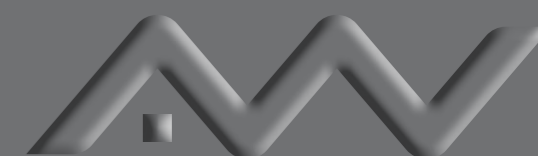


09

RAPPORT ANNUEL





RAPPORT ANNUEL 2009



# Sommaire



Mot du Président et du Directeur Général	04
Les Organes de Gouvernance	06
Le conseil d'administration	
Les comités rattachés au conseil d'administration	
Les comités internes	
Structure du Capital au 31 décembre 2009	
Des partenaires de référence	
Les Faits Marquants	08
Attijari bank, Une Banque Citoyenne et Responsable	10
Attijari bank partenaire fondateur du programme CJD – SIFE Tunisie (Student In free Entreprise)	
Attijari bank partenaire fondateur du programme INJAZ TUNISIE	
Attijari bank soutient la création d'entreprise au niveau régional	
Un engagement citoyen pour le bien être social	
Exposition caravansérail, la promotion de l'art au delà des frontières du groupe	
Le Capital Humain : une vision Ressources Humaines en cohérence avec les lignes stratégiques de la banque	12
Intéressement du personnel	
Projet d'entreprise « TAALQ » : de la performance à l'excellence	
La formation, levier de croissance	
Le Groupe Attijari Académie : un holding pour le développement des compétences	
2009, l'année du développement et de la performance	14
Tamayouz : un nouveau projet pour mieux servir nos clients	
Service de Traitement Clientèle : une amélioration continue pour une meilleure qualité de service	
L'Organisation : implication et assistance	
La Qualité : notre cheval de bataille.	
La Conformité : veiller au respect des engagements d'une banque citoyenne	
Déontologie : une équipe, une volonté, un esprit	
Gestion Globale des Risques : une maîtrise renforcée du risque	
Audit Général : nouveaux dispositifs pour un contrôle renforcé	
La Communication : accompagnement du développement de la banque	
Activité commerciale développée et ciblée	19
La Banque de Détail	
La Banque de Financement	
La Banque d'Investissement	
Rapport Financier	24
Attijari bank en chiffres	
Positionnement de Attijari bank vis-à-vis de la concurrence	
Progrès réalisés et défis à relever	
Résultat de l'activité et son évolution	
Evolution et performances au cours des 5 dernières années	
Perspectives d'avenir	
Comportement boursier de la valeur Attijari bank en 2009	
Tableau de mouvement des Capitaux Propres	
Etats Financiers	32
Rapport des commissaires aux comptes	40
Résolutions adoptées par l'Assemblée Générale Ordinaire	47



M. Moncef CHAFFAR  
Président du Conseil d'Administration

M. Hassan BERTAL  
Directeur Général

## Mot du Président et du Directeur Général

Mesdames, Messieurs

**D**urant l'exercice 2009, la Banque Attijari de Tunisie tout en apportant sa contribution aux programmes nationaux de création d'entreprises, de développement régional, de l'emploi des jeunes diplômés et de la bancarisation de l'économie, a poursuivi ses efforts visant la réalisation de meilleurs résultats, la consolidation de ses assises financières et l'amélioration de la qualité de ses services.

L'adhésion de la banque au programme national de création d'entreprises et de développement régional s'est manifestée, entre autres à travers des partenariats passés avec l'association SIFE Tunisie et l'association INJAZ Tunisie ainsi que la pépinière de l'innovation technologique de Kairouan.

Le mouvement d'ouverture d'agences en 2009 a porté sur 12 points de vente dans le grand Tunis et dans des régions de l'Intérieur. Leur nombre est de ce fait passé de 137 à 149 agences représentant le 1er réseau bancaire privé de la place. La Banque a également procédé à la commercialisation d'une

dizaine de nouveaux produits destinés aux différentes catégories de clientèles.

Au niveau des résultats et malgré une année difficile marquée par les effets de la crise internationale, la banque a pu atteindre et même dépasser sur plusieurs indicateurs les objectifs qu'elle s'est assignée pour l'exercice 2009. Le résultat net de cet exercice a été de 46,8 MD pour une prévision initiale de 45,5 MD plaçant la banque au quatrième rang dans le classement 2009 des banques tunisiennes.

Le PNB a progressé de 15,10% contre une moyenne sectorielle de 7,60% permettant ainsi à la banque d'occuper une part de marché de 8,8%.

S'agissant des concours à l'économie, les crédits par décaissement ont connu pour la deuxième année consécutive une évolution à un rythme respectable due principalement à une augmentation des crédits d'investissement (24,9%) suivi du portefeuille crédit court terme (10,1%).

Les actions mises en oeuvre dans le domaine du recouvrement se sont traduites par l'amélioration de la qualité du portefeuille et du taux de couverture des créances accrochées. Les performances réalisées dans ce domaine ont permis de faire baisser le niveau du compromis en ramenant le taux des créances accrochées de 12,99 à 9,6%.

A côté des efforts déployés au niveau de l'activité, la banque a pris des mesures et engagé les actions utiles dans le cadre de la consolidation de ses assises financières et la modernisation des procédures. Parmi ces actions, il convient de citer :

a) L'augmentation du capital décidée en octobre 2009 : La décision a été d'un impact déterminant sur la situation du ratio de solvabilité qui a franchi le cap du minimum prescrit (8%) pour se stabiliser aux alentours de 9,2% alors qu'à fin décembre 2008, il était de 4,61% compte non tenu de la valeur des obligations convertibles en actions. Grâce à cette décision, la banque est désormais en conformité avec l'ensemble des ratios réglementaires.

b) L'achèvement des basculements dans le cadre de l'implémentation du nouveau système d'information et la mise en exploitation des applications y afférentes.

c) Le regroupement des back offices qui ont continué en 2009 à faire l'objet d'actions de restructuration et de réorganisation.

Ces dernières actions ont permis de réduire les coûts, de sécuriser la gestion et d'alléger la charge de travail à la faveur d'une plus grande disponibilité en matière d'accueil, de prospection commerciale et de traitement des dossiers.

Hassen BERTAL  
Le Directeur Général

S'agissant de la qualité des services qui est au cœur de la stratégie de développement, une amélioration a été observée en 2009 appelée à se raffermir les années à venir. Sur le plan logistique, les efforts pour le réaménagement des espaces d'accueil et le relooking des points de vente se sont poursuivis. Et au niveau du capital humain, une attention particulière a été accordée à la formation continue pour faire acquérir aux ressources concernées, y compris les nouvelles recrues parmi les jeunes diplômés de l'Université les compétences, les qualifications, et les capacités professionnelles leur permettant d'accomplir comme il se doit les tâches et missions qui leur sont confiées. A cet effet, l'Académie Attijari a joué un rôle de premier plan à travers diverses actions de formation structurante.

L'année 2009 s'est également illustrée par l'obtention par la Banque, représentée par l'agence de Bizerte, du deuxième prix présidentiel de la qualité des services bancaires étant précisé que le premier prix n'a pas été décerné lors de cette édition. Cette distinction reflète l'efficacité des efforts entrepris dans le domaine de la qualité et dont l'agence de Bizerte n'en est qu'un échantillon.

Les perspectives d'avenir sont ambitieuses. La banque table pour la période quadriennale 2010-2013 sur un taux de croissance allant de 8 à 10% selon les indicateurs. A fin 2013, le PNB et le résultat net devraient atteindre respectivement 230,2 MD et 62,5 MD.

Au vu de la progression des chiffres et des taux enregistrés pour l'exercice 2009, faisant apparaître une forte amélioration des indicateurs de rentabilité, la banque est sur la bonne voie par rapport aux perspectives entrevues.

Moncef CHAFFAR  
Le Président du Conseil d'Administration

# Le Conseil d'Administration

<b>M. Moncef CHAFFAR</b> Président du Conseil d'Administration	<b>M. Boubker JAI</b> Représentant de Attijariwafa bank	<b>M'hamed DRISS</b> Président Groupe DRISS
<b>M. Mohamed EL KETTANI</b> Président Directeur Général de Attijariwafa bank	<b>M. Ahmed RAHOU</b> Président Directeur Général Lesieur Cristal	<b>M. M'zoughi M'ZABI</b> Représentant Groupe M'ZABI
<b>M. El Moatassim BELGHAZI</b> Président du Groupe ONA	<b>M. José REIG ECHEVESTE</b> Représentant Grupo Santander	<b>M. Mohamed Fahd Sakher EL MATRI</b> Président Directeur Général Groupe Ennakl
<b>M. Hassen BERTAL</b> Directeur Général de Attijari bank	<b>M. Francisco Javier HIDALGO BLASQUEZ</b> Représentant Grupo Santander	

## Les comités rattachés au conseil d'administration

### Le comité permanent d'audit

Il analyse les problèmes soulevés dans les rapports d'inspection en apportant les recommandations adéquates. Il examine également les états financiers de la banque.

### Le comité exécutif de crédit

Il statue sur les demandes de financement à court et à moyen terme pour les enveloppes de crédit supérieures à 7,5 MDT.

### Le contrôle de la conformité

Il s'assure de la conformité de l'organisation, de la procédure, de la gestion et de tout ce qui concerne l'activité de la banque par rapport aux lois, règlements, bonnes pratiques d'usage ainsi qu'à la déontologie de la profession bancaire et des valeurs éthiques. Il identifie et évalue également les risques de non-conformité.

### Le comité de rémunération

Il relève du Conseil d'Administration. Il propose la rémunération et les récompenses des dirigeants de la banque.

## Les comités internes

### Le comité de direction générale

Il définit les orientations stratégiques de la banque et les objectifs d'activité à atteindre.

### Le comité de crédit

Il étudie les demandes de financement émanant du réseau et statue sur la qualité du risque.

### Le comité de recouvrement

Il définit la politique de la banque en matière de recouvrement, et prend les décisions afin d'améliorer le recouvrement en coordination avec toutes les unités du réseau.

### Le comité ALM

Il mesure et gère les risques globaux bilanciaux en matière de taux, liquidité et Change. Il définit les orientations permettant d'assurer la rentabilité des Fonds Propres.

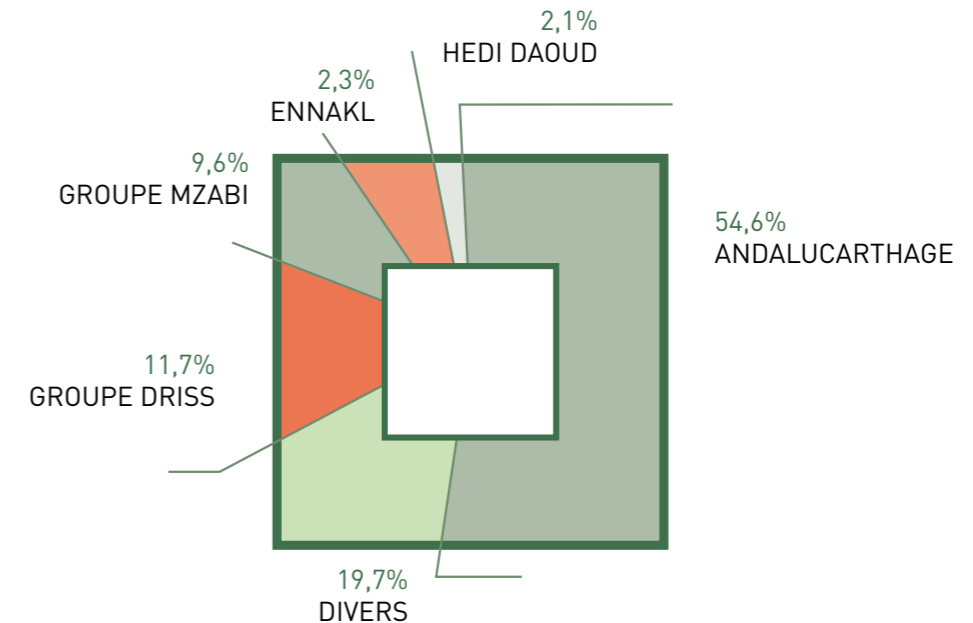
### Le comité ressources humaines

Il trace la politique générale des ressources humaines et valide les stratégies y afférentes. Il assure le suivi des indicateurs de performance des ressources humaines et veille à la préservation d'un bon climat social.

### Le comité exécutif

Veille à la mise en oeuvre des plans d'action annuels et des budgets qui en découlent, suit l'évolution de l'activité de la banque, suit la réalisation des objectifs et veille à la gestion cohérente de la politique de communication, aussi bien externe qu'interne.

## Structure du capital au 31 décembre 2009



## Des Partenaires de Référence

Attijari bank compte parmi ses actionnaires des entreprises d'envergure internationale, avec lesquelles elle développe des synergies multiples, notamment en termes d'expertise et de création de valeur.

### Attijariwafa bank

Attijariwafa bank est le premier groupe bancaire et financier du Maghreb et occupe le 7ème rang des banques africaines.

En plus de l'activité bancaire, le Groupe opère, à travers des filiales spécialisées, dans tous les métiers financiers : assurance, crédit immobilier, crédit à la consommation, leasing, gestion d'actifs, intermédiation boursière, conseil, location longue durée, factoring, ect.

### Réseau et effectifs (Décembre 2009)

11 000 collaborateurs  
1 396 agences au Maroc  
149 agences en Tunisie  
58 points de vente en Europe et au Moyen Orient  
217 agences en Afrique de l'Ouest  
9 agences en Afrique Centrale

### Grupo Santander

Second actionnaire de référence de Attijariwafa bank et première capitalisation boursière bancaire au niveau européen, Grupo Santander jouit d'une forte présence en Amérique Latine et détient des participations dans plusieurs groupes industriels internationaux.

### Janvier

- Ouverture de l'agence « El Menzah 5 »

### Février

- Lancement de la nouvelle plateforme « Online Trade »

### Mars

- Diffusion du 1<sup>er</sup> numéro de la lettre d'information trimestrielle « Attijari News »
- Participation au colloque des médecins dentistes du sud
- Lancement de la 1<sup>ère</sup> phase du challenge cartes

### Avril

- Participation à la foire internationale de Tripoli
- Parrainage du programme CJD – SIFE Tunisia
- Lancement de la campagne crédits immobiliers « MEFTAH »
- Parrainage de l'association « PAS A PAS », association de parents et amis d'enfants autistes
- Ouverture de deux agences « Bizerte Ville » et « Bardo Centre »
- Lancement de la campagne « Online Trade »

### Mai

- Organisation d'une Conférence de Presse sur l'activité de la banque
- Tenue des Assemblées Générales Ordinaire et Extraordinaire
- Participation au Forum de l'Economiste
- Ouverture de deux agences « Diplomate » et « Avenue de Carthage »
- Participation à l'exposition d'art, organisée par Attijariwafa bank à Fès
- Participation au salon de l'immobilier
- Sponsoring des Journées de la chirurgie cardio-vasculaire
- Lancement du plan Epargne pour la Retraite Complémentaire Entreprises « Age d'Or Co »

### Juin

- Participation à la foire internationale d'Alger
- Participation à la journée nationale des pépinières d'entreprises de Kairouan
- Participation à la deuxième édition du salon de l'immobilier tunisien à Paris SITAP 2009
- Lancement du fonds commun de placement « FCP - CEA »

### Juillet

- Lancement de la campagne TRE
- Lancement de la plateforme « Attijari Cash Management »
- Lancement des cartes « Bledi » et « Voyage »

### Août

- Transfert de l'agence « Mohamed V »
- Lancement de la campagne « Western Union »

### Septembre

- Ouverture de cinq agences « Ezzahra », « Megrine », « Intilaka », « Kheireddine Pacha » et « Sfax les Jardins »
- Participation au salon SIB
- Augmentation du capital

### Octobre

- Sponsoring au profit de l'Ecole Nationale de Médecine Vétérinaire
- Tenue de l'AGE
- Lancement du crédit « Ordi + »
- Lancement de la 2<sup>ème</sup> phase du Challenge Cartes

### Novembre

- Ouverture de l'agence « Sfax Lafrane » et du Box de change « Ennfidha »
- Organisation de la 3<sup>ème</sup> édition du forum Maghreb Développement

### Décembre

- Lancement de neuf nouveaux produits « Pack Pro », « Tijarati », « Carte Chahria », « Carte Iddikhar », « Carte Attijari Corp », « Real Time », « Recharge carte prépayée via GAB », « Recharge Phone » et « Sécuricompte »
- Participation à la 3<sup>ème</sup> édition du salon des services bancaires, financiers et de la monétique
- Ouverture de l'agence « Sidi Hassine »
- Sponsoring du Forum IHEC Sousse – Entreprises
- Obtention du Prix Présidentiel pour la Qualité des Services Bancaires rendus au client, dans sa première édition

Par des initiatives multiples Attijari bank ne cesse de démontrer sa volonté de contribuer activement au progrès et au développement de l'économie du pays et confirme ainsi d'une année à l'autre sa vocation de banque citoyenne.

## Attijari bank partenaire fondateur du programme CJD – SIFE Tunisie (Student In Free Entreprise)

SIFE Tunisia est un programme qui permet aux étudiants d'apprendre en pratiquant et en enseignant aux autres les principes de l'entreprise, créant ainsi un phénomène de boule de neige pour une déclinaison à grande échelle. Outre l'apport financier, Attijari bank accorde une importance capitale à l'encadrement,

l'accompagnement et le soutien en termes de conseil et d'aide au montage financier. En sa qualité de « Partenaire Fondateur », partenariat qui d'ailleurs s'inscrit dans le rapprochement université et entreprise, la banque s'implique dans la promotion de l'esprit d'entreprise et de leadership, favorise le développement durable, le

transfert des compétences et l'échange d'expériences et de best practices. L'impact attendu de ce partenariat est de concourir activement au développement de la future génération de leaders économiques et d'entrepreneurs et doter le pays de ressources humaines qualifiées.

## Attijari bank partenaire fondateur du programme INJAZ Tunisie

Créée en partenariat avec le ministère de l'éducation et de la formation, INJAZ Tunisie est une association inspirée des standards d'organisations prestigieuses Injaz Al Arab et Junior Achievement World wide. Son objectif est de développer l'initiative et l'esprit d'entreprendre chez les élèves et les

étudiants tunisiens entre 12 et 25 ans, en mettant en place une formation de préparation à la vie active et à la création d'entreprise. Ce programme éducatif a pour mission de les aider à développer leurs aptitudes au leadership, à la communication, à acquérir des connaissances financières et ce, à travers un

partenariat entre l'école et l'entreprise. Membre fondateur de l'Association, Attijari bank, en soutenant les générations futures à trouver leurs voies et à favoriser le développement économique, s'affirme à nouveau en tant qu'acteur de la société civile.

## Attijari bank soutient la création d'entreprise au niveau régional

Se positionnant en tant qu'interlocuteur privilégié de la PME tunisienne à travers le financement et la création d'entreprises, Attijari bank a renforcé ses relations avec les Centres d'Affaires Régionaux par la conclusion d'une

convention de partenariat avec l'API pour le parrainage de « la Pépinière de l'Innovation Technologique » de la ville de Kairouan, avec pour objectif d'accompagner les jeunes promoteurs dans les différentes phases de leur projet

en leur assurant conseil et assistance. A ce titre une nouvelle structure a été créée au sein de la banque « la cellule STARTUP nouveaux promoteurs ».

## Un engagement citoyen pour le bien être social

Dans le cadre de sa politique de soutien à la société civile, Attijari bank a apporté différentes aides financières à des associations caritatives :

- L'association « PAS - A - PAS », une association de parents et amis d'enfants autistes, a bénéficié d'un soutien pour la conduite de ses actions de formation et de sensibilisation à l'échelle nationale.
- Parrain et de partenaire solidaire de l'association « RAHMA », Attijari bank a épaulé ses activités en faveur de l'intégration socio-économique des

handicapés.

- A une plus grande échelle et dans le cadre de la campagne de solidarité avec le peuple palestinien, suite aux événements survenus dans la bande de Ghaza, la banque a organisé une campagne de collecte de médicaments à leur profit.
- La banque a remis des dons à deux établissements d'enseignement dans les gouvernorats de Béja et Rédeyef qui ont été touchés par les inondations de 2009.

- D'autres actions ont été entreprises en 2009 dont notamment le sponsoring des journées internationales de la chirurgie cardiovasculaire, des Médecins urgentistes et des Médecins dentistes.

## Exposition caravansérail, la promotion de l'art au delà des frontières du groupe

Fortement engagé dans le domaine culturel, le Groupe Attijariwafa bank à travers la Fondation Actua, a organisé du 28 mai au 24 Juin 2009 une grande manifestation artistique «Caravansérail, confluences africaines » portant sur

des œuvres d'artistes plasticiens. Attijari bank a soutenu la participation de deux artistes tunisiens. Cet événement, qui a bénéficié d'une importante couverture médiatique au Maroc et a suscité l'affluence du public, est

attendu à Tunis courant 2010 où il est prévu la participation d'autres artistes maghrébins et africains.



## Une vision Ressources Humaines en cohérence avec les lignes stratégiques de la banque

Placée sous le signe des défis, l'année 2009 a porté une vision RH à long terme pour garantir la durabilité de la croissance qui est intimement liée à la performance individuelle et collective du capital humain. Défini comme le potentiel de développement de l'entreprise, le capital humain se trouve au cœur de la stratégie adoptée. Dans cette logique et afin de structurer l'évolution des potentiels et d'accompagner les collaborateurs, la banque a instauré et conduit le projet AFEQ fondé sur un

### Intéressement du personnel

A l'instar de l'année 2008, l'exercice 2009 a été marqué par le lancement de plusieurs challenges et l'attribution de primes d'intéressement visant la motivation des collaborateurs pour accompagner la banque dans sa stratégie de performance et de développement durable. Une nouvelle démarche en matière de promotion conventionnelle, basée sur un système de scoring objectif et un classement par ordre de mérite de la hiérarchie, vient d'être adoptée en enregistrant des taux estimables.

### Projet d'entreprise « TAALQ » de la Performance à l'Excellence

La nouvelle organisation de la Banque s'est distinguée par une refonte au niveau de la structure RH, érigée en Pôle Capital Humain et Projet d'Entreprise pour s'assurer un maximum de cohérence.

dispositif novateur de gestion de carrières et de développement des compétences. Ce projet de modernisation de la gestion du capital humain vient promouvoir l'écoute du personnel et la proximité, afin de tisser une relation personnalisée avec chaque collaborateur veillant ainsi, à répondre à toutes leurs préoccupations sur tous les domaines RH. La politique RH ainsi promue repose sur une gestion de compétences ciblées et anticipées, des recrutements qualifiés, une

Cette nouvelle organisation place le capital humain au cœur de la stratégie de développement de la banque à travers le Projet d'Entreprise, un projet fédérateur qui vient responsabiliser les collaborateurs, les impliquer, ancrer en eux le sentiment d'appartenance et d'appropriation et promouvoir l'échange et le partage à travers une culture d'entreprise.

Le Projet d'Entreprise mise sur les compétences internes dans la conduite d'un ensemble de sous-projets de développement et d'évolution vers l'excellence.

### La formation, levier de croissance

La banque a conduit durant 2009 des projets d'envergure à portée stratégique notamment le projet TAMAYOUZ qui a mobilisé le savoir faire et l'expertise des collaborateurs.

stratégie de formation efficiente et une démarche participative des collaborateurs aux différents projets menés par la banque. Attijari bank véhicule désormais une image de banque proactive et innovante. Cette image est portée par l'engagement des collaborateurs, pierre angulaire de la satisfaction des clients, pour renforcer la compétitivité et gagner le pari de la qualité des services.

Dans tous ces projets, la formation a été partie prenante notamment à travers l'accompagnement du changement, le perfectionnement et la requalification. Au titre de l'année 2009, 642 actions de formation ont été réalisées et ont rassemblé plus de 5000 participants. Ces formations ont été consacrées principalement à l'accompagnement de la mise en place de l'application DELTA, conformément au plan de formation validé par la commission consultative d'entreprise pour l'année en cours ; la formation sur l'applicatif a accaparé à elle seule 34.12% du volume global des formations.

L'équipe formation toujours soucieuse de perfectionner les compétences et d'améliorer la productivité de chacun, cible des formations répondant adéquatement aux besoins des collaborateurs, en fonction de leurs métiers et leurs perspectives de carrière et ce, afin d'optimiser l'adéquation profil/poste.

### Formations structurantes

L'activité Retail (activité filiales, nouveaux produits, SBE, etc.) a cumulé 13% du volume global de l'activité formation, suivie par les formations communes (fiscalité, juridique, bureautique...) pour l'ensemble des Business Units qui a représenté 4.28% du volume formation.

### Partenariat renforcé avec l'IFID

En avril 2009 Attijari bank a signé une convention de partenariat avec l'IFID. Dans le cadre de ce partenariat, un cursus « ingénierie financière », a été lancé en 2009. Deux autres cursus certifiant sont mis en place pour l'année 2010.

### Formation Initiale

Dans le cadre de l'encouragement de la formation initiale, Attijari bank ouvre des portes sur de multiples stages, en l'occurrence, 787 étudiants ont été accueillis, encadrés et pris en charge par la banque.

Des conventions ont été établies avec les établissements universitaires dans le double objectif de repérer les profils à fort potentiel et confirmer la position de l'institution en tant que banque citoyenne.

### Le groupe Attijari Académie : un holding pour le développement des compétences

Une nouvelle impulsion a été donnée en 2009 à l'Académie Attijari conduisant à la création du Groupe Attijari Académie. Ce holding, « le Groupe Attijari Académie », constitue un atout essentiel pour développer la qualité des ressources humaines et poursuivre l'amélioration de la qualité des services au profit de la clientèle. Désormais, cette structure multidimensionnelle regroupe trois filières :

Institut HARAKYA : Poursuivant sa stratégie d'organisation apprenante, le Groupe « Attijari Académie » a donné naissance à l'Institut « HARAKYA », une école de vente dont l'objectif est la mise en place d'un cursus de formation pratique pour les commerciaux, leur permettant de maîtriser les outils, les techniques de vente et améliorer leur efficacité commerciale.

Attijari Techno : Filière spécialisée dans la formation sur les nouvelles technologies appliquées à la profession bancaire. Elle favorise le développement des compétences en matière de nouvelles technologies et constitue pour Attijari bank un véritable

accélérateur de croissance.

Académie Attijari : Une structure de formation diplômante qui fait de la spécialisation des collaborateurs une priorité à travers les cursus de formation dédiés aux métiers : Directeur d'Agence, Chargé de Clientèle, Responsable Service Clientèle et Analyste de crédit.

Face à l'ampleur des défis à relever, l'Académie s'est donnée pour mission de renforcer les compétences opérationnelles. A ce titre, et afin d'assurer aux jeunes recrues une insertion professionnelle réussie, l'Académie Attijari a mis en place, en 2009, un cursus de formation personnalisé qui tient compte des besoins spécifiques à chaque métier. Cette formation est réalisée en deux volets : un volet théorique qui se déroule au sein de l'Académie et un volet pratique assuré au niveau des back offices et filiales de la banque.

En 2009, l'Académie a diplômé sa première promotion honorant 54 collaborateurs qui ont achevé avec succès leur cycle de formation.

## Tamayouz : un nouveau projet pour mieux servir nos clients

Attijari bank s'est engagée dans un nouveau défi : la concrétisation du programme TAMAYOUZ. Ce programme consiste en la refonte du Système d'Information de la banque par la mise en place d'une solution globale bancaire autour de laquelle gravitent les systèmes spécialisés.

Le nouveau progiciel « Global Banking » offre un référentiel unique, une vision globale du client, une plus grande célérité de traitement des opérations et une meilleure maîtrise du niveau du risque opérationnel.

Dans ce cadre, plusieurs travaux ont été engagés. Les plus importants sont :

- La fiabilisation des données comptables et extracomptables
- L'intégration des applications satellites au nouveau SI avec une logique de traitement centralisé et un référentiel unique
- La mise à niveau de toute l'infrastructure informatique allant des serveurs aux postes de travail en passant par le réseau de transmission de données
- La mise à niveau de la sécurité informatique aussi bien pour la sécurité des données et les habilitations, que pour le plan de secours
- L'accompagnement du changement par la mise à niveau de tous

les processus, la mise en place des formations ciblées et généralisées ainsi qu'un support rapproché des utilisateurs.

L'année 2009 a été marquée par l'aboutissement du programme TAMAYOUZ. Après la migration du site central (Comptabilité générale, comptabilité client et échelle d'intérêt) vers le nouveau Système d'Information en janvier 2009, la 1<sup>ère</sup> agence pilote est passée en juin 2009 en mode production sous DELTA. Le déploiement du nouveau système sur l'ensemble du réseau d'agences s'est effectué progressivement durant le second semestre 2009.

## Service de Traitement Clientèle : Une amélioration continue pour une meilleure qualité de service

Les back offices regroupés sous le pôle STC ont continué, en 2009, à être restructurés et réorganisés dans l'objectif de constituer un véritable appui pour le réseau en matière de traitement des opérations. Cette restructuration s'est imposée afin d'accompagner le changement du système d'information de la banque par l'amélioration des process existants et l'élaboration de nouveaux process qui viennent s'inscrire dans le cadre de l'amélioration de la qualité des services rendus.

En l'occurrence, l'application infor-

matique pour la gestion des dossiers de garanties a été enrichie par la reprise de l'historique des garanties détenues par la banque. Ainsi, plus de 12000 contrats de garanties régularisés ont été comptabilisés sur la nouvelle application et peuvent être consultés par tous les utilisateurs.

De leur côté, les processus de mise en place des crédits amortissables et d'utilisation des crédits de gestion, au niveau du Back Office Engagement, ont fait l'objet d'une réforme visant une augmentation de la célérité

de traitement des opérations et la maîtrise des risques opérationnels qui peuvent en découler.

D'autant plus remarquable, l'année 2009 a été marquée par l'assainissement des dossiers des ressources spéciales et des dossiers éligibles aux fonds de garanties. C'est ainsi que Attijari bank s'est vue attribuer, par le ministère des finances, la 1<sup>ère</sup> place en terme de gestion des dossiers éligibles au fonds national de garantie.

## L'Organisation : implication et assistance

Dans le cadre du déploiement du programme TAMAYOUZ, un plan rigoureux d'assistance à la maîtrise d'ouvrage a été mis en place par l'unité Organisation & Re-engineering :

- Support des utilisateurs pour les spécifications des paramétrages et des gaps (écarts entre les fonctions du global bancaire et les spécificités locales de la banque)
- Rédaction des plans de recette
- Refonte des processus et revue des organisations selon les nouveaux modes de traitement
- Gestion du changement.

## La Qualité : notre cheval de bataille

Depuis 2008, la banque a choisi de s'inscrire dans une nouvelle dynamique qui place la qualité au premier rang et de s'impliquer ainsi, dans le processus d'amélioration continue de la performance de la banque.

Dès lors que la démarche qualité démarre nécessairement par une implication de la hiérarchie au plus haut niveau, à sa création, la structure Qualité a été rattachée à la Direction Générale. Laquelle a suscité l'adhésion du personnel autour des orientations qu'elle énonce envers la banque quant à ses clients, tout en insistant sur l'importance de la qualité des relations humaines car ce sont elles, les premières, garantes du Service.

En intégrant le Centre de Relations Clientèle à sa structure, et en le développant, la Direction Qualité s'est dotée d'un moyen d'écoute efficient et fiable, qui lui permet de jauger le niveau de satisfaction de ses clients et d'effectuer une analyse pertinente de leurs attentes. Dans le même ordre d'idées, des enquêtes ont été réalisées et des panels organisés, afin de mieux sonder la clientèle.

Par ailleurs, l'activité de la banque de détail a été dotée d'un outil CRM permettant le renforcement et la dynamisation commerciale.

De même, une application d'Instruction des Dossiers de Crédit (IDC) est venue améliorer le traitement de ces dossiers, de la demande jusqu'à la notification du client. Tous ces outils ont pour but d'assurer une meilleure satisfaction de la clientèle sur la base d'une amélioration des performances et de la qualité du service.

Ensuite, en incorporant la Communication Interne, la Qualité a pu ainsi intégrer un outil indispensable et pertinent pour l'instauration de sa politique et pour la mobilisation de l'ensemble du personnel vers un objectif commun : la satisfaction client.

La communication interne a eu pour objectif de mettre en commun un langage, une culture et un ensemble de valeurs afin de développer le sens d'appartenance à la banque, et adhérer à ses choix et ses orientations stratégiques, sans jamais perdre de vue les processus d'interaction. Elle a effectivement créé un dispositif pour fluidifier l'information et sensibiliser les collaborateurs sur l'actualité de la banque. Ainsi, l'année 2009 a été marquée par la refonte du portail interne dans un concept plus dynamique et convivial.

En dehors de ces actions majeures et de ce qu'elles impliquent, la Qualité a mis en place un challenge

interne, incitant ainsi l'ensemble des collaborateurs du réseau à parfaire les prestations fournies aux clients, tout en développant l'esprit d'émulation entre les points de vente, et ce, grâce à une meilleure qualité du service rendu.

D'ailleurs, c'est dans ce sens, et dans le but de définir la méthodologie la plus adaptée au suivi de chaque activité, qu'un correspondant a été désigné dans chacune des structures de la banque. Ces différentes actions ont constitué les piliers fondamentaux de notre démarche qualité.

Les efforts fournis par la Qualité durant l'année écoulée ont été couronnés par l'obtention de notre agence Bizerte, du deuxième prix présidentiel pour la qualité des services bancaires au titre de l'année 2009. Il est à noter que le premier prix n'a été accordé à aucune banque.

Après avoir identifié les dysfonctionnements et formulé les défis, la Qualité a élaboré un tableau de bord et précisé ses conditions d'exploitation.

L'année 2010 est d'ors et déjà consacrée au processus de certification.

## La Conformité : Veiller au respect des engagements d'une banque citoyenne

L'unité s'assure du respect par la banque des dispositions légales et réglementaires, des bonnes pratiques, des codes déontologiques et des chartes d'éthique.

Les activités du contrôle de la conformité ont connu, en 2009, une nette progression tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

La conformité est devenue partie intégrante de la culture de la banque en s'érigeant en règles de conduite, chez les collaborateurs qui la sollicitent, soit pour obtenir des éclairages ou

un avis sur des aspects législatifs et réglementaires, soit pour être assistés dans la gestion ou le traitement de certaines opérations courantes. En outre, l'unité a procédé à la validation de plusieurs projets (nouvelles procédures, nouveaux produits, actions de communication) ainsi qu'à la mise en place d'un mécanisme de détection des risques de non-conformité.

Par ailleurs, l'année 2009 a vu se produire d'importantes actions aussi bien en termes d'implémentation du dispositif Anti-blanchiment d'argent

(AML), qu'en termes de maintenance du programme de conformité relatif à la convention passée avec Western Union.

Sur le plan qualitatif, plusieurs actions ont été entreprises dont, plus particulièrement, la tenue d'une veille réglementaire mise à jour en fonction des amendements légaux et des nouveautés intervenant dans le domaine juridique permettant la mise à disposition de l'information utile à tout collaborateur et à tout service qui la sollicite.

## Déontologie : une équipe, une volonté, un esprit

L'année 2009 a enregistré la poursuite de l'initiation des nouvelles recrues aux principes et valeurs spécifiques du code de déontologie. Cette démarche établit un socle de règles et d'obligations communes sur lequel repose la culture et l'identité collective de notre banque et permet de renouveler le pacte confiance après les turbulences qui ont perturbé la planète finance.

Par ailleurs, une réflexion engagée lors de l'organisation d'une table ronde a permis de relancer le débat autour de l'intérêt que ressentent

les collaborateurs signataires de l'engagement déontologique d'assurer l'effectivité des principes du code, son ancrage dans les comportements et les pratiques pour garantir son appropriation et sa pérennité.

Les valeurs véhiculées par le code de déontologie et partagées par tous, favorisent l'implication de l'ensemble des collaborateurs à l'activité de la banque et ce, dans une logique fédératrice s'articulant autour des 3 leviers du code : Une équipe, Une volonté, Un esprit.

L'équipe est notre force pour être plus efficaces collectivement, la volonté de placer le professionnalisme au cœur de notre culture d'entreprise en développant nos savoir-faire et nos compétences pour briguer l'excellence et l'esprit innovant pour soutenir les changements de notre environnement, anticiper les besoins de nos clients en inventant de nouveaux produits et services selon une démarche éthique gagnant-gagnant.

## Gestion Globale des Risques : Une maîtrise renforcée du risque

L'année 2009 a été, pour la Gestion Globale des Risques, l'année de la stabilisation des fondamentaux mis en place en 2008, dans le cadre d'une organisation claire et tournée vers la surveillance de la qualité du risque de contrepartie et du risque marché. A ce titre, les objectifs ont été atteints, permettant ainsi de passer aux préparatifs de déploiement de la « Gestion du Risque Opérationnel », à l'instar des pratiques de la maison mère Attijariwafa bank et de la réglementation de la Banque Centrale de Tunisie (circulaire 2006-19).

La qualité du « risque de contrepartie » demeure, toujours, la principale préoccupation de la « Gestion Globale des Risques ». La formation des collaborateurs du pôle, ainsi que le management de proximité, a permis d'améliorer, de manière substantielle, la qualité d'analyse des propositions émanant du réseau, pour le compte de

la clientèle existante et des prospects. Les différents Comités statuant sur cet aspect, ont, de ce fait, pu valablement prendre les décisions adéquates et sereines.

L'aspect « accompagnement » du tissu économique productif a, ainsi, permis d'accroître la production de crédits à destination des différents opérateurs industriels, commerçants et particuliers, tout en maîtrisant la qualité du risque de contrepartie, appréciée par l'amélioration substantielle des ratios concernant les actifs classés et le taux de provisionnement des actifs non performants et cela malgré une situation internationale perturbée.

Concernant le « risque marché », l'audit interne de la Salle des Marchés a permis d'obtenir et d'apprécier les axes d'améliorations substantielles à déployer dans le cadre de quick wins. Des plans d'actions ont, ainsi, été

séquencés afin d'apporter rapidement et de manière efficace les réponses aux différentes attentes, notamment, la partie inhérente au suivi de cette catégorie de risque.

Pour ce qui est de la « Gestion du Risque Opérationnel », une structure dédiée avec des profils adaptés, a été mise en place afin d'accompagner le cabinet International retenu pour son déploiement et ainsi compléter la couverture du management de la gestion du risque global de Attijari bank.

Ces fondamentaux étant valablement ancrés, l'objectif 2010 sera axé sur la pérennité des différentes structures de la « Gestion Globale des Risques », passant par une « culture risque » partagée par l'ensemble des collaborateurs de la banque et une connaissance plus fine des différentes contreparties.

## Audit Général : Nouveaux dispositifs pour un contrôle renforcé

La refonte du système de contrôle interne a été amorcée en 2008. Plusieurs actions ont été réalisées durant l'exercice par l'audit général afin de consolider les acquis et de perfectionner le dispositif en cours de finalisation. Dès lors, un projet de définition des normes et méthodes du contrôle, a été concrétisé en 2009. Il a été ainsi établi un manuel d'audit définissant les outils et méthodes qui reposent sur les principes professionnels généralement admis et qui tend vers un travail de qualité et constructif entre l'auditeur et l'audité pour

l'amélioration des procédures et la proposition de correctifs. Ce projet a pour objectif de mettre au point, d'une part une charte définissant le rôle, les objectifs, les contraintes et les principes de la fonction et d'autre part, un manuel qui puisse servir de fil conducteur aux travaux conduits par les auditeurs, quelle que soit leur expérience et/ou leur connaissance des méthodes de l'audit.

Outre la mise en place d'un manuel d'Audit, il a été élaboré une cartographie des risques par entité et processus

pour une identification précise des zones de risques et la proposition de solutions adéquates.

Par ailleurs, une base de données a été mise en place. Cette base regroupe l'ensemble des missions d'audit par année et un archivage électronique de divers documents y afférents (le manuel d'audit, les rapports de missions effectuées en 2007, 2008 et 2009, les Normes d'audit...) afin de les rendre accessibles aux auditeurs d'une manière autonome et sécurisée.

## La Communication : accompagnement du développement de la banque

Afin de soutenir les objectifs stratégiques de la banque et d'entretenir son image de banque moderne innovante et citoyenne, Attijari bank s'est lancée dans un dispositif de communication ciblée et adaptée aux différents segments de clientèle et ce, à travers des campagnes de communication média et hors média, le sponsoring, ainsi que la participation aux salons et foires. L'objectif de ces actions est d'accompagner le développement intensif des activités de la banque de détail, la banque de financement et la banque d'investissement.

Dans ce contexte, des campagnes d'envergure ont été lancées pour promouvoir : la gamme de crédits immobilier « MEFTAHA », l'utilisation des cartes monétiques « Challenge Cartes », l'accompagnement des tunisiens résidant à l'étranger « Campagne Bledi », l'activité Western Union, etc.

Lors de ces campagnes plusieurs canaux de communication ont été utilisés. En effet, des spots publicitaires ont été diffusés sur plusieurs stations radio, des campagnes presse ont été lancées sur les supports les plus lus de la place ainsi que sur les sites web les plus visités, de même,

des panneaux publicitaires ont été bien répartis sur tout le territoire tunisien.

Pour renforcer ses actions médiatiques, la banque a engagé en parallèle des campagnes hors media qui ont concerné l'ensemble du réseau à travers des affiches vitrines, des panneaux mousse et des dépliants. Aussi, un nouveau support de communication baptisé « Attijari News » a été conçu pour renforcer le dispositif de communication directe avec les clients. Il s'agit d'un bulletin d'information trimestriel, envoyé aux clients avec les relevés de comptes et qui regroupe les nouveautés de la banque.

En collaboration avec Attijariwafa bank, Attijari bank a organisé la 3<sup>ème</sup> édition du forum maghrébin « Maghreb Développement ». L'objectif de ce forum est de créer une vraie dynamique d'échange et de partenariat entre les opérateurs sur les pays du Maghreb et de l'Afrique sub-saharienne et ce, à travers l'exploitation des niches de complémentarité et de synergie qui existent entre ces opérateurs et l'étude des nombreuses opportunités dont recèlent ces marchés.

L'année 2009 a été également couronnée par la participation réussie au salon des services bancaires, financiers et de la monétique.

Ce fut l'occasion pour Attijari bank d'exposer la panoplie de ses produits et services et surtout de dévoiler, en avant première, ses nouveautés à savoir le Service web Banking Attijari Real Time, la Carte Attijari Corp, la Carte Chahria, la Carte Iddikhar, le Crédit Tijarati, le Pack Pro, le Service Recharge Phone via GAB, le produit de bancassurance Sécuricompte ainsi que le Service de recharge des cartes prépayées via GAB.



### Banque de Détail

A fin 2009, la Banque de Détail s'est montrée à la hauteur du défi quant aux objectifs fixés par le plan stratégique 2009-2012.

#### Une offre diversifiée de produits et services

La BDD a confirmé sa dynamique commerciale, à travers le lancement de produits novateurs à même d'améliorer le niveau d'équipement de sa clientèle dans les différents segments.

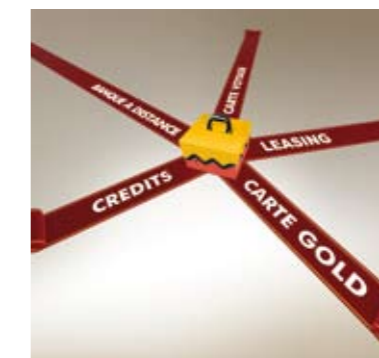
**Attijari Real Time** est une solution de e-banking qui permet de suivre son compte en temps réel. A travers le site [www.attijarirealtime.com.tn](http://www.attijarirealtime.com.tn), il est possible d'éditer l'historique des mouvements sur 3 mois ainsi que les bordereaux de remise chèques, initier une demande de chéquier ou télécharger des extraits sous formats exploitables et suivre les crédits en cours, les dépôts à terme, les bons de caisse ou encore les cours des devises. Le service permet également le paramétrage de la réception d'alertes sur la situation des comptes.

**Tijarati** est un crédit sous forme de découvert, octroyé aux commerçants et artisans et fixé en fonction du chiffre d'affaires confié à la banque avec un taux préférentiel et sans garantie réelle.

**Le Pack Pro** est une offre globale de produits bancaires, construite autour d'un compte, destinée aux professionnels.

L'ensemble des produits et services est vendu au sein d'un package moyennant une cotisation trimestrielle.

Le Pack Pro comprend un compte courant, une carte Gold, une carte Voyage, un abonnement SMS Pro et un abonnement Attijari Real Time. Outre ces produits, le souscripteur bénéficie de tarifs préférentiels sur plusieurs types de crédits et sur certaines opérations de caisse ou encore des offres promotionnelles auprès de nos filiales et partenaires.



**La Carte Iddikhar** est une carte de retrait privative Attijari bank, adossée à un compte spécial d'épargne. Ainsi, le client a le choix soit de disposer d'un carnet d'épargne soit d'une carte d'épargne qui lui procurera plus de commodité et une meilleure disponibilité pour l'utilisation de son épargne.

**La Recharge Phone via GAB** est un service qui permet aux clients porteurs de cartes bancaires Attijari bank ou aux passagers porteurs de cartes des banques consoeurs, de recharger leurs lignes téléphoniques prépayées ou celles d'un proche à travers le réseau des GAB Attijari bank.

**La Recharge Carte Prépayée via GAB** est un service qui permet aux clients porteurs de cartes bancaires Attijari bank ou aux passagers porteurs de cartes de banques consoeurs, de recharger leurs cartes bancaires prépayées Attijari bank (Tawa Tawa, Carte Jeunes, Carte Chahria, etc.) ou celles d'un proche à travers le réseau de GAB Attijari bank en suivant les instructions énoncées par le GAB.

**Sécuricompte** est un produit d'assurance vie, il s'agit d'un capital décès (ou invalidité absolue et définitive) en faveur de la famille du client. Ce capital est constitué suite à des versements annuels.



**Age d'Or Co** est une assurance retraite complémentaire collective. Il s'agit d'une épargne retraite par capitalisation, qui permet aux entreprises clientes d'offrir à leurs collaborateurs une solution pour se constituer progressivement une retraite principale ou complémentaire. Au terme du contrat, l'épargne constituée peut être servie sous forme de capital ou de rentes selon le choix de l'adhérent.

La Carte Voyage permet à notre clientèle d'effectuer leurs opérations de paiement et de retrait de fonds en devises à l'étranger, en toute sécurité et avec commodité. Elle peut être également utilisée depuis la Tunisie pour les réservations d'hôtels à l'étranger.



La Carte Bledi est une carte monétique nationale octroyée aux ressortissants tunisiens résidant à l'étranger, leur permettant d'utiliser leurs avoirs en banque.

### Un réseau spécialisé et de plus en plus étendu

Poursuivant sa politique de proximité, Attijari bank s'est encore confirmée en tant que banque accompagnatrice des entreprises, des professionnels et des particuliers. Ainsi, son réseau commercial, spécialisé en agences particuliers et professionnels, agences mixtes et centres d'affaires, répond aux besoins de chaque segment de clientèle.

Attijari bank détient désormais le 1<sup>er</sup> réseau bancaire privé de la Tunisie, s'élargissant à 149 agences, réparties sur tout le territoire tunisien

avec un taux d'équipement en GAB de 91%. Le parc des distributeurs de la banque s'est enrichi par l'installation de 18 nouvelles unités portant le nombre total des distributeurs à 136 GAB.

Le chiffre d'affaires réalisé sur les GAB s'est ainsi hissé de 36% par rapport à 2008.

### Marché de l'entreprise

Poursuivant les objectifs stratégiques de la banque pour le développement commercial du marché des micros, petites et moyennes entreprises, la Direction des PME a affiché clairement sa stratégie de fidélisation de son portefeuille de clientèle et son enrichissement par de nouvelles sociétés de bonne qualité de risque ou à potentiel dépositaire. C'est ainsi, que le fonds de commerce de la banque s'est enrichi par des micros, petites et moyennes entreprises domiciliant leurs relations bancaires auprès de Attijari bank et faisant recours à l'expertise de ses cadres en matière de financement, d'assistance et d'ingénierie financière.

Grâce à une équipe composée de chargés d'affaires, de directeurs de centres d'affaires et d'animateurs commerciaux, une équipe proactive sur le terrain, réactive dans le traitement des requêtes de sa clientèle et expérimentée pour assurer une prise en charge de qualité, des opportunités commerciales ont été converties en tant que production effective, de plus en plus accrue, au fil des mois et à même de faire hisser les encours productifs de la banque.

De plus, une animation commerciale plus dynamique a été confirmée, visant l'organisation de la démarche commerciale, la cohérence de la

force de vente, l'augmentation du temps commercial, l'optimisation de l'action de démarchage, la communication des opportunités d'affaires, l'accompagnement dans les actions sur terrain et la concrétisation des deals.

Par ailleurs, des structures d'assistance dans l'évaluation et l'appréciation du risque de contreparties ont été renforcées afin d'assurer l'encadrement des analystes de crédit, l'accélération du traitement des dossiers de crédit, le renouvellement des limites de risque à court terme et le traitement intégral des dossiers de financement des investissements conséquents.

En matière de financement de l'investissement, des conventions ont été signées avec plusieurs bailleurs de fonds étrangers en vue de permettre aux investisseurs d'accéder aux lignes de crédits étrangères. Une structure spécialisée dans cette branche d'activité a été créée dans l'objectif d'écourter le délai de traitement des dossiers et d'assurer l'activité de conseil et d'ingénierie financière.

Dans la même optique, des relations privilégiées ont été tissées avec la banque de financement des PME en vue d'assurer l'évaluation commune des projets d'investissement ainsi que le parrainage de pépinières de création d'entreprises telle que la pépinière de l'Innovation Technologique de Kairouan, faisant ainsi figure d'un acteur actif dans la campagne nationale de développement et de création des PME.

### Le Leasing

2009 a été pour Attijari leasing l'année de la reconstitution de son portefeuille d'activité, de récupération progressive de sa part de marché, du redressement de son produit net de leasing et de l'amélioration de la qualité de ses risques.

La filiale, en une année, a vu ses réalisations croître de manière significative. Pour ainsi dire, le Produit Net Leasing a enregistré un accroissement net de 95%.

D'autant plus remarquable, le niveau des approbations a marqué une évolution de 143%, les mises en force ont connu un accroissement de 134.4% et l'encours financier s'est inscrit en hausse de 58.4%.

Parallèlement, le coefficient d'exploitation s'est amélioré de 41 points passant de 82% à 41% à fin décembre 2009.

Enfin, le taux des actifs classés est passé de 47.2% en 2008 à 25% en 2009 et le taux de couverture des actifs classés est passé de 72% à 76%.

Grâce à ses performances remarquables, Attijari leasing a commencé à se positionner parmi les premières sociétés de leasing de la place.

### La Banque de Financement

A l'heure où la communauté mondiale a été fortement secouée par une crise financière sans précédent, l'année 2009 a offert des opportunités privilégiées pour renforcer la performance des activités de la banque de financement.

En effet, les équipes commerciales ont été appelées à présenter des solutions inédites qui dépassent les tensions ayant accablé le tissu économique en général, à moindre mesure les groupes de sociétés et

grandes entreprises tunisiennes. Le bilan de l'année 2009 aura été positif pour la GEI, on note une nette progression du total engagements hors EPS de 21.2%, accompagnée d'une évolution des EPS de 16.2% et d'une croissance soutenue des ressources par rapport à fin 2008. Cette évolution laisse présager une résistance à la crise manifestée par les grandes entreprises et des efforts salutaires accomplis par les commerciaux en termes d'accompagnement et de traitement personnalisé des relations.

Notons par ailleurs, que le fonds de commerce de la GEI s'est enrichi également par la concrétisation de plus de 40 nouvelles entrées en relation ayant contribué à l'amélioration de la performance du portefeuille à double titre, d'une part à travers l'amélioration de la qualité des risques sous gestion et d'autre part, par la progression des engagements à un rythme conséquent impactant positivement l'évolution du PNB de la banque.

### Marché Comex

En dépit d'une conjoncture internationale défavorable caractérisée par une récession économique et une baisse de la demande globale, Attijari bank a réussi à améliorer sa part de marché en terme de commerce extérieur et ce, grâce à un accroissement de 16% des importations. En revanche, les exportations ont subi un déclin de 18%.

Cette contre-performance a particulièrement touché le secteur des énergies et des mines fortement impacté par la baisse des prix de l'énergie et des matières premières à l'échelle internationale.

La synergie avec la maison mère sur le volet Trade a été d'une importance majeure. En effet, cette dynamique

commerciale à l'international s'est renforcée en 2009 dans le but de maximiser les opérations traitées entre les filiales du groupe Attijariwafa bank afin d'éviter la fuite des flux vers la concurrence.

Au rayon des manifestations, de nombreux forums ont été réalisés par le groupe, auxquels ont pris part de nombreux hommes d'affaires et dirigeants, des clients grandes entreprises, à savoir la troisième édition du Forum Maghreb Développement tenu à Tunis en novembre 2009, la participation au Market Challenge organisé par la salle des marchés de Attijariwafa bank, également en novembre 2009, les foires internationales de Tripoli et d'Alger respectivement en avril et juin 2009. Côté local, des petits-déjeuners débats ont été organisés par la direction de l'international au profit des opérateurs de Commerce Extérieur tunisiens, clients et prospects, dans le but d'insister sur les avantages de la dimension internationale du groupe, de présenter les nouveaux produits et d'avoir des échanges sur les spécificités des besoins de ces opérateurs ainsi que la compétitivité de l'offre de la banque sur les produits et services de l'international.

### La relation client, au cœur de nos priorités

Forte de son impact sur le développement de l'activité de la banque, le dispositif commercial mis en place n'a cessé de gagner en efficacité grâce à un corps de commerciaux renfloué par de nouvelles recrues. L'organisation interne a été renforcée par la création des postes Middle Office, et la généralisation des correspondants GEI dans tous les centres d'affaires dans le but de renforcer la relation de proximité et en conséquence, assurer une meilleure qualité de services à l'égard des clients. A ce titre, et afin d'assurer un

accompagnement sur mesure de la clientèle, la banque de financement a étoffé son offre de produit et service en introduisant 3 nouveaux nés :

**La solution Attijari Real Time** permet un suivi de la situation des comptes en temps réel. Elle permet une rapidité de prise de décision et d'adaptation optimale. A part les avantages qu'offre cette solution aux particuliers, Attijari Real Time propose en plus un service « docs », destiné principalement aux entreprises, qui permet la consultation et l'édition des swifts, des avis de débit, des avis de crédit et des images chèques émis, via le site [www.attijaridocs.com.tn](http://www.attijaridocs.com.tn).

**La carte Attijari Corp** est destinée aux entreprises dont les responsables sont appelés à effectuer régulièrement des déplacements professionnels en Tunisie et ont besoin de régler des frais divers : hébergement, restauration, location de voiture, etc.

**La carte Chahria** permet aux entreprises de régler et d'optimiser la gestion des salaires de leurs employés non bancarisés, en toute sécurité.

## Cross Selling et Synergie Groupe

L'entité « Cross Selling et Synergie Groupe » est un projet à part entière, dont l'objet consiste à promouvoir les ventes croisées interlignes de métiers et ce, à travers des process et des dispositifs fluides visant

principalement à dynamiser la vente des produits des filiales via le réseau de la banque et harmoniser les actions des banques de détail, de financement et d'investissement en optimisant la coordination entre les divers intervenants.

## Financement de projets

L'étendue des actions engagées au profit de la spécialisation et l'amélioration de l'expertise métier a été édiflée par la création de la cellule « Financements Structurés » dont la mission est d'assurer des montages financiers complexes dans le cadre du financement des grands projets d'investissement. Parmi les bénéficiaires des principaux financements alloués en 2009, figuraient Tunisair, CIOK, Etap et d'autres tickets lourds seront mis en place courant 2010.

Ce faisant, l'exercice 2009 a permis de tirer des enseignements valorisants. A juste titre, la progression et la performance semblent être tout à fait possibles dans une conjoncture pour le moins propice, du moment que les équipes commerciales sont appelées à hisser le niveau des réalisations du pôle banque de financement et par conséquent, celui de la banque.

## La Banque d'investissement

### Marché des Capitaux

Grâce à une politique axée sur la proximité, l'écoute et la satisfaction client, les Marchés des Capitaux ont confirmé leur dynamique de croissance et conforté leur positionnement parmi les leaders du marché.

L'exercice 2009 a été un bon cru pour l'activité change qui a enregistré

une expansion significative avec un volume global en hausse de 16% et un résultat en progression de plus de 30%, portant ainsi les parts de marché de Attijari bank sur ce segment à près de 15%.

Cette performance positive témoigne de la confiance dont bénéficient les marchés des capitaux de la part de leurs clients, en tant que force de conseil et de proposition de solutions de couverture sur mesure de leurs expositions aux risques de marché, que ce soit sur les matières premières, le change ou les taux d'intérêt.

## Attijari Gestion

Depuis sa dissociation de SUD INVEST en juillet 2008, la filiale « Attijari Gestion » s'est spécialisée dans la gestion collective des portefeuilles des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) adossés à « Attijari bank » sous leurs deux formes à savoir : les Fonds Communs de Placement (FCP) et les Sociétés d'Investissement à Capital Variable (SICAV) (Attijari Obligataire SICAV, Attijari Placements SICAV et Attijari Valeurs SICAV).

Pour son premier exercice, « Attijari Gestion » a réalisé un résultat net bénéficiaire de 38.552 mille dinars.

En effet, « ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV » a enregistré une croissance dans ses actifs de 46.40% et un rendement de 4.12%. Ce rendement reste tout de même au dessus du rendement moyen de 3.94% réalisé par les OPCVM Obligataires de la place.

Pour les SICAV Mixtes, « ATTIJARI PLACEMENTS SICAV » a enregistré une augmentation de 29.84% d'actifs gérés avec un rendement de 32.86%. Sur la même lancée, « ATTIJARI VALEURS SICAV » a vu un surcroît de 36.66% de son actif géré et un rendement de 33.65%.

Il est à préciser que les rendements de ces deux SICAV mixtes s'établissent à un niveau nettement supérieur à la moyenne des rendements réalisés par les OPCVM Mixtes de la place qui tournent autour de 14%.

De plus et afin de mieux servir les besoins de ses clients, « Attijari Gestion » a élargi en 2009 la panoplie de ses produits par le développement d'un nouveau produit « ATTIJARI FCP CEA » qui est un Fonds Commun de Placement de type mixte dédié aux détenteurs des Comptes Epargne en Actions (CEA). Depuis son lancement le 01 juillet 2009, « ATTIJARI FCP CEA » a pu réaliser un rendement de 8.47% en seulement six mois. Une augmentation d'actif et un élargissement de part de marché sont d'ores et déjà escomptés.

Pour pouvoir booster davantage son activité, « Attijari Gestion » table sur une progression soutenue de son volume d'activité tout en améliorant le rendement de l'ensemble de ces produits.

## Attijari Intermédiation

Attijari Intermédiation est la structure du pôle banque d'investissement de Attijari bank qui offre aux clients du groupe une panoplie de services et de produits afférents aux activités de placement et d'investissement sur le marché financier et qui viennent étoffer la gamme que propose la banque à ses clients particuliers, entreprises et institutionnels.

Attijari Intermédiation a pu réussir son exercice 2009 en profitant de deux facteurs principaux : la belle tenue de la bourse durant l'année et la dynamique de développement qui caractérise tout le groupe Attijari consacrant davantage la culture de synergie aussi bien entre les départements et les filiales de Attijari bank Tunisie qu'avec les

structures dédiées aux métiers de titres au niveau de la maison mère Attijariwafa bank.

Au titre de l'exercice 2009, Attijari Intermédiation a affiché une importante progression de ses indicateurs d'activité et une meilleure maîtrise des charges. Ainsi, le volume des transactions réalisées sur la cote de la BVMT par la société a bondi de 32%, les revenus provenant des commissions de transaction ont progressé de 27% et les revenus de commission de gestion de portefeuilles sous mandat se sont inscrits en augmentation remarquable de 160%.

L'année 2009, a été l'année du début du décollage vers une nouvelle dimension qui permettra à Attijari Intermédiation d'être en ligne avec le standing ciblé à l'image de ce que fixe Attijari bank comme objectif.

## Attijari SICAR

Attijari Sicar a réalisé de bonnes performances durant l'année 2009 avec une progression de ses revenus d'exploitation de +8,5%, la réalisation de plusieurs cessions de ligne de participation et l'accroissement de ses produits de placement.

Cette année, a aussi été marquée par la réalisation de la réduction du capital décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 Mai 2009 pour un montant de 3.544 KDT ce qui a permis d'assainir la structure des fonds propres de Attijari Sicar et d'asseoir son développement sur des bases sereines.

Toutes ces actions ont été accompagnées par une nouvelle stratégie de développement et d'investissement basée sur une sélection rigoureuse des interventions et une synergie totale avec le groupe Attijari bank. Consciente de son rôle économique et social surtout dans le contexte économique difficile d'aujourd'hui,

Attijari SICAR a renforcé son soutien aux promoteurs de projets et aux PME investies par un accompagnement et un suivi de proximité.

Dans ce contexte, des efforts ont été déployés pour assurer la mise en place de nouvelles participations rentrant dans le cadre des emplois éligibles tout en assurant la cession dans les meilleures conditions de quelques participations arrivant à maturité.

Avec la combinaison de toutes ces actions, le Résultat Net, au titre de l'exercice 2009, a fortement progressé pour se situer à 1.315 KDT contre 663 KDT une année auparavant. Ce résultat a permis à Attijari SICAR de conforter sa position en tant que 2<sup>ème</sup> SICAR sur la scène financière nationale.

## Attijari Finances Tunisie

Créée au second semestre 2008 et détenue à hauteur de 25% par Attijari bank et 75% par Attijari Finances Corp. ( filiale de la banque d'affaires de Attijariwafa bank ), Attijari Finances Tunisie compte parmi les quelques banques d'affaires en Tunisie. En effet, Attijari Finances Tunisie est spécialisée dans la réalisation d'études et le conseil en matières de fusion/acquisition, de restructuration et d'opérations de marché à savoir les introductions en bourse, les augmentations de capital, etc.

Depuis son entrée en activité début 2009, Attijari Finances Tunisie a réalisé un chiffre d'affaires de 118 000 DT et prévoit de développer considérablement son activité sur les deux années à venir, à l'instar de Attijari Finances Corp., leader dans son métier au Maroc.

# Attijari bank en Chiffres

INDICATEURS (en millions de dinars)	2009	2008	2007
<b>ACTIVITE</b>			
Dépôts à la clientèle	2 798,966	2 410,416	1 941,636
Créances sur la clientèle	2 232,001	1 963,053	1 704,031
<b>ASSISE FINANCIERE</b>			
Total bilan	3 477,100	2 839,717	2 367,622
Capital social	168,750	150,0	150,0
Capitaux propres	240,801	136,991	95,697
<b>RESULTATS</b>			
PNB	147,947	128,549	104,784
RBE	69,470	59,978	41,521
RN	46,818	40,781	-9,416
<b>RATIOS</b>			
Rendement des capitaux propres ( ROE ) (%)	19,447	29,769	-
Rendement des actifs ( ROA ) (%)	1,346	1,436	-
Coefficient d'exploitation (%)	53,0	53,3	60,4
Dépôts / Effectif	1,9	1,6	1,4
Créances sur la clientèle / Effectif	1,5	1,3	1,2
<b>INDICATEURS BOURSIERS</b>			
Cours de l'action au 31 décembre (en TND)	21,500	13,720	7,300
BPA (en TND)	1,387	1,359	-
PER	15,499	10,093	-
<b>MOYENS</b>			
Effectif banque	1 475	1 491	1 384
Réseau	149	137	105

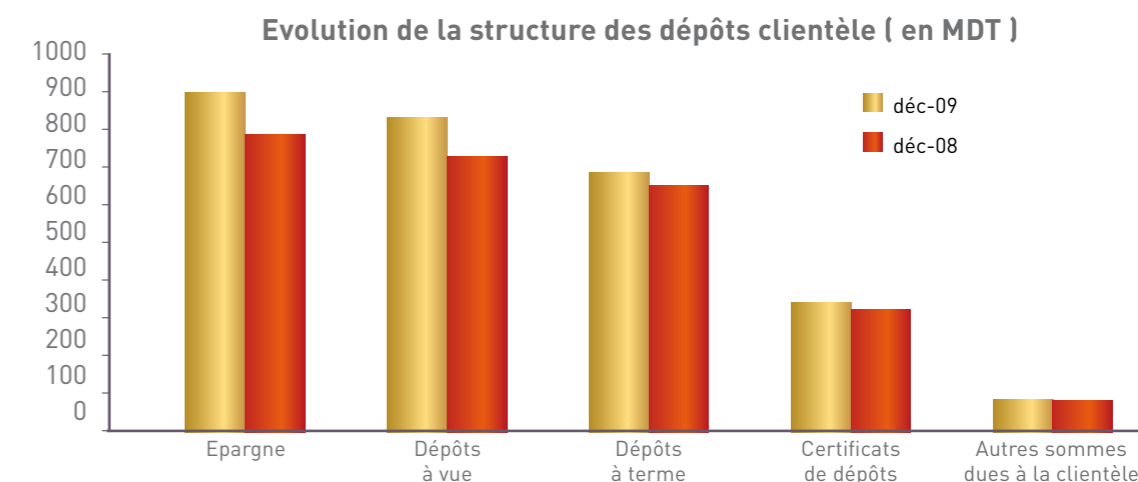
## Ressources Clientèle

L'effort de collecte des ressources a permis à la banque de réaliser une progression des dépôts clientèle de 388,5MDT (soit +16,1%) pour atteindre 2799MDT. Cet accroissement observé d'une année à l'autre est imputable aux dépôts à vue et aux dépôts d'épargne dont l'évolution respectivement s'est située à 186,7MDT (soit +27,2%) et 132,4MDT (soit +17%).

Chiffres en millions de dinars

	déc-07	déc-08	Variation		déc-09	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
<b>Dépôts &amp; avoirs de la clientèle</b>	1 941,6	2 410,5	468,9	24,2	2 799,0	388,5	16,1
Dépôts classiques	1 616,1	2 061,6	445,5	27,6	2 402,9	341,3	16,6
Dépôts à vue	555,3	686,7	131,4	23,7	873,4	186,7	27,2
Epargne	674,0	779,0	105,0	15,6	911,4	132,4	17,0
Dépôts à terme	386,8	595,9	209,1	54,1	618,1	22,2	3,7
Autres sommes dues à la clientèle	51,5	56,9	5,4	10,5	67,1	10,2	17,9
Certificats de dépôts	274,0	292,0	18,0	6,6	329,0	37,0	12,7

En revanche, les dépôts à terme et les certificats de dépôts ont enregistré des évolutions respectives de (+3,7%) et (+12,7%) moins marquées que celles réalisées par les dépôts à vue et les comptes d'épargne traduisant ainsi, l'objectif de la banque visant à développer les ressources les moins onéreuses afin de conforter la marge d'intérêt.



## Ressources à Moyen et Long Terme

L'encours des ressources à moyen et long terme a été ramené de 166,1MDT à fin décembre 2008 à 113,2MDT à décembre 2009, ce qui correspond à une baisse de 52,9MDT suite notamment au remboursement anticipé de l'emprunt obligataire de 50MDT émis en 2008.

**Capitaux Propres**

Les capitaux propres de la Banque se sont améliorés de 103,8MDT (soit +75,8%) pour atteindre 240,8MDT à fin décembre 2009. Cette progression a été réalisée d'une part par l'opération d'augmentation du capital social (+56,2MDT dont 37,5MDT sous forme de prime d'émission) et par le résultat dégagé de l'exercice (+6MDT) d'autre part.

**Crédits par décaissement**

Les crédits octroyés par la banque à la clientèle ont évolué à un rythme relativement élevé pour la deuxième année consécutive. Leur volume a atteint 2232MDT à fin décembre 2009 contre 1963,1MDT à fin décembre 2008, ce qui correspond à une augmentation de 268,9MDT soit +13,7%.

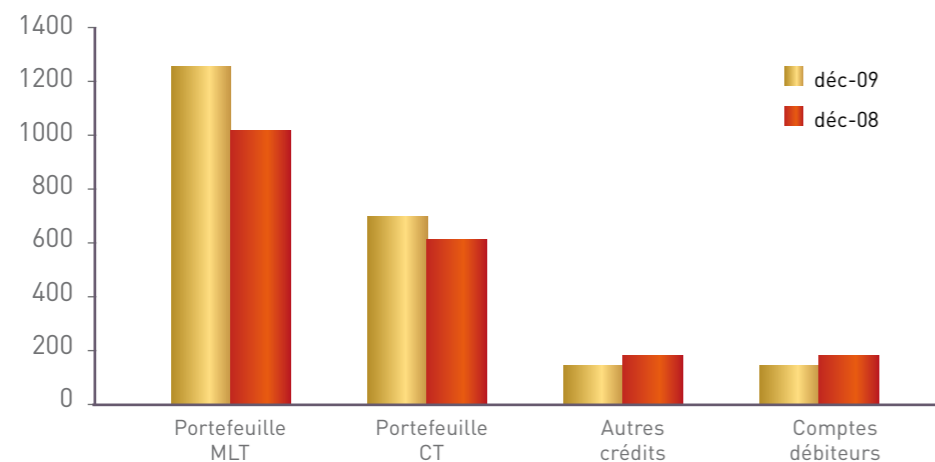
Chiffres en millions de dinars

	déc-07	déc-08	Variation		déc-09	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
<b>Crédits par décaissement</b>	1 704,0	1 963,1	259,1	15,2	2 232,0	268,9	13,7
Crédits sur ressources ordinaires	1 681,3	1 944,5	263,2	15,7	2 216,1	271,6	14,0
Comptes débiteurs	145,5	156,5	11,0	7,6	147,1	-9,4	-6,0
Crédit en portefeuille	1 292,6	1 616,1	323,5	25,0	1 922,7	306,6	19,0
Portefeuille CT	590,7	645,1	54,4	9,2	710,1	65,0	10,1
Portefeuille MLT	701,9	971,0	269,1	38,3	1 212,6	241,6	24,9
Autres crédits	243,2	171,9	-71,3	-29,3	146,3	-25,6	-14,9
Crédits sur ressources spéciales	22,7	18,6	-4,1	-18,1	15,9	-2,7	-14,4

Analysée par nature, cette augmentation a été réalisée pour l'essentiel par l'accroissement simultané des crédits moyen et long terme (+241,6MDT soit +24,9%) et des crédits court terme (+65MDT soit + 10,1%).

Quant aux comptes débiteurs, ils ont enregistré une légère régression de -6% pour se situer à 147,1MDT.

**Evolution des crédits par décaissement ( en MDT )**



**Engagements par signature**

L'encours des engagements par signature est passé de 651,2MDT au 31/12/2008 à 719,6MDT au 31/12/2009, enregistrant ainsi un accroissement de 68,4MDT (soit +10,5%). Cette évolution a concerné à la fois les deux catégories d'engagements par signature à savoir :

- Les avals et cautions et autres garanties en faveur de la clientèle : +31,2MDT soit +8%
- Les crédits documentaires : +37,2MDT soit +15%.

**Portefeuille titres**

De sa part, le portefeuille titres de la banque s'est accru de 42,2MDT soit +13,1% pour atteindre 393,7MDT à fin décembre 2009 et ce, suite à l'évolution du portefeuille-titres commercial de 40,5MDT (+14%) et du portefeuille-titres d'investissement de 1,7MDT (+3%).

## Positionnement de Attijari bank vis-à-vis de la concurrence

	Encours déc-09 en MDT	Evolution 2009/2008	Evolution sectorielle		Part de marché	
			2008	2009	2008	2009
Dépôts et avoirs de la clientèle	2799,0	16,10%	12,80%	8,70%	8,90%	
Epargne*	906,5	16,40%	12,30%	10%	10,30%	
Dépôts à vue*	872,4	27,30%	17,20%	7,80%	8,50%	
Crédits par décaissement	2232,0	13,7%	9,70%	7,50%	7,80%	
Marge d'intérêts	70,5	9,7%	5,30%	6,90%	7,20%	
Marge sur commissions	41,2	15,9%	7,30%	10,80%	11,70%	
Produit net bancaire	147,9	15,10%	7,60%	8,20%	8,80%	

Part de marché calculée par rapport aux dix banques (STB, BNA, BH, UIB, Amen bank, BIAT, BT, UBCI, ATB)

Source : indicateurs d'activité au 31-12-2009 publiés par les banques

\* Hors dettes rattachées



## Progrès réalisés et défis à relever

Depuis le passage des pertes des exercices antérieurs, le niveau des capitaux propres de la banque est resté insuffisant pour couvrir les risques encourus et malgré l'opération de recapitalisation et l'émission d'un emprunt obligataire convertible en actions, Attijari bank s'est trouvée en situation de non-conformité par

rapport aux ratios réglementaires tels que prévus par Bâle II, notamment le ratio de solvabilité.

Dès lors, la banque a procédé à l'augmentation de son capital de 18,750 MDT pour le porter à 168,750 MDT. Cette augmentation s'inscrit dans le cadre de la stratégie de la banque visant principalement

à maintenir la forte cadence de croissance des activités notamment de distribution de crédits, de se conformer aux exigences réglementaires en matière de ratio de couverture des risques et d'améliorer la couverture des créances classées par les provisions et les fonds propres de la banque.

## Résultat de l'activité et son évolution

Le Produit Net Bancaire (PNB) a atteint 147,9MDT au 31/12/2009, en accroissement par rapport à celui réalisé en 2008 (128,5MDT) de 19,4MDT (soit +15,1%). Cette évolution est imputable à hauteur de 38% aux revenus des opérations de marché dont le volume a enregistré une augmentation de 7,5MDT soit +26% pour atteindre 36,2MDT.

Le reste de l'augmentation provient à concurrence de 32% de la marge d'intérêt qui avec 70,5MDT à fin 2009, s'est située en progression de 6,3MDT (soit +9,7%) par rapport à son niveau de l'année précédente (64,3MDT), d'une part et à hauteur de

30% de la marge sur commissions qui s'est inscrite en hausse de 5,7MDT (soit +15,9%) d'autre part.

Au niveau des frais généraux, la progression s'est établie à 9,9MDT (soit +14,4%). Leur part dans le PNB s'est légèrement améliorée de 0,3 point, en se situant à 53% au terme de l'exercice 2009 contre 53,3% une année auparavant. Cette évolution des frais généraux a concerné aussi bien la masse salariale (+5,7MDT soit +12,9%) que les charges générales (+2,5MDT soit +13,9%).

De leur part les dotations aux amortissements ont accusé une forte évolution de 1,7MDT (+35%)

imputable notamment à la mise en production du nouveau système d'information.

Conséquence de cette évolution du produit net bancaire et des frais généraux, le résultat brut d'exploitation (RBE) s'est amélioré de 9,5MDT soit +15,8% pour se situer à 69,5MDT au 31/12/2009.

Après dotations aux provisions et impôts, le résultat net dégagé par la banque s'est établi au titre de l'exercice 2009 à 46,8MDT contre 40,8MDT une année auparavant, soit une évolution de 6MDT (+14,8%).

## Evolution et Performances au cours des 5 dernières années

Chiffres en millions de dinars

	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009	TCAM
Total dépôts	1 716,5	1 730,7	1 941,6	2 410,5	2 799,0	10,27%
Total Crédits par décaissement	1 784,1	1 514,7	1 704,0	1 963,1	2 232,0	4,58%
Total Capitaux Propres	146,6	100,0	95,7	137,0	240,8	10,44%
Total Bilan	2 320,5	2 170,0	2 367,6	2 839,7	3 477,1	8,42%
Marge d'intérêt	44,6	47,3	49,1	64,3	70,5	9,60%
Marge sur commission	24,7	26,5	31,8	35,6	41,2	10,84%
Produit Net Bancaire	76,9	81,5	104,8	128,5	147,9	13,99%
Résultat Brut d'Exploitation	27,1	25,8	41,5	60,0	69,5	20,69%
Résultat Net	-4,1	-176,4	-9,4	40,8	46,8	N.S.

## Perspectives d'avenir

Conformément au business plan tel qu'annoncé lors de l'opération d'augmentation du capital opérée en 2009, les perspectives d'avenir pour les années 2010-2013 se présentent comme suit :

Chiffres en millions de dinars

Indicateurs	2010	2011	2012	2013
<b>Activités</b>				
Total bilan	3 662,2	3 976,8	4 307,4	4 608,4
Dépôts et avoirs de la clientèle	3 120,1	3 351,0	3 598,9	3 860,6
Créances sur la clientèle	2 499,6	2 799,9	3 124,0	3 426,0
Capitaux propres	294,0	356,7	409,3	415,8
<b>Résultats</b>				
Produit Net Bancaire	162,7	190,2	209,7	224,3
Résultat Brut d'exploitation	72,3	89,1	100,7	111,6
Résultat Net	55,1	62,6	56,6	62,5

## Comportement boursier de la valeur Attijari bank en 2009



L'action Attijari bank a animé la cote de la BVMT tout au long de l'année 2009. Le cours de l'action a suivi une tendance haussière dès le début de l'année affichant un rendement annuel de 62,24% à 21,500DT soit la 16<sup>ème</sup> meilleure hausse de la place et la 4<sup>ème</sup> du secteur bancaire. Les deux premiers trimestres ont été marqués par une hausse continue

stimulée notamment par les bonnes performances affichées par la banque. Profitant de la publication des réalisations semestrielles de la banque au cours du mois d'août, le cours de l'action a affiché une forte croissance atteignant son plus haut niveau de l'année à 24,500DT en date du 18/09/2009.

Le volume des capitaux échangés sur

la valeur Attijari bank s'est établi à 89,147 MD pour le traitement de 4 613 587 titres correspond à un taux de rotation de 15% soit l'un des meilleurs taux de la place au titre de cet exercice 2009, dénotant la liquidité de l'action Attijari bank et l'intérêt que lui accordent les investisseurs sur la BVMT.

## Tableau de mouvement des Capitaux Propres

Unité: k DT

	Capital souscrit	Prime liées au capital	Réserves légales	Autres réserves	Modifications comptables	Réserve à régime fiscal particulier	Fonds social	Ecart de réévaluation	Titres assimilés à des C. Propres	Résultat reporté	Résultat de la période	Total
<b>Situation des capitaux propres avant affectation au 31/12/2006</b>	150 000	22 200	7 503	1 793		1 319	14 035	3 646	80 000	-4 113	-176 418	99 965
Affectation résultat suivant décision de l'AGO du 25/06/2007										-176 418	176 418	0
Dividendes distribués												
<b>Situation des capitaux propres après affectation au 31/12/2006</b>	150 000	22 200	7 503	1 793	0	1 319	14 035	3 646	80 000	-180 531	0	99 965
Affectation de réserves à régime fiscal particulier en provisions						-920						-920
Variation du fonds social							-2 275					-2 275
Intérêt couru non échu sur emprunt convertible en actions								3 666				3 666
Résultat de l'exercice 2007											-9 416	-9 416
<b>Situation des capitaux propres avant affectation au 31/12/2007</b>	150 000	22 200	7 503	1 793	0	399	11 760	3 646	83 666	-180 531	-9 416	91 021
Affectation résultat suivant décision de l'AGO du 24/06/2008										-9 416	9 416	0
Dividendes distribués												
<b>Situation des capitaux propres après affectation au 31/12/2007</b>	150 000	22 200	7 503	1 793	0	399	11 760	3 646	83 666	-189 947	0	91 021
Modifications comptables					4 676							4 676
Variation du fonds social							499					499
Variation des intérêts courus non échus sur emprunt convertible en actions								15				15
Résultat de l'exercice 2008											40 781	40 781
<b>Situation des capitaux propres avant affectation au 31/12/2008</b>	150 000	22 200	7 503	1 793	4 676	399	12 259	3 646	83 680	-189 947	40 781	136 991
Affectation résultat suivant décision de l'AGO du 22/05/2009										40 781	-40 781	0
Dividendes distribués												
<b>Situation des capitaux propres après affectation au 31/12/2008</b>	150 000	22 200	7 503	1 793	4 676	399	12 259	3 646	83 680	-149 166	0	136 991
Modifications comptables					518							518
Variation du fonds social							225					225
Augmentation du capital	18 750	37 500										56 250
Résultat de l'exercice 2009											4 6818	4 6818
<b>Situation des capitaux propres au 31/12/2009</b>	168 750	59 700	7 503	1 793	5 194	399	12 484	3 646	83 680	-149 166	4 6818	240 801

## Etats Financiers individuels

BILAN  
ARRETE AU 31 décembre 2009  
(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2009	31/12/2008
<b>ACTIF</b>			
AC 1 -	Caisse et avoirs auprès de la BC, CCP et TGT	296 575	180 554
AC 2 -	Créances sur les établissements bancaires et financiers	254 938	140 817
AC 3 -	Créances sur la clientèle	2 232 001	1 963 053
AC 4 -	Portefeuille titres commercial	335 211	294 711
AC 5 -	Portefeuille d'investissement	58 482	56 866
AC 6 -	Valeurs immobilisées	129 522	96 094
AC 7 -	Autres actifs	170 371	107 622
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>3 477 100</b>	<b>2 839 717</b>
<b>PASSIF</b>			
PA 2 -	Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	166 718	14 395
PA 3 -	Dépôts et avoirs de la clientèle	2 798 966	2 410 416
PA 4 -	Emprunts et ressources spéciales	113 234	166 143
PA 5 -	Autres passifs	157 381	111 772
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>3 236 299</b>	<b>2 702 726</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
CP 1 -	Capital	168 750	150 000
CP 2 -	Réserves	87 073	48 831
CP 4 -	Autres capitaux propres	87 326	87 326
CP 5 -	Résultats reportés	-149 166	-189 947
CP 6 -	Résultat de l'exercice	46 818	40 781
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>240 801</b>	<b>136 991</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>3 477 100</b>	<b>2 839 717</b>

ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN  
ARRETE AU 31 décembre 2009  
(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2009	31/12/2008
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
	Cautions, avals et autres garanties données	432 674	401 487
	Crédits documentaires	286 905	249 683
<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>		<b>719 579</b>	<b>651 170</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
	Engagements de financement donnés	258 797	-
	Engagements sur titres	282	282
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>		<b>259 079</b>	<b>282</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>			
	Garanties reçues	611 623	359 426
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>		<b>611 623</b>	<b>359 426</b>

ETAT DE RESULTAT  
PERIODE DU 01 janvier 2009 AU 31 décembre 2009  
(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2009	Exercice 2008
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
PR1 - Intérêts et revenus assimilés	16	154 598	150 520
PR2 - Commissions (en produits)	17	43 625	37 104
PR3 - Gains sur portefeuille titres commercial et opérations financières	18	35 446	26 971
PR4 - Revenus du portefeuille d'investissement	19	727	1 751
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>234 396</b>	<b>216 346</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
CH1 - Intérêts encourus et charges assimilées	20	-84 064	-86 249
CH2 - Commissions encourues		-2 385	-1 535
CH3 - Pertes sur portefeuille titres commercial et opérations financières		0	-13
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>-86 449</b>	<b>-87 797</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>147 947</b>	<b>128 549</b>
PR5 \ CH4 Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	21	-27 822	-23 622
PR6 \ CH5 Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		3 661	2 333
PR7 - Autres produits d'exploitation		1 664	1 624
CH6 - Frais de personnel	22	-50 258	-44 524
CH7 - Charges générales d'exploitation	23	-21 772	-19 256
CH8 - Dotations aux amortissements et aux provisions sur Immobilisations		-6 446	-4 790
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>46 974</b>	<b>40 314</b>
PR8 \ CH9 Solde en gain \ perte provenant des autres éléments ordinaires		160	756
CH11 - Impôt sur les bénéfices		-316	-289
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>46 818</b>	<b>40 781</b>
<b>RESULTAT DE LA PERIODE</b>		<b>46 818</b>	<b>40 781</b>
Résultat par action de base (en DT)	24	1,560	1,359
Résultat par action diluée (en DT)	25	1,395	1,225

ETAT DES FLUX DE TRESORERIE  
PERIODE DU 01 janvier 2009 AU 31 décembre 2009  
(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2009	Exercice 2008
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement)		215 108	185 958
Charges d'exploitation bancaire décaissées		-79 215	-88 705
Dépôts \ Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers		-45 236	138
Prêts et avances \ Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		-297 170	-267 972
Dépôts \ Retraits de dépôts de la clientèle		381 564	469 005
Acquisitions \ Cessions de titres de placement		-16 002	10 176
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		-57 172	-50 144
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		-35 300	3 798
Impôt sur les bénéfices payés		-204	-210
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>		<b>66 373</b>	<b>262 044</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissements		1 102	1 823
Acquisitions \ Cessions sur portefeuille d'investissement		1 670	-6 198
Acquisitions \ Cessions d'immobilisations		-39 874	-61 669
<b>Flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement</b>		<b>-37 102</b>	<b>-66 044</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Emissions d'actions		56 250	
Emissions \ Remboursements d'emprunts		-50 000	56 000
Augmentation \ Diminution ressources spéciales		-2 583	-5 900
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>		<b>3 667</b>	<b>50 100</b>
<b>Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice</b>		<b>32 938</b>	<b>246 100</b>
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		295 437	49 337
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	26	<b>328 375</b>	<b>295 437</b>

## Etats Financiers consolidés

BILAN CONSOLIDE  
ARRETE AU 31 décembre 2009  
(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2009	31/12/2008
<b>ACTIF</b>			
Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	1	296 576	180 555
Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	260 104	140 965
Créances sur la clientèle	3	2 199 728	1 907 346
Portefeuille titres commercial	4	352 148	308 252
Portefeuille d'investissement	5	25 494	28 331
Titres mis en équivalence	6	259	31
Valeurs immobilisées	7	182 520	152 789
Autres actifs	8	205 288	119 452
Actifs d'impôts différés	9	24 549	43 812
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>3 546 666</b>	<b>2 881 533</b>
<b>PASSIF</b>			
Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	10	166 717	14 395
Dépôts et avoirs de la clientèle	11	2 785 872	2 378 184
Emprunts et ressources spéciales	12	123 998	186 499
Autres passifs	13	185 287	120 895
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>3 261 874</b>	<b>2 699 973</b>
<b>INTERETS MINORITAIRES</b>		<b>21 912</b>	<b>17 621</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital		168 750	150 000
Réserves		85 689	29 528
Actions propres		- 1 665	-6 492
Autres capitaux propres		85 757	85 180
Résultats reportés		- 104 739	-126 747
Résultat de l'exercice		29 088	32 470
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>14</b>	<b>262 880</b>	<b>163 939</b>
<b>TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>3 546 666</b>	<b>2 881 533</b>

ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDE  
ARRETE AU 31 décembre 2009  
(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2009	31/12/2008
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
Cautions, avals et autres garanties données		432 675	401 487
Crédits documentaires		286 905	249 683
<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>15</b>	<b>719 580</b>	<b>651 170</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
Engagements de financement donnés		259 195	398
Engagements sur titres		282	282
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>16</b>	<b>259 477</b>	<b>680</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>			
Garanties reçues		612 803	360 607
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>17</b>	<b>612 803</b>	<b>360 607</b>

**ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE**  
**PERIODE DU 01 janvier 2009 AU 31 décembre 2009**  
 (UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2009	Exercice 2008
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
Intérêts et revenus assimilés	18	153 721	149 978
Commissions (en produits)	19	47 666	37 859
Gains sur portefeuille titres commercial et opérations financières	20	36 267	28 124
Revenus du portefeuille d'investissement		782	2 780
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>238 436</b>	<b>218 741</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
Intérêts encourus et charges assimilées	21	- 87 827	-90 180
Commissions encourues		- 2 385	-1 535
Pertes sur portefeuille titres commercial et opérations financières		0	-13
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>- 90 212</b>	<b>-91 728</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>148 224</b>	<b>127 013</b>
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	22	- 28 767	-19 535
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		3 000	902
Autres produits d'exploitation		20 076	33 219
Frais de personnel	23	- 55 155	-48 545
Charges générales d'exploitation	24	- 23 153	-21 228
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		- 23 398	-32 454
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>40 827</b>	<b>39 372</b>
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence		-20	2
Solde en gain \ perte provenant des autres éléments ordinaires		12 570	6 373
Impôt sur les bénéfices	25	- 20 466	-10 251
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>32 911</b>	<b>35 496</b>
RESULTAT NET DE L'EXERCICE		32 911	35 496
Part de résultat revenant aux minoritaires		- 3 823	-3 026
<b>RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE</b>		<b>29 088</b>	<b>32 470</b>
Effet des modifications comptables		0	0
<b>RESULTAT APRES MODIFICATIONS COMPTABLES</b>		<b>29 088</b>	<b>32 470</b>
Résultat par action de base (en DT)	26	0,969	1,082
Résultat par action diluée (en DT)	27	0,894	0,990

**ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE**  
**PERIODE DU 01 janvier 2009 AU 31 décembre 2009**  
 (UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2009	Exercice 2008
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors portefeuille d'investissement)		220 417	185 215
Charges d'exploitation bancaire décaissées		-84 507	-88 928
Dépôts \ Retraits auprès d'autres établissements bancaires et financiers		-50 255	138
Prêts et avances \ Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		-288 549	-310 233
Dépôts \ Retraits de dépôts de la clientèle		405 575	465 573
Titres de placement		-17 819	5 520
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		-56 697	-53 765
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		-50 455	48 110
Impôt sur les bénéfices		-1 843	-1 191
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>		<b>75 867</b>	<b>250 439</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement		3 221	902
Acquisitions \ Cessions sur portefeuille d'investissement		5 599	-3 518
Acquisitions \ Cessions sur immobilisations		-52 956	-58 181
<b>Flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement</b>		<b>-44 136</b>	<b>-60 797</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Emissions d'actions		65 675	17 812
Emissions \ Remboursements d'emprunts		-59 000	44 000
Augmentation \ Diminution ressources spéciales		-2 861	-5 922
Dividendes et autres distributions		-685	-
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>		<b>3 129</b>	<b>55 890</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		34 860	245 532
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		295 585	50 053
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>28</b>	<b>330 445</b>	<b>295 585</b>

## ATTIJARI BANK RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Etats financiers- exercice clos le 31-12-2009

Messieurs les actionnaires d'ATTIJARI BANK,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport sur le contrôle des états financiers d'ATTIJARI BANK arrêtés au 31 décembre 2009, tels qu'annexés au présent rapport, ainsi que sur les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

### 1 - Opinion sur les états financiers

Nous avons audité les états financiers d'ATTIJARI BANK arrêtés au 31 décembre 2009. Ces états ont été arrêtés sous la responsabilité des organes de direction et d'administration de la Banque. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation sincère des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les travaux que nous avons accomplis, dans ce cadre, constituent une base raisonnable pour supporter l'expression de notre opinion.

A notre avis, les états financiers sont réguliers et sincères et donnent, pour tout aspect significatif, une image fidèle de la situation financière d'ATTIJARI BANK, ainsi que des résultats de ses opérations et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, conformément aux principes comptables généralement admis en Tunisie.

Sans remettre en cause notre opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les dotations aux provisions additionnelles, comptabilisées en résultat de l'exercice 2009, ainsi qu'il est indiqué dans les notes aux états financiers (Bases de mesures et principes comptables appliqués, note 3 et note explicative n°3). La banque a ainsi appliqué des décotes plus accélérées sur les garanties par rapport aux taux de décote usuellement retenus, en vue d'accroître le taux de couverture des engagements douteux par les provisions dans la perspective d'atteindre le taux de 70% recommandé par la BCT. Les dotations aux provisions additionnelles comptabilisées, à ce titre, s'élèvent à 28 062 KDT.

### 2 - Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

Sur la base de ces vérifications, nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les états financiers des informations d'ordre comptable données dans le rapport du Conseil d'Administration sur la gestion de l'exercice.

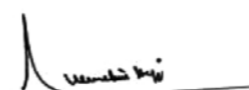
Nous avons également, dans le cadre de notre audit, procédé à l'examen des procédures de contrôle interne relatives au traitement de l'information comptable et à la préparation des états financiers. Nous signalons, conformément à ce qui est requis par l'article 3 de la loi 94-117 du 14 novembre 1994 tel que modifié par la loi 2005-96 du 18 octobre 2005, que notre examen a mis en évidence que :

- Certaines insuffisances impactant la fiabilité de certains comptes d'actifs et de passifs, notamment les comptes inter-siège, d'attente et certains comptes en devises, sans que leur effet soit d'une importance telle qu'elle justifierait qu'elles soient mentionnées au niveau de notre opinion sur les comptes telle qu'exprimée ci-dessus, considérant que le risque final sur ces comptes est couvert par des provisions.
- La banque a mis en place les processus adéquats ayant permis le bon déroulement de la migration du système d'information et la reprise correcte des données. Toutefois, certaines étapes n'ont pas été suffisamment documentées.

Par ailleurs et en application des dispositions de l'article 19 du décret n° 2001-2728 du 20 novembre 2001 portant sur la tenue des comptes de valeurs mobilières, la banque ne procède pas actuellement au suivi périodique de la liste de ses actionnaires et elle n'a pas encore signé et déposé auprès du Conseil du Marché Financier le cahier des charges prévu par l'arrêté du ministre des Finances du 28 août 2006.

Tunis, le 30 Avril 2010

AMC Ernst & Young  
Noureddine HAJJI



CNF - Cabinet Neji Fethi  
Fethi NEJI



**AMC Ernst & Young**  
Société inscrite au tableau de l'OECT  
Boulevard de la terre - Centre Urbain Nord  
1003 Tunis - Tunisie  
Tél : 70 749 111 Fax : 70 749 045

**CNF - Cabinet Neji Fethi**  
Société inscrite au tableau de l'OECT  
5 Rue Suffetula Notre Dame  
Mutuelle ville - 1002 Tunis - Tunisie  
Tél : 71 841 160 Fax : 71 841 160

## ATTIJARI BANK

### RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Etats financiers- exercice clos le 31-12-2009

Messieurs les actionnaires d'ATTIJARI BANK,

En application des dispositions de l'article 29 de la loi n° 2001-65 relatives aux établissements de crédits et de l'article 200 et suivants et 475 du code des sociétés commerciales, nous reportons ci-dessous sur les conventions et opérations visées par les textes sus-indiqués au cours de l'exercice 2009.

Notre responsabilité est de nous assurer du respect des procédures légales d'autorisation et d'approbation de ces conventions ou opérations et de leur traduction correcte, in fine, dans les états financiers. Il ne nous appartient pas de rechercher spécifiquement et de façon étendue l'existence éventuelle de telles conventions ou opérations mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données et celles obtenues au travers de nos procédures d'audit, leurs caractéristiques et modalités essentielles, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé. Il vous appartient d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et la réalisation de ces opérations en vue de leur approbation.

#### I. Conventions et opérations nouvellement réalisées

Votre conseil d'administration nous a informés de la convention suivante nouvellement conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 :

Par acte signé le 01/01/2009, la société « SUD RECOUVREMENT » a procédé à la rétrocession à Attijari BANK de créances financées par le FONAPRAM, le FOPRODI et la BIRD pour une valeur de 12 KDT.

Le même acte a confié à la société « SUD RECOUVREMENT » la gestion du recouvrement de ce lot des créances en contrepartie d'une commission de 5% des montants recouverts. Aucun montant n'a été facturé en 2009.

#### II. Opérations réalisées relatives à des conventions antérieures

L'exécution des opérations suivantes, conclues au cours des exercices antérieurs s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 dont voici les principaux volumes réalisés :

##### ATTIJARI LEASING

Dans le cadre de la convention conclue avec ATTIJARI LEASING (dans laquelle ATTIJARI BANK détient 62,02%) approuvée par l'AGO du 22/05/2009, la banque a fourni au cours de l'exercice 2009, des services d'assistance à la commercialisation des produits d'ATTIJARI LEASING à travers le réseau commercial de la banque et a perçu à ce titre des produits à hauteur de 118 KDT.

##### ATTIJARIWABA BANK

Dans le cadre de la convention conclue entre ATTIJARI BANK (détenue à hauteur de 54,57% par le consortium ANDALUMAGHREB) et ATTIJARIWABA BANK (qui détient 50% du consortium ANDALUMAGHREB) approuvée par l'AGO du 24/05/2008, ATTIJARI BANK a bénéficié des services d'assistance technique et de conseil d'ATTIJARIWABA BANK pour un montant total de 450 KDT.

##### ATTIJARI INTERMEDIATION (EX SUD INVEST)

1. Dans le cadre du protocole d'accord entre ATTIJARI BANK et ATTIJARI INTERMEDIATION (EX SUD INVEST) (société détenue à hauteur de 99,98% par ATTIJARI BANK) en date du 30/11/2006 et approuvé par l'AGO du 24/05/2008, ATTIJARI INTERMEDIATION a perçu des commissions pour 50 KDT relatives à son intervention dans la cadre de l'opération d'augmentation du capital de la banque.
2. Dans la cadre de la convention en date du 29/12/2006 entre ATTIJARI BANK et ATTIJARI INTERMEDIATION et approuvée par l'AGO du 25/06/2007 prévoyant la conversion d'une partie du compte courant associé (de la banque auprès de ATTIJARI INTERMEDIATION) en des titres participatifs à hauteur de 3 500 KDT, la banque a perçu des intérêts à hauteur de 35 KDT au titre de l'exercice 2009.

##### ATTIJARI SICAR (EX SUD SICAR)

Dans le cadre de la convention de gestion de fonds à capital risque en date du 24/03/1998 conclue avec la société ATTIJARI SICAR (détenue à hauteur de 67,23% par ATTIJARI BANK), cette dernière perçoit annuellement une rémunération de 1% payée sur l'ensemble des fonds gérés. Cette commission s'établit à 53 KDT au titre de l'exercice 2009.

##### Les SICAV

Dans le cadre des conventions conclues entre ATTIJARI BANK et ATTIJARI VALEURS SICAV, ATTIJARI PLACEMENT SICAV et ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV, la banque assure les fonctions de dépositaires pour leurs comptes et a perçu en contrepartie de ces prestations des commissions de l'ordre de 379 KDT au titre de l'exercice 2009.

##### GENERALE TUNISIENNE INFORMATIQUE (GTI)

1. En vertu de la convention cadre conclue entre la banque et la GTI (détenue à hauteur de 30% par ATTIJARI BANK) en date du 01/07/2005 et approuvée par l'AGO du 29/05/2006, GTI a facturé à la banque 2 537 KDT au titre des services d'assistance informatique fournis à la banque en 2009.
2. En vertu du contrat de location en date du 02/06/2008 et approuvé par l'AGO du 22/05/2009, ATTIJARI BANK a loué auprès de la GTI un appartement pour un montant de 31 KDT au titre de l'exercice 2009.

##### SUD RECOUVREMENT

En vertu du contrat de location en date du 15/09/2008 et approuvé par l'AGO du 22/05/2009, ATTIJARI BANK a loué auprès de la société SUD RECOUVREMENT un appartement pour un montant de 30 KDT au titre de l'exercice 2009.

##### AUTRES CONVENTIONS

ATTIJARI BANK affecte au profit de SUD RECOUVREMENT, ATTIJARI SICAR, ATTIJARI GESTION, ATTIJARI FINANCE, GENERALE IMMOBILIERE DU SUD et ATTIJARI LEASING son personnel salarié. Les décisions de détachement prévoient que les montants facturés par la banque correspondent aux salaires payés. Les montants facturés au titre de l'exercice 2009 se détaillent comme suit :

- SUD RECOUVREMENT : 205 KDT ;
- ATTIJARI SICAR : 118 KDT ;
- ATTIJARI GESTION : 134 KDT ;
- ATTIJARI FINANCE : 104 KDT ;
- GENERALE IMMOBILIERE DU SUD : 35 KDT ;
- ATTIJARI LEASING : 194 KDT.

##### III. Obligations et engagements de la banque envers les dirigeants

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

  - La rémunération et avantages accordés au Président du Conseil d'Administration sont fixés par décision du comité de rémunération issu du Conseil d'Administration. La rémunération est composée d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel et bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge des frais de téléphone.



- Le salaire et autres avantages accordés au Directeur Général sont fixés par le comité de rémunération issu du Conseil d'Administration. La rémunération du Directeur Général est composée d'un salaire et indemnités fixes et d'un bonus annuel et bénéficie d'une voiture de fonction ainsi que de la prise en charge des frais de téléphone, de frais de scolarité et de billets d'avions.
- Les membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité d'Audit sont rémunérés par des jetons de présence déterminés par le Conseil d'Administration et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire statuant sur les comptes annuels.

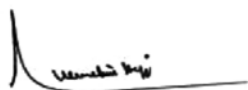
2. Les obligations et engagements de la société Attijari Bank envers ses dirigeants (montants bruts hors charges sociales) tels qu'ils ressortent des états financiers pour l'exercice clos le 31 Décembre 2009, se présentent comme suit (en dinars):

	Président du Conseil d'Administration		Directeur Général		Administrateurs	
	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2009	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2009	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2009
Avantages à court terme	162 455	-	282 773	-	21 750	-
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	-
Autres avantages à long terme	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>162 455</b>	<b>-</b>	<b>282 773</b>	<b>-</b>	<b>21 750</b>	<b>-</b>

En dehors des conventions et opérations précitées, nos travaux n'ont pas révélé l'existence d'autres conventions ou opérations rentrant dans le cadre des dispositions de l'article 29 de la loi n° 2001-65, relative aux établissements de crédits, des articles 200 et suivants et 475 du Code des Sociétés Commerciales.

Tunis, le 30 Avril 2010

AMC Ernst & Young  
Nouredine HAJJI



CNF – Cabinet Neji Fethi  
Fethi NEJI



**AMC Ernst & Young**

Société inscrite au tableau de l'OECT  
Boulevard de la terre - Centre Urbain Nord  
1003 Tunis - Tunisie  
Tél : 70 749 111 Fax : 70 749 045

**CNF - Cabinet Neji Fethi**

Société inscrite au tableau de l'OECT  
5 Rue Suffetula Notre Dame  
Mutuelle ville - 1002 Tunis - Tunisie  
Tél : 71 841 160 Fax : 71 841 160

**ATTIJARI BANK**  
**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**  
Etats financiers consolidés - exercice clos le 31-12-2009

Messieurs les actionnaires de ATTIJARI BANK,

En exécution de la mission qui nous a été confiée, nous vous présentons notre rapport sur le contrôle des états financiers consolidés d'ATTIJARI BANK relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009, tels qu'annexés au présent rapport, ainsi que sur les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

1. Opinion sur les états financiers

Nous avons audité les états financiers consolidés d'ATTIJARI BANK arrêtés au 31 décembre 2009. Ces états ont été arrêtés sous la responsabilité des organes de direction et d'administration d'ATTIJARI BANK. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en Tunisie. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation sincère des états financiers consolidés afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les travaux que nous avons accomplis, dans ce cadre, constituent une base raisonnable pour supporter l'expression de notre opinion.

A notre avis, les états financiers consolidés sont réguliers et sincères et donnent, pour tout aspect significatif, une image fidèle de la situation financière, du résultat des opérations et des flux de trésorerie de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, conformément aux principes comptables généralement admis en Tunisie.

## Résolutions adoptées par l'Assemblée Générale Ordinaire

Sans remettre en cause notre opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les dotations aux provisions additionnelles, comptabilisées en résultat de l'exercice 2009, ainsi qu'il est indiqué dans les notes aux états financiers (Autres principes comptables d'évaluation et de présentation, note 2.3 et note explicative n°3). Le groupe a ainsi appliqué des décotes plus accélérées sur les garanties par rapport aux taux de décote usuellement retenus, en vue d'accroître le taux de couverture des engagements douteux par les provisions dans la perspective d'atteindre le taux de 70% recommandé par la BCT. Les dotations aux provisions additionnelles comptabilisées, à ce titre, s'élèvent à 28 355 KDT.

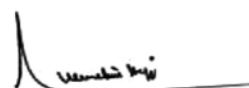
### 2. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

Sur la base de ces vérifications, nous n'avons pas d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les états financiers consolidés des informations d'ordre comptable données dans le rapport de gestion du groupe au titre de l'exercice 2009.

Tunis, le 30 Avril 2010

AMC Ernst & Young  
Noureddine HAJJI



CNF – Cabinet Neji Fethi  
Fethi NEJI



#### PREMIERE RESOLUTION :

Le président de l'Assemblée informe les actionnaires de la réussite de l'opération d'augmentation du capital social de la Banque décidée par la dernière Assemblée Générale Extraordinaire du 16 octobre 2009, qui l'a portée à 168.750.000 dinars divisé en 33.750.000 actions de 05 dinars de nominal chacune et de la constatation de la libération intégrale du capital social. Ainsi, il présente à l'Assemblée le nouveau statut mis à jour après insertion des modifications nécessaires.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

#### DEUXIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion et du rapport de gestion consolidé du Conseil d'Administration relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009, approuve lesdits rapports tel qu'ils ont été présentés.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

#### TROISIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des co-commissaires aux comptes sur les conventions réglementées conclues au cours de l'exercice 2009, approuve les conventions mentionnées.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

#### QUATRIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire, après examen des états financiers individuels et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31/12/2009, et après lecture des rapports des co-commissaires aux comptes, approuve les dits états financiers individuels ainsi que les états financiers consolidés.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

#### CINQUIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire, décide de donner quitus entier et sans réserves aux administrateurs au titre de leur gestion de l'exercice 2009.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

#### SIXIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir été informée de la démission de Monsieur Ahmed RAHOU de son poste d'administrateur, décide d'accepter la dite démission.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

#### SEPTIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire prend acte du résultat bénéficiaire dégagé au titre de l'exercice 2009 à hauteur de 46 818 mille dinars (quarante-six mille huit cent dix-huit mille dinars) et décide de l'affecter en amortissement des déficits cumulés.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

# RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

## HUITIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire décide le renouvellement du mandat du cabinet Fethi NEJI en tant que deuxième commissaire aux comptes pour une durée de trois années, expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui sera appelée à statuer sur les états financiers de l'exercice 2012.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

## NEUVIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du conseil d'administration, fixe la somme de Trois Mille Dinars (3000 TND) le montant annuel des jetons de présence à allouer à chaque membre du conseil d'administration pour l'exercice 2009. Les membres du comité permanent d'audit percevront en outre une somme annuelle de Trois Mille Dinars (3000 TND) en rémunération de leurs travaux au sein dudit comité au cours de l'exercice 2009.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.

## DIXIEME RESOLUTION :

L'Assemblée Générale Ordinaire confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal aux fins d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité et autres.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à l'unanimité.