

**Au service des professionnels**

**Rapport de Gestion**  
**Du Conseil d'Administration**  
**Relatif à l'Exercice 2023**

## **Mot du Président :**

L'économie mondiale aura au final ralenti à 3,1% en 2023, du fait du resserrement de la politique monétaire, de la guerre en Ukraine et des effets persistants de la pandémie de COVID-19 continuant à affecter la croissance. L'économie mondiale restera faible en 2024, le produit intérieur brut mondial ne devant augmenter sur ce futur exercice que de 3,1%.

Les prix moyens à la consommation mondiaux ont tombé de 7% cette année, contre 9,2% en 2022, et l'inflation globale a encore diminué pour atteindre 5,8% en 2024.

Dans les prochains mois, l'économie mondiale restera confrontée à de forts vents contraires : l'inflation de base dans de nombreux pays reste bien supérieure aux objectifs des banques centrales. Et les problèmes géopolitiques, y compris la guerre en Ukraine, pourraient ébranler davantage encore les marchés mondiaux de l'énergie et des denrées alimentaires.

La reprise économique de la Tunisie est relativement faible en 2023, le pays restant aux prises avec une sécheresse persistante, des défis de financement externe, et l'accroissement de la dette des entreprises publiques.

Bien que des développements positifs aient été enregistrés, tels que l'amélioration des termes des échanges commerciaux et une reprise du secteur touristique, la croissance du PIB tunisien pour l'année 2023 est à environ 0.4 %.

Le secteur financier en Tunisie a été caractérisé, en 2023, par la poursuite de la hausse des besoins des banques en liquidité, la baisse de l'indice boursier conjuguée à une intensification des émissions des titres de l'Etat et la dépréciation du dinar face au dollar et à l'euro et hausse des transactions devises contre dinar au comptant.

Le secteur du leasing, malgré la conjoncture économique difficile et des taux d'investissement en baisse, a connu une croissance à deux chiffres de ses principaux indicateurs grâce à la flexibilité qu'offre ce mode de financement.

Il est aussi utile de signaler que le niveau de croissance des mises en force a été soutenu par l'effet de l'inflation mondiale ainsi que la dépréciation de la monnaie locale

L'évolution positive des principaux indicateurs d'activité de notre institution s'est traduite par:

- L'augmentation de notre PNL de 9%
- L'augmentation de notre résultat net de 20%
- La conservation de notre position de second en matière de part de marché
- La conservation de notre notation Fitch à BBB + avec perspective stable

En conclusion, les résultats réalisés au cours de l'exercice 2023 ont dépassé les objectifs du budget et ont permis de consolider les fondamentaux de notre société et d'affermir notre position de challenger sur le marché en termes de part de marché.

## Evolution des Principaux indicateurs du secteur en MDT

Indicateur	2022	2023	Variation
Approbations	2357	2644	12%
Mises en force	1898	2163	14%
Taux moyen	14.79%	15.08%	+29pb
Encours	3541	3785	7%

Durant l'année 2023, La hausse de l'activité du secteur était de 12% pour les approbations, de 14% pour les mises en force, de 7% pour les encours et de 29 points de base pour le taux de sortie.

## Evolution des Principaux indicateurs d'ATL en MDT

	2022	2023	Variation
Approbations	364	383	5%
Mises en force	315	332	6%
Taux moyen	15.02	15.54%	+52pb
Encours	557	584	5%

Les réalisations de ATL en 2023 ont enregistré une augmentation par rapport à 2022, nous gardons toujours notre position de challenger avec des parts de marché de 15.5%.

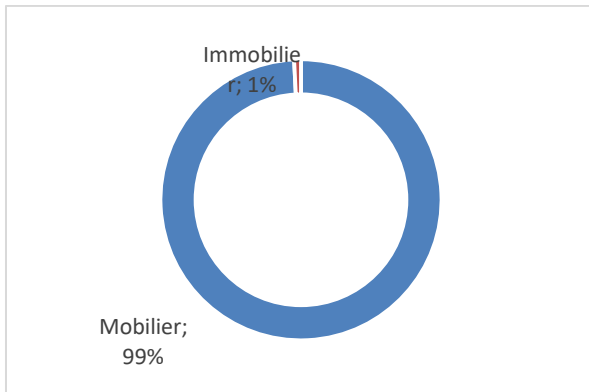
# Production de l'ATL

## Les Approbations

Les approbations de l'année 2023 ont enregistré une hausse de 5% par rapport à 2022, passant de 364 MD à 383 MD.

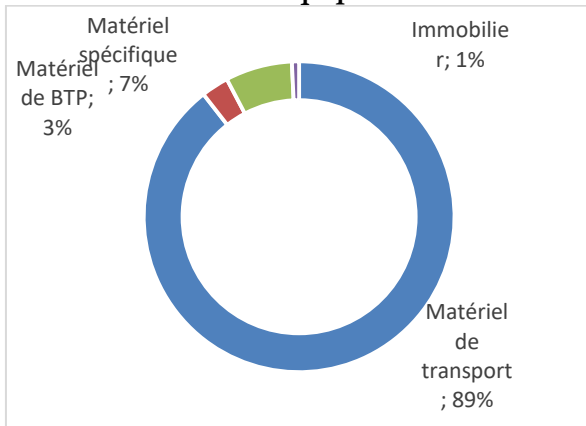
Répartition des approbations de 2023 :

- Par nature



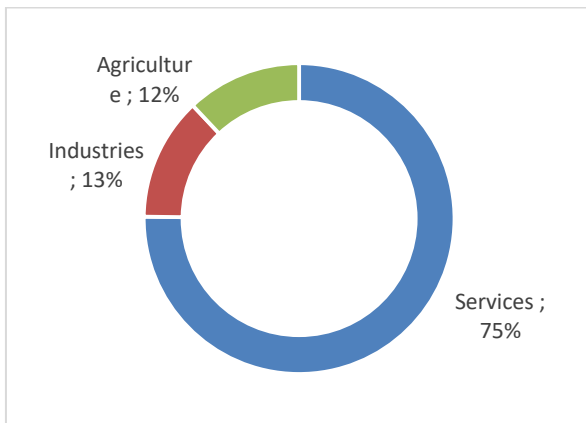
Nature	Montant (MDT)
Mobilier	380
Immobilier	3

- Par équipement :



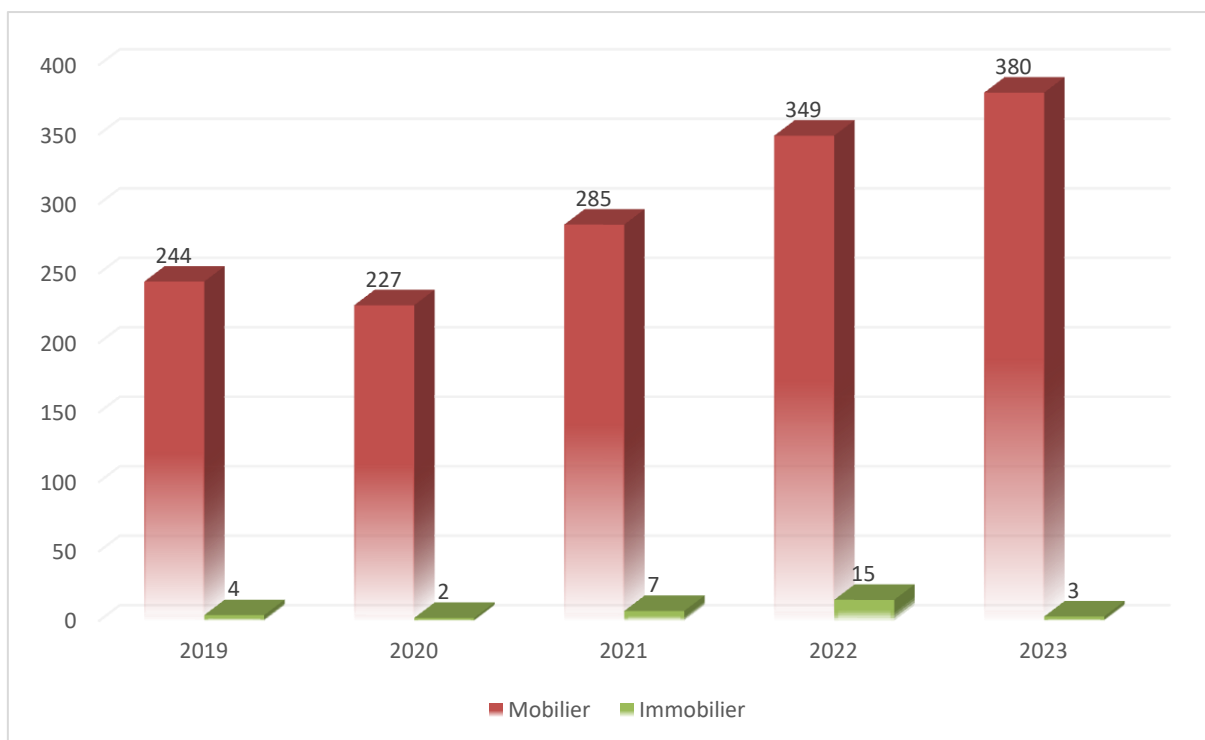
Équipement	Montant (MDT)
Matériel de transport	343
Matériel de BTP	11
Matériel spécifique	26
Immobilier	3

- Par secteur d'activité



Secteur	Montant (MDT)
Services	288
Industries	49
Agriculture	46

## Evolution des approbations



en MDT

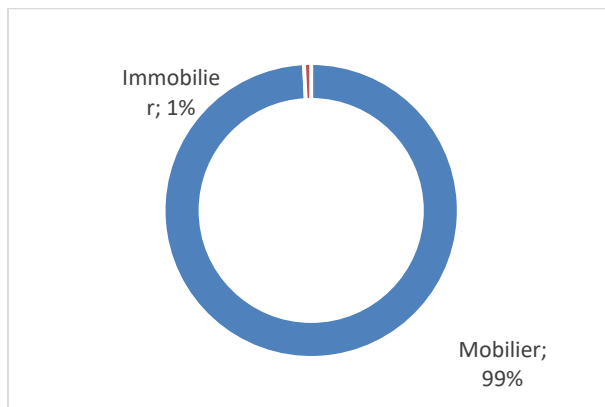
Année	2019	2020	2021	2022	2023
Mobilier	244	227	285	349	380
Immobilier	4	2	7	15	3
<b>TOTAL</b>	<b>248</b>	<b>229</b>	<b>292</b>	<b>364</b>	<b>383</b>

## Les Mises en force

Les mises en force en 2023 ont augmenté de 6 % par rapport à 2022 en passant de 315 MD à 332 MD.

### Répartition des MEF de 2023 :

- Par nature



Nature

Montant (MDT)

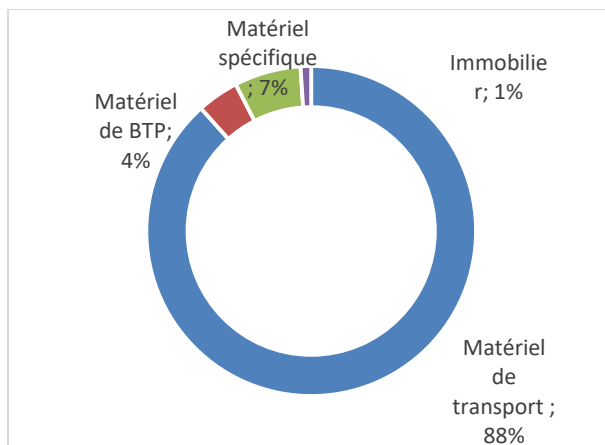
Mobilier

329

Immobilier

3

- Par équipement :



Equipment

Montant (MDT)

Matériel de transport

294

Matériel de BTP

14

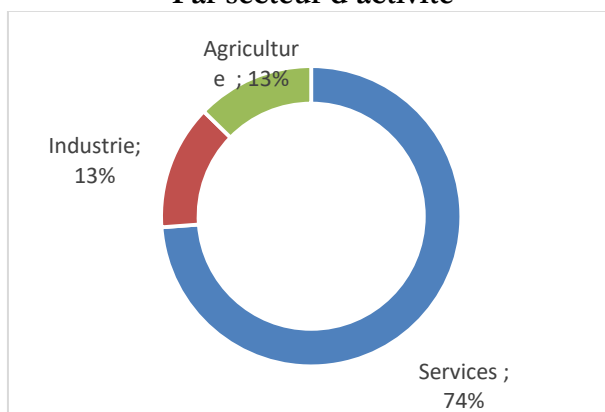
Matériel spécifique

22

Immobilier

3

- Par secteur d'activité



Secteur

Montant (MDT)

Services

245

Industrie

45

Agriculture

42

## Evolution des mises en force



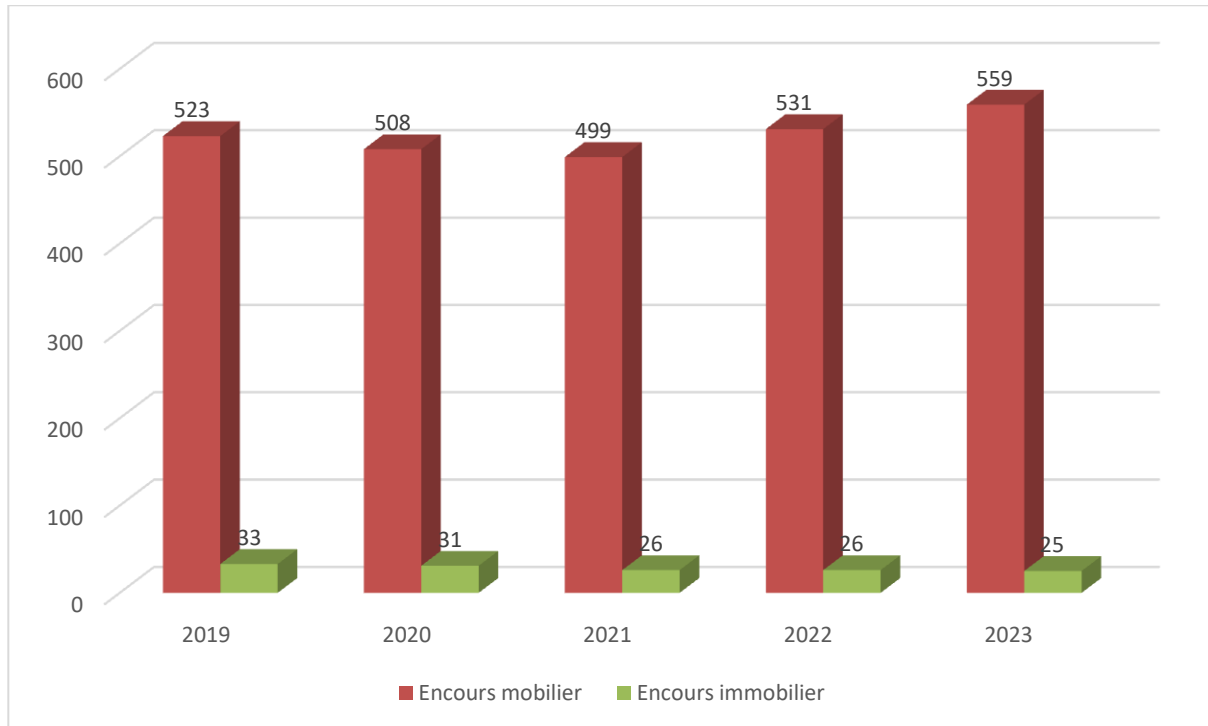
en MDT

Année	2019	2020	2021	2022	2023
Mobilier	215	203	254	303	329
Immobilier	10	2	2	12	3
<b>TOTAL</b>	<b>225</b>	<b>205</b>	<b>256</b>	<b>315</b>	<b>332</b>

La structure des mises en force est restée identique à celle des années précédentes avec une part prépondérante pour le matériel roulant et le secteur des services.

## Les encours

La progression des encours est de 5% en passant de 557 MDT à 584 MDT.



en MDT

Année	2019	2020	2021	2022	2023
Encours mobilier	523	508	499	531	559
Encours immobilier	33	31	26	26	25
TOTAL	556	539	525	557	584

## Le Taux de sortie (prix de vente)

Le taux moyen de sortie est passé de 15.02 % en 2022 à 15.54% en 2023, enregistrant ainsi une progression de 52 points de base.

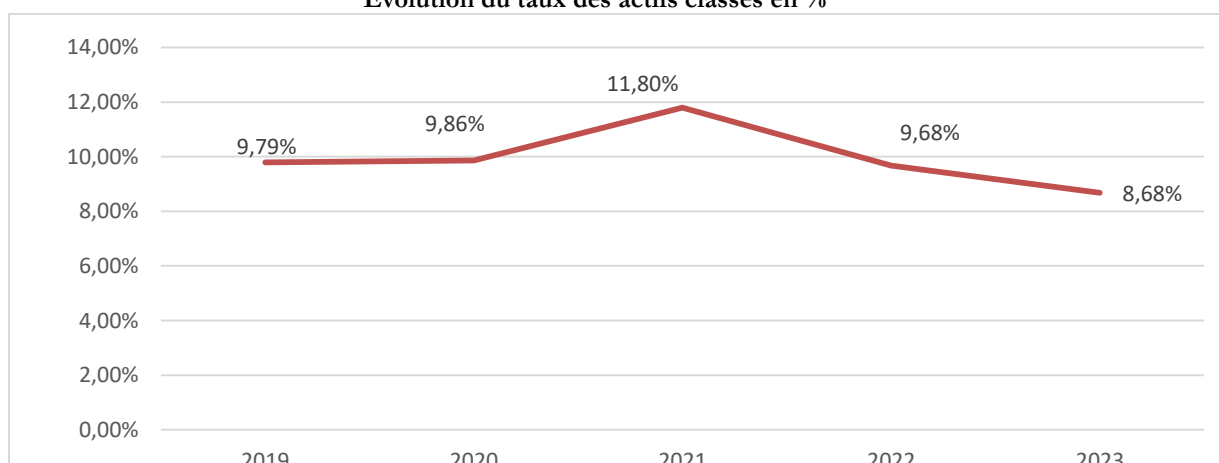


## Qualité des actifs

Dans un contexte économique nationale difficile, le secteur du leasing s'est retrouvé avec une masse importante de créances classées.

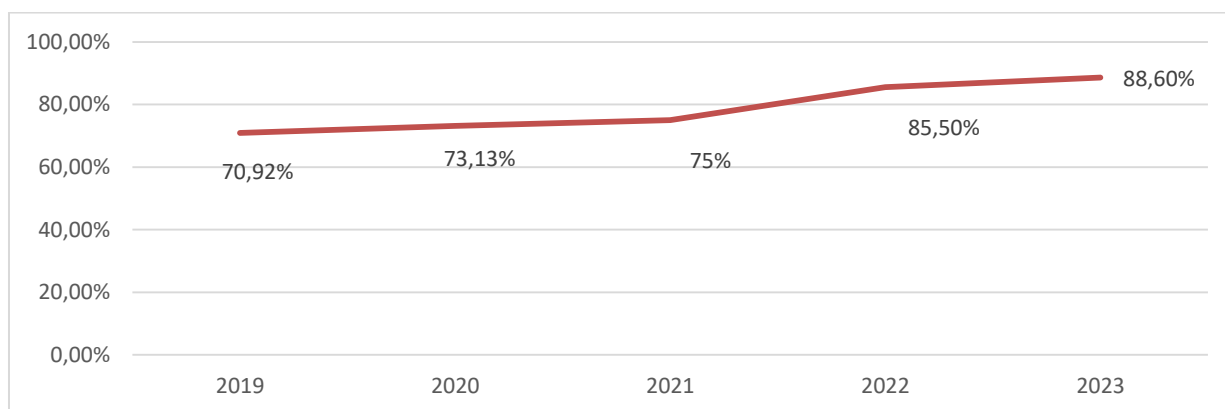
ATL n'a pas échappé à cette difficulté, en revanche, et grâce aux efforts fournis tant en amont par une meilleure sélection des nouveaux risques, qu'en aval par une action vigoureuse de recouvrement aussi bien amiable que judiciaire, ATL a pu atténuer les effets de la crise et stabiliser son portefeuille avec un taux des actifs classés passant de 9.68 % au 31/12/2022 à 8.68% au 31/12/2023.

Evolution du taux des actifs classés en %



Année	2019	2020	2021	2022	2023
Taux (en %)	9,79%	9,86%	11,80%	9,68%	8,68%

Evolution du ratio de couverture des créances classées par les provisions en %



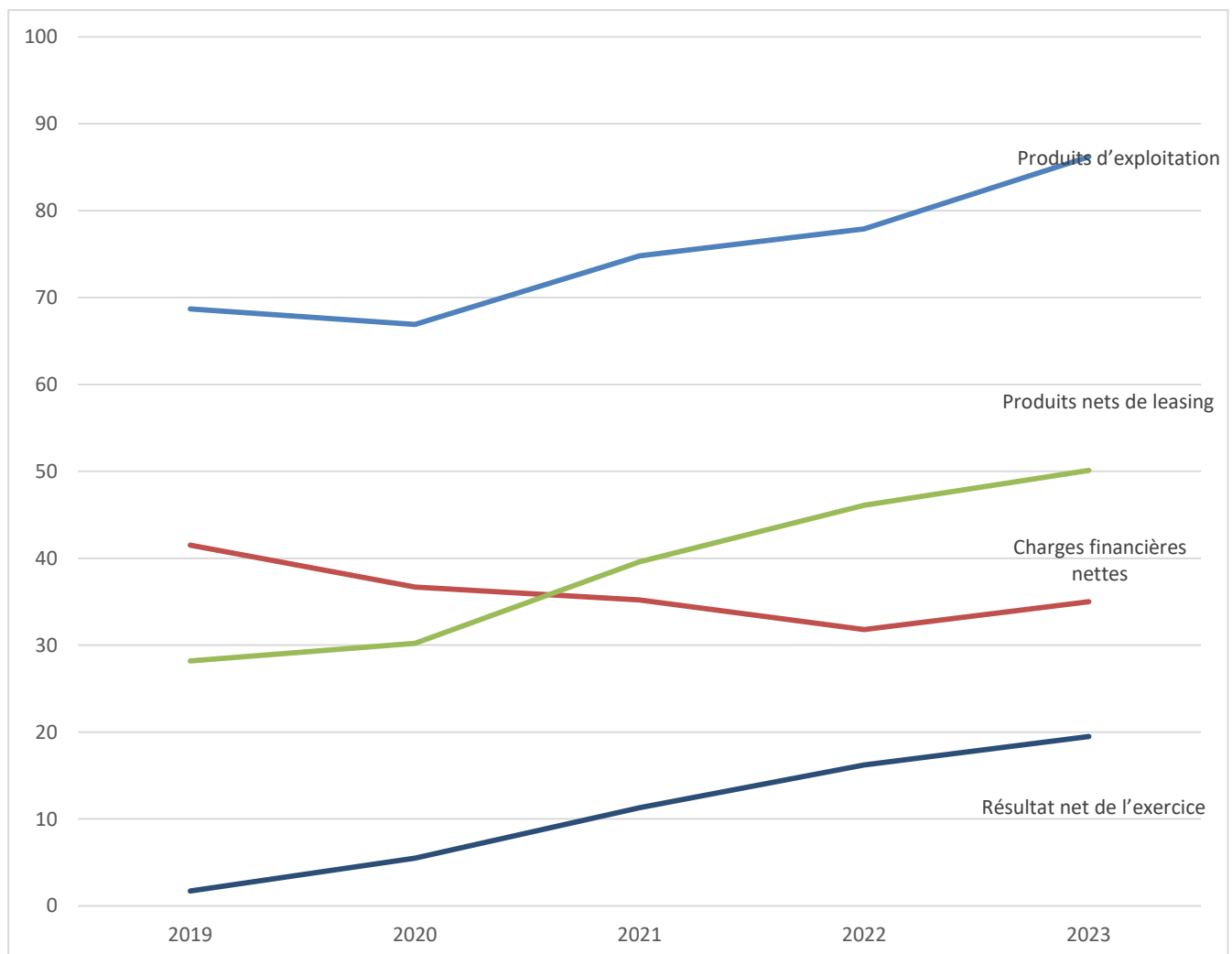
Année	2019	2020	2021	2022	2023
Taux (en %)	70,92%	73,13%	75%	85,50%	88,60%

Le taux de couverture des actifs classés par des provisions a progressé, pour atteindre 88.6% au 31/12/2023.

## Les performances financières

### Evolution des indicateurs de gestion

Année	2019	2020	2021	2022	2023	Variation 2022/2023
Produits d'exploitation	68,7	66,9	74,8	77,9	85,2	<b>11%</b>
Charges financières nettes	41,5	36,7	35,2	31,8	35	<b>10%</b>
Produits nets de leasing	28,2	30,2	39,6	46,1	50,1	<b>9%</b>
Charges d'exploitation	11,3	11,4	12,6	14,5	15,7	<b>8%</b>
Résultat brut d'exploitation	17,2	19,5	27,4	31,9	34,8	<b>9%</b>
Dotations nettes aux provisions	12,2	8,5	10,8	7,9	4,4	<b>-43%</b>
Résultat net de l'exercice	1,7	5,5	11,3	16,2	19,5	<b>20%</b>



**Le PNL a augmenté de 9% suite à une augmentation importante des produits d'exploitation, cela nous a conduit, avec la diminution des provisions, à une augmentation du résultat net de l'exercice de 20% par rapport à 2022.**

### Evolution des indicateurs d'équilibre financier

Année	2019	2020	2021	2022	2023
Ratio des fonds propres Tier 2 Selon circulaire BCT n°2016-03 *	18,0%	18,7%	18,7%	18,6%	18,6%
FPB /Total actifs (≥ 12%)	16%	16%	17%	18%	19%
Créances classées nets des provisions/FPB (≤ 20%)	18%	15%	15%	7%	5%
Dettes bancaires / FPB (≤ 6.5)	4,8	4,3	4,2	3,4	3,5

\* FPN/risques encourus (y compris risque opérationnel) ≥10%

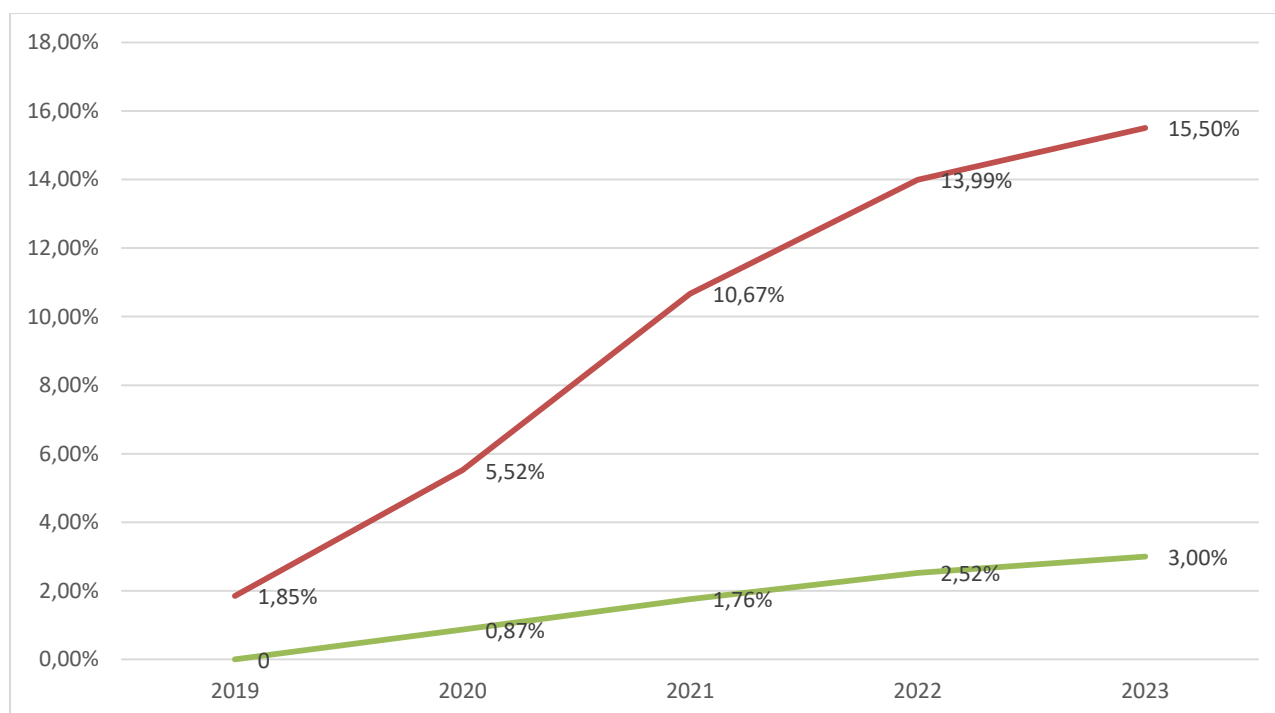
**Les ratios d'équilibre financier et de solvabilité sont satisfaisants et supérieurs aux standards admis dans le secteur.**

### Evolution des indicateurs de rentabilité

Année	2019	2020	2021	2022	2023
ROE (rentabilité des fonds propres) (1)	1,85%	5,52%	10,67%	13,99%	15,50%
ROA (rentabilité des actifs) (2)	0,25%	0,87%	1,76%	2,52%	3,00%

(1) résultat net / moyenne des fonds propres

(2) résultat net / moyenne des actifs



**La rentabilité des fonds propres a progressé suite à l'augmentation du résultat.**

## Perspectives de la société en 2024

Compte tenu des réalisations de 2023, notre business plan de la période 2023-2027 a été actualisé comme suit :

### Projections financières Etat des résultats (2023-2027)

(Montants exprimés en dinars)	2023	2024	2025	2026	2027
Revenus de leasing	79 545	92 896	105 971	118 185	126 303
Intérêts de retard	3 213	3 706	4 092	4 727	5 282
Autres produits de leasing	2 404	3 039	3 390	3 632	3 822
<b>Total des produits d'exploitation</b>	<b>85 161</b>	<b>99 370</b>	<b>113 179</b>	<b>126 874</b>	<b>135 504</b>
Charges financières nettes	-39 269	-40 321	-48 963	-57 152	-62 086
Produits des placements	4 231	410	570	703	783
<b>Total des revenus nets de leasing</b>	<b>50 124</b>	<b>59 460</b>	<b>64 786</b>	<b>70 425</b>	<b>74 201</b>
Autres produits d'exploitation	395	250	250	250	250
Charges de personnel	-11 218	-11 793	-12 736	-13 755	-14 855
Autres charges d'exploitation	-3 857	-4 425	-4 945	-5 455	-5 984
Dotations aux amortissements des immobilisations propres	-625	-768	-775	-783	-790
Dotations nettes aux provisions et résultat des créances radiées	-4 433	-6 933	-6 429	-4 888	-4 358
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres	-6	-200	-200	-200	-200
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>30 381</b>	<b>35 591</b>	<b>39 950</b>	<b>45 595</b>	<b>48 264</b>
Autres gains ordinaires	927	0	0	0	0
Autres pertes ordinaires	-57	0	0	0	0
<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES AVANT IMPOT</b>	<b>31 251</b>	<b>35 591</b>	<b>39 950</b>	<b>45 595</b>	<b>48 264</b>
Impôt sur les sociétés	-11 779	-13 404	-15 266	-17 991	-18 989
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>19 472</b>	<b>22 187</b>	<b>24 685</b>	<b>27 604</b>	<b>29 276</b>
	<i>19,5</i>	<i>22,2</i>	<i>24,7</i>	<i>27,6</i>	<i>29,3</i>

Le business plan en vigueur de ATL est basée sur le développement de la société à un rythme soutenu avec une meilleure maîtrise du risque qui tient compte notamment de la conjoncture économique du pays en matière de nouveaux investissements et de disponibilité des ressources de financement.

## Notation de la société en 2023

L'agence de notation Fitch Rating a conservé notre notation pour 2023 comme suit :

Long terme	<b>BBB+</b>
Court terme	<b>F2</b>
Perspective	<b>Stable</b>
Dette subordonnée	<b>BBB-</b>

Selon Fitch Rating, l'amélioration de la notation nationale est basée sur la solidité financière autonome de ATL et étayée par un potentiel de soutien de ATB, sa société mère directe à 40 %, et finalement d'Arab Bank.

Aussi, ATL bénéficie d'une solide position sur le marché tunisien du leasing et dotée d'une équipe de direction stable et expérimentée.

## Présentation des états financiers

L'élaboration et la présentation des états financiers est conforme à la norme NCT 21 et à notre manuel comptable et ne présente aucun changement.

### Les participations

L'encours Net des immobilisations financières s'élève au 31-12-2023 à **25.9** MDT, totalement couvert par des réserves pour réinvestissement exonéré.

Désignation	Montant Brut	Provision	Montant Net
<b>Participations directes dans des sociétés du groupe</b>	5 006	1 310	3 696
<b>Autres Participations directes</b>	19 765	874	18 891
<b>Participations en portage</b>	152	152	-
<b>Participations en rétrocession à travers les fonds gérés</b>	9 102	5 828	3 274
<b>Total</b>	<b>34 025</b>	<b>8 164</b>	<b>25 861</b>

## Evolution des fonds propres 2019-2023

	Capital	Prime d'émission	Réserves légales	Autres réserves	Résultats reportés	Résultat de l'exercice	Dividende	Total
<b>Affectation Résultat 2019</b>								
Solde au 31/12/2019 avant affectation	25 000	17 000	2 500	33 393	998	1 667		80 558
Augmentation du capital	7 500	8 250						15 750
Réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-650	650			0
Affectation des résultats			166		1 501	-1 667		0
Dividendes distribués								0
<b>Solde au 31/12/2019 après affectation</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>2 666</b>	<b>32 743</b>	<b>3 149</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>96 308</b>
<b>Affectation Résultat 2020</b>								
Solde au 31/12/2020 avant affectation	32 500	25 250	2 666	32 743	3 149	5 466		101 774
Réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-1 120	1 120			0
Affectation des résultats			686	5 000	-2 657	-5 466	2 437	0
Dividendes distribués							-2 437	-2 437
<b>Solde au 31/12/2020 après affectation</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>3 352</b>	<b>36 623</b>	<b>1 612</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>99 337</b>
<b>Affectation Résultat 2021</b>								
Solde au 31/12/2021 avant affectation	32 500	25 250	4 860	35 114	1 612	11 333		110 669
Réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-1 760	1 760			0
Affectation des résultats			935		3 898	-11 333	6 500	0
Dividendes distribués							-6 500	-6 500
<b>Solde au 31/12/2021 après affectation</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>5 795</b>	<b>33 354</b>	<b>7 270</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>104 169</b>
<b>Affectation Résultat 2022</b>								
Solde au 31/12/2022 avant affectation	32 500	25 250	5 795	33 354	7 270	16 164		120 333
Réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-607	607			0
Affectation des résultats			1 402	4 000	1 987	-16 164	8 775	0
Dividendes distribués							-8 775	-8 775
<b>Solde au 31/12/2022 après affectation</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>7 197</b>	<b>36 747</b>	<b>9 864</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>111 558</b>
<b>Affectation Résultat 2023</b>								
Solde au 31/12/2023 avant affectation	32 500	25 250	7 197	36 747	9 864	19 472		131 030
Réaffectation de réserves pour R.E en résultats reportés				-438	438			0
Affectation des résultats			1 788	6 000	1 934	-19 472	9 750	0
Dividendes distribués							-9 750	-9 750
<b>Solde au 31/12/2023 après affectation*</b>	<b>32 500</b>	<b>25 250</b>	<b>8 985</b>	<b>42 309</b>	<b>12 236</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>121 280</b>

\*Prévisionnel

## Evolution du titre ATL à la bourse

En 2023, le titre ATL a affiché une performance boursière notable avec une progression de son cours de +29% suite aux bonnes performances réalisées par la société au courant de l'exercice 2022. Les capitaux traités sur le titre se sont élevés à 6,5MD avec un échange de 1 822 012 titres, soit un taux de rotation de 5,6%.

A fin 2023, la capitalisation boursière s'est élevée à 117MD.

	2019	2020	2021	2022	2023
Cours de clôture	1,7	1,59	1,82	3	3,6
Cours le plus haut	2,69	1,85	1,91	3	4,12
Cours le plus bas	1,41	1,16	1,4	1,81	3,04
Nombre de titre traités	1 206 343	1 374 548	1 800 179	3 343 222	1 822 012
Rendement de l'année	-29,00%	-6,47%	19,18%	75,82%	29,00%
Dividende de l'année	0	0,075	0,2	0,27	
PER (price earning ratio)	33,2	9,5	5,2	6	
PBV (price to book value)	0,6	0,5	0,5	0,8	0,9
DIV YIELD	0,00%	4,70%	11%	9%	
Taux de rotation	3,70%	4,20%	5,50%	10,30%	5,60%
Nombre de titres	32 500 000	32 500 000	32500000	32 500 000	32 500 000
Bénéfice net	1 666 539	5 466 442	11 333 149	16 163 753	19 471 807
Capitaux propres	96 306 788	101 842 731	110 668 880	120 332 633	131021868
Capitalisation boursière	55 249 999	51 675 000	59 150 002	97 500 000	117 000 000

PER : cours boursier / bénéfice par action

PBV: cours boursier / VCN par action

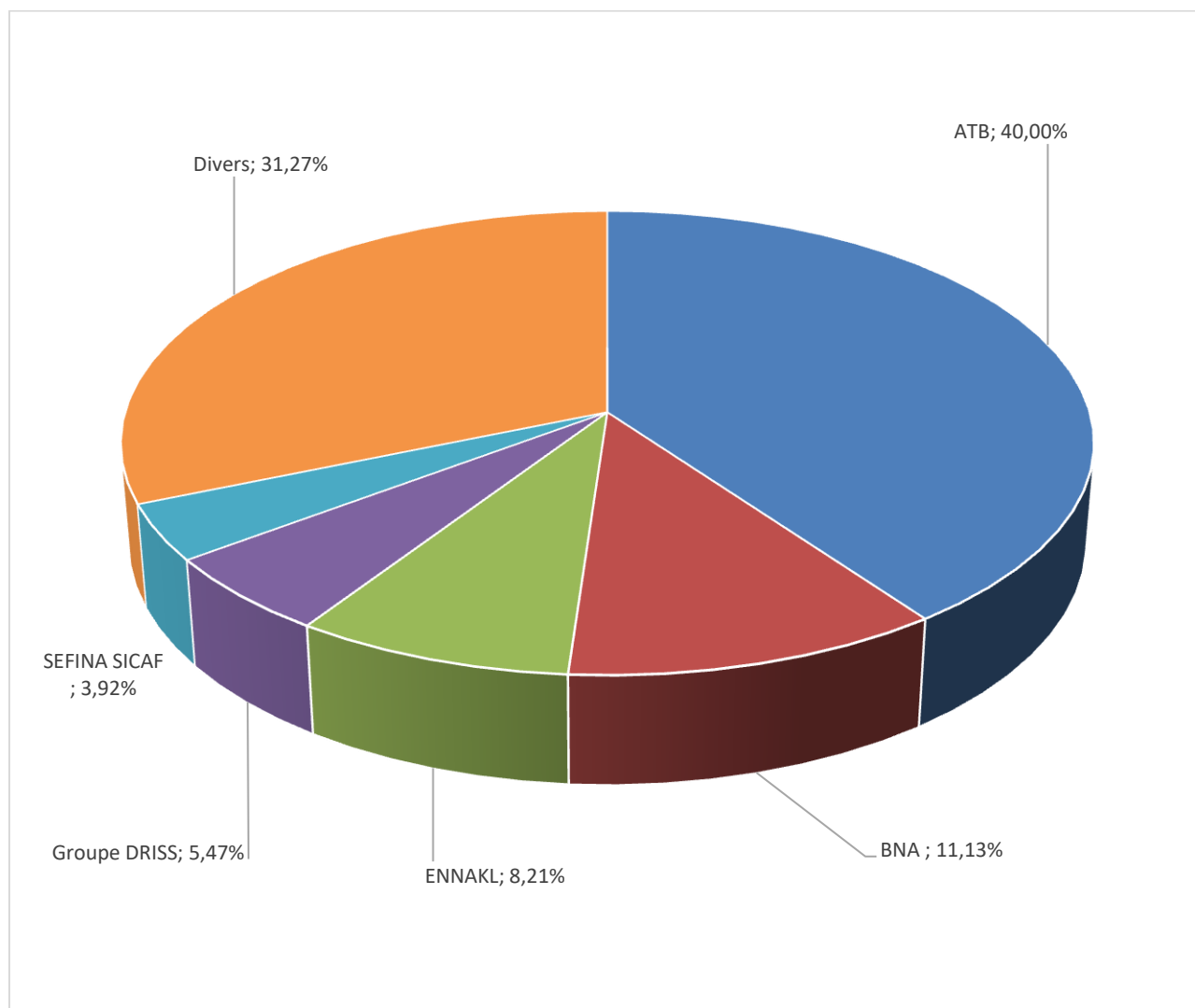
Dividende yield : dividende / cours boursier



## Répartition du capital au 31-12-2023

Liste des actionnaires détenant plus de 3% du capital

ARAB TUNISIAN BANK ATB	40,00%
BNA PARTICIPATIONS	11,13%
ENNAKL Automobiles	8,21%
Groupe DRISS	5,47%
SEFINA SICAF	3,92%
Sous total	68,73%
Divers	31,27%
<b>Total</b>	<b>100%</b>





## Composition du Conseil d'Administration :

Nom	Mandat	Dernier poste occupé dans la société	Fonctions principales et actuelles	Mandats d'administrateurs dans d'autres sociétés
M. FERID ABBAS	2021-2023	Président du conseil d'administration	Homme d'affaires privé	SETCAR -ATB
M. RIADH HAJJEJ, Représentant l'ATB	2021-2023	Membre du comité d'audit	Directeur Général de l'ATB	Unifactor
M. KAIS MARAKCHI, Représentant ENNAKL	2021-2023	Membre du comité des risques	Directeur à la société ENNAKL	Néant
M. AHMED BEN MOULAHM Représentant la BNA	2021-2023	Membre du comité d'audit	Directeur général de la BNA	AMI – SICAF Participations BNA – Agro services – IBS- BNA capitaux
Mme. ARBIA ALAYA Mandaté par la BNA	2021-2023	Membre du comité des risques	Directeur à la BNA	CTAMA – TUNISAVIA
Mme. MAHA NAJJAR TAJINA, Mandaté par l'ATB	2021-2023	Membre du comité exécutif de crédit	Directeur à l'ATB	ATD SICAR
M. LASSAAD JAZIRI Représentant l'ATI	2021-2023	Membre du comité des risques	Directeur à l'ATB	Néant
M. RIDHA ZERZERI, Représentant de ASIRAK.SA	2021-2023	Administrateur indépendant	Homme d'affaires privé	UNIFACTOR-grands moulins du golf-OMORAG-sud bitume-ste hôtelière port prince
M. SADOK DRISS	2021-2023	Administrateur indépendant	Homme d'affaires privé	BH Bank-KSM Financière- Alpha Hyundai Motor- SODEXA-TSA Hôtel EL FELL-STIAL-UNIFACTOR
M. AMMAR TLILI	2021-2023	Administrateur représentant des petits porteurs Membre du comité exécutif de crédit	Consultant	Néant
M. MOHAMED HEDI DRIDI	2021-2023	Administrateur indépendant Président du comité des risques	Consultant	Néant
Mme. GOLSOM KSONTINI JAZIRI	2012-2023	Administrateur indépendant Président du comité d'audit	Consultant	Néant

Le conseil d'administration veille à instaurer la diversité du genre au niveau de sa composition, Ainsi, il compte parmi ses membres 3 dames soit 25% de sa composition.

Le conseil d'administration s'est réuni à 4 reprises durant l'année 2023.

## Les comités spéciaux issus du conseil d'administration

### 1- Comité des risques :

Membre	Représenté par
M. Mohamed Hedi DRIDI	lui-même
ENNAKL	M. Kaies MARRAKCHI
BNA	Mme. Arbia ALAYA
ATI	M. Lassaad JAZIRI

### 2- Comité permanent d'audit interne :

Membre	Représenté par
Mme. Golsem KSONTINI JAZIRI	elle-même
BNA	M. Ahmed BEN MOULEHEM
ATB	M. Riadh HAJJEJ

### **3- Comité de rémunération :**

<b>Membre</b>	<b>Représenté par</b>
M.Ferid ABBAS	lui-même
M.Ridha ZERZERI	lui-même
ATI	M. Lassaad JAZIRI
BNA	M. Ahmed BEN MOULEHEM

### **4- Comité de développement et de financement stratégique :**

<b>Membre</b>	<b>Représenté par</b>
ATL	M. Zouhaier TAMBOURA
ATB	Mme. Maha NAJJAR TAJINA
BNA	Mme.Arbia ALAYA
M. Ammar TLILI	lui-même
M. Mohamed Sadok DRISS	lui-même

### **La Direction Générale :**

-M. Zouhaier TAMBOURA  
-M. Chedly ZAOUN

Directeur Général  
Directeur Général Adjoint

### **Les Fonctions de Contrôle :**

-M. Mehrez CHTOUROU  
-M. Abderraouf LAKHOUA  
-M. Hamdi BRADAI

Directeur d'audit interne  
Directeur du contrôle de conformité  
Responsable de gestion des risques (par intérim)

### **Le Médiateur :**

-M. Youssef IDANI

### **LES COMITES RATTACHES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

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

### **Le Comité d'Audit Interne :**

Les missions du CPAI selon l'article 38 de la circulaire BCT 2021-05 sont les suivantes :

- s'assurer de la qualité et de la pertinence du dispositif de production des informations financières et de la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques,
- définir les politiques d'audit et d'information financière,
- surveiller la mise en place des principes et des pratiques comptables de l'établissement,

- surveiller l'organisation et l'efficacité du système de contrôle interne, examiner les insuffisances du fonctionnement de ce système relevées par les différentes structures de l'établissement, de l'audit externe et de la Banque Centrale de Tunisie.
- suivre la réalisation des plans d'actions visant la régularisation des insuffisances soulevées dans les rapports d'audit interne et externes et les rapports d'inspection de la Banque Centrale de Tunisie et des autres autorités de contrôle,
- contrôler les activités de la structure d'audit interne, valider et faire le suivi du programme d'audit et le cas échéant les travaux des autres structures de l'établissement chargées des missions de contrôle,
- proposer à l'organe d'administration la nomination ou la révocation du ou des commissaires aux comptes et des auditeurs externes et donner un avis sur le programme et les résultats de leurs contrôles, sous réserve des dispositions légales et réglementaires spécifiques applicables à l'établissement, et
- veiller à ce que la structure d'audit interne soit dotée de moyens humains et logistiques nécessaires pour s'acquitter efficacement et d'une manière indépendante de l'ensemble de ses missions.

L'année 2023 était riche par la contribution du CAI à l'amélioration du système de contrôle interne de l'ATL. C'est ainsi que durant ses quatre réunions de l'année 2023, les travaux du CAI ont été axés, essentiellement, sur les missions énumérées par l'article 38 de la circulaire BCT 2021-05 du 19/08/2021 relative à la gouvernance, notamment, celles relatives à l'assistance de l'organe d'administration dans les domaines de l'information financière et du contrôle interne. Il s'agit des volets suivants :

- Vérification de la pertinence du dispositif de production des informations financières et de la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ;
- Surveillance de la mise en place des principes et des pratiques comptables de l'établissement ;
- Surveillance de l'efficacité du système de contrôle interne, examen des insuffisances du fonctionnement de ce système relevés par les différentes structures de contrôle et suivi de leurs régularisations ;
- Contrôle des activités, validation et suivi des programmes des structures d'audit interne et du contrôle de la conformité.

## **Le Comité des Risques :**

Le comité des risques a pour mission d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et à la surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière, notamment :

- La conception et la mise à jour d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels ;
- L'approbation des systèmes de mesure et de surveillance des risques ;
- Le contrôle du respect par la direction générale de la stratégie de gestion des risques arrêtée ;
- L'analyse de l'exposition de l'établissement à tous les risques (risques de crédit, de marche, de liquidité et le risque opérationnel...)
- L'évaluation de la politique de provisionnement et l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au profil des risques de l'établissement ;
- Le suivi de l'activité de l'organe chargé de la gestion des risques.
- La désignation du responsable de l'organe chargé de la gestion des risques ainsi que de sa rémunération.

Au cours de l'année 2023, le comité des risques a tenu 4 réunions. Ses travaux ont porté sur :

- Examen des situations trimestrielles de la classification et provision des engagements.
- Vérification du respect par la société des ratios réglementaires en matière et de division des risques
- Suivi du respect des limites approuvées par le conseil d'administration pour les risques de liquidité et de taux
- Evaluation du risque de liquidité et de crédit
- Suivi du plan stratégique pour l'implémentation des normes IFRS approuvé par le conseil d'administration.

## **Le Comité de Rémunération :**

Le comité de nomination et de rémunération est chargé d'assister le conseil d'administration dans les volets suivants :

- La conception de la politique de nomination et de rémunération du président de l'organe d'administration et de ses membres, des comités, de l'organe de direction, des responsables des fonctions clés ;
- La validation des systèmes d'intéressement ;

- La conception de la politique de succession des membres de l'organe d'administration, des comités, de l'organe de direction et des responsables des fonctions clés ;
- La cooptation des membres de l'organe d'administration et la nomination des comités, de l'organe de direction et des fonctions de contrôle,
- La conception de la méthodologie d'évaluation des travaux de l'organe d'administration et de ses comités ;
- Le traitement des situations de conflit d'intérêt conformément à la politique de gestion des conflits d'intérêts ;
- Réexamen annuel du respect des administrateurs indépendants des critères prévus à l'article 20 de la circulaire BCT n° 2021-05 relative à la gouvernance.
- 

### **Le comité de développement et financement stratégique :**

Le comité « Comité de de Développement et Financement Stratégique issu du conseil d'administration a pour principales missions de :

- Proposer au conseil d'administration un schéma délégataire nécessaire à l'organe de gestion tout en s'assurant que le processus décisionnel soit fluide et efficace.
- Établir les politiques, les limites et des lignes directrices par lesquelles les stratégies de financement et d'investissement sont mises en œuvre (dans les limites fixées par le conseil d'administration).
- Veiller à la mise en œuvre de politiques et de procédures de financement et d'investissements qui produiront de bons rendements à des niveaux de risque acceptables et conformes aux « meilleures pratiques ».
- Procéder à un contrôle par échantillonnage et à posteriori des dossiers de financement et s'assurer que les décisions prises par l'organe de gestion, sont conformes aux pouvoirs délégués, fondées, justifiées et n'exposent pas la société à des risques avérés.
- Examiner les demandes d'autorisations provisoires demandées par l'organe de gestion pour pouvoir réaliser des opérations en dehors du schéma délégataire et proposer également sa révision ; si besoin est.
- Réviser périodiquement la stratégie de développement de la société et ajuster les objectifs assignés à l'organe de gestion.
- Soumettre un rapport périodique au CAD sur les travaux du comité et en proposer des recommandations.
- Partager les travaux du Comité de Financement Stratégique et de Développement avec le Comité des Risques.

## **Evaluation des travaux de l'organe d'administration et de ses comités :**

En application des dispositions de la circulaire de la BCT n°2021-05 relative à la gouvernance des banques et des établissements, le conseil d'administration a adopté une démarche pour l'évaluation des travaux de l'organe d'administration et de ses comités.

Cette démarche repose sur :

- Une Autoévaluation individuelle par chaque administrateur des travaux du conseil selon 23 critères répartis en 4 thèmes : la composition du conseil, les objectifs stratégiques, les canaux de communication et la gouvernance. L'évaluation est faite selon 5 niveaux de satisfaction allant de « Très faible » à « Très bien ».
- Une évaluation collégiale par les membres du comité de nomination et de rémunération des travaux des comités et des administrateurs selon 9 critères allant de « Très faible » à « Très bien ».

Le comité de nomination et de rémunération a présenté au conseil d'administration du 29/02/2023 un rapport détaillé sur ses évaluations ainsi que les remarques et recommandations formulées par les administrateurs.

La moyenne des ces évaluations se situe à un niveau « Bien ».

Les principales remarques et recommandations ont porté sur l'amélioration de l'efficacité des comités et la formation des administrateurs.

## **LES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

Sur proposition de la Direction Générale et suite aux discussions au sein du conseil d'administration N° 131 du 02/02/2021 pour arrêter une proposition définitive, L'AGO du 08/04/2021 a décidé la reconduction du mandat des commissaires aux comptes pour un 2ème mandat 2021-2023.

**CMC-DFK INTERNATIONAL**

Représenté par M. Chérif Ben Zina

**F.M.B.Z KPMG Tunisie**

Représenté par M. Moncef Boussannougua Zammouri

## **LE CONTROLE INTERNE**

Les structures décisionnelles et les organes de contrôle ont accompli tout au long de l'exercice 2023 leurs fonctions dans des conditions optimales conformément aux dispositions réglementaires en vigueur.

Le dispositif de contrôle interne est défini, au sein de l'ATL Leasing, comme l'ensemble des moyens et procédures visant la maîtrise des activités et des facteurs de risques.

L'ATL Leasing a entrepris de formaliser son dispositif de contrôle interne conformément aux dispositions réglementaires, notamment la loi bancaire n° 2016-48, la circulaire de la BCT n° 2006-19, le référentiel de contrôle interne COSO et les normes Baloises.

Le contrôle Interne au sein de l'ATL Leasing est un processus en perpétuelle évolution pour répondre aux évolutions de notre système d'information et pour s'adapter aux nouveautés réglementaires.

Le contrôle Interne est l'affaire de tous : les opérationnels, les entités spécialisées dans les fonctions de contrôle, la Direction Générale, les comités du Risque et d'audit interne, et le Conseil d'Administration.

Les règles fondamentales sur lesquelles, repose le contrôle interne au sein de l'ATL sont essentiellement :

- Le Contrôle Interne est l'affaire de chacun, quels que soient son niveau et ses responsabilités : chaque collaborateur doit exercer un contrôle sur ses activités et a un devoir d'alerte sur tout dysfonctionnement ou carence dont il a connaissance, moyennant une fiche de révélation de risque ou d'incident.
- Le Contrôle Interne est exhaustif : il s'applique aux risques de toute nature et à toutes les entités et s'étend à l'externalisation d'activités essentielles
- La maîtrise des risques repose sur une stricte séparation des tâches
- La maîtrise des risques opérationnels : Elle est matérialisée par une matrice des risques mise en place par l'ATL. Cette matrice a fait l'objet de plusieurs actions de formation et de sensibilisation du personnel pour l'imprégner par la culture des risques. Une revue de cette matrice est prévue pour la fin de l'année 2024.
- La maîtrise des autres risques
- Le dispositif de contrôle interne implique une gouvernance appropriée : Le dispositif de contrôle interne est l'objet d'une gouvernance appropriée, associant ses différents acteurs et couvrant ses différents aspects (mesures organisationnelles, surveillance et pilotage des dispositifs, circulation d'informations, exploitation des contrôles, etc.). Les Comités des risques et d'audit interne en sont des instruments privilégiés.

- Le Contrôle Interne est traçable : il repose sur des procédures écrites et sur des pistes d'audit.

## **LA GOUVERNANCE**

A la clôture de l'exercice 2022, le cadre de gouvernance de l'ATL a été finalisé conformément à la réglementation en vigueur dans les délais réglementaires et approuvé par le conseil d'administration lors de sa réunion n° 140 du 12/11/2022. Les rapports annuels, déclarations et reportings BCT de 2022, ont été faits par référence aux nouvelles exigences réglementaires en matière de gouvernance. Durant l'exercice 2023, la mise en place du cadre de gouvernance a été finalisé selon le plan de mise en œuvre pré établi, les principales politiques et codes ont été diffusées au personnel et un suivi est assuré pour garantir leur compréhension par le personnel. La Direction de la Conformité a préparé un processus de suivi continu pour s'assurer que les mesures mises en place restent conformes aux exigences réglementaires. Des évaluations régulières seront effectuées à partir de 2024, pour identifier d'éventuels écarts et mettre en œuvre des ajustements si nécessaire. En conclusion, la mise en place des exigences de la circulaire BCT n° 2021-05 relative à la gouvernance a été réalisée avec succès. La Direction de la Conformité reste engagée à maintenir et à améliorer continuellement les pratiques de gouvernance conformément aux normes réglementaires en vigueur.

## **LE DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT D'ARGENT**

Le dispositif LAB/FT, en place à l'ATL pour l'exercice 2023, comprend :

- Des procédures formalisées en matière LAB/FT conformes à la réglementation en vigueur (circ. BCT n° 2017-08) et approuvées par le CA en 2018, ces procédures ont été mise à jour en 2022 tenant compte des évolutions réglementaires et surtout l'évolution de notre système d'information après la mise en place d'une solution intégrée dédiée à la gestion des risques LAB/FT, mise à jour approuvée également par le conseil d'administration.
- Un système de filtrage et de balayage des clients à l'entrée et en cours de relation afin de détecter les relations blacks listées ou les PPE, à cet effet, l'ATL a acquis une solution intégrée de LAB/FT : REIS Vneuron, qui lui permet de s'acquitter de cette obligation en plus des autres exigences réglementaires, la mise en place de cette solution a été finalisée en 2021.
- Un système de profilage des opérations suspectes ou nécessitant une vigilance renforcée, propres au secteur du leasing, tel qu'indiquées dans l'annexe 4 de la circulaire BCT n° 2017-08 à savoir :
  - Les avances importantes dépassant les 50% du montant financé
  - Les encaissements espèces dépassant un montant de 10 000 dt
  - Les rachats anticipés rapides opérés avant les 12 mois de l'engagement du contrat



- Les différences de plus de 20% entre le prix de vente du matériel récupéré et la valeur de l'expertise
- Les ventes répétitives du matériel récupéré à la même personne.

Ces opérations sont détectées automatiquement par le SI et transmises au PIPE du responsable du contrôle de la conformité pour examen, contrôle, annotation et éventuellement déclaration.

➤ Une formation continue du personnel front office, mais aussi les back office, les recouvreurs, personnel des services étude et contrôle permanent et les chefs d'agences dans le domaine de la LAB/FT notamment la connaissance du client, les indices de suspicion, la déclaration de suspicion et la remontée de l'information ainsi que les mesures de vigilances renforcées.

Pour l'exercice 2023, les actions de formation ont été assurées à distance sur les exigences LAB/FT, plus ciblées et plus personnalisées ont été assurées, par vidéo conférence et par messagerie.

➤ Une approche basée sur les risques selon les quatre axes d'évaluation réglementaires, à savoir les axes clients, activité, produit et zone géographique, cette approche est fonctionnelle suite à la mise en place de la nouvelle solution LAB/FT et sa configuration avec notre SI, depuis la fin du premier semestre 2021, elle permet de classer notre clientèle selon un score de risque faible, moyen et élevé. Ce score permet d'orienter les contrôles, le type de vigilance à assurer et la périodicité de mise à jour des dossiers clients conformément aux exigences réglementaires et aux procédures en vigueur.

➤ Des contrôles permanents sont assurés selon le niveau du risque BA/FT, couvrant les informations KYC obtenus du client, l'identification des bénéficiaires effectifs et la documentation du dossier client, ces contrôles sont exhaustifs pour les clients à risque BA/FT élevé et par échantillonnage pour les autres clients.

➤ Intégration systématique de toutes les relations PP ou PM ayant fait l'objet d'une demande d'information ou de documentation ou de gel des avoirs et comptes bancaires de la part des divers organismes officiels (CTAF, BCT, experts judiciaires, autorités judiciaires compétentes, ...), dans la black liste de l'ATL pour bloquer toute entrée en relation avec elles.

➤ Des revues internes et des audits dans le cadre des travaux des CAC, sont régulièrement effectués pour évaluer l'efficacité de notre dispositif LAB/FT. Les conclusions de ces évaluations sont prises en compte pour améliorer constamment notre programme de conformité.

## Le système d'information

Le système d'information de ATL est basé sur un logiciel métier « prolease » qui est en perpétuelle évolution et adaptation selon les exigences internes et externes.

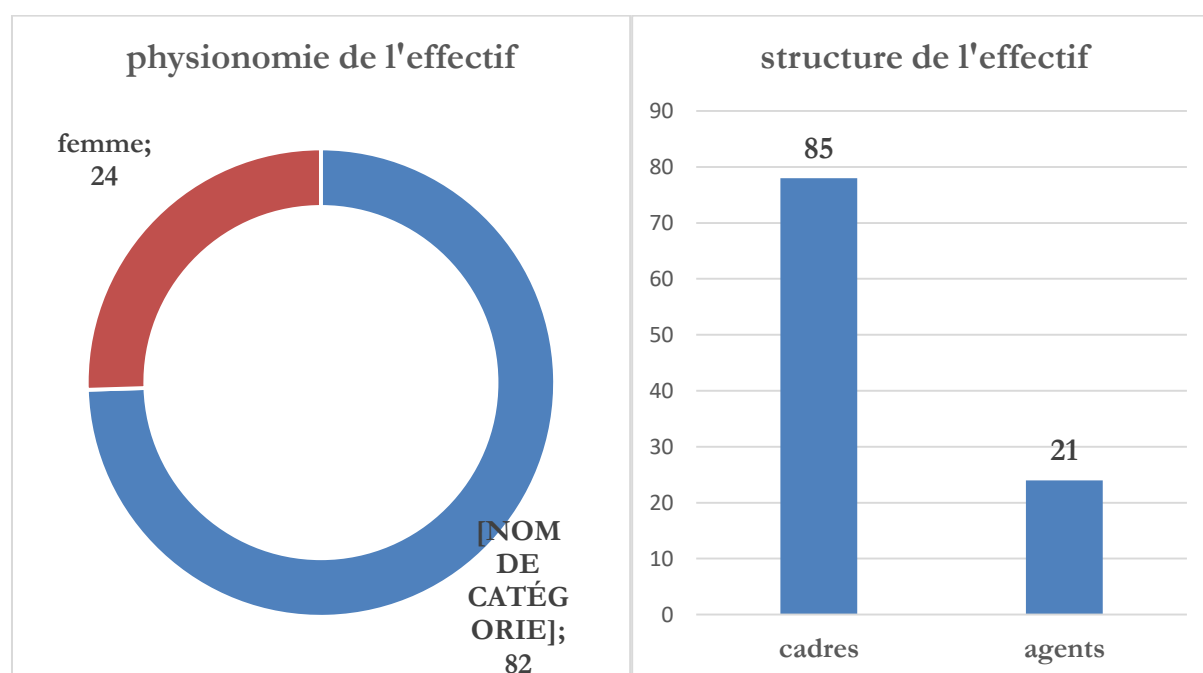
En 2023, le système a connu la finalisation de l'implémentation des projets suivants :

- Application Web pour le traitement des demandes de financement instruites par les prescripteurs
- Espace client dynamique au sein du site internet de la société
- Solution de gestion de la relation client CRM
- Module de gestion d'un système d'alerte du recouvrement amiable dans le cadre de la nouvelle circulaire 2022-01 relative à la prévention et résolution des créances non performantes

## La Gestion des ressources humaines :

	2019	2020	2021	2022	2023
Effectif	93	93	102	105	106
Coefficient d'exploitation	40%	38%	32%	31%	30%
Nombre d'agences	11	11	11	11	11

### Répartition du personnel



La structure de l'effectif de ATL présente un taux d'encadrement de 80%, la physionomie de l'effectif donne une répartition homme-femme de 77% et 23%.

Les actions de formation se sont poursuivies en 2023 pour développer les compétences du personnel de la société et lui permettre d'acquérir et de maîtriser de nouveaux savoir – faire indispensables pour faire face aux changements structurels et organisationnels qui touchent le secteur.

ATL a réalisé plusieurs activités de formation au profit de ses effectifs relevant des différentes directions.

### **Les principaux risques auxquels la société est confrontée :**

En plus du risque opérationnel qui ne peut être dissocié de l'activité même de la société, ATL reste confrontée aux risques de crédit, de liquidité et de taux.

La gestion de ces risques est assurée de manière dynamique et des mesures de vigilance sont retenues en fonction de l'évolution de la situation.

Les risques liés à la sécurité informatique sont appréhendés à temps par le recours aux services d'un prestataire professionnel en matière de sécurité informatique et la mise en place du « PCA » et son volet informatique « PCI ».

### **Les objectifs et moyens mis en œuvre et positionnement de la société vis-à-vis de la concurrence :**

Pour atteindre ses objectifs, l'ATL s'appuie sur :

- un réseau commercial étendu couvrant tout le territoire national
- la synergie avec le réseau des deux banques partenaires aussi bien en matière d'apport commercial et matière de recouvrement
- un système d'information Tunisien en développement continu
- des conventions de partenariat avec les principaux fournisseurs d'équipement
- l'accès à des sources de financement extérieur avec des conditions raisonnables permettant de se démarquer de la concurrence sur des segments de financements spécifiques (Energie renouvelable et efficacité énergétique).
- la proposition de l'option LLD pour les clients demandeurs de ce produit et ce par la création d'une filiale dédiée à la location longue durée ATL LLD.

## **Activité en matière de recherches et développement :**

Pour assurer sa pérennité, l'ATL a toujours œuvré pour améliorer ses parts de marché avec un niveau de rentabilité respectable.

- la recherche de nouveaux produits (Energie renouvelable, Location à Longue Durée à travers une filiale ou l'extension du champ d'action du de leasing par la révision du cadre légal...)
- la modélisation statistique en vue de la mise en place d'un système de notation interne
- le développement en continu du logiciel métier afin de perfectionner son fonctionnement et répondre aux nouveaux besoins.

## **Activité en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale :**

Dans le cadre du développement de notre démarche RSE qui est principalement orientée vers l'intégration de la gestion des risques environnementaux et sociaux liés à notre activité directement ou indirectement via le financement de nos clients, l'année 2023 a été riche en actions visant l'aboutissement des travaux entrepris depuis deux ans sous l'égide de la KfW pour la mise en place d'un système de gestion environnemental et social « SGES » qui répond à la fois à nos besoins et aux standards internationaux.

### **Faits marquants de l'année 2023 :**

- Un manuel de procédures RSE a été préparé par l'équipe projet et a été validé par la DG.
- Deux grandes sessions de formation ont été organisées à Tunis et à Sfax ayant fait participer un groupe total de 32 personnes (commerciaux et analyste) sur les différents volets du SGES.
- Des formulaires de filtrage, de catégorisation, d'identification et de suivi des différents risques sociaux et environnementaux ont été élaborés.
- Une interface WEB intégrant les supports suscités a été développée et mise à disposition des différents intervenants.
- Un pilote a été organisé en deux sessions pour familiariser les commerciaux à l'utilisation de cette interface.

### **Axes de travail 2024 :**

Des actions restent à faire aboutir pour une meilleure opérationnalisation du SGES dans le processus de financement :

- Intégration de la procédure SGES dans la procédure de financement globale.
- Intégration des due diligence E&S dans le workflow de financement
- Élaboration d'un rapport RSE annuel
- Formation des équipes sur le nouveau SGES.

## **Les prises de participation et les aliénations :**

Les prises de participations se font généralement dans le cadre de la politique de dégrèvement fiscale à travers des participations directes dans des projets éligibles, des souscriptions à des fonds gérés par les SICAR des actionnaires de référence, des souscriptions dans des FCPR ou des participations dans des sociétés du groupe.

## **Informations sur les conditions d'accès à l'assemblée générale :**

Chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions.

Les titulaires de dix (10) actions libérées des versements exigibles, peuvent seuls assister à l'Assemblée Générale sur justification de leur identité. Ils peuvent aussi s'y faire représenter par mandat spécial.

Les actionnaires, ne disposant pas de ce nombre d'actions, peuvent se réunir pour atteindre le minimum prévu à l'alinéa ci-dessus et se faire représenter par l'un d'eux.

## **Les Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration :**

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale constitutive ou par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de Trois ans ; chaque année s'entendant de l'intervalle entre deux Assemblées Générales Ordinaires consécutives.

La nomination des membres du conseil d'administration prend effet dès l'acceptation de leurs fonctions et éventuellement à partir de la date de leur présence aux premières réunions du conseil.

Le mandat des deux administrateurs indépendants ainsi que celui de l'administrateur représentant les petits porteurs est renouvelable une seule fois. Le mandat des autres membres du Conseil est renouvelable sans restriction.

En cas de vacance d'un poste au conseil d'administration, suite à un décès, une incapacité physique, une démission, la survenance d'une incapacité juridique, le conseil peut, entre deux assemblées générales procéder à des nominations à titre provisoire.

Cette nomination est soumise obligatoirement à la ratification de la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil sont considérés valables.

Lorsque le nombre des membres du Conseil d'Administration devient inférieur au minimum légal, une Assemblée Générale est convoquée immédiatement par le reste des membres du conseil, en vue de combler l'insuffisance du nombre des membres du Conseil d'Administration.

Lorsque le Conseil d'Administration omet de procéder à la nomination requise ou de convoquer l'Assemblée Générale, tout actionnaire ou le ou les commissaires aux comptes peuvent demander au juge des référés la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'assemblée générale pour

procéder aux nominations nécessaires ou ratifier les nominations effectuées par le Conseil d'Administration.

### **Les dispositions statutaires concernant l'affectation du résultat :**

Les bénéfices distribuables sont constitués du résultat comptable net de l'exercice majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs ; et ce après déduction de ce qui suit :

Une fraction égale à 5% du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint le 1/ 10 du capital.

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

Toute somme que l'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter à des fonds de réserves généraux ou spéciaux ou de reporter à nouveau.