12 / 2021

SOCIÉTÉS FINANCIÈRES 163,85

Capital investissement	Assurance	Marchés financiers	Autres
31.68	47.33	81.08*	3.77
SICAF 100% (D+Id)	Assurances 94,48% (D+Id)	Tunisie Valeur 99,39% (D+Id)	CIAR 100% (D+Id)
20.09	39.92	72.13	0.85
BCR 98,08% (D+Id)	Protectrice 100% (D+Id)	TVAM** 99,4% (Id)	BIAT FRANCE 100%
4.69	7.4	2.07	2.92
SGP 100% (Id)		Tunisie Titrisation*** 98,80% (D+Id)	
2.50		0.27	
INMA HOLDING 23,5% (D)			
0.2			
Anva Seed Fund 20,13% (D)			
4.2			

SOCIÉTÉS NON FINANCIÈRES 216,08

Tourisme	Immobilier	Services/ Industrie
151.46	63.41	1.21
STI 67,30% (D+Id)	MFCP EL FEJJA 59,99% (D+Id)	BIAT Consulting 100% (D+Id)
28.3	26.35	0.3
HLC 40% (D+Id)	TAAMIR 100% (Id)	OSI 100% (D+Id)
15.37	5.1	0.0
SPT SFAX 82,76% (D+Id)	SOPIAT 100% (D+Id)	DAUPHINE 30,07% (D)
14.2	26.06	0.9
STSP Nafta 100% (Id)	STPI 25% (D)	
8.0	1.0	
MED V 76,16% (D+Id)	PLI 94,12% (D+Id)	
31.32	0.11	
GSM 62,18% (D+Id)	Skanes Loisir et Culture 40% (Id)	
1.74	3.4	
SALLOUM 50,76% (D+Id)		
2.09		
Faiza 42,31% (D+Id)		
0.28		
SPT HAMMAMET 87,54% (D)		
50.16		

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

** La TVAM gère 4 SICAV et 2 FCP

*** Tunisie Titrisation gère 2 FCC

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

3.1.1 Métiers de l'Assurance

Assurances BIAT

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

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

Au cours de l'année 2021, le chiffre d'affaires d'Assurances BIAT a atteint 171 MD, dont 80 MD ont été réalisés sur les produits de Bancassurance.

Société Protectrice Assurances

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

3.1.2 Métiers du Capital Investissement

BIAT Capital Risque

Créée en 2000, BIAT Capital Risque est une Société d'Investissement à Capital Risque dotée d'un capital social qui s'élève au 31 Décembre 2021 à 4,678 MD.

Elle gère également pour le compte du Groupe BIAT des Fonds de capital investissement d'un montant global d'environ 681,730 MD au 31 décembre 2021.

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

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

Au 31/12/2021, environ 66,5 % des ressources (Capital et Fonds gérés) ont été investis, soit un volume d'investissement de 456,280 MD.

Les réalisations de l'année 2021 ont été marquées par :

- Un volume libéré de Fonds Gérés Groupe BIAT de 171 MD
- Un volume d'investissement de l'ordre de 33,751 MD
- Un volume de désinvestissement de l'ordre de 50,015 MD
- Un résultat net de 4,962 MD.

SICAF BIAT

La société a été créée en novembre 2003. Son objet est la gestion de portefeuille de valeurs mobilières et opérations connexes. Elle gère un portefeuille de plus de 21 MD dont principalement des participations dans SGP, société TAAMIR, Protectrice et BIAT Consulting. Son capital social s'élève au 31/12/2021 à 19 MD.

Société Générale de Placement « SGP »

La société est entrée en exploitation en septembre 1992. Son principal objet social est la gestion des participations financières. Elle gère un portefeuille de participations de plus de 2 MD et une enveloppe de placement d'environ 1,1MD. Son capital social s'élève au 31/12/2021 à 2,5 MD et il est dévolu en direct à hauteur de 99,9% par SICAF BIAT.

La société a réalisé en 2021 un résultat net de 0,17 MD.

INMA Holding

La société est entrée en exploitation en Juin 2018. Son principal objet social est la gestion des participations financières. Elle gère un portefeuille de participation de 25MD. Son capital social s'élève au 31/12/2021 à 0,5 MD.

Anava Seed Fund

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

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

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

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

Tunisie Valeurs

En 2020, le groupe BIAT a acquis un bloc majoritaire de l'intermédiaire en bourse Tunisie Valeurs. L'opération s'inscrit dans le cadre du renforcement du positionnement du groupe BIAT en tant qu'acteur leader

sur l'ensemble des métiers et services financiers. Au 31/12/2021, Le capital social de Tunisie Valeurs est de 21 MD détenu à 99,4% par la BIAT.

Fondé en 1991, Tunisie Valeurs est un établissement financier spécialisé dans les métiers de la gestion d'actif, de l'intermédiation en Bourse, de l'ingénierie financière et des valeurs du Trésor. Adossée à un réseau de 8 agences et à une équipe de 120 professionnels, Tunisie Valeurs se classe aujourd'hui parmi les plus importants opérateurs de la place.

A fin 2021, l'encours des OPCVM gérés par Tunisie Valeurs s'est établi à 826 MD. La société occupe ainsi le 1^{ème} rang de la place en termes d'actifs sous gestion avec une part de marché de 17%.

Coté intermédiation, Le volume des transactions traitées par Tunisie Valeurs s'est élevé à 1056 MD soit une part de marché de 21%.

Tunisie Valeurs Asset Management

Tunisie Valeurs Asset Management est une filiale à 98,4% de Tunisie Valeurs, suite à sa cession par la BIAT en 2021. Elle est spécialisée dans la gestion des OPCVM. Son capital social s'élève à 500 MD.

A fin 2021, l'encours des OPCVM gérés par Tunisie Valeurs Asset Management s'est établi à 542 MD. La société occupe ainsi le 2^{ème} rang de la place en termes d'actifs sous gestion avec une part de marché de 11%.

La société gère à fin 2021 une gamme variée de produits :

OPCVM Obligataires

- SICAV TRESOR : créée en 1997, SICAV TRESOR est un OPCVM obligataire de distribution. Son actif géré s'élève à 140 MD à fin 2021.
- SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE : créée en 2007, SICAV PATRIMOINE OBLIGATAIRE est un OPCVM obligataire de capitalisation. Son actif géré s'élève à 289 MD à fin 2021.

OPCVM dédié aux titulaires de Comptes Epargne en Actions

- FCP BIAT – EPARGNE ACTIONS : créé en 2007, le FCP a pour vocation de gérer les montants investis par les titulaires des Comptes Epargne en Actions (CEA). L'actif du fonds s'est élevé à 65 MD à fin 2021.
- FCP BIAT – CEA PNT Tunisair : ce fonds lancé fin 2017 est dédié exclusivement au Personnel Navigant

Technique de Tunisair titulaire de Comptes Epargne en Actions. L'actif du fonds s'est élevé à 32 MD à fin 2021.

OPCVM Mixtes

- SICAV PROSPERITY : créée en 1994, SICAV PROSPERITY est un OPCVM Mixte dont l'actif géré est investi de 5% à 30% dans des actions de sociétés admises à la cote de la bourse présentant une croissance perpétuelle de leurs activités et des objectifs de développement atteints. Son encours s'élève à 5 MD au terme de l'année 2021.
- SICAV OPPORTUNITY : créée en 2001, SICAV OPPORTUNITY est un OPCVM Mixte dont la poche actions se situe entre 50% à 80%, investie dans des actions de sociétés admises à la cote de la bourse dans une optique d'investissement à long terme et sur la base des fondamentaux de ces sociétés, présentant un potentiel de croissance visible. Le portefeuille géré totalise 0,6 MD à fin 2021.
- FCP BIAT – EQUITY PERFORMANCE : lancé en 2017, le FCP est destiné essentiellement aux investisseurs institutionnels, et ce, avec la contribution de la Caisse des Dépôts & Consignations. L'actif du fonds a atteint 10 MD à fin 2021.

Tunisie Titrisation

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

Au cours de 2021, la société a géré un seul fond commun de créances dont la dernière annuité a été payée en novembre 2021 :

Fonds Commun de Créances « BIAT CREDIMMO 2 »

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

3.1.4 Métiers du Tourisme

Société Tanit International « STI »

Créée en 1989, la « STI » a pour objet le développement de l'hôtellerie, du tourisme et des stations thermales en Tunisie ainsi que la participation directe ou indirecte dans toute société

visant le même but. La STI est le fruit d'un partenariat entre les trois banques STB, BNA et BIAT.

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

Société Touristique Sahara Palace Nafta

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

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

Société de Promotion Touristique Mohamed V « SPT Mohamed V »

Créée en 2006, la Société a pour objet le développement de l'hôtellerie, de la restauration, du tourisme et des stations thermales. A fin 2021, son capital social s'élève à 31,4 MD.

La Société est propriétaire des hôtels Ibis 3* et Novotel 4* sur l'Avenue Mohamed V à Tunis (152 et 126 clés) et du Novotel 4* au Lac (122 clés) entrés en exploitation en Février 2012 et Août 2021 respectivement, et gérés par le Groupe ACCOR en vertu d'un mandat de gestion pour compte.

L'année 2021 a été marquée par une timide reprise de l'activité hôtelière suite à l'allègement des restrictions sanitaires. L'ouverture du Novotel Tunis Lac renseigne sur les perspectives de reprise en 2022 et la confiance donnée aux équipes en place pour répondre aux besoins des clients avec une offre complémentaire à celle du site de Mohamed V.

Société de Promotion Touristique Sfax « SPT Sfax »

La création de la SPT Sfax en 2014 avec un capital de 17,4MD résulte d'une opportunité de développement, en partenariat avec le Groupe ACCOR et de privés tunisiens, d'un hôtel 3* sous l'enseigne Ibis à Sfax, d'une capacité de 187 clés, avec un espace banquet de 200 places, sur un terrain jouissant d'un emplacement

unique au croisement de l'avenue Majida Boulila et de la route Menzel Chaker. Depuis son entrée en exploitation en avril 2018, Ibis Sfax 3* a pu se hisser au niveau des meilleurs 5 étoiles pour la satisfaction des clients. Grâce à la qualité du construit et des équipes en place, l'hôtel a su se relever progressivement de la crise liée au COVID en accueillant une clientèle locale active et quelques entreprises étrangères installées dans la région.

Société de Promotion Touristique Salloum « SPT Salloum »

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

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

A fin 2021, son capital social s'élève à 4,7 MD.

Société de Promotion Touristique Hammamet « SPT Hammamet »

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

A fin 2021, son capital s'élève à 57,3MD.

Hammamet Leisure Company « HLC »

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

A fin 2021, son capital social s'élève à 21,9 MD.

Société Golf Sousse Monastir

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

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

Le Golf, étant fréquenté principalement par une clientèle touristique étrangère, a vu son activité impactée négativement par le contexte particulier depuis 2020 par lequel passe le secteur du tourisme tunisien suite à la pandémie.

Le capital actuel de la société est de 0,65 MD.

Société FAIZA

Créée en 1993, avec un capital de 1,3 MD, la société a pour objet la construction, l'aménagement, l'achat, la vente et l'exploitation de tout établissement à caractère touristique. La société est actuellement en veilleuse.

3.1.5 Métiers de l'immobilier

Société du Pôle de Compétitivité de Monastir El Fejja «MFCPOLE»

Créée en octobre 2006, son capital social s'élève à fin 2021 à 40 MD. Dans le cadre d'un plan de développement ambitieux, mfcpole poursuit ses efforts de prospection dans un contexte d'investissement difficile. La société a pour principales missions :

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

universitaires et les centres de recherche et d'innovation technologique à l'échelle nationale et internationale.

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

Société de Promotion Immobilière Arabe de Tunisie « SOPIAT »

Opérant dans le secteur de la promotion immobilière, la société a démarré son activité en décembre 2000. Elle joue son rôle de véhicule immobilier en répondant aux besoins du Groupe BIAT en termes d'expansion de réseau d'agences, d'espaces d'archivage et de dépôt et autres besoins immobiliers.

Afin de mettre en cohérence le montant de son capital social avec ses besoins, la SOPIAT a procédé au cours de 2021 à une réduction de capital de 19MD par restitution d'apports aux actionnaires. Son capital à fin 2021 s'élève à 27.6MD.

Société TAAMIR

Entrée en exploitation en 1988, la société a pour objet l'acquisition, la cession, la mise en valeur, l'administration, la location d'immeubles ou fractions d'immeubles bâtis ou non bâtis et la gestion d'immeubles. Avec un capital à fin 2021 de 5 MD, la société joue un rôle de véhicule immobilier pour le Groupe BIAT.

Palm Links Immobilière

Palm Links Immobilière est une société anonyme de promotion immobilière créée en 1999. Elle a été créée à l'initiative de la société Golf Sousse Monastir et de ses actionnaires afin de valoriser une partie du terrain via une activité de promotion immobilière. La société Palm Links Immobilière, ayant achevé l'aménagement et la commercialisation de tous les lots.

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

Créée en 2006, la société a pour objet la promotion immobilière et notamment l'aménagement de zones industrielles. Au 31/12/2021, son capital social s'élève à 4 MD. La BIAT y participe à hauteur de 25%.

3.1.6 Services et Industrie

Institut Tunis Dauphine « ITD »

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

BIAT Consulting

Lancée en 2014, BIAT consulting est une filiale de la BIAT, spécialisée dans le conseil à destination des établissements financiers à l'international, avec un capital social de 1MD, détenu à 100% par le groupe BIAT. Elle bénéficie des synergies avec sa maison mère et les différentes filiales financières du Groupe.

Forte de l'expérience de la BIAT, BIAT Consulting met à la disposition de ses clients le savoir-faire et l'expérience des cadres de la Banque.

Qu'ils soient actifs ou à la retraite, les collaborateurs ayant une expertise métier pointue sont engagés par le cabinet afin de livrer des missions d'accompagnement technique dans leur périmètre.

BIAT Consulting accompagne ses clients au niveau des grands projets stratégiques et les aide à repenser leur organisation via des plans de transformation, traitant tout le périmètre des problématiques et domaines bancaires.

La société propose à ses clients des programmes de formation et de développement des compétences soigneusement préparés selon le besoin.

BIAT Consulting mobilise un ensemble de compétences opérationnelles pour répondre aux enjeux de ses clients à travers:

- Des offres spécifiques Consulting
- Une expertise sectorielle de haut niveau
- Une capacité à server nos clients

Nos domaines d'expertise :

- Transformation Digitale
- Stratégie et organisation
- Efficacité commerciale
- Efficacité Opérationnelle

- Talents & Ressources Humaines
- Contrôle de Gestion et pilotage de la performance
- Audit, Contrôles et conformité
- Création des centres de formations et développement des compétences

Depuis 2020, la pandémie de COVID-19 a frappé le monde comme jamais auparavant, bouleversant la communauté du conseil à travers le monde, en particulier BIAT Consulting, compte tenu de l'ouverture internationale de ses activités.

Courant l'année 2021, les mesures sanitaires ont restreint voire stopper les déplacements professionnels de la BIAT Consulting, la société a mis, de ce fait, à disposition de ses clients un télétravail relativement accommodant, grâce à des outils de visioconférence, permettant aux collaborateurs de continuer à travailler en équipe, et ce afin de pouvoir assurer, au mieux, la continuité des missions en cours et honorer ses engagements envers ses partenaires.

Les retards enregistrés sur les missions relatives à 2021 ont eu un impact négatif sur les chiffres de la société mais BIAT Consulting a su conserver la totalité de son portefeuille client, en travaillant de manière étroite avec chacun d'eux sur une réadaptation du planning de chaque mission, ce qui lui permet de commencer l'année 2022 avec un carnet de commandes relativement garnis lui permettant de récupérer ainsi le retard enregistré sur son activité sur le plan opérationnel d'une part et financier d'autre part.

BIAT Consulting a aussi développé sa présence à Paris via son bureau de représentation en mettant en place une activité de sous-traitance avec des partenaires en France.

3.1.7 Autres Métiers

Compagnie Internationale Arabe de Recouvrement « CIAR »

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

L'année 2021 a été marquée par la progression de l'activité pour propre compte ainsi que l'accroissement de l'activité de la sous-traitance pour le compte de la BIAT. L'amélioration de volume

de recouvrement cumulé pour les deux activités de la CIAR s'est traduite directement sur ses indicateurs de performance et de rentabilité.

Les revenus de recouvrement de la CIAR ont, en effet, connu une évolution de 19% pour se situer à 9.717 KDT à fin 2021, contre 8.155 KDT à fin 2020.

Les charges générales d'exploitation ont connu une progression de 12% en passant de 606 KDT au 31/12/2020 à 680 KDT au 31/12/2021.

Le résultat brut d'exploitation a connu une légère augmentation de 0,27% pour s'établir à près de 3.927 KDT au terme de l'exercice 2021, contre 3.915 KDT, une année auparavant.

L'exercice clos le 31/12/2021 s'est soldé par un résultat net de 2.593 KDT, correspondant à une stagnation par rapport au résultat réalisé au titre de l'exercice clos le 31/12/2020, soit 2.612 KDT.

BIAT France

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

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

BIAT France constitue aussi une interface avancée de la BIAT permettant d'accompagner et conseiller sa clientèle principalement les Tunisiens Résidents en France ainsi qu'en Europe, dans la concrétisation de

leurs projets en Tunisie (investissement immobilier ou autres).

En 2021 et malgré le prolongement de la crise sanitaire en France et par conséquent les restrictions imposées par les autorités locales afférentes à la limitation de la circulation des personnes et aux déplacements visant à contrôler au mieux la prolifération du virus du Corona, un dispositif spécifique a été mis en place au niveau de la filiale pour maintenir l'activité tout au long de l'année et répondre aux besoins des clients.

Grâce à ce dispositif, de bonnes performances ont été réalisées par BIAT France en large dépassement des objectifs fixés annuellement :

- En termes de nombre de transferts directs reçus du partenaire BWF : +22% d'évolution passant de plus 4.350 opérations à plus de 5.350 opérations soit une moyenne mensuelle de 446 transferts en 2021 contre 363 en 2020 pour un objectif fixé à 300 opérations par mois.
- En termes de volume de transferts : +51% d'évolution du volume total de transactions reçus à travers la filiale passant de 15.3 K€ en 2020 à plus de 23.1 K€ à fin décembre 2021 pour un objectif fixé à 1K€.

Ces performances sont le fruit d'une stratégie de ciblage des TRE Premium résidents en France et d'une communication basée sur le digital mettant en avant l'attractivité de l'offre de transferts et l'accompagnement de qualité des conseillers de clientèle.

Par ailleurs, les actions terrains en Ile de France, canal important pour BIAT France pour le développement de sa notoriété et celle de sa maison mère, ont pu reprendre durant le dernier trimestre de l'année écoulée.

BIAT France a ainsi pris part à deux événements : le salon de l'immobilier tunisien à Paris au mois de Novembre et le Tanit Event au mois de Décembre. De bons contacts et des réalisations encourageantes ont faites à ces occasions, permettant de consolider notre position et image de marque auprès de cette clientèle stratégique.

— 3.2 Résultats du groupe BIAT

Les principales données consolidées du groupe indiquent que le total bilan se situe à 19.772,4 MD au 31/12/2021, en augmentation de 7,2% par rapport à fin 2020.

Le Produit Net Bancaire s'inscrit en hausse de 9,7% à 1134,6 MD au 31/12/2021.

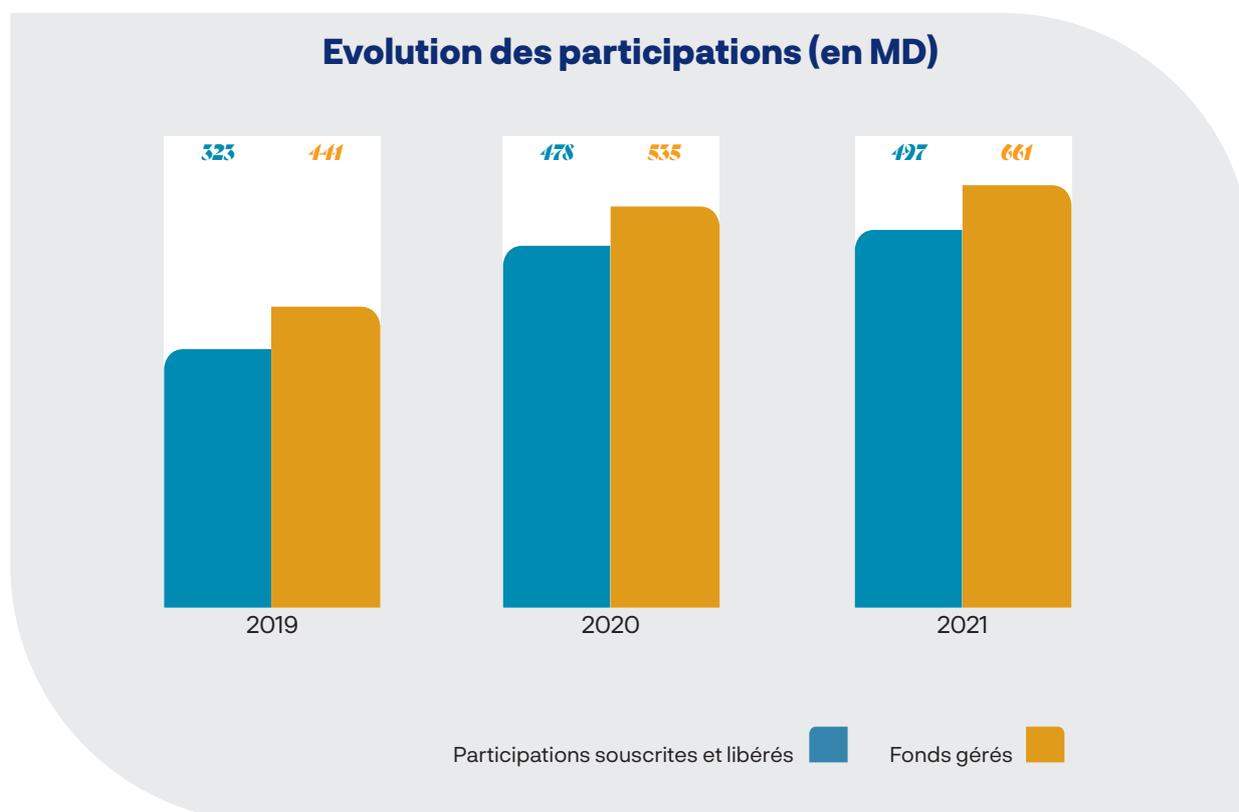
Le Résultat Net consolidé enregistre pour sa part une augmentation de 2,1% pour se situer à 281,4 MD à fin 2021.

Le Résultat social du groupe s'analyse entre 2021 et 2020 comme suit :

Société Consolidé	Résultat social 2021	Résultat social 2020	Variation
BIAT	266 840	281 842	-15 002
TVALAM	782		782
BCAP		370	-370
BAM		817	-817
BCR	4 962	4 281	681
CIAR	2 635	2 612	23
SICAF	270	61	209
SOPIAT	5 494	221	5 273
SALLOUM	-16	27	-43
OSI	-9	-4	-5
PROTECT	-1 333	-2 896	1 563
ASSBIAT	16 113	16 163	-50
FAIZA	-3	-1	-2
OPPRUNITY	-1	-7	6
TRESOR	6 643	7 199	-556
PRESPERITY	144	162	-18
SGP	171	297	-126
TAAMIR	408	250	158
GSM	-182	-1 360	1 178
LINKS	87	-1	88
STI	-222	-208	-14
TITRIS	-14	1	-15
ELFEJJA	7 988	4 199	3 789
PATRIMOINE	14 589	14 569	20
FCC1	304	115	189
STPI	-168	-258	90
FCP	1 926	500	1 426
FCC2	126	-150	276
STSP	-735	-713	-22
SPTMV	-3 210	-3 629	419
ITD	248	188	60
BCO	-950	-292	-658
SPTSFAX	-1 586	-3 753	2 167
BFR	38	122	-84
PERFORMANCE	290	106	184
SPTHAMMAMET	-2 582	-1 425	-1 157
HLC	-752	-593	-159
AMORCAGE ANAVA	-150	-149	-1
TVAL	12 059	1 645	10 414
Total consolidé	330 204	320 308	9 896

— 3.3 Evolution du portefeuille participations

Au 31/12/2021 la valeur comptable des souscriptions libérées (participations directes et fonds gérés) s'élève à 1158 MD, soit une augmentation de 14,3% par rapport à l'année 2020.





ACTIONNARIAT

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

4.1.1 Structure du capital au 31/12/2021

Actionnaires	Nombre d'actions et de droits de vote	Pourcentage du Capital & des droits de vote
A/ Actionnaires Tunisiens	35 328 509	98,96%
PERSONNES MORALES	27 593 265	77,29%
PERSONNES PHYSIQUES	7 735 244	21,67%
B/ Actionnaires Etrangers	371 491	1,04%
TOTAL	35 700 000	100,0%

4.1.2 Répartition des droits de vote

Les 35.700.000 actions représentant le capital de la banque comportent 35.700.000 de droits de vote.

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

4.1.3 Changements majeurs opérés au niveau du capital social

L'année 2021 a été marquée notamment par les transactions suivantes :

– Principales acquisitions :

- ASSURANCES GAT a acquis 100 835 actions BIAT ou 0,28% du capital ;
- FCP VALEURS MIXTE a acquis 44 100 actions BIAT ou 0,12% du capital ;
- GAT VIE a acquis 39 517 actions BIAT ou 0,11% du capital ;
- FCP VALEURS CEA a acquis 37 687 actions BIAT ou 0,11% du capital ;
- M Z HOLDING INVEST a acquis 31 313 actions BIAT ou 0,09% du capital ;
- MILED HABIB a acquis 30 000 actions BIAT ou 0,08% du capital ;
- MUTTELLE ACCIDENTS SCOLAIRES a acquis 20 374 actions BIAT ou 0,06% du capital ;
- HABIB BOUAZIZ a acquis 18 788 actions BIAT ou 0,05% du capital ;
- ATTIJARI FONDS COMMUNS DE PLACEMENT a acquis 17 833 actions BIAT ou 0,05% du capital ;
- SOCIETE EL HANA a acquis 16 976 actions BIAT ou 0,05% du capital ;
- FCP OPTIMA a acquis 16 553 actions BIAT ou 0,05% du capital ;

- FCP BIAT CEA PNT a acquis 15 750 actions BIAT ou 0,05% du capital ;
- FCP VALEURS INSTIUTIONNEL a acquis 15 100 BIAT ou 0,04% du capital ;
- FCP PERSONNEL UIB EPARGNE a acquis 13 481 actions BIAT ou 0,04% du capital ;
- ARIF AHMED a acquis 11 537 actions BIAT ou 0,03% du capital ;
- FCP VALEURS INSTIT. Il a acquis 10 500 actions BIAT ou 0,03 du capital ;
- MASMOUDI TAREK a acquis 10 262 actions BIAT ou 0,03% du capital ;
- HAMROUNI ABDELKADER a acquis 10 000 actions BIAT ou 0,03% du capital.

– Principales cessions :

- STE HOTEL BELAZUR a cédé 77 072 actions BIAT ou 0,22% du capital ;
- MUTUELLES ACCIDENTS SCOLAIRES a cédé 53 900 actions BIAT ou 0,15% du capital ;
- FCP BIAT EPARGNE EN ACTIONS a cédé 48 165 actions BIAT ou 0,13% du capital ;
- FCP VALEURS CEA a cédé 41 600 actions BIAT ou 0,12% du capital ;
- M Z HOLDING INVEST a cédé 33 000 actions BIAT ou 0,09% du capital ;
- FCP OPTIMA a cédé 29 551 actions BIAT ou 0,08% du capital ;
- SOCIETE FCS a cédé 27 402 actions BIAT ou 0,08% du capital ;
- ATTIJARI FONDS COMMUN DE PLACEMENT a cédé 19 043 actions BIAT ou 0,05% du capital ;
- FCP PERSONNEL UIB EPARGNE a cédé 18 156 actions BIAT ou 0,05% du capital ;
- FCP VALEURS INSTITUTIONNEL a cédé 16 400 actions BIAT ou 0,05% du capital.

— 4.2 Conditions d'accès à l'Assemblée Générale

Selon l'article 35 des statuts :

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

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

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

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

Selon l'article 36 des statuts :

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

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

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



GOUVERNANCE

— 5.1 Rapport du Conseil d'administration sur ses activités au courant de l'année 2021

Mode d'organisation de la gouvernance :

L'assemblée Générale Extraordinaire réunie le 29 Mai 2007, a décidé d'opter pour la dissociation entre la fonction du Président du Conseil d'Administration et celle du Directeur Général.¹



La Gouvernance de la BIAT s'appuie sur différentes instances de décision (le conseil d'administration et ses comités d'appui) qui définissent les orientations stratégiques de la Banque ainsi que des comités spécialisés de la Direction Générale qui assurent

l'exécution de ces orientations. L'assemblée Générale est in fine, habilitée à l'approbation des résolutions proposées par le conseil d'administration l'instance suprême au sein de la Banque.

¹ La loi bancaire n°2016-48 a rendu obligatoire la séparation entre la fonction du président du conseil d'administration et celle de Directeur Général

5.1.1 Gouvernance

Présentation des instances de Gouvernance de la Banque :



PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
M. Ismail MABROUK

Comités du Conseil



Comité d'Audit
Mme F. El Fihri



Comité des Risques
M.M. Beaujean



Comité de Nomination et de Rémunération
M. I. Mabrouk



Comité Exécutif de Crédit
M. Directeur Général

Comités de Management



Comité de Direction

Comité Exécutif (COMEX)

DIRECTION GENERALE
M. Mohamed AGREBI

5.1.2 Conseil d'Administration :

A. Présentation du conseil d'administration :



• Chiffres clés du conseil d'administration

> 19% Taux d'administrateurs indépendants	11 Nombre d'administrateurs	9% Représentation des femmes
4 Nombre de nationalités	59 ans Age moyen	7 ans Durée moyenne de présence au Conseil
23* Nombre de réunions en 2021	95% Assiduité moyenne en 2021	

(*) réunions du Conseil d'Administration et des comités d'appui

Au 31 Décembre 2021, le Conseil d'Administration de la BIAT comprend onze membres nommés par l'assemblée générale ordinaire. Deux membres indépendants et un représentant des intérêts des

petits porteurs. 10 administrateurs sont membres d'un ou plusieurs comités du conseil d'administration. La durée du mandat des administrateurs est fixée à 3 ans, selon les statuts de la Banque.

Composition du Conseil d'Administration :

En avril 2021, deux nouveaux administrateurs ont été nommés par l'AGO, le détail de la nouvelle composition du conseil se présente ainsi :

Administrateurs	Nationalité	Mandat actuel *	Nombre d'années au Conseil***	Membre d'un Comité du Conseil	Qualité des administrateurs
Ismail Mabrouk	Tunisienne	2020-2022	16	Président CNR	Président
Karim Miled	Tunisienne	2020-2022	10	CR ²	Membre
Hichem Driss	Tunisienne	2020-2022	10	CR CNR	Membre
Jean Messinesi	Française	2020-2022	13	C. Audit	Membre
Mohamed Aff Chelbi	Tunisienne	2020-2022	8	CR	Membre
Mehdi Sethom	Tunisienne	2020-2022	8	C. Audit Membre CEC ³	Membre
Taher Sioud	Tunisienne	2020-2022	15	C. Audit	Représentant les intérêts des petits Porteurs
Elyes Ben Rayana	Tunisienne	2019-2021(**)	3	Membre CNR Membre CEC	Membre
Fadhel Abdelkefi	Tunisienne	2020-2022 1 ^{er} mandat	2		Membre
Fatima Zohra El Fihri	Marocaine	2021-2023 1 ^{er} mandat	1	Président du C. Audit	Indépendant
Marc Beaujean	LUXEMBOURGEOIS	2021-2023 1 ^{er} mandat	1	Président du CR	Indépendant

(*) Le mandat des administrateurs arrive à terme lors de l'AGO qui statue sur les comptes de l'exercice 2022 ;

(**) Le mandat de cet administrateur arrive à terme lors de l'AGO qui statuera sur les comptes de 2023 à l'exception de M. Elyes Ben Rayana, qui a été nommé lors de l'AGO du 26 avril 2019 ;

(***) à la date de la prochaine assemblée générale devant se tenir le 22 avril 2022 ;

2 Comité des Risques
3 Comité Exécutif de Crédit

Diversité et complémentarité de la composition du conseil d'administration :

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

Le Conseil d'administration veille notamment à maintenir un équilibre en termes d'âge au sein du Conseil d'administration ainsi que de l'expérience professionnelle.

La compétence et l'expérience du monde financier et de la gestion des grandes entreprises internationales sont les critères de base de la sélection des administrateurs.

Compétences des administrateurs :

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



Assiduité des administrateurs :

Les taux de présence des administrateurs aux travaux du conseil et des comités tenus en 2021 sont très élevés. Le taux moyen de présence par séance est de :

- o 95% pour le Conseil d'administration (CA) ;
- o 100% pour le comité d'Audit ;
- o 100% pour le comité des Risques ;
- o 100% pour le Comité nomination et rémunération ;
- o 100% pour le Comité Exécutif du Crédit.

Diversité du genre au sein du Conseil d'Administration :

La diversité des genres est une pratique de bonne gouvernance qui a aussitôt été appliquée par la BIAT avant même d'être une exigence réglementaire énoncée au niveau de la dernière circulaire BCT 2021-05 du 19 Août 2021 portant sur le cadre de Gouvernance des banques.

En effet, Madame Fatima EL Fihri a été la première femme à intégrer le conseil en Avril 2021, elle est

également la première présidente du comité d'audit dans l'histoire de la Banque ;

Pour les prochaines nominations, le conseil d'administration veillera à l'augmentation de la représentation des femmes au sein des instances de gouvernance, dans un objectif d'une meilleure consécration de la politique de diversité des genres ;

Un bon équilibre dans l'âge et l'ancienneté des administrateurs :

Au 31 Décembre 2021, l'âge moyen des administrateurs est de 59 ans.

Toutes les tranches d'âge sont représentées au niveau du conseil d'administration. Cette répartition équilibrée permet d'allier à la fois expérience et innovation. L'objectif poursuivi est de préserver un équilibre entre les différentes tranches d'âge au sein du Conseil d'administration.

Une composition riche par l'expérience des administrateurs ayant une expérience internationale :

Quatre nationalités différentes sont représentées au niveau du conseil d'administration. La plupart des membres du Conseil d'administration, ont une expérience internationale : soit parce qu'ils ont exercé une fonction hors de la Tunisie au cours de leurs carrière professionnelle, soit parce qu'ils ont détenu un ou plusieurs mandats dans des sociétés internationales ;

Des administrateurs tenus à des règles déontologiques :

Tous les administrateurs sont tenus de respecter les règles déontologiques prévues par le code de Gouvernance, notamment en ce qui concerne la gestion des conflits d'intérêts.

Présentation des membres du Conseil d'administration



ISMAÏL MABROUK

Président du Conseil d'Administration

Président du Comité Nomination et Rémunération

Biographie

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

Liste des mandats en cours :

Président du Conseil : SOTUBI, SOTUCHOC, IAT, SAIDA GROUP HOLDING, MAGHREB FINANCE et MAGHREB FINANCIERE.

Administrateur : EXIS, TUNISAVIA, MEDDIS, IDM Président Directeur Général de CFH



KARIM MILAD

Membre du Comité des risques

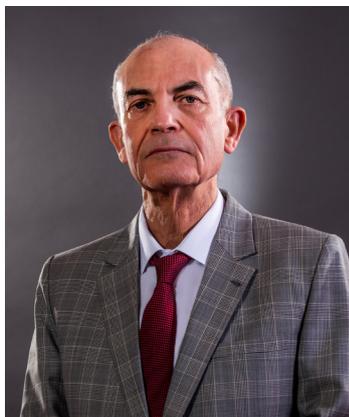
Biographie

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

Liste des mandats en cours :

Président du conseil : Safe Flight Academy

Administrateur : Assurances BIAT, CIL, BIAT Capital Risque, Cofib Capital Finances, Gammarth International Clinic, S.E.P.T.H, Générale Equip. Hospitalier et Scientifique, INFOLOG, SABENA Technics, Aviation Training Center Of Tunisia, Tunisie Catering, CIAT, SOPRAT, Société Golf de Tunisie, Société A&B, Alpha Hyundai Motors, Hyundai Gros Tunisie, Hyundai Services Tunisie, Société Passion Immobilière.



HICHEM DRISS

Membre du Comité des risques

Membre du Comité Nomination et Rémunération

Biographie

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

Liste des mandats en cours :

Président Directeur Général dans 5 sociétés hôtelières.

Administrateur dans 4 autres sociétés hôtelières et dans 4 sociétés Industrielles et de service



JEAN MESSINESI

Membre du Comité d'Audit

Biographie

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

Liste des mandats en cours :

Président de 'Antiope Consulting SAS'

Président honoraire du tribunal de commerce de Paris.

Membre du conseil de surveillance de la société Adige sarl.

Membre du conseil de l'association à but non lucratif «Centre Européen de Musique», CEM



MOHAMED AFIF CHELBI

Membre du Comité des Risques

Biographie

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



MEHDI SETHOM

Membre du Comité d'Audit

Membre du Comité Exécutif de Crédit

Biographie

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

Liste des mandats en cours :

Gérant des sociétés MCF TUNISIE SARL, MCF SARL, SME Partners SARL et INMA SARL.

Administrateur : SPG (Software Productivity Group) et de INMA Holding.

Membre du conseil stratégique de la TIA (Tunisian Investment Authority)



TAHAR SIOUD

Représentant des petits porteurs

Membre du Comité d'Audit

Biographie

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

Liste des mandats en cours : Président Fondation BIAT



ELYES BEN RAYANA

Membre du Comité de Nomination et de Rémunération

Membre du Comité Exécutif de Crédit

Biographie

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

Liste des mandats en cours :

Gérant des sociétés eStrat - SARL et Value Digital Services – SARL

Administrateur dans BIAT Capital Risques et CFH



FADHEL ABDELKEFI

Administrateur

Biographie

Diplômé de la faculté des sciences économiques Paris Panthéon Sorbonne, a effectué sa carrière dans le monde de la finance et de la banque. Il a occupé le poste de Directeur Général de Tunisie Valeurs de 2005 à 2016, puis Président du Conseil d'Administration de la Bourse de Tunis de 2011 à 2014 et membre du Conseil d'Administration de la Banque de Tunisie de 2018 à mi 2020. Il a consolidé son expérience professionnelle en occupant, le poste de Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale et le poste de Ministre des Finances par intérim de 2016 à 2017

Liste des mandats en cours :

Président du Conseil d'Administration : TUNISIE VALEURS



FATIMA-ZOHRA EL FIHRI

Présidente du Comité d'Audit

Biographie

Diplômée d'un master et d'un DESS en gestion d'actifs de l'Université Paris Dauphine, elle compte à son actif 13 années d'expérience en finance de marché, conseil et gestion d'actifs. Elle a passé 10 ans au sein du Groupe BMCE Capital, Banque d'affaires du Groupe BMCE Bank où elle a assuré diverses responsabilités notamment la restructuration et le développement des activités de sa filiale tunisienne,

Fonctions principales occupées sur les cinq dernières années :

Directrice, Groupe BMCE Bank of Africa



MARC BAUJEAN

Président du Comité des Risques

Biographie

Titulaire d'une Maîtrise en Administration des Affaires de l'Université de Liège et d'un Master in Business Administration de l'Université de Columbia (New York). Il est Administrateur Certifié ILA-INSEAD. Senior Partner chez McKinsey & Co à Paris, Luxembourg et Bruxelles pendant 20 ans, Marc Baujean a également occupé le poste de COO du groupe d'assurance belge P&V-Vivium.

Il a fondé Beaujean&Partners, un cabinet de conseil dans le secteur financier spécialisé dans les missions de transformation.

Liste des mandats en cours :

Administrateur : Bank of Africa à Casablanca.

Fonctions principales occupées sur les cinq dernières années :

Administrateur et membre du comité de direction auprès du Groupe P & V,

Membre du conseil d'administration d'une SIFI « institution financière systématiquement importante »

Membre d'Exco

Directeur de cabinet / associé principal, spécialisé dans les institutions financières, chez McKinsey & Co (nombre d'années d'expérience : 19 ans)

B. Principaux travaux du conseil d'administration :

o Le président du conseil d'administration :

Le conseil d'administration réuni en date du 03 Juin 2020 a renouvelé le mandat de président du conseil de Monsieur Ismail Mabrouk pour la durée de son mandat d'administrateur.

Le président prépare, coordonne et dirige les travaux du conseil d'administration. Il anime les débats lors de ses réunions et veille à ce que les opinions divergentes puissent être librement exprimées et discutées en vue d'instaurer un processus de prise de décision transparent et efficace.

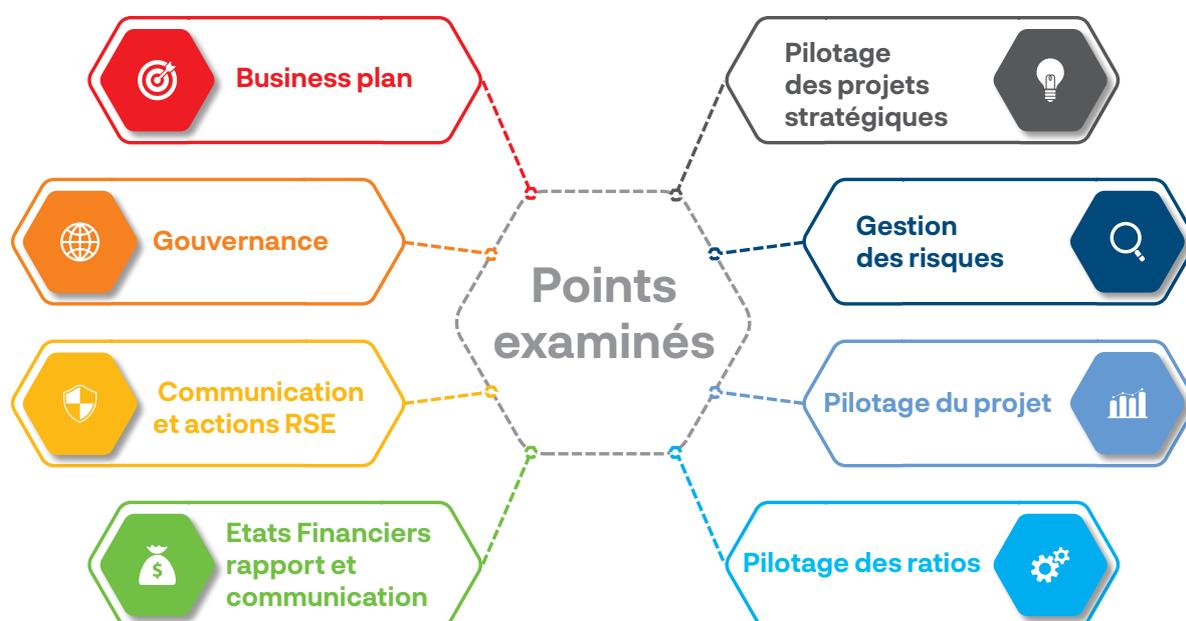
o Missions du président du conseil :

Le Président du conseil veille à ce que le conseil s'acquitte convenablement de ses responsabilités de manière efficace et indépendante.

Le président s'assure également que les comités d'appui s'acquittent des responsabilités qui leur incombent et qu'ils rendent compte au conseil des résultats de leurs travaux.

En 2021, le conseil d'administration a tenu 5 réunions, la durée moyenne de chaque réunion a été de trois heures. Le taux de présence des administrateurs a été en moyenne 95%.

Les principaux sujets examinés par le conseil sont résumés dans le graphique suivant :



- **Etats Financiers, rapport et communication :** Comme chaque année, le conseil d'administration a arrêté les états financiers individuels et consolidés de l'exercice précédent. Il a arrêté, également, le projet de résolutions à soumettre à l'assemblée générale annuelle et a convoqué la dite assemblée.

- **Business plan quinquennal :** Le conseil d'administration a examiné les hypothèses retenues pour la construction du business plan, qui sont présentées par la Direction Générale pour la période allant de 2021-2025. Le conseil a validé in fine le business plan ;

Il a autorisé les opérations de cession des biens immeubles et les opérations réglementées réalisées au cours de 2021. Il a également approuvé les propositions d'acquisition et de cession des participations.

- **Pilotage des ratios réglementaires** : Le conseil a suivi l'évolution des ratios réglementaires notamment les ratios de concentration sur les parties liées, il a examiné le plan d'action défini par la Direction Générale.

- **Gouvernance** : Le conseil a validé le processus de sélection des membres du conseil d'administration, sur proposition par le comité de nomination et rémunération ;

Par ailleurs, lors de sa réunion du 14 Décembre 2021, et sur proposition du Directeur Général, le conseil a nommé un Directeur Général Adjoint en charge des activités de Back Office et qui a pour principale mission l'optimisation des processus opérationnels de la banque ;

- **Pilotage des projets stratégiques** : Le conseil a examiné l'avancement des projets stratégiques qui sont déjà lancés notamment le DIGITAL et le projet BIAT-TVAL ;

- **Pilotage du projet IFRS** : le conseil assure un suivi de l'avancement des travaux d'implémentation des normes internationales IFRS et ce en respect du calendrier validé par le comité de pilotage et mis à jour selon les décisions des instances du tutelles. Le conseil est assisté par le comité d'audit dans la

réalisation de ce suivi et pilotage à travers des compte rendus périodiques ;

- **Suivi de la politique de communication et actions**

RSE : Le conseil a été informé des récompenses que la BIAT a reçues en 2021. Il s'agit de nombreuses distinctions de publications internationales de renommée, références en matière de finance internationale.

Il a été également informé de l'ensemble des actions RSE effectuées par la BIAT tout au long des dix dernières années ;

- **Gestion des risques** : Le conseil a revu d'une façon régulière la situation de la banque en matière de risque en s'appuyant sur le compte rendu présenté par le comité des risques ;

- **Autres points réglementaires** : Le conseil a été informé des évolutions réglementaires et de leurs conséquences sur la banque et ses activités. Il a débattu notamment les principales nouvelles exigences réglementaires énoncées par la dernière circulaire BCT 2021-05 portant sur le cadre de Gouvernance des Banques.

- **Formation des membres du conseil d'administration**

En application des règles de bonne gouvernance, les membres du Conseil d'Administration de la banque ont suivi une formation au sujet des normes IFRS qui a été effectuée par un consultant externe ;

5.1.3 Les Comités du conseil d'administration:

<p>Comité d'audit</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>4 Nombre d'administrateurs</td> <td>100% Assiduité des administrateurs</td> </tr> <tr> <td colspan="2">6 Nombre de réunions</td> </tr> <tr> <td>1 Administrateurs des petits actionnaires</td> <td>1 Administrateur indépendant (président)</td> </tr> </tbody> </table>	4 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des administrateurs	6 Nombre de réunions		1 Administrateurs des petits actionnaires	1 Administrateur indépendant (président)	<p>Comité des Risques</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>4 Nombre d'administrateurs</td> <td>100% Assiduité des administrateurs</td> </tr> <tr> <td colspan="2">4 Nombre de réunions</td> </tr> <tr> <td colspan="2">1 Administrateur indépendant (président)</td> </tr> </tbody> </table>	4 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des administrateurs	4 Nombre de réunions		1 Administrateur indépendant (président)	
4 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des administrateurs												
6 Nombre de réunions													
1 Administrateurs des petits actionnaires	1 Administrateur indépendant (président)												
4 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des administrateurs												
4 Nombre de réunions													
1 Administrateur indépendant (président)													
<p>Comité Nomination et Rémunération</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>3 Nombre d'administrateurs</td> <td>100% Assiduité des Administrateurs</td> </tr> <tr> <td colspan="2">1 Nombre de réunions</td> </tr> </tbody> </table>	3 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des Administrateurs	1 Nombre de réunions		<p>Comité Exécutif de Crédit</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>2 Nombre d'administrateurs</td> <td>100% Assiduité des Administrateurs</td> </tr> <tr> <td colspan="2">7 Nombre de réunions</td> </tr> </tbody> </table>	2 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des Administrateurs	7 Nombre de réunions					
3 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des Administrateurs												
1 Nombre de réunions													
2 Nombre d'administrateurs	100% Assiduité des Administrateurs												
7 Nombre de réunions													

Principaux Travaux :

Le comité d'audit

Le comité s'est réuni 6 fois en 2021, le taux de participation a été de 100%.

Il a examiné les états financiers annuels individuels et consolidés ainsi que les états financiers semestriels, avant leur présentation au Conseil et a soumis à ce dernier ses recommandations.

Il a procédé également au suivi de l'état d'avancement de la mise en place du projet d'adoption des normes IFRS et a été informé de la décision du CNC de report de la date de migration officielle ;

Le comité s'est penché sur les principales nouveautés de la Circulaire BCT 2021-05 relative au Cadre de Gouvernance et leurs répercussions sur la Banque ;

Le comité a examiné la lettre de Direction présentée par les Commissaires aux Comptes et a

assuré le suivi de la mise en place des principales recommandations.

Par ailleurs, le Comité a examiné le projet de la politique de la banque en matière de protection des données à caractère personnel.

Le Comité des risques

Le Comité des risques s'est réuni quatre fois. Le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Le Comité des risques a examiné les principaux agrégats des différentes typologies de risque notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque opérationnel (y compris informatique), le risque de liquidité ;

Le comité a examiné les implications de l'adoption de la norme IFRS 9 notamment sur le coût du risque et a recommandé d'avoir la validation de la méthodologie de calcul de l'ECL par les commissaires aux comptes ;

Il a été informé des nouvelles exigences réglementaires émanant de la circulaire BCT 2021-05 à l'instar de l'appétit aux risques.

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

Le Comité Nomination et Rémunération

Le Comité s'est tenu une seule fois au mois de mars. Le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Il a validé le processus de sélection des membres du conseil d'administration ;

Le Comité Exécutif de Crédit

Le Comité Exécutif de Crédit s'est tenu huit fois. Le taux de présence de ses membres a été de 100%.

Le Comité Exécutif de Crédit, procède à la revue de l'activité de financement de la Banque et ce à travers l'examen des dossiers de crédit selon la délégation de pouvoir en vigueur ;

5.1.4 Organisation de l'établissement et ses lignes de métiers

La BIAT est organisée en :

- Pôle Banque de détail ;

- Plusieurs départements (Risque, BFI, Gouvernance, Finance Comptabilité, Opérations Bancaires, contrôle général, Stratégie et MOA, Contrôle de Gestion, Banque de Financement et d'Investissement, etc...)

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

Le réseau d'agences est composé de 205 agences, il est structuré en 14 zones, lesquelles sont regroupées en 4 directions régionales.

5.1.5 CODE DE GOUVERNANCE

LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE GOUVERNANCE DE LA BIAT

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

Ces principes sont :

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

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans

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

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

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

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

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

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

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

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

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

L'INDEPENDANCE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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

LE REGLEMENT INTERIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

• La Composition du Conseil d'Administration :

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

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

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

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

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

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

• Les membres indépendants du Conseil d'Administration :

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

En application de la circulaire BCT 2011-06, les critères d'indépendances sont fixés ainsi :

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

• Les rôles et missions du Conseil d'Administration :

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

Le conseil d'administration se charge notamment de :

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

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

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

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

• Le fonctionnement du Conseil d'Administration :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

• Les rôles et les pouvoirs du Directeur Général

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

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

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

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

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

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

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

Le Directeur Général a pour missions principales :

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

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

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

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

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

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

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

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

• Les obligations des membres du Conseil d'Administration

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

Tous les membres du Conseil s'engagent à :

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

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

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

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

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

Tous les membres du Conseil doivent également :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

• Les Comités spécialisés du Conseil d'Administration

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

Les Comités doivent, à ce titre :

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

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

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

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

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

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

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

o Les rapports des agences de notation.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

• L'évaluation du Conseil d'Administration

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

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

NOMINATIONS ET REMUNERATIONS :

La nomination des membres du Conseil d'Administration

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

La Rémunération des membres du Conseil d'Administration

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

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

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

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

La rémunération des membres de la Direction Générale

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

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

La rémunération des membres de l'encadrement supérieur

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

L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES

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

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

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

LA POLITIQUE DE COMMUNICATION :

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

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

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

Il comporte les éléments suivants :

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

ANNEXES DU CODE DE GOUVERNANCE :

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

Art.1- Administration et intérêt social

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

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

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

Art.3- Exercice des fonctions : principes directeurs

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

Art.4- Indépendance et devoir d'expression

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

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

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

Art.5- Indépendance et conflits d'intérêt

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

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

Art.6- Loyauté et bonne foi :

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

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

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

Art.7- Professionnalisme et implication

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

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

Art.8- Professionnalisme et efficacité

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

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

Art.9 – Application de la Charte

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Dispositif de déclaration et d'approbation

Périodicité des déclarations :

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

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

Gestion des situations de conflit d'intérêts :

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

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

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

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

Annexe 3 : La Politique de communication financière :

L'obligation de communication financière

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

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

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

Les principes de la communication financière

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

Dans ce cadre, la BIAT :

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

5.1.6 Charte du Comité d'audit

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

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

Composition

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

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

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

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

• Président :

Mme Fatima Zohra El Fihri, Administrateur Indépendant

• Membres :

o Mr. Mehdi SETOM : Administrateur

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

o Mr. Jean MESSINESI : Administrateur

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

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

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

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

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

du Contrôle Général, ainsi que les autres organes chargés des missions de contrôle ;

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

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

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

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

Règles de fonctionnement

Fréquence

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

Quorum

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

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

Décisions du Comité

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

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

Secrétariat

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

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

Suivi des décisions prises par le Comité

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

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

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

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

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

5.1.7 Charte du Comité Exécutif de Crédit :

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

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

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

Composition

Membres

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

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

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

Président

Le président du Comité est désigné par le Conseil.

Quorum

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

Secrétariat

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

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

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

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

Attributions

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

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

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

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

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

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

Réunions

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

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

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

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

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

Reporting

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

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

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

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

Évaluation

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

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

Le Conseil autorise le Comité à :

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

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

5.1.8 Charte du Comité des Risques :

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

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

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

Composition

Membres

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

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

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

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

Président

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

Quorum

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

Secrétariat

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

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

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

Suivi des décisions prises par le Comité

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

Attributions

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

Dans ce cadre, il est appelé à :

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

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

Règles de fonctionnement

Réunions

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

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

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

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

Reporting

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

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

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

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

Évaluation

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

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

Le Conseil autorise le Comité à :

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

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

5.1.6 Structure de l'actionariat et droits de vote au 31/12/2021

Actionnaires	Nombre d'actions	Pourcentage %
A/ ACTIONNAIRES ETRANGERS	371 491	1,04%
B/ ACTIONNAIRES TUNISIENS	35 328 509	98,96%
*ETAT TUNISIEN	2 301	0,01%
*PERSONNES MORALES	27 167 218	76,10%
MAGHREB FINANCE HOLDING	7 309 633	20,48%
MAGHREB FINANCIERE HOLDING	5 334 934	14,94%
MENINX HOLDING	2 872 762	8,05%
HORCHANI FINANCE	2 027 638	5,68%
T.T.S FINANCIERE	1 397 132	3,91%
IFICO S,A	1 134 750	3,18%
TUNISIAN TRAVEL SERVICE	826 624	2,32%
INOPLAST FINANCIERE HOLDING	757 826	2,12%
CAPINVEST .	697 848	1,95%
GAT	683 975	1,92%
LA FINANCIERE WIDED-SICAF FWS	445 080	1,25%
S.P.D.I.T.	392 086	1,10%
AUTRES	3 286 930	9,21%
*FONDS	423 746	1,19%
*PERSONNES PHYSIQUES	7 735 244	21,67%
MILAD KARIM	915 198	2,56%
FAKHFAKH HEND	576 536	1,61%
KAMOUN HABIB	525 346	1,47%
FAKHFAKH KHALED	499 664	1,40%
MILAD DORRA	391 505	1,10%
MILAD MERIEM	384 430	1,08%
AUTRES	4 442 565	12,44%
TOTAL	35 700 000	100,00%

Les 35.700.000 actions représentant le capital de la banque comportent 35.700.000 droits de vote.

5.1.7 Obligations et engagements de la banque envers les dirigeants :

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

- Le conseil d'administration réuni le 03 juin 2020, a décidé de renouveler le mandat de Monsieur Mohamed AGREBI en tant que Directeur Général

de la banque, et a délégué les pouvoirs nécessaires au comité de nomination et de rémunération en vue de fixer sa rémunération. Cette rémunération s'est élevée au titre de l'exercice 2021 à un montant brut de 1.137 KDT y compris les charges patronales de 240 KDT. Elle englobe, outre le salaire et les indemnités, la prise en charge d'une retraite prévoyance. Par ailleurs, la charge de l'exercice 2021 au titre des congés payés, s'élève à 5 KDT.

Il a bénéficié, en outre, d'une rémunération s'élevant

à 21 KDT en sa qualité de membre du comité exécutif de crédit et d'une rémunération s'élevant à 3 KDT en sa qualité de membre du comité de nomination et de rémunération.

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

- Les membres du conseil d'administration sont rémunérés par des jetons de présence fixés par l'assemblée générale ordinaire du 23 avril 2021,

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

Ces jetons de présence s'élèvent, pour l'exercice 2021, à un montant brut de 588 KDT.

En outre, les administrateurs qui siègent à la délégation du conseil d'administration, au comité permanent d'audit interne, au comité exécutif de crédit, au comité des risques et au comité de nomination et de rémunération, ont bénéficié de rémunérations brutes, au titre de l'exercice 2021, de 156 KDT.

2. Les obligations et engagements de la BIAT envers ses dirigeants, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021, se présentent comme suit (en TND) :

Libellé	Directeur Général		Administrateurs	
	Charge de l'exercice	Passif au 31/12/2021	Charge de l'exercice	Passif au 31/12/2021
Avantages à court terme (*)	1 166 446	29 902	744 000	624 000
Avantages postérieurs à l'emploi	-			
Autres avantages à long terme	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-	-
Total	1 166 446	29 902	744 000	624 000

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

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

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

— 5.2 Direction Générale

Directeur Général

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

Le Directeur Général est chargé de la gestion des activités de la Banque, il assure la déclinaison des orientations stratégiques décidées au niveau du conseil d'administration, et assure également la gestion courante de la banque à travers des comités spécialisés favorisant les décisions collégiales ;



DIRECTION GENERALE
M. Mohamed AGREBI



Directeur Général Adjoint

Le Conseil d'Administration du 14 décembre 2021 a nommé Monsieur Hassen LONGO en tant que Directeur Général Adjoint en charge notamment de l'amélioration et de l'optimisation des processus opérationnels de la Banque et ce pour une durée de 3 ans.

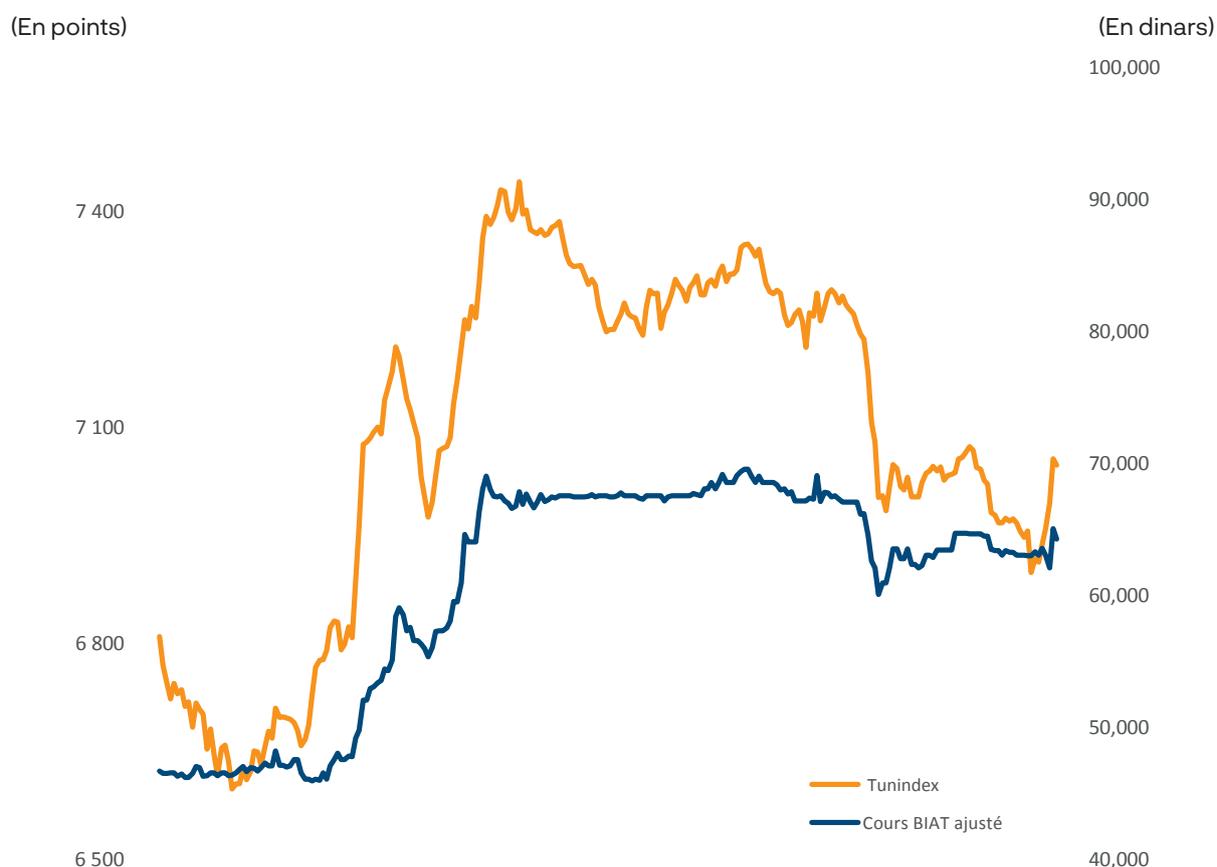
— 5.3 Commissaires aux comptes

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



L'ACTION BIAT EN BOURSE

6.1 Evolution du cours de l'action BIAT en 2021



Le cours de l'action BIAT se situe à 59,190 dinars au 31/12/2021, enregistrant ainsi un rendement positif de +30,84% contre un rendement positif de +4,15% pour l'indice banques et de +2,34% pour le Tunindex.

Première capitalisation bancaire de la place, le titre BIAT a clôturé l'année avec une capitalisation de 2113,083 MD contre (1683,26 MD en 2020).

Toujours dynamique, le nombre de titres BIAT échangés pour la même période s'est établi à 853 313 titres.

Actionnaires	2020	2021
Capital social		
* En nombre d'actions	17 850 000	35 700 000
* En millions de dinars	178.5	178.5
Cours plus haut/ plus bas (en dinars)	122,00 / 90,00	121,74 / 59,190
Cours de clôture (en dinars)	94,30	59,190
Bénéfice comptable par action (en dinars)	15,79	8,420
P.E.R	5,97	7,03
Dividende par action⁽¹⁾ (en dinars)	5,000 ⁽¹⁾	5,200 ⁽²⁾
Capitalisation boursière (en MD)	1 683,26	2 113,083

(1) L'AGE du 23/04/2021 a décidé de réduire la valeur nominale de l'action de 10DT à 5DT. Par conséquent, à la date de distribution du dividende relatif à l'exercice 2020, le capital de la banque qui s'élève à 178 500mDT est composé de 35 700 000 actions d'une valeur nominale de 5DT chacune.

(2) Sous réserve de l'approbation de l'AGO.

— 6.2 Actions de communications financières effectuées

Conformément à sa stratégie de communication, la BIAT a continué en 2021 à communiquer avec ses actionnaires à travers la diffusion de quatre numéros trimestriels de la lettre à l'actionnaire.

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

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



AFFECTATION DES RESULTATS

— 7.1 Dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats

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

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

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

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

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

En milliers de dinars

					Autres réserves		Autres capitaux propres	Résultats reportés	Résultat de la période	Total
	Capital Social	Prime d'émission	Réserves légales	Réserves ordinaires	Fonds social	Réserves pour réinvestissement exonérés				
Capitaux Propres au 31/12/2018 avant affectation	170 000	17 000	52 233	101 512	342 058	3	285 537	254 765	1 223 108	1 040 164
Affectation AGO du 26/04/2019					120 043		87 122	-207 165		
Dividendes			-37 400					-47 600	-85 000	-72 250
Transfert de Réserves			5 400		-5 400					
Capitaux Propres au 31/12/2018 après affectation	170 000	17 000	20 233	101 512	456 701	3	372 659	-	1 138 108	967 914
Capitaux Propres au 31/12/2019 avant affectation	170 000	17 000	20 233	101 977	456 701	3	372 659	333 006	1 471 578	1 223 108
Affectation AGO du 03/06/2020					170 000		163 006	-333 006		
Dividendes										-85 000
Transfert de Réserves			22 381		-22 381					
Capitaux Propres au 31/12/2019 après affectation	170 000	17 000	42 613	101 977	604 320	3	535 665	-	1 471 578	1 138 108
Capitaux Propres au 31/12/2020 avant affectation	178 500	17 000	34 113	102 483	604 320	3	535 665	281 842	1 753 926	1 471 578
Affectation AGO du 23/04/2021		850			167 000		-64 508	-103 342		
Dividendes								-178 500	-178 500	
Transfert de Réserves			747		-747					
Capitaux Propres au 31/12/2020 après affectation	178 500	17 850	34 860	102 483	770 573	3	471 157	-	1 575 426	1 471 578



CONTRÔLE DES COMPTES

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

Extrait du rapport d'activité du Comité d'Audit sur l'exercice 2021

Le Comité d'Audit se compose de Mme. Fatima-Zohra El Fihri en tant que présidente et de MM. Mehdi Sethom, Tahar Sioud, et Jean Messinesi en tant que membres administrateurs.

Le Comité s'est réuni à six reprises durant l'exercice 2021.

I/ Examen des états financiers

Le Comité a examiné les états financiers individuels et consolidés pour l'exercice 2020 ainsi que les états financiers arrêtés au 30 Juin 2021, avant qu'ils ne soient soumis au Conseil et ce, en présence des Commissaires aux Comptes et du Responsable du Département Finance et Comptabilité.

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

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

II/ Contrôle interne et contrôle général

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

Dans le cadre de ses attributions en matière d'évaluation du dispositif de contrôle interne de la banque et de la revue des modalités d'intervention des structures chargées du contrôle, le Comité a été informé des conclusions des travaux des structures du Contrôle Général au titre de 2020. Il a noté l'amélioration des principaux indicateurs de mesure du risque aussi bien au niveau du réseau qu'au niveau des structures centrales.

Le Comité a également approuvé les programmes d'intervention des structures du Contrôle Général pour l'année 2021.



BILAN SOCIAL

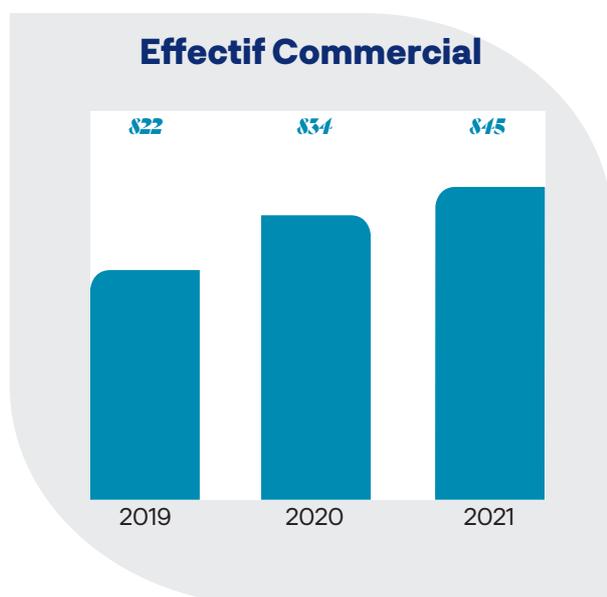
— 9.1 Indicateurs RH

9.1.1 Evolution des effectifs

Au 31/12/2021, l'effectif s'est établi à 1935 personnes.

Le ratio de productivité (Effectif global/nombre d'agences) est de 9,48 en 2021 contre 9,37 en 2020.

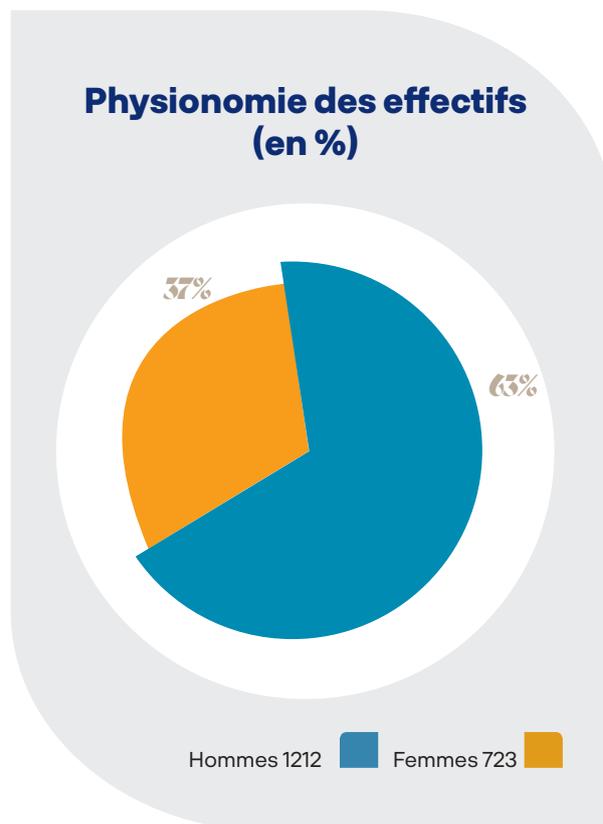
Il est à signaler que l'effectif commercial a augmenté de 11 personnes en passant de 834 personnes en 2020 (représente 44% de l'effectif) à 845 personnes en 2021 (représente 44% de l'effectif).



La structure de l'effectif entre le siège et le réseau ne cesse d'évoluer en faveur du réseau qui représente 55% de l'effectif total de la banque.

9.1.2 Physionomie des effectifs

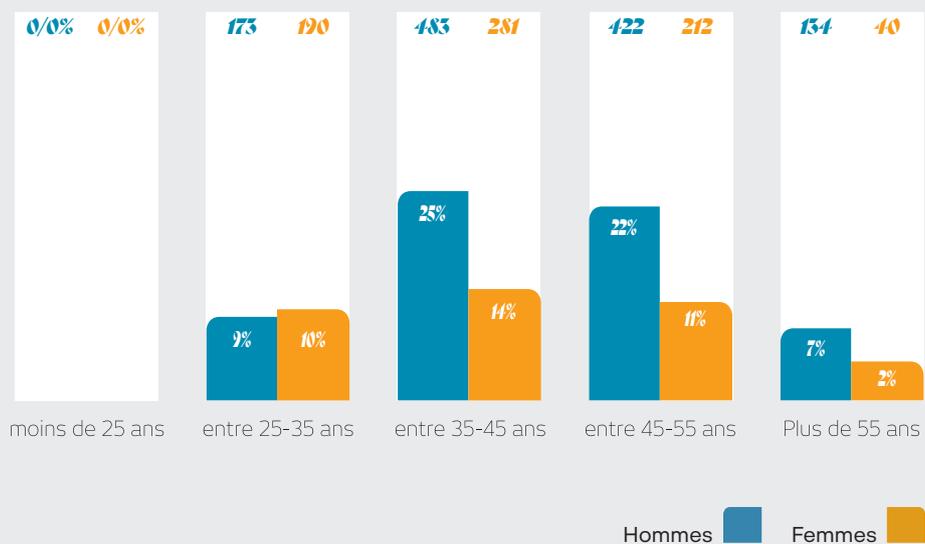
En 2021, la répartition Hommes-Femmes est respectivement de 63% et 37%



- L'âge moyen est de 43.6 ans, légèrement inférieur à celui de 2020.

- L'ancienneté moyenne est de 16.4 ans contre 16.9 ans en 2020.

Pyramide des âges en 2021



Taux d'Encadrement en 2021



9.1.3 Activité Gestion des Stagiaires

La BIAT s'est engagée dans une démarche volontariste en matière d'insertion professionnelle des étudiants, en accueillant, durant l'année 2021, 1473 étudiants de différentes disciplines (Informatique, Finance, Gestion, Economie, Statistiques, Commerce, etc.) pour des stages

d'initiation ou de perfectionnement (57%) et pour des projets de fin d'études (43%).

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

	2019			2020			2021		
	Réseau	Services centraux	Total	Réseau	Services centraux	Total	Réseau	Services centraux	Total
Projets de Fin d'études	187	215	402	188	237	425	336	294	630
Stages d'initiation/perfectionnement	728	306	1034	635	292	927	595	248	843
Total	915	521	1436	823	529	1352	931	542	1473

9.1.4 Mobilité

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

— 9.2 Centre de Développement des Compétences (CDC)

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

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

Le CDC se compose d'une équipe pluridisciplinaire couvrant les domaines de l'ingénierie pédagogique, l'administration de la formation, l'évaluation et la capitalisation des connaissances. Il comprend 9 salles de cours dotées d'équipements modernes et d'une agence école. Le CDC collabore avec des formateurs internes comprenant des compétences riches et variées et des organismes externes.

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

- **Le campus comprenant 10 cursus diplômants et 11 cycles certifiants**

1. Les formations diplômantes : dans le domaine banque, finance et management en partenariat avec différents organismes et établissements universitaires.
2. Les formations certifiantes : destinées aux comptables, Analystes bancaires, aux recouvreurs, aux conseillers commerciaux de banque, aux gestionnaires du risque crédit, aux responsables conformité ... etc.
 - **Le Campus organise une journée porte ouverte** où il invite les universités partenaires à présenter leurs programmes et différentes offres au profit des enfants des collaborateurs bacheliers ou en pré Baccalauréat.
 - **Les parcours de montée en compétences, les Plans de Formation Agence et Siège** destinés aux collaborateurs en poste pour une maîtrise du métier actuel, une montée en compétence et davantage de polyvalence.
 - **Les parcours nouvelles recrues** alternant des formations comportementales, réglementaires, métiers et des immersions sur site afin de favoriser l'intégration et la maîtrise du poste.
 - **Les cycles de développement des compétences métiers** cycles de formation en intra animés par des experts tunisiens et étrangers.
 - **Les séminaires externes en Tunisie et à l'étranger**

La capitalisation des connaissances constitue un volet important de l'activité du CDC. Le centre de documentation est doté d'une bibliothèque d'ouvrages spécialisés et a pour mission la collecte, le traitement et la diffusion de l'information par le biais de bulletins et newsletters électroniques. Il organise des conférences telles que «Les Mardis du CDC» et des journées de lecture et d'animation au siège de la banque.

— 10

**ELEMENTS SUR
LE CONTRÔLE
INTERNE**

— 10.1 Environnement du Contrôle Interne

10.1.1 Organisation Générale du Contrôle Interne

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

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

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

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

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

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

- La Direction de l'Inspection assure un contrôle sur site des agences, sur la base des indicateurs

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

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

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

L'année 2021 s'est caractérisée par la mise à niveau et le renforcement du dispositif de la banque en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme. Une mise à niveau ayant provoqué une expansion de l'activité de la Direction Conformité et LAB. Au cours dudit exercice, des énormes efforts ont été aussi déployés pour assurer la conformité des produits et services de la banque à la réglementation en vigueur, notamment ceux ayant été couverts par le projet stratégique de Transformation Digitale.

Conformité

Au courant de l'année 2021, plusieurs actions ont été menées par la Fonction Conformité dans le cadre de ses missions de prévention, d'assistance et de veille réglementaire. Il s'agit principalement des actions suivantes :

- Accompagnement de la Direction des Affaires Juridiques dans la mission de contrôle à distance, démarrée en juin 2021 par l'INPDP pour la revue de la conformité de la banque aux dispositions réglementaires en matière de protection des données personnelles ;
- Dépôt électronique des déclarations FATCA de la BIAT et de toutes ses filiales, relatives à l'exercice 2020, selon le format exigé et le délai fixé par le Ministère des Finances ;
- Renouvellement de l'Identifiant d'Entité Juridique « LEI » de la BIAT auprès de l'organe accrédité « GMEI Utility ».

Lutte contre le Blanchiment d'Argent et contre le Financement du Terrorisme

En 2021, la BIAT a renforcé son dispositif de Lutte contre le Blanchiment d'Argent et le Financement du Terrorisme, aussi bien par l'étoffement de l'effectif de l'entité FIU, chargée du traitement des dossiers LAB-FT, que par le lancement des chantiers ci-après :

- Montée en version de notre outil de monitoring SIRON offrant des nouvelles fonctionnalités et facilitant le traitement et la gestion des alertes générées automatiquement ;
- Mise en place d'une procédure quotidienne de scannage des nouvelles entrées en relation ;
- Participation à la mise en place d'une plateforme permettant l'identification des contrôles de premier niveau des opérations agences.

Formation et Déontologie

Le Code de déontologie constitue notre base de culture d'entreprise. La Direction Conformité et LAB se projette toujours pour se consacrer avec importance accrue à la sensibilisation du personnel de la banque sur les principes et règles de ce code.

En 2021, la population cible devant être formée sur l'ensemble des règles et principes de conduite professionnelle, adoptés par la BIAT, a été élargie pour couvrir systématiquement :

- Toutes les nouvelles recrues au niveau des agences et services centraux, dans le cadre d'un parcours d'intégration ;
- Le personnel du réseau, chargé de l'activité de transfert des fonds Western Union.

— 10.2 Gestion des risques

10.2.1 Principaux risques auxquels la banque est confrontée

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

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

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

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

Le risque de crédit peut être aggravé par le risque de concentration qui résulte d'une forte exposition à un

risque donné ou à une ou plusieurs contreparties ou encore à un ou plusieurs groupes de contreparties similaires (groupe d'affaires, secteur, pays...).

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

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

Risque de capital investissement : il s'agit du risque de pertes engendrées par les participations en actions.

Risque de liquidité et de refinancement correspond

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

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

Risque opérationnel : Le risque opérationnel se définit comme étant le risque de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables à la conception, à l'organisation et à la mise en œuvre des procédures, aux erreurs humaines ou techniques ainsi qu'aux événements extérieurs. Cette catégorie de risque comprend notamment :

- **Risques IT et de la sécurité des systèmes d'information (cybercriminalité, défaillance de services, etc.)** : Il s'agit du risque émanant des menaces potentielles susceptibles d'exploiter des vulnérabilités informatiques dans le but de causer des dégâts sous forme de dysfonctionnement ou d'arrêt total de l'activité et/ou perte de données sensibles.
- **Risque juridique et de non-conformité** : C'est le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire et de perte financière, du fait du non-respect des dispositions législatives et réglementaires et des normes éthiques et de déontologie.

Risque de réputation : Il s'agit du risque de perte de revenu et/ou le risque d'encourir de pertes résultant d'une perception négative de la part des parties prenantes (clients, actionnaires, contreparties, régulateur, etc.).

Risque de modèle : se définit comme le risque de pertes résultant de décisions prises sur la base de résultats de modèles internes dues à des erreurs de développement, d'implémentation ou d'utilisation de ces modèles.

Risque ESG : Il s'agit d'identifier, de mesurer et d'anticiper les impacts Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance auxquels est exposée la banque dans son fonctionnement propre ainsi que dans ses activités de financement. En effet, l'aspect environnemental prend de plus en plus d'importance dans sa composante émission carbone et son corollaire le réchauffement climatique. Cette démarche permet de (i) prémunir, à moyen et long terme, le portefeuille de la banque contre la

dégradation de la qualité du risque des clients les plus exposés à ces risques, (ii) éviter le risque de perte du business et de non sélection de la banque par les bailleurs internationaux, (iii) minimiser les risques de perturbation des opérations de la banque.

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

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

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

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

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

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

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

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

La banque opte pour une filière risque indépendante des pôles métiers, rattachée directement à la Direction Générale.

La fonction Risques intervient à trois niveaux :

- En amont, elle formule des recommandations en termes de stratégie et de politique des risques, fixe les règles et conçoit les méthodes et les outils de mesure, d'appréciation et de gestion du risque.
- En aval, elle effectue une surveillance continue du portefeuille pour contrôler la bonne application de la politique de la banque en termes de gestion des risques et alerter en cas de détérioration de

la qualité du risque. Elle produit également les reportings internes et réglementaires.

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

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

10.2.3 Gestion du risque de crédit et principales actions entamées en 2021

La banque a accordé, en 2021, ses concours à l'économie conformément aux principes retenus dans sa déclaration d'appétit pour le risque tout en respectant les orientations stratégiques fixées dans le cadre de la réflexion autour de la politique de crédit ainsi que les dispositions réglementaires dont celles prises par la BCT suite à l'épidémie COVID19.

Dispositif de notation interne et de mesure du risque de crédit

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

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

- L'unicité de la note attribuée à chaque contrepartie au moment du montage du dossier de crédit
- La notation constitue un critère clé dans la prise de décision d'octroi

- Toutes les contreparties engagées à plus de 250 mDT doivent être notées
- La revue de la note doit se faire au moins une fois par an
- Le jugement de l'expert est nécessaire pour apprécier et compléter le résultat du modèle et incorporer toutes les informations pertinentes que le système de notation n'intègre pas

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

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

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

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

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

Validation du système de notation interne

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

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

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

La validation du système de notation consiste à :

Une validation qualitative : Il s'agit de :

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

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

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

Crédit scoring

Dans le cadre du projet « Implémentation des normes IFRS » et plus précisément de la norme IFRS9 et suite au diagnostic du système de notation et l'analyse du prérequis nécessaire à la mise en place des modèles d'estimation des pertes attendues, le projet « CREDIT SCORING » a été lancé en Juillet 2021. Ce projet couvre les crédits aux particuliers et consiste à développer des grilles de score par famille de crédits.

Concernant l'état d'avancement du projet, les travaux de collecte, nettoyage des données, modélisation et estimation des probabilités de défaut ont été

achevés. La phase « Opérationnalisation des modèles de scoring » a été entamée en Décembre 2021, et qui consiste à :

- Intégration progressive du scoring dans la gestion et le pilotage du risque de crédit (Tableaux de bord...)
- Intégration des scores / notes au niveau du système d'information.

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

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

Ces circulaires ont par la suite été complétées par deux autres : la circulaire n°2020-19 en soutien aux sociétés et professionnels opérant dans le secteur touristique et la circulaire n°2021-21, portant extension des délais d'effet de toutes les circulaires précédemment évoquées.

La banque a continué à consentir les reports d'échéance des crédits aux clients qui en formulent la demande.

Toutes ces mesures exceptionnelles ont fait l'objet d'un suivi particulier lors de la classification des créances et le calcul des ratios notamment lors des réunions périodiques d'examen des créances tenues avec le réseau.

Le stress-test

Dans la continuité de la gestion de la crise sanitaire du Covid-19 et à des fins d'anticipation systémique des risques, la BCT a conduit en 2021 un exercice de stress test en se basant sur un ensemble de données communiquées par les banques et les établissements financiers.

Lors de cet exercice, deux scénarii ont été proposés :

- le 1^{er} scénario dit « de base », qui prévoit un rebond économique à partir de 2022 permettant la maîtrise de l'inflation ainsi que le déficit budgétaire. Il prévoit également une aggravation du risque sur le secteur privé, en relation avec l'arrivée à terme du report

d'échéances et le retour à la normale en matière de classification et de provisionnement de créances.

- Un 2^{ème} scénario dit « sévère », qui prévoit la poursuite du ralentissement économique et des pressions sur les équilibres monétaires et budgétaires.

Les résultats de cet exercice ont montré la capacité de résilience des principales banques et l'assurance quant à leur rôle à continuer à soutenir raisonnablement les opérateurs économiques.

Les provisions collectives

La BCT a procédé à la revue des modalités de calcul des provisions collectives afin d'assurer une meilleure couverture des risques latents sur les engagements courants ainsi que les engagements nécessitant un suivi particulier.

Les principaux ajustements retenus sont :

- La revue à la hausse du facteur de majoration du taux de migration historiques
- La fixation du taux de provisionnement à 30% pour l'ensemble du portefeuille à l'exception du secteur de la promotion immobilière (25%) et des crédits logements (15%).

La nouvelle méthodologie s'applique à l'exercice 2021 et les exercices ultérieurs.

Le projet DATA

Pour l'année 2021, le premier incrément du projet a été achevé. Il comprend le calcul des actifs et passifs de la banque, ainsi que le processus du redressement comptable et aussi les déclarations des centrales de risques et des particuliers.

Les UAT (User Acceptance Test) ont démarré et la mise en production est prévue pour le premier trimestre de l'année 2022.

Projet appétence aux risques

La nouvelle Circulaire BCT n°2021-05 portant sur le cadre de gouvernance des banques, oblige les banques tunisiennes de se doter d'un cadre d'appétence aux risques. La finalité d'un tel cadre est :

1. D'engager le conseil d'administration et la direction générale dans une réflexion et un dialogue sur la prise de risque

2. De formaliser, de normer et d'explicitier les niveaux de risques acceptables dans le cadre de la stratégie

3. D'intégrer pleinement la dimension rentabilité/risque dans le pilotage stratégique et les processus de décision.

La BIAT a lancé ce projet en impliquant toutes les parties prenantes et compte s'aligner avec cette exigence réglementaire avant la fin de 2022.

10.2.4 Gestion du risque de marché

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

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

- le suivi quotidien et indépendant des lignes métiers, des expositions de la banque sur les actifs, change, taux et engagements par signature et des risques issus de toutes les activités de marché de la banque, et de la comparaison de ces positions et risques avec les limites établies;
- La définition des fonctionnalités des bases de données et des systèmes utilisés pour mesurer les risques de marché ;
- L'instruction de l'ensemble des demandes de limites formulées par les différentes activités, dans le cadre des autorisations globales accordées par le Comité Risques de marchés présidé par le Directeur Général et du suivi de leurs utilisations ;
- L'élaboration des reportings quotidiens des risques permettant de mettre évidence les indicateurs de risques et de mettre en évidence d'éventuels dépassements de limites ;
- Le contrôle régulier des paramètres de marchés utilisés pour le calcul des risques et des résultats est assuré ;
- Le développement des modèles de calcul des risques et de valorisations indépendantes ainsi que la validation des modèles utilisés par les lignes métiers pour le calcul des risques ; du résultat des opérations ainsi que de son explication;
- Le calcul des besoins en fonds propres pour faire face à des pertes éventuelles liées aux marchés (Circulaire BCT n°2018-06/ratio de solvabilité).

Dans le cadre de la gouvernance des risques de marché, un comité trimestriel des Risques de Marché, un rapport trimestriel analysant les réalisations de la banque sur les activités de marché ainsi que les indicateurs de

risques et de l'exposition de la banque sur les risques de marché (change, taux, liquidité ainsi que l'exposition sur les contreparties bancaires en terme de change de placements et d'engagements par signatures). Ainsi que les faits marquants de l'année.

10.2.5 Gestion du risque opérationnel

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

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

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

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

Les travaux sur les risques opérationnels durant l'année 2021 ont été axés sur:

- La finalisation des travaux de la cartographie des RO de la banque (6 macro processus informatiques cartographiés).
- La mise à jour de la cartographie des 20 macro-processus de pilotage, support et opérationnels.
- L'animation du processus de déclaration des incidents (fonctionnalités ajoutées à la base des

incidents, réunions avec les correspondants RO et leurs chefs hiérarchiques).

Pour l'année 2022, les changements fondamentaux opérés au niveau du marché de change et du marché monétaire seront étudiés.

Aussi, la cartographie des risques opérationnels sera mise à jour selon les incidents déclarés et l'avancement de réalisation des plans d'actions fixés.

10.2.6 Gestion Actif-Passif (ALM)

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

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

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

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

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

- Le risque de taux d'intérêt :

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

Au 31-12-2021 les emplois et ressources de la banque sont répartis comme suit en fonction de la vision (ALM) :

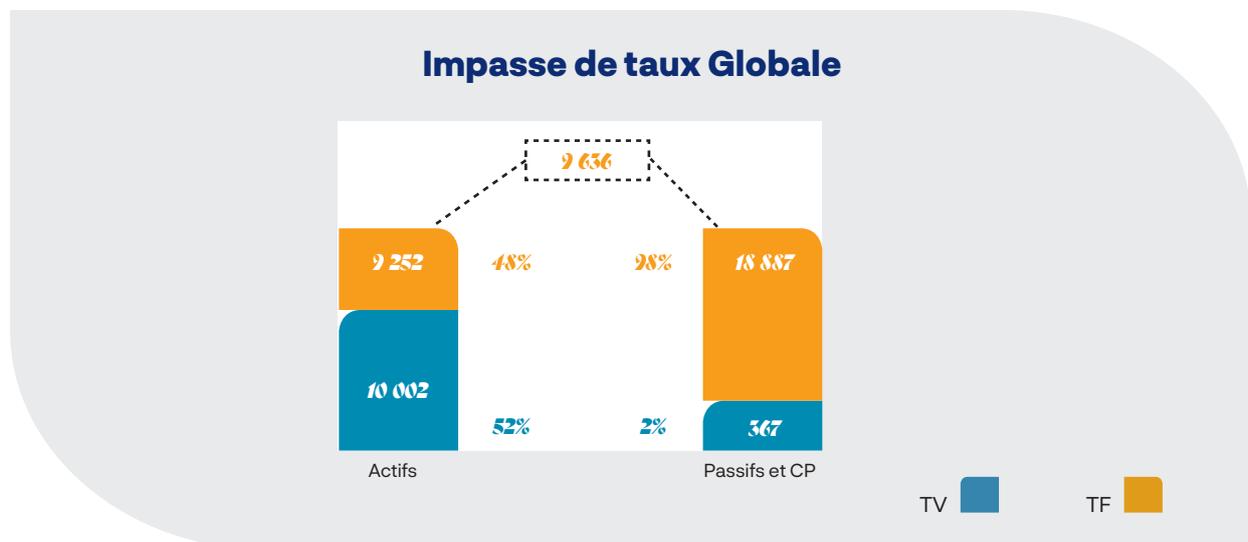
- 98% du passif est constitué de ressources à taux fixe et 2% de ressources à taux variable ; cette structure est liée à la migration de l'épargne des ressources à taux variable aux ressources à taux fixe suite à la décision de la BCT en 2011 de rendre fixe la rémunération de l'épargne.

- 48% de l'actif est formé d'emplois à taux fixe et 52% d'emplois à taux variable.

La structure du bilan se caractérise par une production importante de crédits indexés sur le TMM et par des dépôts à taux fixe, cette situation explique une impasse de taux qui augmente continuellement depuis 2011.

Des chocs de taux et des simulations sont réalisés pour mesurer l'impact de la variation du taux d'intérêt sur les résultats de la banque et la valeur de son bilan.

Répartition des Emplois/Ressources en fonction de la catégorie de taux au 31/12/2021 :



- Le risque de liquidité :

Au 31/12/2021, la BIAT affiche un ratio de liquidité LCR de 417%.

Le Ratio LCR s'est amélioré pour arriver à ce niveau qui est largement supérieur à la limite de 100% exigée par la BCT.

L'excédent de liquidité constaté au niveau du ratio LCR est de 1922 MD.

Cette évolution est expliquée principalement par la baisse du recours à la BCT et à la hausse des actifs liquides, les BTA, suite à la diminution de l'utilisation de ces titres comme collatéral auprès de la BCT.



POLE BANQUE DE DETAIL

11.1 Pôle Banque de détail :

Au cœur des métiers de la BIAT, la Banque de Détail est organisée pour servir la clientèle des particuliers, professionnels, Tunisiens Résidents à l'Étranger et les TPE / PME. Banque de proximité, elle s'organise autour d'un réseau de 205 agences couvrant l'ensemble du territoire tunisien. La Banque de Détail est organisée en 14 zones structurées autour de 4 directions régionales, ce qui répond à la volonté de renforcer la proximité avec la clientèle et lui assurer la meilleure prise en charge. En vue de consolider de façon pérenne le positionnement de leader sur le marché des Particuliers, des Professionnels et des PME, la Banque de Détail est par ailleurs structurée par direction de Marché répondant aux attentes des différents Marchés / Segments de clientèle et travaillant en étroite collaboration avec le Réseau et les structures centrales.

Le réseau d'agences est renforcé par un réseau multicanal : web banking, mobile banking, espaces libre-service, distributeurs bancaires, Centre de Relations Clients...

Grâce à une équipe professionnelle et spécialisée déployée au sein du réseau et appuyée par les structures centrales, la Banque de Détail accompagne et conseille quotidiennement près de 960 000 clients particuliers (y compris les tunisiens résidents à l'étranger), professionnels et entreprises dans la gestion de leurs activités bancaires courantes et dans la réalisation de leurs projets.

La clientèle de la Banque de Détail bénéficie d'une gamme complète de produits et services répondant à l'ensemble de ses besoins bancaires et financiers : banque au quotidien, services de banque à distance, épargne, placements, crédits à la consommation, crédits immobiliers, assurance, financement de l'investissement, financement du cycle d'exploitation, opérations à l'international...

La Banque de Détail fournit également, à travers le réseau d'agences, un support opérationnel aux activités déployées au profit des grandes entreprises et des institutionnels, ainsi qu'à celles de Banque de Financement et d'Investissement.

La Banque de détail a connu en 2021 un développement globalement satisfaisant de son activité qui a été impactée, à l'instar de tout le secteur bancaire, par la poursuite de la crise sanitaire du Covid 19. Grâce à sa capacité de résilience et à la mobilisation exceptionnelle de ses collaborateurs, les objectifs sur ses principaux agrégats d'activité ont été atteints et même dépassés sur certains indicateurs notamment la production des crédits.

La structure en charge de la clientèle Haut de Gamme a mis en place en 2021 un dispositif de prise en charge de qualité répondant aux standards internationaux, et ce à travers :

- la montée en expertise des commerciaux accompagnés et formés par des équipes d'experts mettant le client au centre de leurs préoccupations
- la mise en œuvre de partenariats autour d'événements ciblés pour la fidélisation et le développement du capital clients
- La consolidation de l'image du Groupe BIAT et le développement des synergies métiers avec les filiales « Assurances BIAT » et « Tunisie Valeurs » qui, suite à son intégration au groupe BIAT, a contribué à la consolidation de notre positionnement d'expert sur le marché de la clientèle Haut de Gamme.

Aussi, diverses actions marketing et commerciales de nature opérationnelle ont été lancées en 2021 en support à l'activité des Agences, parmi lesquelles nous citerons en particulier :

□ L'enrichissement & l'aménagement de l'Offre de produits & services :

- L'année 2021 a été marquée par le lancement de la phase bêta de la nouvelle offre digitale MyBIAT et de son évolution fonctionnelle en tenant compte des feedback clients. Les objectifs assignés à cette phase ont été atteints grâce à la mobilisation exceptionnelle de l'ensemble des intervenants. Par ailleurs, l'année 2021 a vu l'enrichissement de la version mobile et lancement de la version web de MyBIAT offrant des services et des processus digitalisés dans un objectif de faciliter aux clients de la banque le suivi et le traitement des opérations bancaires. L'année 2021 a également connu la conception et le lancement en bêta test du premier parcours 100% digital de la BIAT, à savoir l'auto-souscription à MyBIAT. Ce parcours met en évidence un nouveau canal de vente innovant intégré dans la plateforme digitale. L'offre MyBIAT fera partie intégrante, courant 2022, des packs et des comptes offerts à la clientèle des particuliers et des professionnels sans impact tarifaire. La phase de commercialisation ainsi que la campagne de communication y relative seront par ailleurs lancées début 2022.
- Lancement du compte de cantonnement permettant de répondre au besoin des nouveaux établissements de paiement

- Réaménagement du crédit aménagement CREDIRENOV avec le relèvement du plafond de 25 mD à 40 mD en standard et jusqu'à 60 mD selon l'équipement en pack, et ce en vue d'un meilleur positionnement par rapport aux offres existantes sur le marché.
 - Assouplissement du fonctionnement des cartes internationales avec une utilisation à concurrence du solde du compte et suppression des blocages de fonds, contraignants pour les clients
 - Sécurisation des paiements en ligne pour la carte de Crédit TEMPO à travers le Protocole «3D Secure» exigeant la saisie d'un code confidentiel adressé par SMS au client titulaire de la carte, pour la validation de la transaction
 - Partenariat avec la plateforme Tayara autour de la thématique du crédit à l'immobilier
- ☐ Le lancement des Campagnes promotionnelles suivantes :
- Campagne « Centre de Relations Clients CRC »
 - Campagne « Epargne Wledna »
 - Campagne « Crédits à l'immobilier » mettant en exergue la richesse de l'offre de crédits à l'immobilier aux Particuliers et l'engagement de la banque à accompagner et à soutenir ses clients dans la réalisation et la concrétisation de leurs projets personnels
 - Campagne « Nouveau mode de fonctionnement des cartes internationales »
 - Campagne « Clientèle patrimoniale »
 - Campagne « Professionnels de la santé »
 - Campagnes TRE :
- o La campagne annuelle TRE ETE 2021 lancée durant la saison estivale coïncidant avec l'arrivée massive en 2021 de cette communauté, après une année 2020 marquée par le Covid 19 et les restrictions de déplacement entre les pays. Une campagne multicanale organisée autour du besoin principal de cette clientèle stratégique à savoir « les Crédits immobiliers » avec la mise en place d'une offre promotionnelle attractive et packagée pour les accompagner dans leurs projets de propriété en Tunisie,
- o Les campagnes tout au long de l'année via les canaux digitaux et notamment l'introduction du nouveau canal « Marketing d'influence » : choix d'influenceuses Tunisiennes Résidentes à l'Etranger pour communiquer d'une manière innovante et assurer davantage de proximité avec les TRE de par le monde (particulièrement ceux de France, du Canada et des pays du Golfe),
- Campagne promotionnelle sur « Jumia » à l'occasion du Black Friday avec des remises supplémentaires pour les paiements par cartes BIAT
 - Campagne « Espace LSB Sfax Marlbourg »
 - Campagne « Western Union – Fin d'année »
- ☐ La montée en puissance du Centre de Relations Clients CRC :
- Enrichissement de l'activité avec la participation aux campagnes commerciales de prospection et de vente en soutien au réseau, avec environ 90.000 appels sortants, dans le cadre des Campagnes : Upselling « Projet Avenir », Crédits immobiliers dans le cadre du partenariat avec « Tayara » et « MyBIAT » (assistance pour l'accès et la souscription)
 - Prise en charge de 400.000 appels sur l'année 2021 enregistrant une évolution de 150 % par rapport à 2020
 - Prise en charge et traitement de Près de 2.500 réclamations et 130.000 demandes d'assistance et d'informations sur l'année.
- ☐ Mise en place test du nouveau concept d'Agences avec le lancement de 2 Agences pilotes -intégrant des espaces dédiés à la clientèle Haut de Gamme - à La Marsa et au Lac1 - Tunis. Ce concept, offrant plus de fluidité et de confort au parcours client, une prise en charge et un accompagnement différenciés par Segment de clientèle et intégrant dans une large mesure les nouvelles technologies, sera progressivement étendu à d'autres Agences en 2022, une fois la phase d'évaluation et de mise au point finalisée.
- Par ailleurs le réseau d'Espaces Libre Service Bancaire LSB de la Banque a été enrichi par l'ouverture de 3 nouveaux Espaces LSB : « Lac 1 », « La Marsa » & « Sfax Marlbourg ».

— 12

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

— 12.1 Le soutien apporté par la BIAT aux programmes d'éducation ainsi qu'aux activités culturelles et associatives

- La BIAT a finalisé la rénovation de 5 établissements scolaires au Kef et à Kairouan :

la BIAT a pris part à la 1ère action de responsabilité sociale commune du secteur bancaire tunisien initiée par l'APTBEF en faveur des établissements scolaires publics. A travers sa Fondation, la banque a pris en charge la réhabilitation et l'aménagement de cinq établissements scolaires dans les gouvernorats du Kef et de Kairouan. Plus de 1000 écoliers ont pu poursuivre leur année scolaire dans de bonnes conditions.

- La BIAT a poursuivi son partenariat avec Columbia Global Centers :

Engagée pour la promotion et l'encouragement de la BIAT a poursuivi son soutien au réseau Columbia Global Centers, établi à Tunis pour promouvoir l'éducation et la recherche académique dans la région. Établis dans plusieurs pays, Columbia Global Centers constituent un noyau de l'université de Columbia pour promouvoir ses programmes et ses initiatives éducatives, élargir la portée mondiale de l'université et enrichir la diversité de l'expérience universitaire. La création des Columbia Global Centers

Tunis a été rendue possible grâce aux partenariats avec des donateurs tunisiens. Fort du soutien de la BIAT, le centre de Tunis s'appuie sur les projets prévus tout en saisissant les opportunités de développer de nouvelles initiatives. Ce partenariat avec la BIAT qui entre dans le cadre de la stratégie RSE de la banque, est animé par l'engagement commun des deux institutions d'éduquer les citoyens du monde et de les impliquer sur des questions critiques pour la Tunisie, la région et le monde.

- La BIAT, partenaire officiel de « La Saison Bleue »

Ce rendez-vous estival fédère plus d'une centaine de manifestations, de juin à septembre, avec un programme de manifestations célébrant les richesses de la mer sous toutes ses formes.

Le Forum Mondial de la Mer, point d'orgue de La Saison Bleue, a proposé en 2021 trois grands rendez-vous : un focus sur la Méditerranée exemplaire, un autre sur l'Europe de la Mer – avec la présentation de la mission Starfish portée par l'Union européenne et la première rencontre d'un nouveau réseau d'élus du littoral de la Grande Bleue, le Parlement méditerranéen de la Mer.

— 12.2 Fondation BIAT

En 2021, la Fondation BIAT a continué à accompagner l'ensemble de sa communauté et continue à l'accompagner à travers ses projets, dont essentiellement le Programme SPARK, Generation Leaders et l'Executive Master Management et Politiques de la Culture.

LA FONDATION BIAT MAINTIENT LE LIEN AVEC SES COMMUNAUTES DE BENEFICIAIRES

EXECUTIVE MASTER MANAGEMENT ET POLITIQUES DE LA CULTURE

La Fondation BIAT soutient la formation et la professionnalisation des acteurs culturels dans des disciplines diverses. C'est dans cette perspective, qu'a été lancé l'Executive Master Management et Politiques de la Culture. Ce programme est initié et soutenu par la Fondation BIAT, développé par l'institut Tunis Dauphine, sous la tutelle du Ministère des Affaires Culturelles de la Tunisie. Il s'agit de former les professionnels du secteur culturel au management, à la gestion et à l'administration d'organismes culturels.

Le lancement de cet Executive Master a eu lieu en 2019.

La cérémonie de la remise des diplômes aux lauréats de la première promotion, a eu lieu fin 2021. La deuxième promotion d'acteurs culturels de différentes disciplines aura terminé son cursus en Février 2022. La troisième promotion entamera son cursus en Janvier 2022.

Les candidats présentent des profils variés, porteurs d'idées de projets/projets touchant à des domaines d'activité qui s'apparentent aux Industries Créatives et Culturelles : théâtre, cinéma, musée, sculpture, peinture, art contemporain, musique, livre, production artistique ... toutes leurs idées vont être structurées et peaufinées grâce aux différents modules dont ils vont bénéficier.

L'objectif étant d'élaborer une vision, une stratégie et un plan business pour leurs idées de projets pour pouvoir les concrétiser.

DÉVELOPPEMENT DU PROGRAMME SPARK

Le programme SPARK constitue la première rencontre entre les jeunes de 15 à 18 ans (les sparkers) avec le monde de l'Entrepreneuriat. À travers ce programme,

la Fondation BIAT développe la culture d'entreprendre auprès des jeunes lycéens et étudiants, les incite à appréhender et à découvrir le monde de l'entrepreneuriat de façon interactive et ludique.

Le programme a beaucoup évolué à travers ses 4 éditions, il est désormais structuré en un réseau de plus de 40 clubs d'entrepreneuriat basés dans les universités partenaires publiques et privées (Grand Tunis, Sousse, Monastir, Mahdia, Kairouan, Sfax et Tozeur). Chacun de ces clubs est coordonné par un enseignant universitaire et animé par des étudiants qui sont les Coachs Juniors. Ceux-là accompagnent et forment les jeunes sparkers dans les clubs en bénéficiant d'une large panoplie de formations organisée en Bootcamps qui leur permettent d'acquérir des compétences entrepreneuriales de haut niveau :

- Formation design thinking
- Formation en entrepreneuriat social
- Formation en pitch
- Formation étude de marché et faisabilité financière
- Formation en techniques d'accompagnement et coaching en se basant sur les outils de la PNL

On compte, actuellement, plus de 6000 jeunes au total depuis le lancement du programme SPARK. Ces jeunes ont bénéficié d'ateliers d'idéation, de présentations d'entrepreneurs inspirants, de formations et d'un réseau large évoluant dans l'écosystème entrepreneurial tunisien et international. Ces activités sont organisées dans plus de 200 ateliers et workshops par édition au profit des sparkers dans différents domaines tels que le business planning, la communication, le développement personnel, la prise d'initiative, le travail en équipe...

DEVELOPPEMENT DE LA CULTURE ENTREPRENEURIALE DANS L'UNIVERSITE

Il s'agit de promouvoir l'esprit entrepreneurial, la créativité, la prise d'initiatives et le sens des responsabilités auprès des étudiants. En 2021, la Fondation BIAT a continué à soutenir la 2^{ème} édition de UTM-INNOV. Il s'agit d'un concours d'entrepreneuriat multidisciplinaire entre les institutions universitaires de l'Université de Tunis el Manar « UTM », partenaire de la Fondation BIAT, visant à développer la culture entrepreneuriale chez les étudiants afin de les encourager à la création de start-up et d'entreprises innovantes.

GENERATION LEADERS

Ce programme consiste à promouvoir l'excellence, récompenser la persévérance et le travail des jeunes. Generation Leaders vise à soutenir des bacheliers brillants, motivés et actifs à poursuivre leurs études universitaires. Depuis son lancement en 2014, la Fondation BIAT a accompagné 180 jeunes sur le chemin de l'excellence. Cet accompagnement se traduit par une panoplie de formations, de cours et d'activités ainsi que du networking et du coaching dont l'objectif est de leur permettre de développer des compétences humaines, sociales et entrepreneuriales.

En 2021, nos jeunes futurs leaders ont bénéficié de plus de 700 heures de formations diverses et variées (Formations linguistiques, Méthode Agile, Programmation Neurolinguistique, Wordpress, et cours de théâtre.

Le programme « Generation Leaders » offre aussi à ces jeunes une bourse d'étude qui récompense leur travail et les soutient financièrement tout au long

de leurs études. Il leur offre ainsi la possibilité de poursuivre leurs études dans un environnement riche en opportunités.

WARCHETNA

L'objectif du programme Warchetna est de venir en aide aux jeunes des régions rurales et périurbaines en réhabilitant des structures éducatives publiques. Pour ce faire, la Fondation BIAT offre un nouveau cadre de vie à ces espaces socio-éducatifs et en fait des lieux où les jeunes peuvent s'exprimer, acquérir de nouvelles compétences et se construire. La Fondation offre aux enfants un accompagnement qui se traduit par le déploiement de toute une série d'ateliers autour de six thématiques : la lecture théâtrale, l'initiation aux arts, l'initiation à la programmation informatique, les jeux d'échecs, les activités sportives et l'éveil musical.

En 2021, une nouvelle thématique, à savoir la culture entrepreneuriale, a été introduite au club d'enfants de Zriba-Hammam, parrainé par la Fondation BIAT. Il s'agit d'initier les enfants âgés entre 10 et 15 ans processus d'idéation.