

Rapport Annuel



<b>LES FAITS MARQUANTS &amp; PRINCIPALES RÉALISATIONS</b>	<b>06</b>
Les Faits Marquants	
Activité commerciale développée et ciblée	
Performance & efficacité	
<b>ACTIVITÉ ET RÉSULTATS</b>	<b>18</b>
Attijari bank en chiffres	
Positionnement de Attijari bank vis-à-vis de la concurrence	
Progrès réalisés et défis à relever	
Résultats de l'activité et son évolution	
Evolution et performances au cours des 5 dernières années	
Perspectives d'avenir	
Activités en matière de recherche et développement	
<b>PARTICIPATIONS ET GROUPE ATTIJARI BANK</b>	<b>29</b>
<b>ACTIONNARIAT</b>	<b>30</b>
Répartition du Capital	
Conditions d'accès à l'Assemblée Générale	
<b>EVOLUTION DE L'ACTION ATTIJARI BANK EN 2010</b>	<b>32</b>
<b>ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>33</b>
Nomination des membres du conseil d'administration	
Principales délégations	
Organes d'administration et de direction	
Commissaires aux comptes	
<b>AFFECTATION DES RÉSULTATS</b>	<b>35</b>
Rappel des dispositions statutaires concernant l'affectation des résultats	
Tableau des mouvements des capitaux propres	
<b>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</b>	<b>37</b>
<b>CONTRÔLE INTERNE ET GESTION GLOBALE DES RISQUES</b>	<b>40</b>
Contrôle Interne : Nouveaux dispositifs pour un contrôle renforcé	
Gestion des risques : Outil de stratégie et de gouvernance	
<b>ETATS FINANCIERS</b>	<b>43</b>
Etats Financiers Individuels	
Etats Financiers Consolidés	
<b>RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>51</b>
<b>RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE</b>	<b>58</b>

# Mot du Président et du Directeur Général



M. Moncef CHAFFAR  
Président du Conseil d'Administration



M. Hassan BERTAL  
Directeur Général

Mesdames, Messieurs

A l'instar des années précédentes, les efforts déployés en 2010 ont permis globalement d'atteindre les objectifs fixés en début d'exercice et ce, malgré les effets encore persistants de la crise économique mondiale, les turbulences de la zone Euro, principal partenaire de la Tunisie, et un environnement marqué par une concurrence exacerbée.

Les performances réalisées se sont traduites par une progression significative de l'ensemble des indicateurs dont particulièrement :

- Une hausse de 13,2% du PNB conséquemment à une refonte appropriée des conditions tarifaires au niveau des marges et des commissions ;
- Un accroissement de 13,9% du résultat des opérations de marché grâce à l'affermissement des gains nets sur opérations de change et l'amélioration des dividendes générés par le portefeuille titres d'investissement ;
- L'évolution de 10 % du Résultat But d'Exploitation et de 31,5% du Résultat Net par rapport à 2009.

Ces performances ont été la résultante d'une série d'actions cohérentes et soutenues parmi lesquelles il importe de citer :

- L'amélioration de l'offre et de la qualité des services par la diversification des produits et leur adaptation aux besoins de la clientèle ciblée ;
- La dynamisation de l'activité du Réseau qui a bénéficié d'une action d'animation commerciale, d'accompagnement et de sensibilisation ;
- L'amélioration de la qualité des services et des prestations. Dans ce cadre, il a été décerné en 2010 à la banque le prix de « **TRADE FINANCE** » pour la qualité des services offerts aux entreprises opérant à l'International ;
- La compression des charges et la rationalisation des emplois en vertu d'un suivi rigoureux des dépenses budgétaires ;
- Une maîtrise suffisante des risques et une surveillance assidue du crédit ;
- La synergie agissante entre les pôles d'expertises dans tous les domaines.

La confirmation de la tendance haussière s'est illustrée, par ailleurs, par une nette amélioration des niveaux de rentabilité et de productivité qui ont été d'un apport réconfortant pour la stratégie en vigueur, axée principalement sur :

- Le programme d'extension du réseau commercial avec l'ouverture, annuellement, de 20 agences en vue de conquérir de nouveaux marchés et de l'accroissement des parts de marché ;
- L'amélioration de la qualité du portefeuille par la reconceptualisation de la politique de segmentation ;
- L'amélioration du positionnement de la banque en tant qu'acteur de référence sur le marché local.

Dans le sillage des actions de développement programmées pour la période triennale en cours, l'année 2010 s'est distinguée par la réalisation d'un certain nombre de projets dont à titre indicatif l'achèvement du projet « **TAMAYOUZ** » rentrant dans le cadre de la refonte du système d'information, la mise en place du système de télécompensation en 24 heures, la modernisation de l'éditique et l'ajout de nouvelles fonctions au niveau du Guichet Automatique de Banque.

L'année 2010 a été également marquée par la continuité du partenariat stratégique avec le secteur associatif en apportant l'accompagnement requis et en soutenant les projets et les initiatives locales en adéquation avec les valeurs culturelles véhiculées par la culture du groupe.

Encore une année, la banque a pu relever le défi de l'excellence et de l'efficience malgré les déconvenues conjoncturelles et les mutations contextuelles. Le mérite dans cette situation prometteuse revient de toute évidence à la clairvoyance de la gouvernance, à l'engagement et à la qualité des ressources humaines dont le savoir-faire et le professionnalisme ont été déterminants.

**Moncef CHAFFAR**  
Le Président du Conseil d'Administration

**Hassen BERTAL**  
Le Directeur Général

## Les Faits Marquants

### DÉVELOPPEMENT DU FONDS DE COMMERCE

#### Un renforcement de la proximité clientèle : Un réseau de 169 agences au 31 décembre 2010

Poursuite du programme d'extension du réseau commercial : La banque continue activement à étendre son maillage en ouvrant 20 nouvelles agences en 2010 :

- AGENCE MUTUELLEVILLE
- AGENCE MENZAH 1
- AGENCE GAFSA L'ENVIRONNEMENT
- AGENCE GAFSA KSAR
- AGENCE BOUGARNINE
- AGENCE BOUSSALEM
- AGENCE MAHARES
- AGENCE SFAX THYNA
- AGENCE MARETH
- AGENCE GROMBALIA
- AGENCE MARSJA 2
- AGENCE AIN ZAGHOUAN
- AGENCE MENZAH 9
- AGENCE KORBA
- AGENCE SOUSSE ENNAKHIL
- AGENCE SOUSSE KHEZAMA
- AGENCE BOUMHEL
- AGENCE MANAR 1
- AGENCE MONTFLEURY
- AGENCE HABIB BOURGUIBA

L'agence bancaire est aujourd'hui un canal majeur pour la banque de détail en Tunisie. Les agences génèrent, en effet, la plupart des ventes de produits financiers, réalisent en priorité la conquête de

nouveaux clients et demeurent au cœur du dispositif de la relation avec la clientèle.

#### Une dynamique commerciale, un élargissement et une optimisation de l'offre

La nouvelle dynamique provoquée par une concurrence exacerbée contraint la banque à repenser son modèle de vente afin de préserver son rang dans le secteur et accroître la rentabilité de ses agences. Par conséquent, la banque a mobilisé ses équipes soit pour concevoir de nouvelles offres, soit pour améliorer

celles déjà existantes. Parallèlement, des actions ont été envisagées impliquant les collaborateurs qui jouissent d'une relation de proximité avec leurs clients afin de mieux faire connaître les offres et passer aisément le message.

#### Enrichissement et relooking de l'offre produits & services à la clientèle Particuliers, Professionnels et Entreprises :

- Lancement du pack Pro ;
- Lancement du service « Attijari e-payment » ;
- Lancement du service « Attijari docs » ;
- Lancement du Pack « BLEDI » ;
- Relooking de la gamme de crédits logement « Meftah » ;
- Relooking du service « Attijari Cash Management » ;



- Développement d'une synergie Intra groupe sur certains marchés : Signature d'une convention avec **Attijariwafa bank Europe** afin de permettre aux clients tunisiens résidant à l'étranger d'effectuer des opérations sur leurs comptes

### Lancement des campagnes

- Challenge épargne gagnante ;
- Printemps du Credex ;

### Participation aux manifestations

- Salon de la création et du développement technologique des entreprises ;

### Accompagnement de l'entreprise tunisienne

#### A l'échelle Maghrébine et Africaine

- Accompagnement des opérateurs économiques tunisiens à travers des missions d'hommes d'affaires en Afrique : Côte d'Ivoire, Mali, Sénégal, Libye, Algérie, Burkina Faso.
- Sponsoring des journées de partenariat Tunisie-Afrique organisées conjointement par la BAD et l'UTICA.
- Participation aux foires de Tripoli et d'Alger en

ouverts chez Attijari bank Tunisie ;

- Enrichissement des canaux de distribution par de nouveaux services.

- Tunisiens Sans Frontières ( TSF ).

- Salon des hommes d'affaires maghrébins ;
- Journées de partenariat Tunisie-Afrique.

vue d'accompagner les opérateurs économiques dans leur développement à l'international.

- Organisation de différentes manifestations pour les clients de Attijari bank en vue de valoriser le réseau africain du Groupe Attijariwafa bank et les possibilités d'accompagnement pour les opérations de trade et d'investissement.

#### A l'échelle internationale

Attijari bank a remporté le prix de la meilleure banque tunisienne en « Trade Finance » pour l'année 2010. Ce prix est une reconnaissance des entreprises opérantes à l'international de la qualité des services offerts par Attijari bank.



Ce prix est le couronnement d'une politique d'accompagnement des opérateurs tunisiens à l'international à travers :

- Des produits innovants et adaptés aux besoins des clients ;

- Une dynamique commerciale basée sur l'écoute et le conseil du client ;
- Des manifestations organisées à l'intention des opérateurs économiques à l'international permettant la mise en relation avec des partenaires étrangers ;
- Une participation à des missions d'affaires à l'étranger ;
- Une participation aux foires et salons en Tunisie et à l'étranger ;
- Une synergie avec le groupe Attijariwafa bank qui opère dans 22 pays ;
- Des relations privilégiées avec un large réseau de correspondants dans le monde.

## ORGANISATION, PROCESS ET SI : une mise en conformité avec les normes bancaires internationales et une qualité de service supérieure

La mise en place du nouveau système transactionnel Global Bancaire « Delta » s'est achevée avec succès et dans les délais impartis. Cette migration vers une

version de niveau supérieur a renforcé la qualité du système d'information et ouvert la voie à une meilleure :

- Qualité de service rendu à la clientèle : Fiabilité et rapidité de traitement des opérations ( l'ensemble du réseau d'agences est connecté en temps réel ) ;
- Souplesse pour la création de nouveaux produits et services ;
- Efficacité opérationnelle.

## **ENGAGEMENT ASSOCIATIF ET SOCIAL, INTRODUCTION D'UNE DYNAMIQUE DE PARTENARIAT TOUS AZIMUTS**

Attijari bank partage avec le secteur associatif un ensemble de valeurs telles que la proximité, l'accueil de tous les publics sans discrimination et le sens de l'intérêt général et accorde la même attention à leurs préoccupations. Elle cherche à occuper une place significative auprès des associations en tant que partenaire fiable et actif :

- Partenariat avec l'Association SIFE (Student In Free Enterprise) visant à promouvoir l'esprit entrepreneurial chez les futurs diplômés de l'enseignement supérieur ; participation au

concours national et sponsoring de l'équipe tunisienne qui a participé à la finale mondiale à Los Angeles (Octobre 2010) ;

- Partenariat avec l'association Injaz visant à promouvoir l'esprit entrepreneurial chez les collégiens en formant plus de 400 d'entre eux, aux principes de l'entrepreneuriat ( A l'occasion de la semaine de l'entrepreneurship en Novembre 2010) ;
- Partenariat avec l'ATUGE et participation aux forums de Tunis, Paris et Londres ;

## **DEVELOPPEMENT DES RH, MISE A NIVEAU ET PERFECTIONNEMENT CONTINUS**

Le développement des ressources humaines est un facteur tout aussi déterminant pour l'amélioration de la compétitivité et de la productivité que le renouvellement des équipements et des technologies. Les réalisations dans ce domaine, cette année, sont :

- Achèvement des cursus métiers de la 2ème promotion de l'Académie Attijari récompensant ainsi 78 collaborateurs ;
- Sortie de la 1ère promotion du Master ingénierie financière fruit de la co-diplômation entre la banque et l'Institut de Financement & du Développement du Maghreb Arabe (I.F.I.D) ;

- Lancement d'un système de management des nouvelles idées (AFKAR) en vue d'ancrer l'innovation et de développer ainsi l'esprit de créativité ;
- Lancement d'une Plateforme de Knowledge Management (MAARIFA) qui vise à faciliter l'accès à l'information et à favoriser l'esprit de partage des connaissances entre les collaborateurs ;
- Augmentation des capacités de Académie Attijari et enrichissement du contenu des formations.

## **CONSTRUCTION DU NOUVEAU SIEGE**

Pour accompagner son développement, Attijari bank a choisi depuis le début, de construire un nouveau siège social offrant un cadre de travail harmonieux. L'intérêt de ce projet est de regrouper les équipes

dans un même site permettant ainsi d'améliorer la collaboration et la gestion. Le début de déménagement est prévu pour le dernier trimestre 2011.

# Activité commerciale développée et ciblée

## LA BANQUE DE DETAIL

### Promouvoir le catalogue des produits et services de la banque

Au cours de l'année 2010, l'effort a été axé sur l'optimisation de la gamme de produits de la banque. Dans ce cadre, une attention particulière a été accordée à la promotion et à l'amélioration des produits de gestion des flux.

Ces produits constituent, en effet, le fleuron mis à la disposition des entreprises pour leur donner une plus grande efficacité dans la gestion de leurs opérations au quotidien.

Ainsi, l'offre Attijari Cash Management permettant les

opérations de virements et de prélèvements multiples a été améliorée pour donner plus d'ergonomie à l'utilisation du service de manière à assurer une rapidité des traitements.

Quant à l'offre Attijari docs permettant aux clients de disposer des documents relatifs à leurs opérations courantes sur le web, elle a été enrichie par de nouveaux types de documents. L'objectif étant de mettre à la disposition du client l'intégralité des avis relatifs à ses opérations bancaires directement sur le net.

### La banque au service de l'entreprise et l'entrepreneuriat

Toujours au rendez-vous dans les événements importants de l'année, Attijari bank a participé activement au Salon de la création et du développement technologique des entreprises qui s'est déroulé les 14 et 15 octobre 2010.

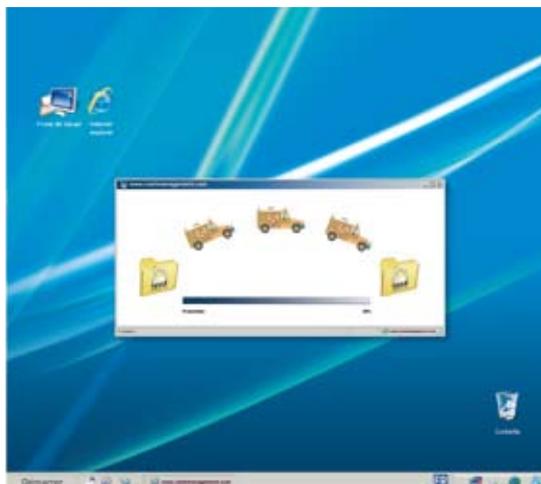
Sur un autre plan, Attijari bank s'est focalisée

sur le développement du segment des jeunes et l'encouragement de l'esprit d'entrepreneuriat.

A ce titre, Attijari bank a sponsorisé plusieurs événements dont le challenge 2010 organisé par l'université de Carthage.

### La banque au service de la technologie

Par ailleurs, la banque s'est investie pour affirmer son ambition d'être un opérateur de taille sur les services de e-banking et a mis en place le service « Attijari e-payment », qui permet aux clients commerçants détenteurs d'une galerie marchande en ligne de mettre en place le paiement électronique en leur garantissant un système de paiement sécurisé et fiable.



## 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. Son réseau commercial, spécialisé en agences particuliers et professionnels, agences

mixtes et centres d'affaires, répond aux besoins de chaque segment de clientèle. En 2010, le réseau de Attijari bank compte 169 agences, réparties sur tout le territoire contre 149 agences en 2009.

## Marché de l'entreprise : un catalyseur de l'esprit d'entrepreneuriat

Confirmant ses orientations stratégiques de banque citoyenne, Attijari bank a entrepris durant l'exercice 2010 des actions favorisant l'éclosion et le développement des start-up.

A ce titre, la banque a marqué sa présence aux manifestations relatives à la création d'entreprises organisées par l'API dynamisant l'investissement et la création d'emploi au niveau de toutes les régions

notamment celles classées par l'Etat en tant que zones de développement régional.

Sur un autre plan et en vue de consolider et renforcer ses relations bilatérales avec la BFPME, Attijari bank a signé avec elle deux nouvelles conventions de partenariat rentrant dans le cadre de la charte de financement des PME.

## Le Leasing

2010 a été pour Attijari leasing l'année de la confirmation de son redressement tant au niveau de son activité que de ses résultats et de ses principaux indicateurs d'activité.

La filiale a réalisé des approbations pour un montant de 224MDT contre 143MDT en 2009, soit en évolution de 56%. Les mises en force se sont élevées à 170MDT contre 102MDT en 2009, soit un accroissement de 67% et l'encours financier a atteint 212MDT contre 130MDT, soit une évolution de 63%.

Au niveau des résultats, le Produit Net Leasing a enregistré un accroissement net de 51%. Parallèlement, le coefficient d'exploitation s'est amélioré en passant de 41% fin 2009 à 32.2% à fin décembre 2010, soit une amélioration de l'ordre de 9 points.

L'effort déployé au niveau commercial s'est accompagné par une meilleure maîtrise des risques en ramenant le taux des actifs classés de 25% à fin 2009 à 15% à fin 2010, avec un taux de couverture de ces actifs classés de 72%.

## LA BANQUE DE FINANCEMENT

En 2010 et pour la 3ème année consécutive, la banque de financement a enregistré un bilan positif, faisant ressortir une progression du total de ses engagements productifs de plus 17% hors EPS et une croissance soutenue de ses ressources. Ceci a été réalisé dans un contexte caractérisé par une forte concurrence sur le marché de la grande entreprise. L'engouement pour ce marché s'explique par le niveau acceptable du risque sur les grandes entreprises qui appartiennent à des groupes d'envergure.

Cependant, la conformité par rapport aux ratios réglementaires a rendu nécessaire la réduction des

niveaux d'engagement sur les grandes entreprises. Cette action s'est traduite par une baisse de 17% au niveau des EPS.

L'évolution des engagements de la grande entreprise, a impacté positivement le PNB de la banque. Ceci confirme l'importance de l'accompagnement de la clientèle à travers des réponses personnalisées et spécifiques à leurs besoins et une large gamme de produits et services proposés par l'ensemble des lignes de métiers de la banque et de ses filiales (leasing, SICAR, ...).

## Marché du Commerce Extérieur

Au cours de l'année 2010, Attijari bank a continué sur sa lancée et a encore amélioré son positionnement et sa part de marché dans les échanges avec l'étranger. Cette progression provient notamment de l'augmentation de 31% des flux à l'export par rapport à l'année 2009.

La performance réalisée est due notamment à la politique d'accompagnement des exportateurs aussi bien dans les marchés classiques que dans les nouveaux marchés, à travers son large réseau de banques correspondantes et grâce à une synergie avec le réseau à l'international du groupe Attijariwafa bank.

Dans cet ordre d'idées, la banque a participé à plusieurs manifestations locales et internationales dont les rencontres de partenariat Tunisie-Afrique

dans le domaine des services ou les missions d'hommes d'affaires à l'étranger en coordination avec Attijariwafa bank et ses diverses filiales.

Dans le cadre de la politique de la banque en matière de proximité et d'écoute de ses clients, des séminaires ont été organisés au profit d'opérateurs à l'international en vue d'exposer les possibilités offertes en matière d'accompagnement et de financement des opérations de commerce extérieur.

En reconnaissance de la qualité de ses prestations au profit des opérateurs à l'international, Attijari bank s'est vue décernée par le magazine « Global Trade Review » le prix de la meilleure banque de Trade Finance en Tunisie pour l'année 2010.

## LA BANQUE D'INVESTISSEMENT

### Marché des capitaux

A l'instar de la dynamique observée en 2009, les Marchés des Capitaux de Attijari bank se sont inscrits durant l'exercice 2010 dans une continuité positive, confortant ainsi leurs ambitions de figurer en tant que référence dans ce domaine.

La perspective d'approfondir les marchés des capitaux tunisiens et de porter ses pratiques aux standards internationaux ont été le leitmotiv de la démarche de Attijari bank, tant sur la qualité de son conseil que

sur sa force de proposition de solutions adéquates, à destination des différents opérateurs.

Ainsi, et tournés vers la satisfaction client, les Marchés des Capitaux n'ont cessé de promouvoir leurs valeurs basées sur l'écoute, l'innovation et le conseil. Ces efforts ont été couronnés d'un prompt succès eu égard à l'évolution positive des volumes traités et de la progression du résultat annuel (plus de 40%).

### Attijari Intermédiation

L'année 2010 était exceptionnelle pour Attijari Intermédiation. Au titre de cet exercice, la société a acquis une nouvelle dimension qui lui a permis d'être en ligne avec le standing ciblé, clôturant l'année au 4ème rang sur une liste de 23 intermédiaires.

Attijari Intermédiation a affiché des indicateurs de performance de son activité qui ont dépassé toutes les prévisions, en multipliant par 3,5 sa part de marché, par 5 son volume de transactions réalisé sur la cote, par 1,8 son chiffre d'affaires et par 3 son résultat.

Suite à la réussite de l'introduction en bourse de la société Ennakl Automobiles, le leader de distribution

des véhicules légers en Tunisie, qui a été pilotée par Attijari Finances et Attijari Intermédiation et sa double cotation sur les places de Tunis et de Casablanca, Attijari Intermédiation s'est distinguée par l'obtention du prix « TACC Award for Finance 2010 » décerné par la Chambre de Commerce Tuniso-Américaine et le magazine Jeune Afrique.

L'année a été aussi marquée par le transfert du siège de la société aux Berges du lac ainsi que par la réorganisation de ses équipes et son renforcement par de nouvelles compétences.

## Attijari Gestion

Au terme de l'exercice 2010, l'ensemble des produits gérés ont enregistré une performance positive grâce à la mise en place d'une stratégie de gestion adaptée à chaque fonds d'une part, et à la bonne tenue du marché boursier sur l'ensemble de l'année écoulée, d'autre part.

L'actif de « ATTIJARI OBLIGATAIRE SICAV » a grimpé de 41,73% à fin 2010, dépassant ainsi la croissance sectorielle en terme d'actif géré qui est de 16,33%. Quant au rendement annuel, il a été de 3,79%, contre 3,67% à l'échelle du marché des SICAV obligataires.

Les deux SICAV mixtes, « ATTIJARI PLACEMENTS

SICAV » et « ATTIJARI VALEURS SICAV » se sont adjugées des rendements respectifs de 16,04% et 15,26%, dépassant largement le rendement moyen des SICAV mixtes qui a été de 8,04%. L'actif net de ces deux SICAV a suivi une tendance baissière de 26,35% pour « ATTIJARI PLACEMENTS SICAV » et 31,19% pour « ATTIJARI VALEURS SICAV ».

Sur la même lignée, « ATTIJARI FCP CEA » s'est distingué par un rendement à deux chiffres de 13,92%. Son actif net a augmenté de 18,20%.

La gamme de produits a été enrichie par trois nouveaux fonds communs de placement de type mixte dénommés : « ATTIJARI FCP DYNAMIQUE », « ATTIJARI FCP HARMONIE » et « ATTIJARI FCP SERENITE ».

## Attijari Sicar

La société a réalisé de bonnes performances durant l'année 2010 grâce au renforcement de sa stratégie d'investissement et d'appui aux promoteurs en matière d'assistance et de suivi pour la concrétisation de leurs projets. Tous les efforts ont été concentrés pour assurer la mise en place de nouveaux investissements à fort potentiel rentrant dans le cadre des emplois prioritaires, conformément aux orientations économiques du pays. L'enveloppe d'investissement de l'année 2010 a porté sur huit nouvelles interventions pour un montant de 2.229 mDT répartis sur divers secteurs de l'industrie et des services.

Les rétrocessions au titre de l'exercice 2010 ont totalisé un montant de 1.706 mDT engendrant des plus values de 641 mDT. Ces rétrocessions ont concerné des participations arrivant à maturité et ont été réalisées dans les meilleures conditions de sortie.

Au terme de l'année 2010, les revenus (hors reprise sur provisions) ont progressé pour s'établir à 2.586 mDT contre 1.793 mDT une année auparavant. Cette progression est due essentiellement à l'amélioration des rendements des participations et du portefeuille des titres cotés.

Avec la combinaison de tous ces facteurs, le résultat net, au titre de l'année 2010 s'est établi à 1.400 mDT contre 1.314 mDT en 2009. En 2010, Attijari Sicar a renoué avec sa politique de distribution des dividendes avec la mise en paiement d'un dividende de 4,5 dinars par action, décidée par Assemblée Générale Ordinaire du mois de mai 2010.

## Attijari Finances Tunisie

Au titre de l'exercice 2010, le chiffre d'affaires s'est établi à 864 371 DT contre 118 000 DT en 2009, soit une augmentation de 633 %. Cette croissance s'explique notamment par la perception de commissions de succès relatives aux opérations réalisées durant l'exercice 2010.

Au cours de cette même année, Attijari Finances Tunisie a accompagné la société Ennakl Automobiles lors de sa double cotation sur les bourses de Tunis

et de Casablanca.

Ceci représente une première en Tunisie .

Cette opération, pour un montant de 128,4 MDT est l'une parmi les plus importantes depuis la création de la Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis. L'exercice 2010 a par ailleurs été marqué par le renforcement de l'équipe et l'acquisition et la mise en place des outils informatiques et ce, en vue d'assurer le bon fonctionnement de la société.

# Performance & Efficience

## Service de Traitement Clientèle : Une véritable industrie de traitement des opérations et une assistance au réseau et filiales de la banque

### Service du Traitement Clientèle

Les back offices regroupés sous le pôle Service du Traitement Clientèle « STC » ont entrepris en 2010 des actions majeures pour l'élaboration, l'optimisation et la mise à niveau des process existants afin de renforcer l'appui au réseau et filiales, répondre aux

nouvelles exigences du marché, traiter les nouveaux produits, minimiser les risques opérationnels et améliorer la qualité des services rendus.

### Renforcer l'appui réseau et filiales

Plusieurs procédures ont été revisitées et optimisées afin de renforcer l'appui au réseau dans le traitement et le suivi des dossiers. Parmi ces procédures, il convient de citer la participation dans la mise à jour du process crédit, l'élaboration de la nouvelle procédure de financement de marché, la révision de la procédure de déclaration et de suivi des fonds de garanties et l'ajustement de la procédure de gestion libre des comptes CEA.

Cet appui au réseau s'est également manifesté par la création des CTR régionaux et l'ouverture des mini CTR afin d'alléger la charge de travail des agences. L'appui du pôle STC s'est étendu à l'ensemble des filiales de la banque.

### Traiter les nouveaux produits et services

A l'instar de 2009, l'exercice 2010 s'est caractérisé par la création de plusieurs nouveaux produits et services. Cette dynamique s'est illustrée aussi par

l'installation de nouveaux GAB de change et de dépôt et la mise en place des modules Compensation Internationale et du module Fidélité.

### Minimiser le risque opérationnel et améliorer la qualité des services rendus

Des efforts considérables ont été déployés dans tous les back offices pour minimiser le risque opérationnel et améliorer la qualité des services rendus. Il s'agit en l'occurrence, de la mise à niveau des applications du Back Office Devises et Back Office Titres afin d'assurer l'optimisation des délais, la génération de

reporting client et le respect de la réglementation en vigueur en matière de déclarations. Pour conduire ces changements, le pôle STC a connu en 2010 une réorganisation et une redistribution des tâches tenant compte des compétences et des profils et favorisant la polyvalence.

## L'Organisation : Efficience opérationnelle

Dans le cadre du déploiement du programme TAMAYOUZ, la Direction de l'Organisation et Reengineering a participé activement aux différentes phases du projet et ce par la :

- 1- Formalisation des scénarii de recette ;
- 2- Rédaction des supports de formation et d'assistance aux utilisateurs finaux ;
- 3- Mise à jour des procédures impactées par la mise en place du nouveau SI et modélisation des processus y afférents ;
- 4- Formalisation des plans bascule ;
- 5- Renfort au Help Desk TAMAYOUZ pour prendre en charge, à distance, les réclamations et soucis fonctionnels des utilisateurs ;

### Optimisation des Structures

Cette nouvelle entité a œuvré pour la rationalisation des ressources et la mise en place d'un système de mesure de la productivité, de manière à :

- définir un référentiel de productivité pour chaque structure de la Banque ;
- s'assurer de l'adéquation entre ledit référentiel

L'année 2010 a été marquée par les efforts déployés en vue de stabiliser le nouveau système d'information DELTA, par la prise en charge des réclamations et leur traitement dans les meilleurs délais. En outre, un cycle de formation a été organisé pour permettre aux différents utilisateurs au niveau des agences de mieux maîtriser cet outil.

Parallèlement, la Direction de l'Organisation a accompagné les différentes structures de la banque dans la mise en place des projets et/ou produits à travers l'élaboration des cahiers des charges, cahiers de recettes, plans bascule, procédures, guides utilisateurs, supports de formation, la conduite des recettes et suivi lors de leur mise en place.

et les ressources effectives allouées à chaque structure ;

- proposer les ajustements nécessaires et définir, le cas échéant, des plans personnalisés pour les éventuels effectifs à redéployer dans un cadre cohérent de mobilité et d'évolution de carrière.

## La Qualité, notre souci au quotidien

La Qualité a connu, en 2010, une certaine maturité perceptible à travers les différentes actions dans ce domaine et la collaboration avec les différentes entités de la banque pour l'optimisation des processus.

La Direction Qualité a placé au cœur de ses actions, l'écoute client externe et interne. A la faveur de

cette politique, plusieurs enquêtes et études ont été effectuées. Nous citerons à titre d'exemple, une enquête téléphonique qui a permis d'évaluer l'accueil au niveau des différents points de vente, une étude sur les motifs de clôture de compte.

Le suivi des réclamations clients, l'évaluation des agences à travers le challenge interne sur la qualité de service, le suivi des délais de réalisation des opérations, la mise à niveau de l'application IDC ( Instruction des Dossiers de Crédit ) ont permis d'instaurer un système de mesure de la qualité de service. La Direction Qualité a établi en 2010 le

« Référentiel des attitudes de service » qui résume les bonnes pratiques professionnelles en milieu bancaire. Ce référentiel concerne l'accueil sur site, l'accueil téléphonique, les réflexes du personnel du réseau et à la qualité de l'environnement externe et interne de l'agence. Il est accessible à tous les collaborateurs via Intranet.



## Communication Externe : au service du développement de la banque

Tout au long de l'année 2010, Attijari bank a continué à adopter une communication qui sert les objectifs stratégiques de la banque.

Le choix des canaux de communication utilisés (radio, presse, affichage, web...) ainsi que toutes les actions a été effectué dans une optique qui cible les différents segments de clientèle et les fidélisent tout en promouvant les produits et services et en entretenant l'image de la banque.

De ce fait, des campagnes de communication autour du Pack Pro, des produits Meftah, de l'opération « Printemps du Credex », du challenge « épargne gagnante » et des services destinés « aux tunisiens sans frontières » ont été lancées. Ces campagnes

ont été appuyées par des spots radio, des insertions presse, de l'affichage urbain, des bannières publicitaires au niveau des sites web et des communiqués de presse.

Aussi, des moyens hors médias ont été utilisés afin de mettre en avant les produits et services au niveau du réseau d'agences notamment les dépliants, les affiches vitrines, les lettres d'informations trimestrielles diffusées avec les relevés bancaires et les animations sur les écrans des GAB.

Dans le but de cibler davantage les sociétés off-shore, un projet de traduction et d'harmonisation des dépliants et affiches produits dédié aux entreprises a été mis en place.

## Evènements, foires et salons : une présence efficace

Devant l'importance de l'impact que présente les participations de la banque aux différentes journées sponsorisées, forums et événements, et afin d'assurer une présence efficace et récolter le succès souhaité, plusieurs évènements ont été sélectionnés. Le choix s'est justifié par l'intérêt que présente la manifestation par rapport aux activités prioritaires et stratégiques

de la banque.

La participation remarquée de la banque et de sa filiale Attijari Sicar au Salon Création d'entreprises a été l'occasion pour présenter une gamme de produits et services et surtout de mettre l'accent sur l'offre dédiée aux jeunes promoteurs.

## Veille Stratégique : Revue de presse électronique

Afin d'assurer une veille stratégique en matière d'actualité économique et financière et de partager ces informations avec les différentes entités de la

banque, une revue de presse sous format électronique est désormais diffusée sur Intranet suivant une périodicité bihebdomadaire.

## Une Communication Interne fédératrice

Sur le plan de la communication interne, 2010 a été un exercice placé sous le signe de la qualité et de l'innovation. Le dispositif de communication en interne s'est concentré sur l'appui opérationnel aux différentes structures de la banque aussi bien les entités du siège que le réseau commercial.

A ce titre, et dans une logique d'accompagnement de la stratégie de la banque, des éditions spéciales métiers ont été publiées afin d'améliorer les processus de l'entreprise et d'appuyer les actions engagées par la banque. En outre, des campagnes

de communication ciblant la qualité de service rendu à la clientèle ont été lancées sur le portail intranet afin de sensibiliser le personnel à l'importance de cette démarche et l'enjeu que cela puisse représenter dans l'environnement bancaire.

Des comités de groupe ont été organisés d'une manière périodique assurant un feed-back permanent entre la direction générale et les responsables de la banque. L'objet étant de créer une synergie et de véhiculer l'information et les orientations stratégiques du groupe Attijari bank et ses filiales.

## La Conformité : sous le signe de la sécurité juridique

Au cours de l'année 2010, l'activité de contrôle de conformité a connu sa vitesse de croisière avec la rationalisation des procédés et des démarches. La méthodologie adoptée à cet effet a eu le mérite de multiplier les interventions au niveau du contrôle et de l'assistance et d'accroître l'efficacité au niveau de la détection et de l'analyse. Au niveau du contrôle, l'Unité a été sollicitée pour émettre un avis sur plusieurs projets portant sur divers domaines de l'activité courante. La plupart des projets qui lui ont été soumis ont été validés, d'autres ont été revus dans le sens des recommandations formulées. L'Unité est également intervenue pour se prononcer sur la conformité de quelques procédures et proposer les réajustements requis. Au niveau de l'assistance, l'apport de l'Unité ne s'est pas limité à fournir des réponses mais aussi à apporter des éclairages à partir d'arguments purement juridiques. Par ailleurs, sans s'immiscer dans la gestion courante qui n'est pas de son ressort, l'Unité a contribué par le conseil et l'encadrement à l'amélioration des prestations en rapport avec la conformité aux lois et règlements. Sur la même lancée, il est prévu pour l'année 2011 une nette amélioration de la fonction avec la mise

sur pied d'un système de contrôle de conformité définissant clairement les tâches et les mécanismes. Ce projet conçu à la lumière de l'expérience des quatre dernières années et en considération des recommandations des commissaires aux comptes, a été approuvé par le comité permanent d'audit interne lors de sa réunion du 9 décembre 2010.

Dans le domaine de la lutte anti-blanchiment, le rythme de l'activité s'est accéléré au niveau du monitoring ce qui a permis de détecter un grand nombre d'opérations inhabituelles, d'approfondir les investigations dans plusieurs dossiers, d'affiner les analyses et de présenter des déclarations de soupçon suffisamment argumentées.

Dans ce même domaine, les efforts ont inclus le suivi minutieux des comptes à risque élevé et la supervision des entrées en relation avec les clients occasionnels.

Outre les efforts déployés en matières de conformité et de lutte anti-blanchiment, l'Unité a initié les actions nécessaires pour régulariser le dossier de la banque auprès de l'Instance nationale de protection des données à caractère personnel conformément aux prescriptions de la loi édictée en la matière.

## La Déontologie : l'adhésion à des valeurs communes

Désormais, la vulgarisation des principes du Code s'inscrit dans le cursus d'intégration à l'adresse des nouvelles recrues. A ce jour, près de 1700 collaborateurs ont adhéré pour porter par leurs comportements et leurs attitudes les principes édictés et les valeurs mises en exergue par le Code de déontologie. Les échanges suscités autour de l'engagement d'adhésion marquent inexorablement l'ébauche d'une nouvelle culture d'entreprise. Le processus d'appropriation de cette culture déontologique se construit progressivement. Une évolution des structures et des mentalités est nécessaire pour assurer la viabilité du Code de

déontologie.

L'étape suivante vise à préconiser des moyens d'action pour concrétiser une déontologie qui est par définition l'expression de la bonne pratique professionnelle afin d'éclairer les décisions et favoriser le bien-être des femmes et des hommes et gérer le risque de réputation et d'image de la banque. Aussi, l'intérêt de se prévaloir d'une démarche déontologique en marquant du sceau Déontologie, le projet d'entreprise procède de la volonté d'instaurer une corrélation, plus, une cohérence entre gouvernance, déontologie et gestion du Capital Humain.

## Attijari bank en chiffres

INDICATEURS ( en millions de dinars )

	2010	2009	2008
<b>ACTIVITE</b>			
Dépôts à la clientèle	3 235,0	2 799,0	2 410,4
Créances sur la clientèle	2 616,7	2 232,0	1 963,1
<b>ASSISE FINANCIERE</b>			
Total bilan	3 864,9	3 476,4	2 839,7
Capital social	168,8	168,8	150,0
Capitaux propres	303,4	240,1	137,0
<b>RESULTATS</b>			
PNB	167,4	147,9	128,5
Frais généraux	91,8	79,2	68,6
RBE	75,6	68,7	60,0
RN	60,6	46,1	40,8
<b>RATIOS</b>			
Rendement des capitaux propres ( ROE ) (%)	19,96	19,19	29,77
Rendement des actifs ( ROA )	1,57	1,33	1,44
Coefficient d'exploitation (%)	54,8%	53,5%	53,3
Dépôts / Effectif	2,2	1,9	1,6
Créances sur la clientèle / Effectif	1,8	1,5	1,3
<b>INDICATEURS BOURSIERS</b>			
Cours de l'action au 31 décembre ( en TND )	21,780	21,500	13,720
BPA ( en TND )	1,795	1,535	1,359
DPA ( en TND )	-	-	-
PER	12,136	14,009	10,093
<b>MOYENS</b>			
Effectif banque	1 489	1 475	1 491
Réseau	169	149	137
Réseau extérieur	-	-	-

## RESSOURCES CLIENTELE

Au terme de l'année 2010, les dépôts et avoirs de la clientèle ont totalisé 3235 Millions de Dinars, en progression de 15,6% par rapport à l'année 2009. Cette évolution est imputable essentiellement,

à l'accroissement des dépôts classiques de 10,3% à 2650,2MDT et des certificats de dépôts de 54,3% à 507,7MDT.

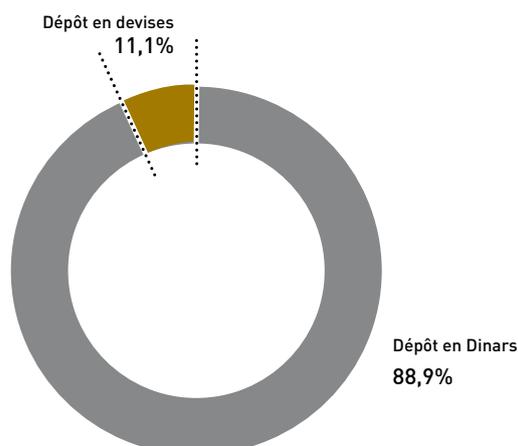
	Déc-10	Déc-09	Variation		Déc-08	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
Dépôts et avoirs de la clientèle	3 235,0	2 799,0	436,0	15,6	2 410,5	388,5	16,1
Dépôts classiques	2 650,2	2 402,9	247,3	10,3	2 061,6	341,3	16,6
Dépôt à vue	1 042,0	873,4	168,6	19,3	686,7	186,7	27,2
Epargne	1 042,0	911,4	130,6	14,3	779,0	132,4	17,0
Dépôt à terme	566,2	618,1	-51,9	-8,4	595,9	22,2	3,7
Autres sommes dues à la clientèle	77,1	67,1	10	14,9	56,9	10,2	17,9
Certificat de dépôt	507,7	329,0	178,8	54,3	292,0	37,0	12,7

Analysée par nature, l'évolution des dépôts classiques découle de l'amélioration simultanée des dépôts à vue de 19,3% à 1042MDT et des dépôts d'épargne de 14,3% à 1042 MDT. Les dépôts à terme ont enregistré

une baisse de 8,4% à 566,2MDT.

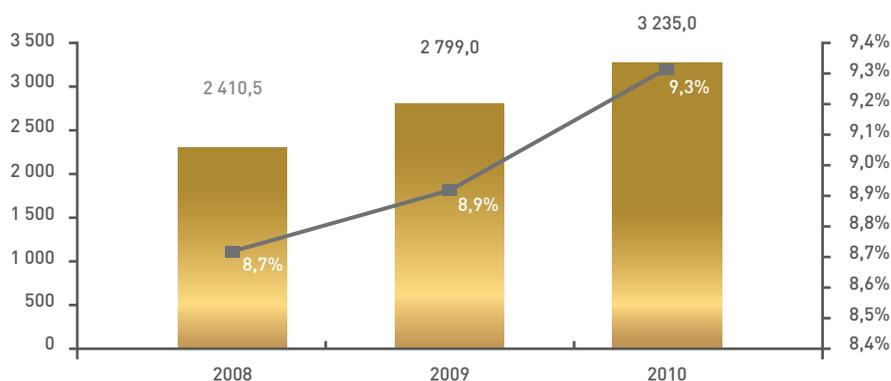
Analysée par devise, la structure des dépôts au 31 décembre 2010 se présente comme suit :

### Répartition des dépôts par type de devise



La part de marché<sup>1</sup> de la banque s'est établie au 31 décembre 2010 à 9,3% contre 8,9% une année auparavant.

### Evolution des dépôts de la clientèle et de la part de marché



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

## RESSOURCES A MOYEN ET LONG TERMES

A fin décembre 2010, l'encours des ressources à moyen et long terme est passé de 113,2MDT à 36,8MDT soit une baisse de 76,4MDT ou 67,6% et ce,

suite au remboursement à l'échéance de l'emprunt d'un montant de 70MDT contracté en 2006 auprès de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS).

## CAPITAUX PROPRES

A l'issue de l'année 2010, les capitaux propres de la Banque se sont établis à 303,4MDT en amélioration de 63,4MDT ou 26,4% par rapport à l'année 2009. Cette évolution a été consécutive à l'effort soutenu

d'absorption du report déficitaire qui s'est inscrit en baisse de 32% à 97,9MDT et à la progression du résultat dégagé de l'exercice de 31,5% à 60,6MDT.

## CONCOURS A L'ECONOMIE

### Crédits par décaissement

Au titre de l'année 2010, les crédits par décaissement ( déduction faite des provisions et d'agios réservés ) ont enregistré un accroissement de 17,2% à 2616,7MDT par rapport à fin décembre 2009.

	Déc-10	Déc-09	Variation		Déc-08	Variation	
			en MDT	en %		en MDT	en %
Crédits par décaissement	2 616,7	2 232,0	384,7	17,2	1 963,1	268,9	13,7
Crédits sur ressources ordinaires	2 604,6	2 216,1	388,5	17,5	1 944,5	271,6	14,0
Comptes débiteurs	162,1	147,1	15,1	10,2	156,5	-9,4	-6,0
Crédit en portefeuille	2 321,0	1 922,7	398,3	20,7	1 616,1	306,6	19,0
Portefeuille CT	774,2	710,1	64,1	9,0	645,1	65,0	10,1
Portefeuille MLT	1 546,8	1 212,6	334,2	27,6	971,0	241,6	24,9
Autres crédits *	121,4	146,3	-24,9	-17,0	171,9	-25,6	-14,9
Crédits sur ressources spéciales	12,1	15,9	-3,8	-24,2	18,6	-2,7	-14,4

\* [essentiellement les créances impayées et contentieuses nettes de provisions et d'agios réservés]

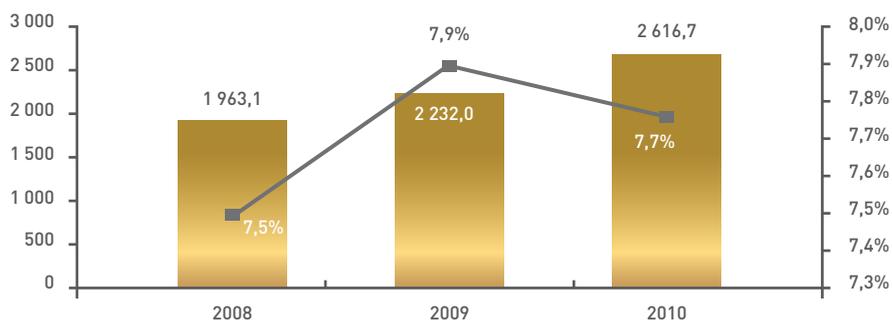
L'évolution des crédits par décaissement est principalement redevable à la hausse des crédits à moyen et long termes de 27,6% à 1546,8MDT et des crédits à court terme de 9% à 774,2MDT.

Quant aux autres crédits, ils se sont inscrits en baisse de 17% à 121,4MDT marquant l'effort

d'assainissement et d'amélioration de la qualité des crédits de la banque.

Au 31 décembre 2010, la part de marché<sup>2</sup> des crédits net par décaissement s'est située à 7,7% contre 7,9% à fin décembre 2009.

### Evolution des crédits à la clientèle et de la part de marché



<sup>2</sup> Part de marché calculée sur la base des encours des banques suivantes (BIAT, AB, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

## Engagements par signature

A fin décembre 2010, les engagements par signature ont baissé de 13,1% par rapport à leur niveau une année auparavant pour se situer 625,6MDT suite au repli enregistré au niveau de l'encours des

avals et cautions. Celui-ci est passé de 432,7MDT à 306MDT, soit une régression de 126,7MDT ou 29,3%. En revanche, les crédits documentaires sont à la hausse de 32,6MDT ou 11,4%.

## Portefeuille titres

Au 31 décembre 2010, le portefeuille titres de la banque a atteint 368MDT contre 393,7MDT à fin décembre 2009, soit une diminution de 6,5% imputable au portefeuille-titres commercial qui a

baissé de 24,8MDT ou 7,4%. Le portefeuille-titres d'investissement a enregistré une légère baisse de 0,8MDT (1,4%).

## IMMOBILISATIONS

L'actif immobilisé net d'amortissements s'est fixé à fin décembre 2010 à 145,8MDT en progression de 17MDT ou 13,2% suite aux travaux de construction du

nouveau siège social, d'aménagement et d'installation des nouveaux points de vente et de modernisation du réseau existant.

## TOTAL BILAN

Le total bilan s'est établi à fin décembre 2010 à 3 864,9MDT contre 3 476,4MDT une année auparavant, soit un accroissement de 11,2%.

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

	Encours déc-10 en MDT	Evolution 2010 / 2009	Evolution sectorielle	Part de marché*	
				2009	2010
<b>Dépôts et avoirs de la clientèle</b>	3 235	16%	11%	8,9%	9,3%
<b>Epargne *</b>	1 042	14%	9%	10,3%	11%
<b>Dépôts à vue *</b>	1 042	19%	14%	8,6%	9,0%
<b>Crédits par décaissement</b>	2 617	17%	20%	7,9%	7,7%
<b>Marge d'intérêts</b>	83	17%	11%	7,2%	7,5%
<b>Marge sur commissions</b>	46	11%	12%	11,6%	11,5%
<b>Produit net bancaire</b>	167	13%	11%	8,8%	9,0%

\* Part de marché calculée sur la base des encours des banques suivantes (BIAT, AB, BT, UIB, UBCI, ATB, STB, BNA et BH).

# Progrès réalisés et défis à relever

## Gestion Actif-Passif et la rentabilité des points de vente

Conformément aux cadres réglementaire et légal notamment la norme comptable NC22 et la circulaire BCT n° 2006-19 sur le contrôle interne qui ont défini un cadre conceptuel de mise en place d'une gestion actif-passif et dans la perspective du passage à Bâle II, Attijari bank s'est dotée d'une structure ALM dont les principales fonctions consistent à surveiller d'une façon régulière les risques de liquidité, de taux et de change et à proposer au comité ALM les solutions adéquates.

La gestion actif-passif repose au sein de Attijari bank sur une modélisation du bilan par l'écoulement des postes échéanciers sur la base des maturités contractuelles. Pour les postes non échéanciers, en l'occurrence les dépôts à vue et les comptes d'épargne, leur écoulement se fait sur la base de conventions retenues et élaborées selon des études statistiques en faisant la distinction entre la clientèle « Particuliers & Professionnels » et « Entreprise ».

## Risque de liquidité

L'article 38 de la circulaire BCT 2006-19 définit le risque de liquidité comme étant le risque pour l'établissement de crédit et la banque non résidente de ne pas pouvoir s'acquitter dans des conditions normales de leurs engagements à leur échéance. Ce risque de liquidité est piloté par la banque à travers la mesure des impasses de liquidité découlant de l'écoulement dans le temps des emplois et des ressources.

L'impasse est mesurée, pour chaque maturité, par la différence entre l'actif et le passif.

L'identification des impasses de liquidité permettra de piloter le risque de liquidité en orientant l'activité commerciale du réseau et en proposant, le cas échéant, des instruments de couverture (émissions d'emprunts obligataires, titrisation) afin de faire face à l'exigibilité des ressources et d'honorer l'engagement de financement envers la clientèle.

## Risque de taux

Selon l'article 35 de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie, le risque de taux d'intérêt se définit comme étant le risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt, mesuré sur l'ensemble des opérations de bilan et hors bilan à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché.

Ce risque est appréhendé au sein de la banque en identifiant pour chaque rubrique, la nature de taux d'intérêt (fixe, variable, révisable) et par la mesure des impasses de taux et la sensibilité de la marge suite à une variation à la hausse ou à la baisse des taux d'intérêt.

le refinancement des emplois.

A ce stade, la rentabilité des points de vente est appréciée par le produit net bancaire analytique qui est l'agrégation de la marge commerciale et la marge ALM.

Au-delà de l'approche statique, l'objectif étant de passer à un stade plus avancé de la gestion actif-passif en faisant intégrer des modèles traitant les options cachées (règlements anticipés, Plan épargne logement...).

Aussi, la banque a mis en place un modèle de mesure de la rentabilité de ses points de vente basé sur une approche de pool multiple où il a été défini des taux de cession internes utilisés par la centrale financière ALM lors de la cession des ressources et

De même et en perspective du passage à Bâle II et dans le but de pérenniser et de développer davantage sa gestion actif-passif, la banque envisage de se doter, à l'instar de la maison mère, d'un outil ALM dans le cadre d'une synergie groupe d'échange et de partage du savoir-faire.

## Succès de l'emprunt obligataire

Dans le but de renforcer la stabilité des dépôts par la mobilisation des ressources longues, la banque a émis sur le marché local un emprunt obligataire

de 50MDT sur 7 ans qui a été clôturé avec succès et dans les délais.

# Résultats de l'activité et son évolution

## RESULTATS D'EXPLOITATION

### Le Produit Net Bancaire

Au terme de l'année 2010, le Produit Net Bancaire (PNB) s'est établi à 167,4MDT contre 147,9MDT à fin décembre 2009 correspondant à une hausse de 19,5MDT ou 13,2%. Cette évolution revient essentiellement de la progression de la marge d'intérêt

et de la marge sur commissions de respectivement 13,8% et 11,3%.

La formation du PNB est ventilée comme suit :

	Déc-10	Déc-09	Variation		Structure	
			en MDT	en %	2010	2009
Marge d'intérêt	82,6	72,6	10	13,8%	49,4%	49,1%
Marge sur commissions	45,9	41,2	4,7	11,3%	27,4%	27,9%
Résultat des opérations de marché	38,9	34,1	4,8	13,9%	23,2%	23,0%
<b>Produit Net Bancaire</b>	<b>167,4</b>	<b>147,9</b>	<b>19,5</b>	<b>13,2%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

### La marge d'intérêt

La marge d'intérêt affiche une progression de 13,8% pour s'établir à fin décembre 2010 à 82,6MDT contribuant à hauteur de 49,4% à la formation du PNB contre 49,1% en 2009.

Cet accroissement est redevable à l'amélioration de

la marge d'intérêt clientèle de 10,3MDT ou 13% à 92,2MDT suite à l'évolution des intérêts et produits perçus (21,3MDT ou 13,9%) à un rythme plus rapide que celui des charges et intérêts versés (10,9MDT ou 15,3%).

### La marge sur commissions

Contribuant à hauteur de 27,4%, la marge sur commissions s'est accrue de 11,3% à 45,9MDT imputable essentiellement, à l'affermissement des commissions perçues sur les opérations :

- sur chèques et effets : +41% à 9,3MDT
- Monétiques : +20% à 7,5MDT.

### Le résultat des opérations de marché

A fin décembre 2010, le résultat des opérations de marché s'est situé à 38,9MDT en progression de 13,9% par rapport à son niveau une année auparavant. Cette variation provient principalement, de l'affermissement des gains nets sur opérations

de change passant de 10,1MDT au 31 décembre 2009 à 14,9MDT au 31 décembre 2010 d'une part, et de l'amélioration des dividendes perçus sur le portefeuille titres d'investissement s'établissant à 3,5MDT en 2010 contre 0,7MDT en 2009.

## Les charges générales d'exploitation

Les charges générales d'exploitation se sont inscrites en hausse de 15,8% à 91,8MDT. A l'issue de cette évolution, le coefficient d'exploitation s'est situé à 54,8%, soit une légère détérioration de 130 Points de base.

En dépit de l'effort soutenu de l'extension du réseau avec l'ouverture de 20 nouvelles agences, l'évolution de la masse salariale s'est établie à 8,7% à 54,6MDT.

Quant aux charges d'exploitation et aux dotations aux amortissements, elles ont évolué respectivement de 17,8% et 59,5%, imputable essentiellement aux charges informatiques suite à la mise en production et la maintenance du nouveau système d'information ainsi que l'extension du réseau d'agences.

En dehors des charges de développement, l'évolution aurait été cantonnée à des niveaux moins élevés

à savoir : Masse salariale : -2,5% ; Charges d'exploitation : +6%.

Le Résultat Brut d'Exploitation (RBE) s'est élevé à fin décembre 2010 à 75,6MDT, en évolution de 6,9MDT ou 10% par rapport à son niveau de décembre 2009.

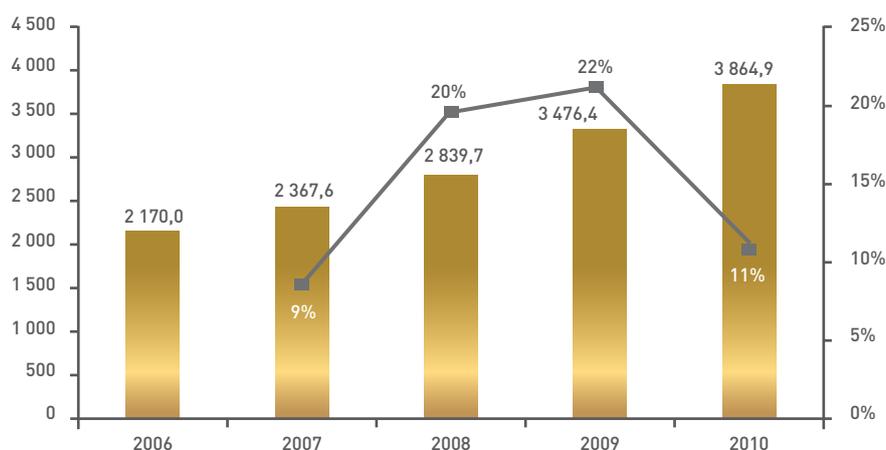
Au terme de l'exercice 2010, le résultat courant avant impôt se chiffre à 64,3MDT contre 46,4MDT une année auparavant en accroissement de 38,6% résultant de la baisse des dotations aux provisions nettes des reprises de 13MDT ou 54,2% pour se situer à 11,1MDT. Le taux de couverture des actifs classés par les provisions et les agios réservés a été porté de 64,2% au 31 décembre 2009 à 68,6% fin 2010.

Le résultat net de l'année 2010 s'est fixé à 60,6MDT contre 46,1MDT en 2009, soit une évolution de 31,5%.

## Evolution et performances au cours des 5 dernières années

### TOTAL BILAN

Evolution du total bilan durant les cinq dernières années



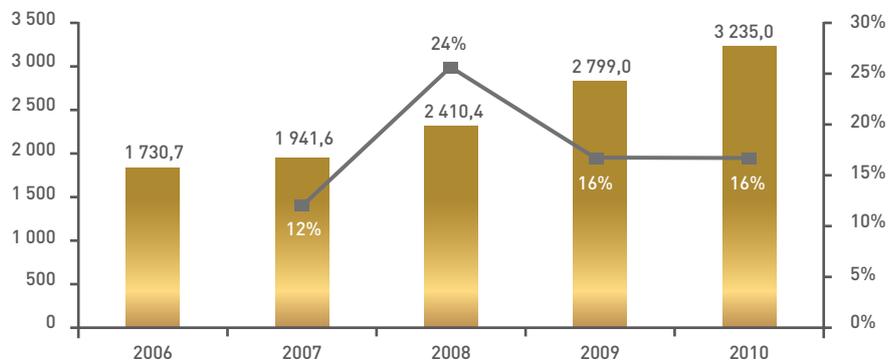
Le total bilan a atteint au 31 décembre 3864,9MDT, un accroissement moyen de 15,7% sur la période

## Les dépôts et avoirs de la clientèle

Les dépôts et avoirs de la clientèle se sont inscrits en hausse moyenne de 17% courant la période sous revue pour atteindre 3235MDT. Cette performance

est redevable essentiellement à l'extension du réseau d'agences.

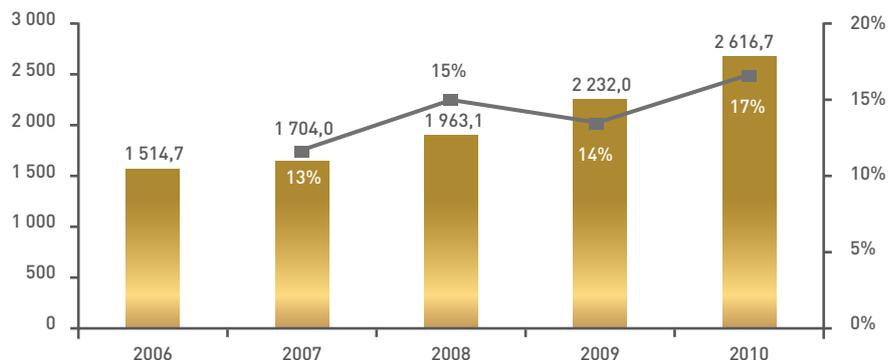
### Evolution des dépôts durant les cinq dernières années



## Les crédits par décaissement

A fin décembre 2010, les crédits nets par décaissement se sont élevés à 2616,7MDT correspondant à une évolution moyenne de 14,7%.

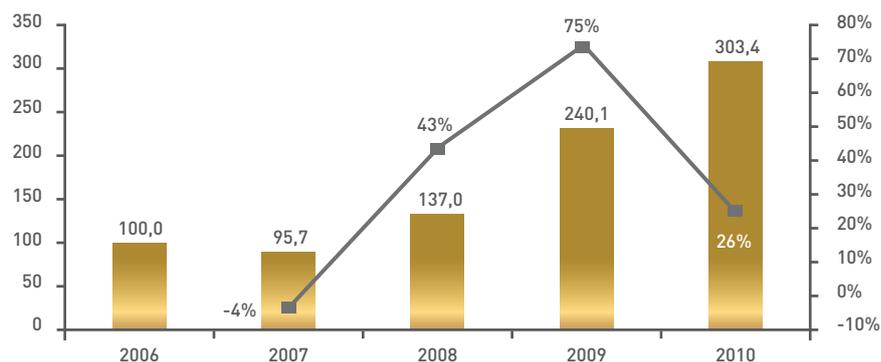
### Evolution des crédits durant les cinq dernières années



## Capitaux propres

Les capitaux propres de la banque ont totalisé au 31 décembre 303,4MDT, enregistrant une progression moyenne de 35,1% sur la période sous revue.

### Evolution des capitaux propres durant les cinq dernières années



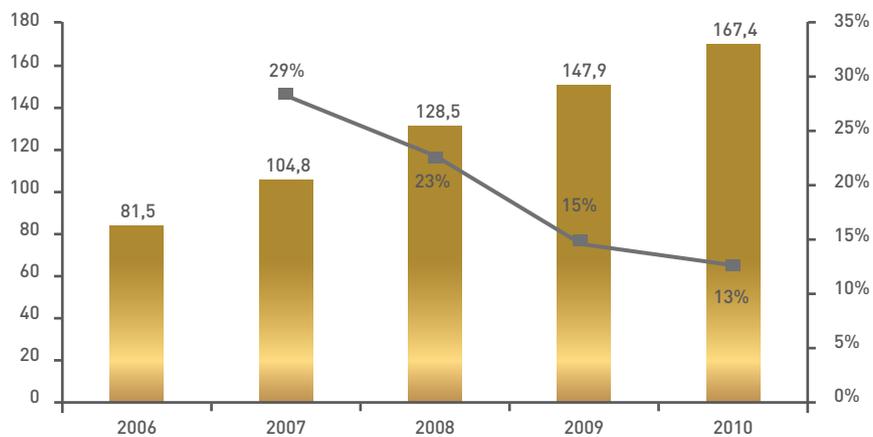
Cette évolution traduit l'effort soutenu de renforcement de la solidité financière de la banque et ce, par deux augmentations de capital opérées en 2006 et 2009 respectivement de 50MDT et de 18,750MDT, d'une part et l'émission en 2006 d'un emprunt

obligataire convertible en actions d'un montant de 80MDT, d'autre part. Ces mesures ont permis à la banque de se conformer aux normes prudentielles et d'accompagner sa croissance et le développement de son activité.

## Produit Net Bancaire

Le Produit net bancaire s'est situé à fin décembre 2010 à 167,4MDT en progression annuelle moyenne de 19,9%.

### Evolution du PNB durant les cinq dernières années

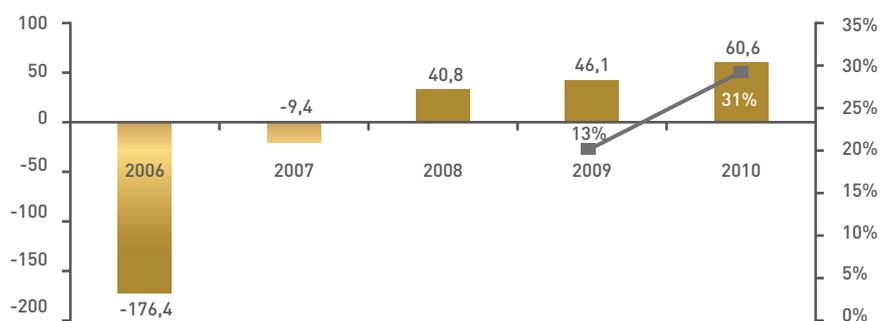


## Résultat Net

Après l'effort d'assainissement du bilan par la constitution de l'insuffisance des provisions constatées pour les créances en souffrance courant 2006 et 2007 engendrant des résultats déficitaires respectivement de 176,4MDT et 9,4MDT, la rentabilité

de la banque ne cesse de s'améliorer depuis 2008. Le résultat net a atteint 60,6MDT en 2010, soit un accroissement moyen courant les trois dernières années de 22,2%.

### Evolution du Résultat net durant les cinq dernières années



## RATIOS

	en kTND	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Rentabilité</b>	Résultat Net / PNB	-	-	32%	31%	36%
	ROEA (RN / FP Moyens)	-	-	45,3%	32,9%	25,2%
	ROAA (RN / Actifs moyens)	-	-	1,56%	1,45%	1,65%
	en kTND	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Productivité</b>	Dépôts / effectif	1 278,2	1 402,9	1 617,7	1 897,6	2 172,6
	Crédits / effectif	1 118,7	1 231,2	1 317,5	1 513,2	1 757,3
	PNB / effectif	60,2	75,7	86,3	100,3	112,4
	Coefficient d'exploitation	68,3%	60,4%	53,3%	53,5%	54,8%
	en kTND	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Risque</b>	Ratio de liquidité	117,3%	112,0%	127,8%	116,0%	102,0%
	Ratio de solvabilité	1,83%	0,26%	4,61%	8,69%	11,47%
	Taux des actifs classés	21,9%	17,8%	13,0%	9,6%	8,5%
	Taux de couverture des actifs classés	38%	46%	51%	64%	68,6%

## Perspectives d'avenir

Le plan de développement 2010-2014 s'articule notamment autour des axes stratégiques suivants :

- Poursuivre l'effort de développement du réseau avec la consolidation de l'effort d'ouverture des nouveaux points de vente.
- Diversifier l'offre de produits et services répondant

aux besoins et aux attentes de la clientèle.

- Positionner la banque en tant qu'acteur de référence sur le marché tout en situant ses performances aux meilleurs standards.

Ceci étant, les perspectives d'avenir pour la période sous revue se présentent comme suit :

	Chiffres en millions de dinars	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Activités</b>	Total bilan	3 864,9	4 088,2	4 443,1	4 724,4	4 983,3
	Dépôt et avoirs de la clientèle	3 235,0	3 291,0	3 548,5	3 780,6	4 031,6
	Créance sur la clientèle	2 616,7	2 799,9	3 124,0	3 426,0	3 638,5
	Capitaux propres	303,4	355,9	414,3	419,6	423,9
<b>Résultats</b>	Produit Net Bancaire	167,4	192,7	211,6	227,4	239,6
	Résultat Brut d'exploitation	75,6	99,0	108,1	113,1	115,9
	Résultat Net	60,6	57,6	62,3	64,3	65,2

La construction du nouveau siège, initiée il y a près de trois ans et demi, sera achevée courant l'année 2011. Par conséquent, le déménagement et l'installation sont

prévus à partir du dernier trimestre de l'année 2011. Cela nous permettra de rassembler les équipes et les services qui sont dispersés sur plusieurs sites.

# Activités en matière de recherche et développement

## TAMAYOUZ, un nouveau projet pour être au diapason de l'innovation

L'année 2010 a été concrétisée par l'achèvement du projet TAMAYOUZ ; projet relatif à la refonte du système d'information de la banque « Global bancaire ». Le nouveau système permet une vision globale du client, une plus grande célérité en matière de traitement d'opérations et une meilleure maîtrise

du risque opérationnel.

Plusieurs actions ont été réalisées au cours de l'année 2010 pour permettre l'achèvement des travaux de l'ambitieux programme **TAMAYOUZ**, initié en septembre 2007, ainsi que la réalisation et la mise en place de nouveaux projets.

## Achèvement des travaux du programme TAMAYOUZ

Les principaux travaux du programme **TAMAYOUZ** réalisés au cours de l'année 2010 sont :

- La bascule du portefeuille central et la compensation sur le nouveau système Delta Bank ;
- La connexion en temps réel de l'ensemble des plateformes de crédits au nouveau système ;
- L'harmonisation des libellés des opérations ;
- L'optimisation de l'application risque ;
- La mise à niveau du système de déclaration et l'accompagnement à l'apurement des anciennes instances ;
- L'amélioration des applications relatives à l'instruction de dossier de crédit, la garantie et la gestion du portefeuille titre.

## Réalisation et Mise en place de nouveaux projets

En plus des actions entrant dans le cadre du programme TAMAYOUZ, d'autres projets ont pu être réalisés et mis en place au cours de l'année 2010 :

- **Compensation 24H** : Le nouveau système de compensation 24h a fait l'objet de plusieurs études et travaux de nouveaux développements et d'adaptations de diverses composantes et environnements. Ces travaux ont permis de basculer en compensation 24h le traitement des virements, prélèvements et effets. La bascule des chèques est programmée pour début 2011.
- **Editique moderne et pertinente** : Dans le but d'améliorer la qualité des services, les principaux documents édités par les points de vente et destinés à nos clients ont été revus et améliorés.
- **Nouvelles fonctionnalités GAB** : L'accompagnement de la mise en œuvre de nouveaux services GAB s'est caractérisé par des nouvelles fonctionnalités à savoir le service change, le dépôt en espèces, la recharge des cartes prépayées et l'édition des points de fidélité. Parallèlement, il y a eu le développement et la mise en place d'outils de rapprochement et de suivi du bon fonctionnement des GAB.
- **Salle de change** : Mise en place de modules assurant le contrôle des limites et le financement en devises.
- **Autres Projets** : Il s'agit essentiellement des projets suivants :
  - Gestion des comptes CEA ;
  - Consultation du portefeuille titre via Attijari Net ;
  - Gestion des transferts TRE (Volet Dinars)
  - Mise en place d'une plateforme relative au risque opérationnel ;
  - Accompagnement de la mise en place de plusieurs plateformes dont Maarifa (plateforme de gestion de connaissances) et Afkar (plateforme nouvelles idées).

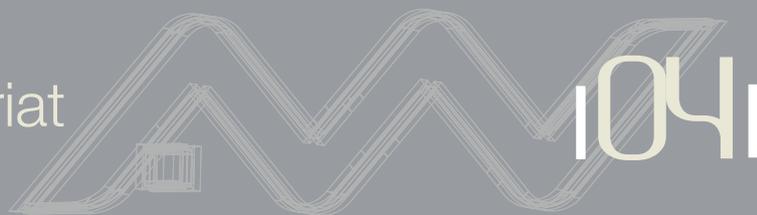
## Groupe Attijari bank

Raison Sociale	Secteur d'activité	Capital en DT	% Contrôle 2010
Attijari Leasing	Location financement	21 250 000	65.17%
Attijari Intermédiation	Intermédiaire en bourse	5 000 000	99.99%
Attijari Gestion	Gestion d'OPCVM	500 000	99.92%
Attijari SICAR	Société d'investissement à capital risque	26 455 500	69.90%
Attijari Immobilière	Promotion immobilière	150 000	99.99%
Attijari Finances Tunisie	Conseil Financier	1 000 000	24.94%
GTI	Ingénierie informatique	400 000	66.25%
GIS	Promotion immobilière	3 000 000	29.90%
Attijari Recouvrement	Société de recouvrement judiciaire	1 000 000	99.93%

## Prises de participations et aliénations réalisées en 2010

Raison Sociale	Secteur d'activité	Acquisition en DT	Cession en DT
Attijari SICAR	Société d'investissement à capital risque	88662	
Hôtel CHICKHAN	Hôtellerie		270000
STE AMINA	Assurance		90000

LIBERATION des % de la participation au capital de la Société IBS soit 244855 DT le 31/05/2010.



## Répartition du Capital

Le capital social est de 168.750.000 dinars répartis en 33.750.000 actions nominatives d'une valeur nominale de 5 dinars chacune, entièrement libérées.

Le droit préférentiel de souscription des actions nouvelles est réservé aux actionnaires, en cas d'augmentation, sauf décision contraire prise par l'AGE.

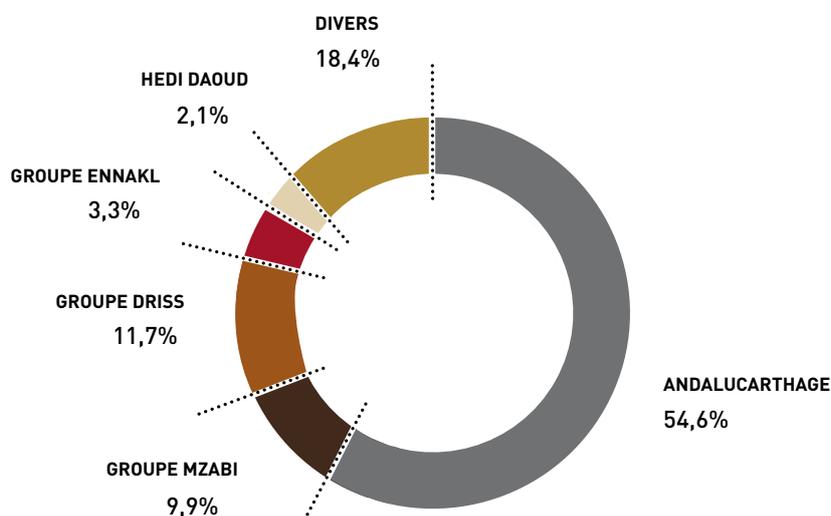
Les actions sont ordinaires et nominatives. Les versements y afférents sont constatés par des

certificats conformément à la législation en vigueur. De même, les actions sont librement négociables dans les conditions et selon les procédures légales en vigueur (loi du 14/11/1994 portant réorganisation du marché financier).

Chaque action donne droit à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

<b>A- Actionnaires Tunisiens</b>	<b>15 333 696</b>	<b>45,4%</b>
<b>Résidents</b>	<b>15 333 696</b>	
Entreprises para-publiques	0	
Personnes morales et privées	15 333 696	
<b>Non résidents</b>	<b>0</b>	
<b>B- Actionnaires Etrangers</b>	<b>18 416 304</b>	<b>54,6%</b>
<b>Résidents</b>	<b>0</b>	
<b>Non résidents</b>	<b>18 416 304</b>	
<b>Total</b>	<b>33 750 000</b>	<b>100%</b>

Structure du capital au 31 décembre 2010



## Des Actionnaires de Référence

Attijari bank compte parmi ses actionnaires des entreprises d'envergure internationale, avec lesquelles

elle développe de multiples synergies, notamment en termes d'expertise et de création de valeurs.

### Attijariwafa bank

Le Groupe Attijariwafa bank, premier groupe bancaire et financier du Maghreb, avec plus de 4,2 millions de clients et 11 000 collaborateurs, est une multinationale essentiellement panafricaine.

Présent dans 22 pays, le Groupe se donne pour priorité la proximité avec ses clients et les met au cœur de sa stratégie via son ambitieux programme de bancarisation et ses efforts d'innovation continus.

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.....

### Grupo Santander

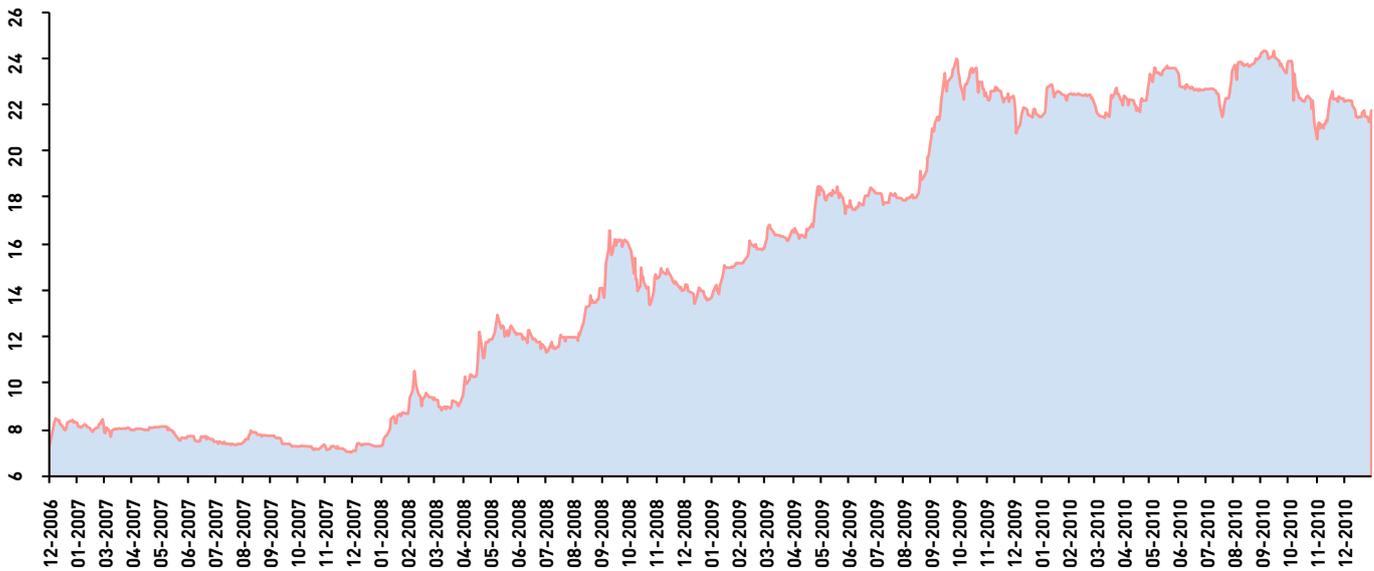
Second actionnaire de référence de Attijariwafa bank et première capitalisation boursière bancaire au niveau européen, Grupo Santander jouit d'une forte présence en Amérique Latine et détient des participations dans plusieurs groupes industriels internationaux.



# Evolution de l'action Attijari bank en 2010

# 1051

<b>Cours au 31-12-2007</b>	<b>7,3 DT</b>
<b>Cours au 31-12-2008</b>	<b>13,720 DT</b>
<b>Cours au 31-12-2009</b>	<b>21,500 DT</b>
<b>Cours au 31-12-2010</b>	<b>21,780 DT</b>



## Nomination des membres du conseil d'administration

La banque est administrée par un conseil d'administration, composé de 3 à 12 membres désignés parmi les actionnaires et les non-actionnaires, présidé par un président de conseil qui doit être obligatoirement un actionnaire de nationalité tunisienne.

Sont éligibles au poste d'administrateur toute personne physique ou morale choisie en raison de sa participation au capital social, de sa qualité technique, de sa représentativité de petits actionnaires.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de trois ans, renouvelable.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant la période restante à courir du mandat de son prédécesseur.

Toute personne morale élue au poste d'administrateur

peut désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que si elle était administrateur en son nom propre. Si le représentant d'une personne morale ou d'une société perd sa qualité pour quelque motif que ce soit, celle-ci est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement.

Le conseil d'administration peut nommer par cooptation et à titre provisoire des administrateurs en cas : de démission d'un administrateur, de vacance, d'incapacité physique ou juridique, de décès et d'interdictions prévues par la législation en vigueur ou par la législation réglementaire de la profession bancaire. Leur nomination sera ratifiée par l'Assemblée Générale Ordinaire.

## Principales Délégations

- Approbation par l'assemblée générale de l'émission d'un emprunt obligataire de 150.000.000 dinars en une ou plusieurs émissions sur les exercices 2008, 2009 et 2010 et délégation au conseil d'administration avec faculté de subdélégation au directeur général, d'arrêter et fixer les modalités et les conditions de ces emprunts conformément à la réglementation en vigueur.

- Délégation des pouvoirs nécessaires au conseil d'administration à l'effet de recevoir toutes les demandes de conversion des obligations convertibles en actions (OCA Attijari bank 2006), émises par la banque, à l'échéance 2012 et de procéder à une augmentation complémentaire du capital social et de constater l'augmentation corrélative.

## Organes d'Administration et de Direction

### Le conseil d'administration

- a les pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société et faire autoriser tous les actes et opérations relatifs à son objet ;
- établit les règlements intérieurs de la société ;
- fixe la composition et nomme les membres de tous les comités ;
- consent toutes les hypothèques, nantissements, délégations, cautionnement et autres sur les biens de la société ;
- autorise toute convention passée directement ou indirectement ou par personne interposée entre l'établissement de crédit et les personnes ayant des liens avec lui ;

- convoque les assemblées générales ;
- arrête les états financiers individuels et consolidés et les rapports de gestion général et spécial ;
- autorise les acquisitions, les échanges de biens et la vente de tous biens ;
- fonde toute société ;
- fixe la rémunération du directeur général et du (ou des) directeur(s) général (aux) adjoint (s).

Le conseil d'administration est assisté par des comités.

## Le directeur général

Nommé par le conseil d'administration pour une durée déterminée, il :

- assume sous sa responsabilité la direction générale de la société ;
- est investi des pouvoirs les plus étendus qui sont à l'origine délégués par le conseil d'administration ;
- peut être assisté d'un ou plusieurs directeurs généraux adjoints ;
- peut déléguer tout ou partie de ses pouvoirs ;
- assure l'application de la politique générale de la banque.

## Les organes rattachés au conseil d'administration

### Le comité permanent d'audit :

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

### Le comité exécutif de crédit :

Il définit la politique générale en matière de financement et 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 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 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 œuvre des plans d'actions 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.

## Les comités d'assistance

Comité d'audit général

Comité de synergie et de développement

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

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

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

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

Sur ce bénéfice distribuable pourra être prélevé :

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



3. Le surplus pourra être servi aux actionnaires à titre de superdividende.

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

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

## Tableau des mouvements des capitaux propres

Unité: k DT

	Capital souscrit	Primes 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 au 31.12.09</b>	168 750	59 700	7 503	1 793	5 194	399	12 484	3 646	83 680	- 149 166	46 818	240 801
Affectation résultat bénéficiaire 2009										46 818	- 46 818	0
Variation du fonds social							2 829					2 829
Variation des créances rattachées									-11			-11
Modificatoin comptable					- 744							-744
Résultat de la période											60 572	60 572
<b>Situation des capitaux propres au 31.12.10</b>	168 750	59 700	7 503	1 793	4 450	399	15 313	3 646	83 669	- 102 348	60 572	303 447

## Intégration des nouvelles recrues

Consciente de l'importance de l'intégration des nouvelles recrues comme facteur d'adaptation rapide et d'enracinement de la culture d'entreprise, la banque a mis en place une nouvelle démarche d'intégration des collaborateurs basée sur 3 axes fondamentaux à savoir :

- Donner une importance capitale à la phase précédant la prise de fonction de telle sorte que

l'installation de la nouvelle recrue se fasse dans les meilleures conditions ;

- Mettre en place un système de suivi et d'évaluation individuelle ;
- Responsabiliser davantage le management de proximité afin de sensibiliser les responsables directs en charge du suivi et de l'intégration des nouvelles recrues.

## Evaluation des performances

Une nouvelle impulsion a été donnée en 2010 au système d'évaluation des performances afin d'apporter plus d'objectivité, de transparence et de flexibilité. En effet, le Capital Humain a adopté un système d'évaluation en workflow regroupant à la fois une

évaluation quantitative « Bilan de Performances » et une autre qualitative « Evaluation 360° ». Il est à noter que cette évolution vise à répondre au mieux aux attentes et aux perspectives de carrières des collaborateurs.

## Qualité de vie en interne et Promotion du Dialogue Social

Répondant à une préoccupation commune du développement de la banque et dans un esprit de respect mutuel, et afin de poursuivre un dialogue permanent sur les enjeux sociaux du moment, bien au-delà des réunions officielles des instances représentatives, une nouvelle entité chargée de la promotion du dialogue social vient d'être créée,

celle-ci a pour objectif de :

- Améliorer le climat social en favorisant la solidarité et la satisfaction des collaborateurs
- Développer le sentiment d'appartenance par le renforcement de l'appropriation des valeurs de la banque.

## Nouveaux Projets

### Mise en place d'une Plateforme e-RH

Pour être suffisamment à l'écoute des collaborateurs et mieux répondre à leurs attentes, une nouvelle plateforme en ligne baptisée « e- RH » vient d'être mise en place.

Elle a été conçue dans le but de fluidifier les processus sociaux notamment en matière de crédit permettant

aussi à chaque collaborateur de consulter, via son ordinateur, ses encours et de formuler une demande de crédit. En plus, celle-ci offre la possibilité de consulter les encours des règlements des frais médicaux, les soldes de congés, les états individuels d'assiduité,...

## Projet AfeQ

Dans un esprit de continuité le projet AfeQ lancé depuis 2009 a bouclé sa première phase, achevant ainsi l'étape de collecte de données avec quelques 1395 collaborateurs interviewés dont 829 dans le réseau et 566 au niveau des structures du siège.

Objectifs du projet :

- Assurer la proximité au collaborateur.
- Cadrer avec les enjeux stratégiques de la banque en matière de gestion du capital humain.

- Mettre en place un système proactif qui anticipe les attentes des collaborateurs et les besoins de la banque.

Le projet AfeQ fort des témoignages recueillis auprès des collaborateurs s'adonne à un exercice de qualité en traitant les données d'une manière dynamique dont l'objectif est d'en tirer les enseignements nécessaires à une gestion scientifique du capital humain.

## Projet TAALOO

Dans la continuité des travaux entrepris en 2009, relatif au projet TAALOO, plusieurs réalisations ont vu le jour durant l'année 2010 dont essentiellement la clôture du domaine Innovation avec comme livrables majeurs, la mise en place d'une plateforme de Knowledge Management « Maarifa », d'une plateforme de collecte et de gestion des nouvelles idées « Afkar » et d'un dispositif de veille stratégique.

Dans le même cadre les autres domaines n'étaient

pas en reste avec la concrétisation de projets d'envergure tels que le dispositif de Harakya Dayma susceptible de soutenir la dynamique commerciale au sein du réseau, ou encore la mise en ligne de la plateforme de e-RH

Par ailleurs, il est à noter que d'autres projets sont en cours de finalisation et que leur mise en place se fera au courant du premier trimestre 2011.

## Intéressement du Personnel

L'année 2010, à l'instar de 2009, a été marquée par l'attribution de primes d'intéressement récompensant ainsi les efforts des collaborateurs et visant à motiver davantage les collaborateurs afin d'accompagner la banque dans sa stratégie de développement.

Il est à signaler que l'évaluation des performances et du mérite a été effectuée sur la base d'un bilan

de performance intégrant à la fois une composante quantitative en relation directe avec les objectifs annuels de chaque collaborateur et une composante qualitative portant sur l'évaluation 360°. Le système sera affiné davantage afin de couvrir d'autres catégories du personnel performant.

## La Formation, une mesure d'accompagnement

Attijari bank fait de la formation une mesure d'accompagnement importante pour la réalisation de ses orientations stratégiques et la réussite de ses projets. La formation sert les différentes structures de la banque et elle est surtout au service des collaborateurs afin de leur offrir des perspectives d'évolution de carrières multiples et enrichissantes.

Durant l'année 2010, la formation a été consacrée essentiellement à satisfaire les besoins initialement exprimés dans le cadre du plan de formation. Les principales réalisations ont touché près de 4572 « bénéficiaires » soit 7305 jours/ homme de formation.

## Formation continue

La formation continue (IFID, Mastères, Cours bancaires, ...) a touché près de 93 collaborateurs.

Le taux de réussite à la session principale pour la

première promotion IFID et le certificat « ingénierie financière » a été de 100%.

## Le Groupe Attijari Académie

Durant l'année 2010, le Groupe Attijari Académie a participé largement au développement de la banque par le biais de la formation des compétences à travers ses trois filières Attijari Académie, Institut Harakya et Attijari Techno.

Attijari Académie a axé ses programmes sur l'intégration des nouvelles recrues, la reconversion des collaborateurs, la formation aux métiers de la banque, l'accompagnement des projets d'entreprise, ainsi que la mise en place des stages pratiques au sein des agences, des filiales et des services centraux. Attijari Académie a décerné en 2010 des diplômes métiers à 78 collaborateurs contre 52 en 2009 avec une évolution de 60 %.

L'institut Harakya s'est attelé à la promotion de la

culture de vente des commerciaux de la banque en leur dispensant des formations spécialisées.

Attijari Techno a axé sur la formation des collaborateurs aux nouvelles technologies de l'information et de la communication pour leur permettre de maîtriser les outils techniques mis à leur disposition dans leur travail.

Compte tenu de l'importance donnée à la formation diplômante au sein de l'académie, l'activité de cette dernière a été renforcée pour sa troisième année d'activité, moyennant un volume de 2089 jours/homme de formation, soit 13,67% du volume global de la formation, outre les actions dédiées à l'animation commerciale – projet Harakya – pour un volume de 584 jours/homme de formation.

## Recyclage Delta

Compte tenu des améliorations apportées au nouveau système SI, un besoin en matière de recyclage Delta a été exprimé par les exploitants. Un cycle de formation light a été entamé touchant une population de 350 collaborateurs parmi le corps des Chargés de

Clientèle Particuliers, Chargés d'affaires, Directeurs de Centres d'affaires, Directeurs d'agences, Directeurs de groupes, Responsables Services Clientèle & Contrôleurs, pour un volume de 292 jours/homme de formation.

## Formations structurantes

Les formations communes (fiscalité, juridique, bureautique, ...) pour l'ensemble des Business Units, ont accaparé 16,55% du volume global de l'activité formation, atteignant ainsi 1209 jours/homme de formation.

Secondée par l'activité Retail (activité filiales, nouveaux produits, services bancaires étrangers, ...) pour un volume qui avoisine 857 jours/homme de formation, soit 11,7% du volume global.

## Formation Initiale

Dans le cadre de l'encouragement de la formation initiale -stages-, 833 étudiants stagiaires ont été pris en charge par la banque et ont fait l'objet d'un encadrement et suivi de près dans le cadre de leurs stages (assiduité & rapports de stages), soit 1130

mois de formation : PFE, stages obligatoires, stages pratiques. A noter que l'enveloppe allouée à la formation initiale au titre de l'exercice 2010 est de **20 mille dinars** contre une ristourne de **229 mille dinars**.

## Contrôle Interne : Nouveaux dispositifs pour un contrôle renforcé

Il est mis en place en vertu de l'article 7 de la circulaire de la BCT N° 2006-19 relative au contrôle interne.

Aux termes de l'alinéa a) du même article « le contrôle permanent de la conformité, de la sécurité, de la validation des opérations réalisées et du respect des autres diligences liées à la surveillance des risques doit être assuré, avec un ensemble de moyens adéquats, par des agents dédiés exclusivement à cette fonction au niveau des services centraux et des agences ou par d'autres agents exerçant des activités opérationnelles ».

Les anomalies qui y sont détectées sont toutes enregistrées dans une base de données centralisée. Elles sont suivies par l'unité de surveillance permanente pour leur résolution.

La mise en place de ce dispositif a été accompagnée par :

- l'allocation des moyens humains et logistiques nécessaires au bon déroulement du contrôle permanent ;
- La diffusion d'un ensemble de textes réglementaires internes qui définissent les attributions et rôles de chaque niveau de contrôle ;
- la mise en production d'une application informatique qui assure la gestion des remontées du contrôle interne.

Le dispositif mis en place assure trois niveaux de contrôle :

### Le contrôle de 1<sup>er</sup> niveau

Ce contrôle a priori est réalisé par les opérationnels et les chefs hiérarchiques des agences, des centres d'affaires, des départements du siège et des filiales sur la base d'un référentiel de contrôle prédéfini.

### Le contrôle de 2<sup>ème</sup> niveau

Il se réalise a posteriori et à l'appui de fiches qui précisent les différents contrôles à effectuer dans les agences, les départements centraux et les filiales, et ce selon une périodicité permettant de couvrir très rapidement les risques inhérents aux opérations.

Chaque contrôleur relève fonctionnellement de la surveillance permanente et hiérarchiquement du responsable de l'unité opérationnelle. Il effectue des contrôles sur place ou à distance puis fixe les délais de régularisation des anomalies détectées.

Des reportings sont établis au terme des travaux pour un contrôle de troisième niveau.

### Le contrôle de 3<sup>ème</sup> niveau

Ce niveau de contrôle est assuré par l'entité de surveillance permanente qui est en charge des opérations suivantes :

- Coordonne et suit le fonctionnement du dispositif de contrôle permanent ;
- Elabore et actualise les plans de contrôle et les systèmes de reporting de l'activité de contrôle permanent ;
- Participe à l'élaboration et l'actualisation de la cartographie des risques ;
- Effectue des travaux de synthèse des anomalies servant d'inputs pour les missions d'audit ;
- Assure la mise à jour du référentiel de contrôle et ce en fonction des évolutions des activités ou des procédures de la banque ;
- Procède à la quantification des risques opérationnels ( Degré de maîtrise des opérations ) ;
- Tient une base de données des pertes.

Le système permet de signaler les anomalies qui n'ont pas fait l'objet des régularisations nécessaires dans le délai imparti.

## Le contrôle périodique

Courant 2010, l'Audit Général a assuré une couverture qui a touché la quasi totalité des agences et centres d'affaires de la banque ce qui a permis d'accentuer la perception de l'hégémonie des contrôles chez les exploitants.

En complément des contrôles sur place, l'Audit Général a contribué activement à la mise en place des contrôles à distance par la définition des objectifs, natures et périodicités et la délimitation des domaines de couverture et programmes cibles.

La démarche se positionne à cheval entre le contrôle périodique et le contrôle permanent et trouve son apanage dans le système d'information. Les premiers rapports sur le contrôle à distance sont prévus pour l'année 2011.

Dans la perspective de moderniser l'Audit Général et de le doter des outils à la hauteur de ses ambitions et qui au demeurant, restent au diapason des standards internationaux de la profession, une nouvelle étape a été franchie dans la refonte de la base des données de la direction lancée en 2009. En fait, un travail a été entamé en 2010 sur la migration vers une base de données à contenance statique et dynamique du type CMS (Content Management System).



A noter également, qu'une procédure pour l'intégration et le monitoring des auditeurs juniors nouvellement recrutés au sein de l'Audit Général a été définie et mise en place.

En référence à l'article 11 de la circulaire BCT 2006-19 et dans le cadre de l'examen des systèmes de contrôles internes préexistants au niveau des filiales de Attijari bank, une première ébauche de cartographie des risques par filiales a été entamée en 2010.

## GESTION DES RISQUES : Outil de stratégie et de gouvernance

Malgré un environnement international défavorable, la banque a continué à soutenir l'économie tunisienne par le financement ciblé de projets rentables dans les secteurs industriels et commerciaux répondant aux impératifs de maîtrise des « risques » qui demeure le maître mot de notre stratégie.

De plus, et conformément au plan d'actions de l'exercice 2010, l'assainissement de la Centrale des Bilans a été opéré, permettant le lancement des travaux destinés à la mise en place du rating interne « entreprises ». En parallèle, la fiabilisation des codes activités « entreprises » permet à ce jour d'avoir une représentation fiable de la cartographie sectorielle des engagements vis-à-vis de la clientèle, permettant ainsi un meilleur pilotage du « risque ».

Ce pilotage a été conforté par l'entrée en fonction de l'entité « Gestion du Risque Opérationnel », suite aux travaux préliminaires opérés avec l'appui d'un cabinet international expert en la matière, donnant lieu à l'élaboration d'une charte régissant l'activité GRO ainsi que son mode de gouvernance. Ceci permet à la banque d'être en conformité avec la réglementation tunisienne en la matière ainsi que les pratiques du Groupe Attijariwafa bank.

En ce qui concerne l'activité « risque marché », les travaux initiés en 2010 sont de nature à conforter la maîtrise du risque lié à l'activité. La codification sur système, permet en effet d'automatiser l'approche risque de contrepartie client ayant des besoins en terme de couverture de change.



## Etats Financiers Individuels

**BILAN****ARRETE AU 31 décembre 2010**

(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2010	31/12/2009	
<b>ACTIF</b>				
AC 1 -	Caisse et avoirs auprès de la BC, CCP et TGT	1	235 034	296 575
AC 2 -	Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	336 696	254 938
AC 3 -	Créances sur la clientèle	3	2 616 674	2 232 001
AC 4 -	Portefeuille titres commercial	4	310 358	335 211
AC 5 -	Portefeuille d'investissement	5	57 663	58 482
AC 6 -	Valeurs immobilisées	6	145 781	128 778*
AC 7 -	Autres actifs	7	162 644	170 371
<b>TOTAL ACTIF</b>			<b>3 864 850</b>	<b>3 476 356</b>
<b>PASSIF</b>				
PA 1 -	Banque Centrale et CCP	8	100 000	0
PA 2 -	Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	9	58 639	166 718
PA 3 -	Dépôts et avoirs de la clientèle	10	3 234 984	2 798 966
PA 4 -	Emprunts et ressources spéciales	11	36 711	113 234
PA 5 -	Autres passifs	12	131 069	157 381
<b>TOTAL PASSIF</b>			<b>3 561 403</b>	<b>3 236 299</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>				
CP 1 -	Capital		168 750	168 750
CP 2 -	Réserves		84 708	81 879*
CP 4 -	Autres capitaux propres		87 315	87 326
CP 5 -	Résultats reportés		-97 898	-143 972*
CP 6 -	Résultat de l'exercice		60 572	46 074*
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>13</b>	<b>303 447</b>	<b>240 057</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>			<b>3 864 850</b>	<b>3 476 356</b>

\* Données retraitées pour le besoin de comparaison

## ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN

ARRETE AU 31 décembre 2010

(UNITE : en milliers de Dinars)

		Notes	31/12/2010	31/12/2009
	<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
HB 1 -	Cautions, avals et autres garanties données		305 991	432 674
HB 2 -	Crédits documentaires		319 535	286 905
	<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>14</b>	<b>625 526</b>	<b>719 579</b>
	<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
HB 4 -	Engagements de financement donnés		150 890	258 797
HB 5 -	Engagements sur titres		38	282
	<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>15</b>	<b>150 928</b>	<b>259 079</b>
	<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>			
HB 7 -	Garanties reçues		586 294	611 623
	<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>16</b>	<b>586 294</b>	<b>611 623</b>

## ETAT DE RESULTAT

PERIODE DU 01 janvier 2010 AU 31 décembre 2010

(UNITE : en milliers de Dinars)

		Notes	Exercice 2010	Exercice 2009
	<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
PR1 -	Intérêts et revenus assimilés	17	176 685	156 644*
PR2 -	Commissions (en produits)	18	48 987	43 625
PR3 -	Gains sur portefeuille titres commercial et opérations financières	19	35 412	33 400*
PR4 -	Revenus du portefeuille d'investissement	20	3 468	727
	<b>TOTAL PRODUITS D' EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>264 552</b>	<b>234 396</b>
	<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
CH1 -	Intérêts encourus et charges assimilées	21	-94 064	-84 064
CH2 -	Commissions encourues		-3 087	-2 385
CH3 -	Pertes sur portefeuille titres commercial et opérations financières		0	0
	<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>-97 151</b>	<b>-86 449</b>
	<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>		<b>167 401</b>	<b>147 947</b>
PR5 / CH4	Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur créances, hors bilan et passif	22	-11 597	-27 822
PR6 / CH5	Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement		534	3 661
PR7 -	Autres produits d'exploitation		2 038	1 664
CH6 -	Frais de personnel	23	-54 649	-50 258
CH7 -	Charges générales d'exploitation	24	-25 648	-21 772
CH8 -	Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		-11 467	-7 190*
	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>66 612</b>	<b>46 230</b>
PR8 / CH9	Solde en gain / perte provenant des autres éléments ordinaires		-2 311	160
CH11 -	Impôt sur les bénéfices		-3 729	-316
	<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>60 572</b>	<b>46 074</b>
	<b>RESULTAT DE LA PERIODE</b>		<b>60 572</b>	<b>46 074</b>
	Résultat par action de base (en DT)	24	1.795	1.535
	Résultat par action dilué (en DT)	25	1.614	1.374

\* Données retraitées pour le besoin de comparaison

## ETAT DES FLUX DE TRESORERIE

PERIODE DU 01 janvier 2010 AU 31 décembre 2010

(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors revenus du portefeuille d'investissement)		230 755	215 108
Charges d'exploitation bancaire décaissées		-102 751	-79 215
Dépôts / Retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers		-25 349	-45 236
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		-390 164	-297 170
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle		437 784	381 564
Acquisitions / Cessions de titres de placement		46 640	-16 002
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		-68 163	-57 172
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		-28 294	-35 300
Impôt sur les bénéfices payés		-2 143	-204
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>		<b>98 315</b>	<b>66 373</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissements		3 074	1 102
Acquisitions / Cessions sur portefeuille d'investissement		1 747	1 670
Acquisitions / Cessions d'immobilisations		-28 470	-39 874
<b>Flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement</b>		<b>-23 649</b>	<b>-37 102</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Emissions d'actions			56 250
Emissions / Remboursements d'emprunts		-70 000	-50 000
Augmentation / Diminution ressources spéciales		-2 270	-2 583
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>		<b>-72 270</b>	<b>3 667</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		2 396	32 938
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		328 375	295 437
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>27</b>	<b>330 771</b>	<b>328 375</b>

# Etats Financiers Consolidés

## BILAN CONSOLIDE

ARRETE AU 31 décembre 2010

(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2010	31/12/2009
<b>ACTIF</b>			
Caisse et avoirs auprès de la BC, CCP et TGT	1	235 046	296 576
Créances sur les établissements bancaires et financiers	2	338 397	267 370 (*)
Créances sur la clientèle	3	2 733 683	2 311 193 (*)
Portefeuille titres commercial	4	349 807	352 148
Portefeuille d'investissement	5	11 381	25 438 (*)
Titres mis en équivalence	6	14 002	259
Valeurs immobilisées	7	169 228	153 879 (*)
Autres actifs	8	179 424	183 463 (*)
Impôt différé	9	2 581	24 549
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>4 033 550</b>	<b>3 614 875 (*)</b>
<b>PASSIF</b>			
Banque Centrale et CCP		100 000	-
Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	10	135 323	241 680 (*)
Dépôts et avoirs de la clientèle	11	3 230 371	2 795 146 (*)
Emprunts et ressources spéciales	12	89 038	123 998
Autres passifs	13	139 536	177 515 (*)
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>3 694 268</b>	<b>3 338 339 (*)</b>
<b>INTERETS MINORITAIRES</b>			
		19 221	21 906 (*)
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital		168 750	168 750
Réserves		108 370	80 502 (*)
Actions propres		(280)	(1 665)
Autres capitaux propres		89 010	85 757
Résultats reportés		(94 246)	(107 580) (*)
Résultat consolidé		48 458	28 866 (*)
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	14	<b>320 061</b>	<b>254 630 (*)</b>
<b>TOTAL PASSIF, INTERETS MINORITAIRES ET CAPITAUX PROPRES</b>			
		<b>4 033 550</b>	<b>3 614 875 (*)</b>

\* Données retraitées

## ETAT DES ENGAGEMENTS HORS BILAN CONSOLIDE

ARRETE AU 31 décembre 2010

(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2010	31/12/2009
<b>PASSIFS EVENTUELS</b>			
Cautions, avals et autres garanties données		305 991	432 675
Crédits documentaires		319 535	286 905
<b>TOTAL PASSIFS EVENTUELS</b>	<b>16</b>	<b>625 526</b>	<b>719 580</b>
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>			
Engagements de financement donnés		151 287	259 195
Engagements sur titres		38	282
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>17</b>	<b>151 325</b>	<b>259 477</b>
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>			
Garanties reçues		587 475	612 803
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>18</b>	<b>587 475</b>	<b>612 803</b>

## ETAT DE RESULTAT CONSOLIDE

PERIODE DU 01 janvier 2009 AU 31 décembre 2010

(UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	Exercice 2010	Exercice 2009
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
Intérêts et revenus assimilés	18	191 690	166 680 (*)
Commissions (en produits)	19	50 422	47 463 (*)
Gains sur portefeuille titres commercial et opérations financières	20	36 329	34 041 (*)
Revenus du portefeuille d'investissement		5 728	1 045 (*)
<b>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>284 169</b>	<b>249 229 (*)</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>			
Intérêts encourus et charges assimilées	21	(99 603)	(87 827)
Commissions encourues		(3 087)	(2 385)
<b>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>		<b>(102 690)</b>	<b>(90 212)</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>			
		<b>181 479</b>	<b>159 017 (*)</b>
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs/créances, hors bilan et passif	22	(10 110)	(28 245) (*)
Dotations aux provisions et résultat des corrections de valeurs/portefeuille d'investissement		4 380	6 373 (*)
Autres produits d'exploitation	23	7 627	2 527 (*)
Frais de personnel		(60 387)	(55 155)
Charges générales d'exploitation		(27 642)	(23 270) (*)
Dotations aux amortissements et aux provisions sur immobilisations		(12 298)	(8 586) (*)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>83 049</b>	<b>52 660 (*)</b>
Quote part dans les résultats des Sociétés mis en équivalence		567	(20)
Solde en gain / perte provenant des autres éléments ordinaires		(4 438)	515 (*)
Impôt sur les bénéfices	25	(26 248)	(20 466)
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>52 931</b>	<b>32 689 (*)</b>
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>52 931</b>	<b>32 689 (*)</b>
Part de résultat revenant aux minoritaires		(4 472)	(3 823)
<b>RESULTAT NET CONSOLIDE DE LA PERIODE</b>		<b>48 458</b>	<b>28 866 (*)</b>
Effet des modifications comptables		(744)	
<b>RESULTAT APRES MODIFICATIONS COMPTABLES</b>		<b>47 714</b>	<b>28 866 (*)</b>

\* Données retraitées

**ETAT DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE**  
**PERIODE DU 01 janvier 2009 AU 31 décembre 2010**  
 (UNITE : en milliers de Dinars)

	Notes	31/12/2010	31/12/2009
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>			
Produits d'exploitation bancaire encaissés (hors portefeuille d'investissement)		235 916	220 417
Charges d'exploitation bancaire décaissées		(30 602)	(84 507)
Dépôts / Retraits auprès d'autres établissements bancaires et financiers		(21 069)	(50 255)
Prêts et avances / Remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		(497 349)	(288 549)
Dépôts / Retraits de dépôts de la clientèle		416 440	405 575
Titres de placement		45 602	(17 819)
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		(72 317)	(56 697)
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		(48 208)	(50 455)
Impôt sur les bénéfices		(2 368)	(1 843)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>		<b>26 045</b>	<b>75 867</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissements		25 763	3 221
Acquisition / cessions sur portefeuille d'investissement		4 769	5 599
Acquisitions / cessions sur immobilisations		(16 077)	(52 956)
<b>Flux de trésorerie net affectés aux activités d'investissement</b>		<b>14 455</b>	<b>(44 136)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Emissions d'actions		(6 216)	65 675
Emission / Remboursement d'emprunts		(29 800)	(59 000)
Augmentation / Diminution ressources spéciales		(2 309)	(2 861)
Dividendes et autres distributions		(1 839)	(685)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financements</b>		<b>(40 164)</b>	<b>3 129</b>
Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice		336	34 860
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		330 445	295 585
<b>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>28</b>	<b>330 781</b>	<b>330 445</b>



## **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 GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Etats financiers- exercice clos le 31-12-2010

Messieurs les actionnaires de 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 de Attijari bank arrêtés au 31 décembre 2010, tels qu'annexés au présent rapport, ainsi que sur les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

#### **I - Rapport sur les états financiers**

Nous avons effectué l'audit des états financiers de Attijari bank, comprenant le bilan et l'état des engagements hors bilan arrêtés au 31 décembre 2010, l'état de résultat et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir des capitaux propres positifs de 303 447 KDT, y compris le résultat bénéficiaire de l'exercice s'élevant à 60 572 KDT.

#### 1/ Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère des états financiers conformément au Système Comptable des Entreprises, cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

#### 2/ Responsabilité des commissaires aux comptes

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 proviennent de fraudes ou résultent 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 éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### 3/ Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers sont réguliers et sincères et donnent, pour tout aspect significatif, une image fidèle de la situation financière de Attijari bank, ainsi que des résultats de ses opérations et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, 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 2010, 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 réparti le montant additionnel des provisions sur les créances compromises et en contentieux en fonction notamment de leur durée de séjour, 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 9 315 KDT. Le même traitement adopté en 2009 a donné lieu à des provisions additionnelles comptabilisées en résultat de l'exercice pour 28 062 KDT.

## II. Rapport sur les vérifications spécifiques

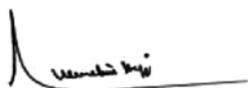
Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

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 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.

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 19 Avril 2011



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 décembre 2010

53

RAPPORT ANNUUEL 2010

Messieurs les actionnaires de Attijari bank,

En application des dispositions de l'article 29 de la loi n° 2001-65 relative 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 conclues et les opérations réalisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

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 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'attachait à la conclusion de ces conventions et à la réalisation de ces opérations en vue de leur approbation.

### **I. Conventions nouvellement conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010**

Votre Conseil d'Administration ne nous a pas informés de conventions nouvellement conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

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

L'exécution des conventions suivantes, conclues au cours des exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2010 :

#### **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 2010, des services d'assistance à la commercialisation des produits de Attijari Leasing à travers le réseau commercial de la banque et a perçu à ce titre des produits à hauteur de 79 KDT.

#### **ATTIJARIWAFI BANK**

Dans le cadre de la convention conclue entre Attijari bank et Attijariwafa bank telle qu'autorisée par le conseil d'administration du 05/03/2007 et modifiée par la décision du conseil d'administration du 06/06/2008, la charge constatée par Attijari bank en contre partie des services d'assistance technique et de conseil fournis par Attijariwafa bank au cours de l'exercice 2010 s'élève à 1 348 KDT. Le montant qui figure au passif au 31/12/2010 s'élève à 2 248 KDT.

#### ATTIJARI INTERMEDIATION

1. Dans le cadre du protocole d'accord conclu entre Attijari bank et Attijari Intermédiation (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 Intermédiation a perçu des commissions relatives à son intervention dans la cadre de l'opération de l'émission de l'emprunt obligataire à hauteur de 92 KDT.
2. Dans la cadre de la convention en date du 29/12/2006 entre Attijari bank et Attijari Intermédiation et approuvée par l'AGO du 25/06/2007 prévoyant la conversion d'une partie du compte courant associé ouvert dans les livres de Attijari Intermédiation en titres participatifs à hauteur de 3 500 KDT, la banque a perçu des intérêts à hauteur de 207 KDT au titre de l'exercice 2010.

#### ATTIJARI SICAR

Dans la 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 2010.

#### 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 dépositaire pour leurs comptes et a perçu en contrepartie de ces prestations des commissions de l'ordre de 503 KDT au titre de l'exercice 2010.

#### GENERALE TUNISIENNE INFORMATIQUE (GTI)

1. Dans le cadre 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 2 206 KDT au titre des services d'assistance informatique rendus en 2010.
2. Dans le cadre du contrat de location d'un appartement en date du 02/06/2008 et approuvé par l'AGO du 22/05/2009, le montant des loyers payés par la banque au titre de l'exercice 2010 s'élèvent à 21 KDT.

#### ATTIJARI RECOUVREMENT

1. Dans le cadre du contrat de location d'un appartement en date du 15/09/2008 et approuvé par l'AGO du 22/05/2009, le montant des loyers payés par la banque au titre de l'exercice 2010 s'élèvent à 31 KDT.
2. Par acte signé le 01/01/2009, la société Attijari Recouvrement a procédé à la rétrocession des créances financées par le FONAPRAM, le FOPRODI et la BIRD à Attijari bank. Le même acte prévoit une rémunération au profit de Attijari Recouvrement égale à 5% des montants recouvrés. Le montant facturé à ce titre par Attijari Recouvrement au cours de 2010 s'élève à 5 KDT.

#### AUTRES CONVENTIONS

Attijari bank affecte au profit de Attijari Recouvrement, Attijari Sicar, Attijari Gestion, Attijari Finance, Générale Immobilière 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 2010 se détaillent comme suit :

- Attijari Recouvrement : 296 KDT ;
- Attijari Intermédiation : 28
- Attijari Sicar : 167 KDT ;
- Attijari Gestion : 136 KDT ;
- Attijari Finance : 142 KDT ;
- Générale Immobilière du Sud : 12 KDT ;
- Attijari Immobilière : 56 KDT ;
- Attijari Leasing : 286 KDT.

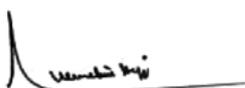
### III. Obligations et engagements de la banque envers les dirigeants

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 en date du 02/04/2010. La rémunération est composée d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel. Par ailleurs, le Président du Conseil d'Administration bénéficie d'une voiture de fonction et de la prise en charge des frais de téléphone.
  - La rémunération et avantages accordés au Directeur Général sont fixés par décision du comité de rémunération issu du Conseil d'Administration en date du 02/04/2010. La rémunération du Directeur Général est composée d'une indemnité fixe et d'un bonus annuel. Par ailleurs, le Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction, de la prise en charge des frais de téléphone, de frais de scolarité et de billets d'avions.
  - La rémunération et les avantages accordés aux membres du Conseil d'Administration et les membres du Comité d'Audit sont composés de jetons de présence et sont fixés par le Conseil d'Administration en date du 02/04/2009 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice 2009.
- 2.. Les obligations et engagements de Attijari bank envers ses dirigeants tels qu'ils ressortent des états financiers pour l'exercice clos le 31 Décembre 2010, se présentent comme suit (en dinars) :

	Président du Conseil d'Administration		Directeur Général		Administrateurs	
	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2010	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2010	Charges de l'exercice	Passif au 31/12/2010
Avantages à court terme	320 119	-	398 781	-	30 850	-
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-	-	-	-
Autres avantages à long terme	-	-	-	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>320 119</b>	<b>-</b>	<b>398 781</b>	<b>-</b>	<b>30 850</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 19 Avril 2011



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 décembre 2010

Messieurs les actionnaires de 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 consolidés du groupe Attijari bank relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010, tels qu'annexés au présent rapport, ainsi que sur les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi et les normes professionnelles.

### I. Opinion sur les états financiers consolidés

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés du groupe Attijari bank, comprenant le bilan et l'état des engagements hors bilan arrêté au 31 décembre 2010, l'état de résultat et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers consolidés font ressortir des capitaux propres positifs de 320 061 KDT, y compris le résultat bénéficiaire de l'exercice s'élevant à 48 458 KDT.

#### 1/ Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère des états financiers consolidés conformément au Système Comptable des Entreprises, cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne qu'elle juge nécessaire pour permettre l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

#### 2/ Responsabilité des commissaires aux comptes

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés 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 consolidés contiennent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent 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 éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

### 3/ Opinion sur les états financiers consolidés

Les états financiers de la filiale Attijari Leasing dont la contribution dans la formation des résultats consolidés s'élève à 12% et ayant servi à la préparation des états financiers consolidés ne sont pas définitifs et n'ont pas fait l'objet de rapport d'audit.

A notre avis, et sous réserve de l'impact du point exposé ci-dessus, 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 2010, conformément aux principes comptables généralement admis en Tunisie.

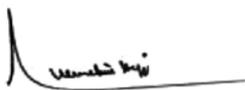
Sans remettre en cause notre opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les dotations aux provisions additionnelles, comptabilisées en résultat de l'exercice 2010, ainsi qu'il est indiqué dans les notes aux états financiers (Bases de mesures et principes comptables appliqués, note 2.3 et note explicative n°3). Le groupe a ainsi réparti le montant additionnel des provisions sur les créances compromises et en contentieux en fonction notamment de leur durée de séjour, 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 9 315 KDT. Le même traitement adopté en 2009 a donné lieu à des provisions additionnelles comptabilisées en résultat de l'exercice pour 28 355 KDT.

## II. Rapport sur les 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.

Tunis, le 19 Avril 2011



AMC Ernst & Young  
Nouredine HAJJI



CNF – Cabinet Neji Fethi  
Fethi NEJI

# Résolutions adoptées par L'Assemblée Générale Ordinaire | 12 | du 09 mai 2011

## PREMIERE 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 2010, approuve lesdits rapports tels qu'ils ont été présentés.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## DEUXIEME 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 2010, approuve les conventions mentionnées.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## TROISIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, après examen des états financiers individuels et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31/12/2010, et après lecture des rapports des co-commissaires aux comptes, approuve lesdits états financiers individuels ainsi que les états financiers consolidés.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## QUATRIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, décide de donner quitus entier et sans réserves aux administrateurs au titre de leur gestion de l'exercice 2010.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## CINQUIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire, prend acte du résultat bénéficiaire, dégagé au titre de l'exercice 2010 à hauteur de 60 572 Mille dinars (soixante mille cinq cent soixante douze mille dinars) et décide de l'affecter en amortissement des déficits cumulés.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## SIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale Ordinaire autorise, sur proposition du Conseil d'Administration, l'émission de nouveaux emprunts obligataires, à hauteur maximale de 200 millions de dinars, sur une période de trois (03) ans, en une ou plusieurs émissions sur les exercices 2011, 2012 et 2013, et délègue au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation au Directeur Général, d'arrêter et de fixer les modalités et les conditions de cet emprunt conformément à l'article 331 du code des sociétés commerciales.

L'Assemblée Générale accorde au Conseil d'Administration, la faculté de choisir sa nature en tant qu'emprunt obligataire ordinaire ou subordonné et lui confère les pouvoirs nécessaires pour la validation du montant et des conditions.

L'Assemblée Générale autorise le Conseil d'Administration d'arrêter les termes du projet du contrat d'émission du nouvel emprunt obligataire.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## SEPTIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale délègue tous les pouvoirs nécessaires au Conseil d'Administration et au Directeur Général, à l'effet de recevoir les demandes de conversion des OCA Attijari bank 2006 et de constater la réalisation de la conversion.

L'Assemblée Générale approuve les procédures de réception des demandes de conversion avancées par les porteurs des obligations convertibles en actions, qui seront déterminées par le Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale adopte la même base du prix de conversion fixée dans le contrat d'émission initiale (03 obligations pour 01 action).

L'Assemblée Générale délègue les pouvoirs nécessaires au Conseil d'Administration afin de procéder à la conversion des obligations converties en des nouvelles actions Attijari bank et à la constatation de l'augmentation corrélative du capital de la banque.

Les nouvelles actions converties seront soumises à toutes les stipulations statutaires et seront assimilées aux actions anciennes et jouiront des mêmes droits à compter du premier jour de l'exercice 2012.

L'Assemblée Générale délègue, sur la base des décisions prises au cours de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16/10/2009, les pouvoirs nécessaires au Conseil d'Administration d'accomplir toutes les formalités administratives relatives à la réalisation définitive de l'augmentation du capital et aux modifications statutaires nécessaires.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## HUITIEME 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 2010.

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 2010.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## NEUVIEME RESOLUTION

Le président de l'Assemblée informe les actionnaires des délibérations du Conseil d'Administration du 28/01/2011 et du 21/02/2011 portant révocation de l'administrateur Monsieur Mohamed Fahd Sakher EL MATERI, suite aux poursuites judiciaires dont il fait l'objet et aux chefs d'inculpations retenus à son encontre par l'Etat Tunisien, représentant un juste motif aux termes des articles 1298 du code des obligations et des contrats et l'article 190 du code des sociétés commerciales.

Suite à cet exposé des motifs précités, l'assemblée générale décide la révocation de Mohamed Fahd Sakher EL MATERI, en tant que membre du conseil d'administration de la Banque.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## DIXIEME RESOLUTION

L'Assemblée Générale, après avoir été informée de la démission de Monsieur El Moatassim BELGHAZI de son poste d'administrateur et la nomination par cooptation de Monsieur Hicham SEFFA en qualité d'administrateur de la banque pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur Monsieur El Moatassim BELGHAZI, décide de ratifier ladite nomination, conformément aux dispositions de l'article 195 (nouveau) du Code des sociétés commerciales et de l'article 20 des statuts de la banque et ce pour la durée restant à courir soit jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire qui sera appeler à statuer sur les états financiers de l'exercice 2011.

Cette résolution, mise en vote, est adoptée à la majorité.

## ONZIEME 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 la majorité.

