

RAPPORT ANNUEL
PROVISOIRE
2017

- 1 Message
 - a Du Président du Conseil d'Administration
 - b Du Directeur Général
- 2 Actionariat
 - a Répartition du capital social au 31 décembre 2017
 - b Conditions d'accès à l'Assemblée Générale
 - c Principales délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale
- 3 Conseil d'Administration, Comité Exécutif, Comité de Direction et Commissaires aux Comptes
 - a Membres du Conseil d'Administration
 - b Membres du Comité Exécutif
 - c Membres du Comité de Direction
 - d Commissaires aux Comptes
- 4 Gouvernance
 - a Conseil d'Administration
 - i Composition, Qualités et Mandats
 - ii Fréquence des Réunions
 - iii Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres
 - b Code de Gouvernance
 - i Missions du Conseil d'Administration et déontologie
 - ii Les Comités Spécialisés du Conseil d'Administration
 - 1 Comité Permanent d'Audit Interne
 - a Charte, Membres, Fréquence de Réunion
 - b Synthèse des travaux durant l'année 2017
 - 2 Comité des Risques
 - a Charte, Membres, Fréquence de Réunion
 - b Synthèse des travaux durant l'année 2017
 - 3 Comité de nomination et de Rémunération
 - a Charte, Membres, Fréquence de Réunion
 - b Synthèse des travaux durant l'année 2017
 - c Code de Conduite
- 5 Eléments du Dispositif de Contrôle Interne
 - a Présentation du dispositif de contrôle interne
 - b Structure et fonctionnement de la Gestion des Risques
- 6 Environnement Economique, Bancaire et Financier
 - a Environnement économique international
 - b Environnement économique national
 - c Environnement bancaire et financier national
- 7 Activités et Résultats
 - a Chiffres Clés UBCI 2011-2017
 - b Principaux volumes 2017
 - c Résultats 2017
 - d Evénements importants post clôture Exercice 2017
 - e Activité des Métiers
 - i Banque de Détail
 - ii Banque Entreprise
 - iii ALM et Marchés de Capitaux
 - f Activité des Entités Supports
 - g Qualité et Certification
 - h Responsabilité Sociale et Environnementale
 - i Plan Stratégique 2017-2020 et Perspectives d'Avenir
- 8 Profil de Risque de l'UBCI
 - a Cartographie des Risques
 - b Politique de Provisionnement pour la couverture des Risques
 - c Composition Détaillée des Fonds Propres
- 9 Faits Marquants 2017
- 10 Bilan Ressources Humaines
 - a Indicateurs Capital Humain
 - b Centre de Développement des Compétences
- 11 L'Action UBCI
 - a Evolution du cours de l'Action UBCI
 - b Communication Financière
- 12 Groupe UBCI
 - a Activité des filiales
 - b Caractéristiques des OPCVM UBCI
- 13 Aperçu Groupe BNP Paribas
 - a Activité, Résultats, Notation, Performances Financières
 - b Distinctions du Groupe BNP Paribas
- 14 Rapport des Commissaires aux Comptes
 - a Rapport Général des Commissaires aux Comptes
 - b Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes
 - c Rapport des Commissaires aux Comptes sur les états financiers consolidés
- 15 Projet de Résolutions

1. Messages

1 a Message du Président du Conseil d'Administration

Le début de la reprise économique s'est manifesté en 2017 avec une croissance de 1.9%, évoluant à la faveur des bons résultats du secteur agricole, performant en termes de production et d'exportation, mais également du tourisme et d'une relative reprise du secteur des phosphates

Dans ce contexte, le taux de chômage est resté stable à 15,5%, celui des diplômés de l'enseignement supérieur enregistrant une légère baisse tout en demeurant malheureusement élevé

La conjoncture économique a également été marquée par une dégradation des grands équilibres macroéconomiques du pays, caractérisée par une crise des finances publiques et un déficit historique de la balance commerciale de 15,6 MTND, engendrant de fortes pressions sur le marché des changes et les avoirs en devises qui passent à 94 jours d'importation fin 2017, contre 147 jours un an plus tôt.

En outre les tensions de liquidité sur le marché local se sont accentuées comme en témoigne le recours des banques tunisiennes au refinancement auprès de la BCT pour des montants toujours plus importants, atteignant près de 11 MMTND

Dès lors, une reprise significative de la croissance, la stabilisation des grands agrégats, l'accélération du rythme des réformes et la lutte contre le chômage restent les plus grands défis à relever

Certes, des avancées notables sont observées en matière de transition politique, mais la transition économique reste préoccupante, même si notre pays a bénéficié tout au long de l'année d'un climat sécuritaire stabilisé, condition indispensable mais non suffisante à une reprise économique

C'est dans ce contexte macroéconomique que l'UBCI entame son nouveau plan de développement 2017-2020 visant à l'amélioration de sa rentabilité et au renforcement de son efficacité. Celui-ci s'inscrit dans le cadre d'efforts accrus au niveau de la gouvernance de la banque : les comités spécialisés du conseil d'administration se sont réunis régulièrement pour traiter les différents sujets relevant de leurs compétences respectives.

Tout au long de cette année 2017, le lien constant avec nos actionnaires a été valorisé à travers la publication de deux lettres aux actionnaires en juin et décembre 2017, complétées par l'organisation d'une table ronde, le 26 mai, avec les Représentants d'Associations des Petits Porteurs au siège de l'UBCI. Cette rencontre visait à perpétuer une tradition de dialogue, de communication et d'échange autour des enjeux de la Banque

Je voudrais réitérer ma sincère reconnaissance à nos actionnaires pour leur soutien permanent et les assurer de notre volonté d'entretenir le lien précieux qui les lie à notre banque.

FATHI MESTIRI

1.b. Message du Directeur Général

Indéniablement, notre économie a enregistré en 2017 une dégradation de ses principaux indicateurs macro-économiques. La légère reprise de la croissance, passée de 1% sur les deux années précédentes à 1,9% l'an dernier, est insuffisante pour réduire significativement le niveau du chômage.

Dans ce contexte particulièrement tendu, le système bancaire a connu d'importants problèmes de liquidité avec une accentuation du besoin moyen atteignant un niveau record de 10,9 MTND en décembre 2017.

En dépit de ce contexte difficile, l'UBCI a poursuivi tout au long de 2017, la collecte de ressources auprès de sa clientèle, enregistrant une évolution de près de 9 % pour atteindre 2.449 MTND. Les dépôts à vue, particulièrement recherchés pour leur faible rémunération, ont augmenté de près de 19 %, au détriment des ressources à terme, objet d'une surenchère tarifaire à laquelle nous ne sommes pas prêtés.

Parallèlement, nos concours à l'économie ont enregistré une augmentation de 191 MTND pour un volume total de 2 753 MTND, soit une variation positive de plus de 7 % tout en maintenant un portefeuille d'engagements sain avec un faible taux de créances accrochées de 6 % et un taux de couverture des risques de 81 %. Sensiblement supérieure à notre part de marché sur le total des crédits, notre part dans les crédits long terme symbolise notre soutien durable au financement de l'économie.

Ces évolutions, qui s'accompagnent d'une croissance de 18 % des produits d'exploitation bancaire et d'un résultat record des revenus du portefeuille en augmentation de 39%, ont permis à l'UBCI d'afficher un Produit Net Bancaire de 200,3 MTND et un Résultat Net de 40,5 MTND, en progression respectivement de 18 % et 28 %

Ces performances résultent notamment des nombreuses initiatives menées en termes de développement commercial dans les différentes activités

Au niveau de l'activité Corporate, les solutions de cash management continuent de positionner favorablement notre offre auprès des grandes entreprises et des institutionnels. Le lancement du nouveau produit Scan chèques et de la nouvelle activité Factoring l'ont étoffée davantage. Parallèlement, la promotion de la démarche One Bank permet à l'UBCI d'assurer aux entreprises locales souhaitant s'orienter à l'international et aux entreprises étrangères intéressées par le marché tunisien, un accès privilégié au réseau du Groupe BNPP

Au niveau du Retail Banking, l'exercice 2017 a été caractérisé par une réorganisation du dispositif commercial visant à renforcer l'autonomie des régions, à améliorer les synergies entre les lignes de métier Retail et Corporate et à rendre plus efficace l'animation commerciale des agences. Le modèle Multicanal de l'UBCI continue de multiplier les opportunités de contact pour une sollicitation ciblée. UBCI Conseil & Gestion patrimoniale a poursuivi le développement de son portefeuille grâce à des solutions personnalisées. Pour être toujours plus à l'écoute de ces clients haut de gamme et mieux répondre à leurs besoins, de nouvelles rencontres animées par nos experts ont été organisées à leur intention en 2017.

Quant à la salle des marchés, elle a continué à servir l'ensemble de ses clients, y compris lors des périodes de perturbation des marchés, renforçant ainsi son statut de Market Maker. L'activité de change a dégagé un résultat historique de 31 MTND

Parallèlement, l'UBCI a poursuivi la diversification de ses sources de financement, en négociant à des conditions avantageuses, une ligne de crédit de 30 MEUR auprès de PROPARCO à destination des PME et une autre de 15 MEUR auprès de l'AFD consacrée aux projets de maîtrise de l'énergie et de dépollution. Ces financements apportent à la banque des ressources stables et contribuent à hisser le ratio de liquidité de la banque à un niveau bien supérieur au seuil réglementaire de 80 %

L'UBCI continue par ailleurs de confirmer sa vocation de banque citoyenne et d'être un acteur de référence en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. De nombreuses actions ont été poursuivies et de nouvelles initiatives lancées en 2017 que vous pourrez découvrir à la lecture de ce rapport.

Ces projets ambitieux n'auraient pas été réalisés et ces bons résultats obtenus sans le sérieux, le professionnalisme et l'engagement de l'ensemble du personnel.

En conclusion, je voudrais exprimer mes vifs remerciements à nos clients et à nos actionnaires pour leur confiance et leur fidélité.

PIERRE BEREGOVY

2. Actionnariat

2.a. Répartition du capital au 31 décembre 2017

| Actionnaire | Nombre d'actionnaires | Nombre d'actions | Montant en TND | % de détention au 31/12/2017 |
|---|-----------------------|-------------------|--------------------|------------------------------|
| Actionnaires tunisiens | 667 | 9.953.884 | 49.769.420 | 49,766 |
| Personnes morales | 32 | 142.320 | 711.600 | 0,712 |
| Assurances | 6 | 40 874 | 204 370 | 0,204 |
| SICAV | 1 | 997 | 4 985 | 0,005 |
| SICAF | 6 | 35 222 | 176 110 | 0,176 |
| SICAR | 1 | 500 | 2 500 | 0,002 |
| Autres personnes morales | 18 | 64 727 | 323 635 | 0,324 |
| Personnes physiques | 583 | 1.241.780 | 6.208.900 | 6,208 |
| M Med Rached CHEBIL | 1 | 134 574 | 672 870 | 0,673 |
| M Abdessalem BEN AYED | 1 | 98 134 | 490 670 | 0,491 |
| M Abdelaziz BOURICHA | 1 | 73 970 | 369 850 | 0,370 |
| Mme Cherifa ABDELMOULA | 1 | 67 195 | 335 975 | 0,336 |
| Autres personnes physiques | 579 | 867 907 | 4 339 535 | 4,339 |
| Groupes et familles | 52 | 8.552.189 | 42.760.945 | 42,758 |
| Groupe TAMARZISTE | 6 | 2 390 793 | 11 953 965 | 11,953 |
| Personnes physiques | 4 | 84 036 | 420 180 | 0,420 |
| Le Pneu | 1 | 385 104 | 1 925 520 | 1,925 |
| Meninx Holding | 1 | 1 921 653 | 9 608 265 | 9,608 |
| Groupe RIAHI | 6 | 1 011 479 | 5 057 395 | 5,057 |
| Personnes physiques | 3 | 151 010 | 755 050 | 0,755 |
| Delta Finances | 1 | 131 866 | 659 330 | 0,659 |
| Delta Projets | 1 | 44 444 | 222 220 | 0,222 |
| Alpha GTI Croissance | 1 | 25 515 | 127 575 | 0,128 |
| Windy Invest Participations | 1 | 658 644 | 3 293 220 | 3,293 |
| Famille SELLAMI | 11 | 1 721 270 | 8 606 350 | 8,606 |
| Personnes physiques | 7 | 995 111 | 4 975 555 | 4,975 |
| Stramica | 1 | 472 700 | 2 363 500 | 2,363 |
| STIB | 1 | 95 955 | 479 775 | 0,480 |
| CNT | 1 | 151 701 | 758 505 | 0,758 |
| Interbois | 1 | 5 803 | 29 015 | 0,029 |
| Famille BOURICHA | 6 | 996 075 | 4 980 375 | 4,980 |
| Personnes physiques | 5 | 983 404 | 4 917 020 | 4,917 |
| Amatab | 1 | 12 671 | 63 355 | 0,063 |
| Héritiers Sadok BEN SEDRINE | 11 | 1 169 285 | 5 846 425 | 5,846 |
| Personnes physiques | 11 | 1 169 285 | 5 846 425 | 5,846 |
| Famille Jemaa BEN SEDRINE | 4 | 468 827 | 2 344 135 | 2,344 |
| Personnes physiques | 4 | 468 827 | 2 344 135 | 2,344 |
| Famille Saâd HAJ KHELIFA | 2 | 518 626 | 2 593 130 | 2,593 |
| Personnes physiques | 1 | 450 772 | 2 253 860 | 2,254 |
| SAI SICAF | 1 | 67 854 | 339 270 | 0,339 |
| Famille BOUAOUADIA | 5 | 275 834 | 1 379 170 | 1,379 |
| Personnes physiques | 5 | 275 834 | 1 379 170 | 1,379 |
| Actionnaires étrangers | 45 | 10.047.645 | 50.238.225 | 50,234 |
| Personnes morales non résidentes | 1 | 10 017 766 | 50 088 830 | 50,085 |
| BNP Paribas IRB Participations | 1 | 10 017 766 | 50 088 830 | 50,085 |
| Personnes Physiques non résidentes | 44 | 29 879 | 149 395 | 0,149 |
| Personnes physiques non résidentes | 44 | 29 879 | 149 395 | 0,149 |
| Actions non créées | | 17.595 | 87.975 | 0,088 |
| Provenant d'attributions gratuites revenant à des actionnaires anonymes | | 17 595 | 87 975 | 0,088 |
| TOTAL | 712 | 20.001.529 | 100.007.645 | 100,000 |

2.b. Conditions d'accès à l'Assemblée Générale

(Extrait Statuts UBCI . Art 24)

Pour participer aux Assemblées Générales, les actionnaires doivent détenir au moins dix actions. Toutefois plusieurs actionnaires peuvent se réunir pour atteindre le minimum prévu par les Statuts et se faire représenter par l'un d'eux.

2 c. Principales délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale

Délégation accordée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 22/06/2017 pour émettre un ou plusieurs emprunts obligataires à hauteur d'une enveloppe de 150 millions de dinars.

3. Conseil d'Administration, Comité Exécutif, Comité de Direction, Commissaires aux Comptes

3 a. Membres du Conseil d'Administration

M Fathi MESTIRI, Président
MENINX Holding, représentée par M. Mehdi TAMARZISTE, vice-Président
BNP Paribas IRB Participations, représentée par M Frédéric THORAL
M Philippe AGUIGNIER, coopté en date du 08/11/2017
M Ridha BEN MOSBAH, démissionnaire en date du 29/08/2017
Mme Sonya BOURICHA, représentant les petits actionnaires
M. Jean Marc BRAULT de BOURNONVILLE
M. Hamouda CHEKIR, démissionnaire en date du 01/04/2017
M Stéphane MOUY
M. Patrick POUPON
M Selim RIAHI
M. Philippe TARTELIN

3.b. Membres du Comité Exécutif

| | |
|---|----------------------|
| Directeur Général : | M. Pierre BEREGOVOY |
| Directrice Générale Adjointe | Mme Habiba HADHRI |
| Secrétaire Général : | M. Elyes OUARDI |
| Directeur du Réseau Commercial : | M. Ouahib ABDELHEDI |
| Directeur des Risques | M Mourad BEN LAZREG |
| Directeur des Affaires Juridiques et Fiscales : | Mme Zouhour CHAABANE |
| Directeur Marketing Etudes et Communication : | M Chokrı CHROUDA |
| Directeur de la Banque Entreprise . | M. Nabil GATTI |
| Directeur Banque d'Investissement | M. Seyf ISMAIL |
| Directeur des Ressources Humaines . | Mme Leila MILI |
| Directeur des Finances et Contrôles | M. Bertrand MUTRICY |
| Directeur de la Conformité | M Mouldı ZAIENE |

3.c. Membres du Comité de Direction

| | |
|--|---------------------|
| Membres du Comité Exécutif rejoints par : | |
| Inspecteur Général : | M Imed BEN LARBI |
| Directrice des Opérations | Mme Sonia BEN SALAH |
| Directeur Immobilier et Moyens Généraux : | M Mounir FATTAH |
| Directrice des Affaires Spéciales et du recouvrement | Mme Hager GABSI |
| Directrice de l'organisation bancaire. | Mme Lilia KHEMIRA |
| Directrice des Systèmes d'Information | Mme Nadia MASLAH |

3.d. Commissaires aux Comptes

- Cabinet FINOR
- Cabinet MS Louzir, Membre de Deloitte Touche Tohmatsu

4. Gouvernance

4.a. Conseil d'Administration

4.a.i. Composition au 31 décembre 2017, Qualités et Mandats

| Prénom et Nom | Représenté par | Qualité | Observation | Résidence |
|------------------------------------|--------------------|---|--|-----------|
| M Fathi MESTIRI | | Administrateur Président du Conseil | Nommé Administrateur par l'AGO du 03/06/2016 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018 Elu Président du Conseil lors de la réunion du Conseil du 03/06/2016 | Tunisie |
| MENINX Holding | M Mehdi TAMARZISTE | Administrateur Vice-Président du Conseil | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 16/06/2015 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2017 Elu vice-Président du Conseil lors de la réunion du Conseil du 03/06/2016 | Tunisie |
| BNP Paribas IRB Participations | M Frédéric THORAL | Administrateur | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 22/06/2017 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019 | France |
| M Ridha BEN MOSBAH | | Administrateur indépendant Président du Comité des Risques | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 16/06/2015 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2017 Démissionnaire de son mandat d'administrateur en date du 29/08/2017 | Tunisie |
| Mme Sonya BOURICHA | | Administrateur représentant les petits actionnaires | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 03/06/2016 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018 | Tunisie |
| M Jean-Marc BRAULT de BOURNONVILLE | | Administrateur Indépendant Président du Comité Permanent d'Audit Interne | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 22/06/2017 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019 | France |
| M Hamouda CHEKIR | | Administrateur indépendant | Nommé Administrateur par l'AGO du 03/06/2016 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018 Démissionnaire de son mandat d'administrateur en date du 01/04/2017 | France |
| M Stéphane MOUY | | Administrateur | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 03/06/2016 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2018 | France |
| P Patrick POUPON | | Administrateur | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 22/06/2017 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019 | France |
| M Sellm RIAHI | | Administrateur | Nommé Administrateur par l'AGO du 16/06/2015 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2017 | Tunisie |
| M Philippe TARTELIN | | Administrateur Président du Comité de Nomination et de Rémunération | Renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AGO du 16/06/2015 et ce jusqu'à l'AGO qui statuera sur les comptes de l'exercice 2017 | France |

4 a ii Fréquence des réunions du Conseil d'Administration en 2017

Le Conseil d'Administration s'est réuni à quatre reprises en 2017 selon le calendrier suivant :

- Premier semestre . les 30 mars et 21 juin 2017,
- Second semestre : les 24 août et 08 novembre 2017

4 a iii Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres

Les Membres du Conseil d'Administration sont nommés, conformément aux dispositions de l'article 190 du Code des Sociétés Commerciales (CSC) et des articles 8 et 9 des Statuts de l'UBCI, par l'Assemblée Générale Ordinaire pour une durée de 3 ans. Les Administrateurs personnes morales, sont tenus de désigner un Représentant Permanent.

Les Membres du Conseil peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire (articles 190 et 283 du CSC).

En cas de vacance d'un poste d'Administrateur, suite à un décès, une démission ou une incapacité juridique, le Conseil peut procéder à des nominations à titre provisoire. Les nominations à titre provisoire doivent être ratifiées par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Dans le cas où le nombre des Membres du Conseil est inférieur au minimum légal, les Administrateurs en fonction doivent convoquer une Assemblée Générale Ordinaire pour combler l'insuffisance au regard du nombre minimum requis de Membres du Conseil d'Administration

4.b. Code de Gouvernance

Le Code de Gouvernance UBCI reprend l'ensemble des dispositions du Règlement Intérieur consacrées à la composition et au fonctionnement du Conseil, à la répartition des responsabilités entre la Direction Générale et l'organe social délibérant, aux missions et au fonctionnement des Comités Spécialisés, ainsi qu'au comportement de l'Administrateur.

4 b i. Missions du Conseil d'Administration et déontologie

- Le Conseil d'Administration

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

Il veille à l'équilibre de sa composition et à la pertinence de son fonctionnement pour agir au mieux de cet intérêt et exercer ses missions

A ces fins :

- Il détermine, sur proposition du Directeur Général, la stratégie et les orientations de l'activité de l'UBCI et veille à leur mise en œuvre,
- Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de l'entreprise et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent,
- Il désigne les mandataires sociaux, pour des mandats d'une durée de trois ans
- Il fixe les éventuelles limitations aux pouvoirs du Directeur Général,
- Il approuve le projet de rapport du Président joint au rapport de gestion,
- Il procède, ou fait procéder par un ou plusieurs administrateurs, ou par un Comité spécialisé existant ou constitué ad hoc
 - aux évaluations et contrôles qu'il juge nécessaires en application de la réglementation en vigueur,
 - au contrôle de la gestion de l'entreprise et de la sincérité de ses comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes,
 - à la communication aux actionnaires et aux marchés d'une information financière de qualité.

Le Président ou le Directeur Général lui soumet, au moins une fois par an, les projets de budget, de rapport de gestion, ainsi que les projets des divers rapports légaux et réglementaires.

Il lui présente pour accord préalable toutes les décisions d'investissement ou de désinvestissement (hors opérations de portefeuille) d'un montant supérieur à 15 millions de dinars, ainsi que tout projet de prise ou de cession de participation (hors opérations de portefeuille) supérieur à ce seuil. Il lui rend compte périodiquement des opérations significatives dont le montant est inférieur à cette limite.

Toute opération stratégique significative se situant hors des orientations approuvées fait l'objet d'une approbation préalable par le Conseil.

Dans la mesure où le Conseil d'Administration lui a délégué les pouvoirs nécessaires pour procéder à l'émission d'obligations ainsi qu'à l'émission de titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital de l'UBCI, le Président, ou le Directeur Général, rend compte, selon la même périodicité, de l'émission desdits emprunts ou titres

- Le Président du Conseil d'Administration

Dans les relations avec les autres organes de la société et vis-à-vis de l'extérieur, le Président est le seul à pouvoir agir au nom du Conseil et à s'exprimer en son nom, sauf circonstances exceptionnelles, et hormis mission particulière ou mandat spécifique confié à un autre administrateur

En étroite coordination avec la Direction Générale, il peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment les grands clients et les pouvoirs publics, aux plans national et international.

Il veille au maintien de la qualité des relations avec les actionnaires en étroite coordination avec les actions menées dans ce domaine par la Direction Générale

Il veille à ce que soient établis et mis en œuvre, aux meilleurs niveaux, les principes du gouvernement d'entreprise.

Il veille au bon fonctionnement des organes de l'UBCI.

Il s'efforce de construire un Conseil efficace et équilibré, et de gérer les processus de remplacement et de succession concernant le Conseil et les nominations que celui-ci a connaître.

Il organise les travaux du Conseil d'Administration. Il fixe le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil et le convoque

Il veille à la bonne organisation des travaux du Conseil de manière à en promouvoir le caractère décisionnaire et constructif. Il anime les travaux du Conseil et coordonne ses travaux avec ceux des Comités Spécialisés

Il s'assure que le Conseil consacre le temps nécessaire aux questions intéressant l'avenir de la société et notamment sa stratégie.

Il s'assure que les administrateurs extérieurs à la société aient une bonne connaissance de l'équipe de direction.

Il veille à maintenir une relation étroite et confiante avec le Directeur Général. Il lui apporte son aide et ses conseils tout en respectant ses responsabilités exécutives.

Le Président dirige les travaux du Conseil afin de le mettre à même d'accomplir toutes les missions qui lui reviennent

Il s'assure que les informations nécessaires à l'exercice de ses missions soient fournies au Conseil en temps voulu et sous une forme claire et appropriée

Le Président est tenu régulièrement informé par le Directeur Général et les autres membres de la Direction Générale des événements et situations significatifs relatifs à la vie de l'UBCI, notamment la stratégie, l'organisation, les projets d'investissement et de désinvestissement, les opérations financières, les risques et les Etats financiers

Il reçoit du Directeur Général l'ensemble des informations requises par la réglementation au titre du rapport sur le contrôle interne.

Il peut demander au Directeur Général toute information propre à éclairer le Conseil et ses Comités dans l'accomplissement de leur mission

Il peut entendre les Commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil et du Comité Permanent d'Audit Interne

Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et que, notamment, ils disposent de l'information requise pour leur participation aux travaux du Conseil, et qu'ils disposent de la collaboration adéquate des responsables de la société au fonctionnement des Comités Spécialisés

Il s'assure en outre que les administrateurs participent effectivement aux travaux du Conseil, avec assiduité, compétence et loyauté.

Il rend compte dans un rapport joint au rapport de gestion des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des procédures de contrôle interne mises en place par la société et des éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général

- Comportement de l'Administrateur – Déontologie

L'Administrateur accepte les disciplines du travail en commun dans le respect mutuel des opinions et exprime librement ses positions, éventuellement minoritaires, sur les sujets débattus en séance

Il exerce son sens des responsabilités à l'égard des actionnaires et des autres parties prenantes du Groupe UBCI.

Il a le souci de faire prévaloir le principe de l'intégrité personnelle dans l'exercice de son mandat et d'en respecter les règles.

Il s'engage à mettre son mandat à la disposition du Conseil d'Administration en cas de changement significatif dans ses propres fonctions et mandats

Il s'engage à ne pas utiliser les actifs de l'établissement pour un usage personnel.

L'Administrateur respecte les obligations légales, les recommandations et les règlements de Place relatifs aux informations concernant personnellement les Administrateurs.

L'Administrateur est particulièrement concerné par la législation relative aux opérations d'initiés tant à titre personnel qu'au titre de fonctions exercées au sein de sociétés actionnaires de l'UBCI. Il est en particulier tenu au respect des prescriptions légales relatives à la définition, à la communication et à l'exploitation des informations privilégiées, dont les principales dispositions lui sont communiquées lors de sa prise de fonction

Il ne peut effectuer des opérations sur le titre UBCI à titre personnel que dans les six semaines qui débutent le lendemain de la publication des comptes trimestriels et annuels, ou de la publication d'un communiqué sur la marche de l'entreprise, sauf s'il dispose pendant cette période d'informations le mettant en situation d'initié au regard de la réglementation boursière.

Il lui est recommandé de s'abstenir d'effectuer des opérations qui pourraient être considérées comme spéculatives, notamment des opérations d'achat ou de vente à découvert ou des allers retours sur de courtes durées.

Il lui est interdit de communiquer des informations qui ne seraient pas publiques à quiconque y compris aux gestionnaires des titres de son entreprise.

Pour toute question d'ordre déontologique, un Administrateur peut consulter le responsable de la fonction Conformité du Groupe UBCI

L'Administrateur fait part au Conseil d'Administration de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante

Un Administrateur qui ne s'estimerait plus en mesure de remplir sa fonction au sein du Conseil, ou des Comités dont il est membre, doit démissionner.

Tout Administrateur, de même que toute personne appelée à assister à tout ou partie des réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités Spécialisés, est tenu à une obligation de discrétion sur le déroulement et le contenu de leurs délibérations.

Il doit en particulier conserver le secret à l'égard des informations répondant à la définition des informations financières et boursières privilégiées ou susceptibles d'intéresser concurrents ou tierce partie au titre de « l'intelligence économique » ou présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président.

Toute information et/ou tout document auquel l'Administrateur aurait accès demeure confidentiel et à son usage propre, et ne peut être diffusé sans l'accord écrit du Président et/ou du Directeur Général

L'inobservation de cette obligation peut donner lieu à une action en dommages-intérêts contre le ou les Administrateurs ayant violé cette règle.

Les Administrateurs s'efforcent de participer activement et avec assiduité aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités, et d'assister aux Assemblées Générales des Actionnaires

4 b ii Les Comités Spécialisés du Conseil d'Administration

Le Président du Conseil d'Administration s'assure que le nombre, les missions, la composition, le fonctionnement des Comités soient en permanence adaptés aux besoins du Conseil, aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et aux dispositions réglementaires.

Lorsqu'il l'estime nécessaire, il participe aux séances des Comités, avec voix consultative

Ces Comités se réunissent selon les dispositions réglementaires, avec ou sans la participation du management de la banque Ils peuvent recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin Le Président de Comité peut demander l'audition de toute personne responsable, au sein du Groupe, de questions relevant de la compétence de ce Comité, telle que définie par le présent règlement Ils émettent des avis destinés au Conseil d'Administration.

Les Présidents des Comités, ou en cas d'empêchement un autre membre du même Comité, présentent oralement une synthèse de leurs travaux à la plus prochaine séance du Conseil.

Un compte rendu écrit des séances des Comités est établi et communiqué, après approbation, aux Administrateurs qui le souhaitent

4.b.ii.1. Le Comité Permanent d'Audit Interne

Le Comité Permanent d'Audit Interne assiste le Conseil d'Administration dans l'exercice de ses responsabilités de surveillance. Il veille au respect par l'UBCI de la mise en place de systèmes de contrôle interne performants de nature à promouvoir l'efficacité, l'efficacités, la protection des actifs de la Banque, la fiabilité de l'information financière et le respect des dispositions légales et réglementaires Le Comité assure le suivi des travaux des organes de contrôle de la Banque, propose la nomination du ou des Commissaires aux Comptes, donne son avis au Conseil sur la désignation du responsable d'audit interne et veille à ce que la structure d'audit interne soit dotée de moyens humains et logistiques pour s'acquitter efficacement de sa mission

Le Comité Permanent d'Audit Interne se compose d'au moins trois membres désignés par le Conseil d'Administration parmi ses pairs. La présidence du Comité est confiée à un membre indépendant du Conseil, au sens de l'article 13 de la circulaire BCT n° 2011-06 du 20 mai 2011, relative au Renforcement des règles de bonne gouvernance dans les Etablissements de Crédit, et jouissant d'une qualification et d'une expertise dans les domaines financier et comptable.

- Fonctionnement du Comité Permanent d'Audit Interne

Le Comité Permanent d'Audit Interne se réunit sur convocation de son Président au moins six fois par an et chaque fois qu'il le juge utile. Les Commissaires aux Comptes, et tout responsable dont la présence est jugée utile, peuvent assister aux réunions du Comité sur invitation adressée par son Président. La structure d'audit interne est en charge du secrétariat du Comité Permanent d'Audit Interne et de l'établissement des procès-verbaux de ses réunions

Le Comité Permanent d'Audit Interne ne peut délibérer valablement qu'en présence de trois au moins de ses membres. Les décisions du Comité Permanent d'Audit Interne sont prises à la majorité des membres présents En cas de partage des voix, la question est soumise au Conseil d'Administration.

Le Comité Permanent d'Audit Interne rend compte de ses travaux régulièrement au Conseil d'Administration qui conserve, en dernier ressort, la responsabilité générale des missions qui lui sont confiées. Il soumet au Conseil d'Administration, avant la tenue par celui-ci de la réunion consacrée à l'approbation des Etats Financiers annuels, un rapport d'activité détaillé. Une copie de ce rapport est adressée à la Banque Centrale de Tunisie, quinze jours au moins avant la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires

- Composition du Comité Permanent d'Audit Interne

Jean-Marc BRAULT de BOURNONVILLE, Président,
Sonya BOURICHA,
Mehdi TAMARZISTE,
Stéphane MOUY

- Fréquence de réunions du Comité Permanent d'Audit Interne en 2017

Le Comité Permanent d'Audit Interne a tenu 6 réunions en 2017, selon le calendrier suivant

. Premier Semestre : une réunion le 29 mars et une réunion le 21 juin,
Second semestre : deux réunions le 24 août et deux réunions le 7 novembre.

- Synthèse des travaux du Comité Permanent d'Audit Interne en 2017

Suivi de l'activité de l'audit interne

Le plan d'audit pour l'année 2017, préparé dès la fin de l'année 2016, a été approuvé par le CPAI au cours de sa réunion du 15 novembre 2016

Les 7 missions planifiées pour l'année 2017 ont été réalisées. En outre, une mission relative à la sécurité financière au sein de l'UBCI a été conduite par l'équipe centrale de l'Inspection Générale du Groupe BNP Paribas (avec la participation de l'audit local) et dont les résultats ont été présentés au cours de la réunion du CPAI tenue le 7 novembre 2017. Par ailleurs, l'équipe centrale du Hub Afrique a mené une mission relative au dispositif de contrôle et de surveillance du risque de crédit en Afrique dont le périmètre a touché la Tunisie

Les principales forces et faiblesses relevées par les différentes missions d'audit interne ont été passées en revue et les actions correctrices recommandées ont été commentées au cours des réunions tenues le 21 juin, le 24 août et le 7 novembre 2017

Par ailleurs, un point régulier a été instauré, durant les différentes réunions du CPAI organisées courant 2017, afin de passer en revue et de commenter les recommandations formulées par les missions d'audit interne, les Commissaires aux Comptes ainsi que celles émises par le Régulateur.

Enfin, au cours de la réunion du 7 novembre 2017, les membres du CPAI ont pris connaissance du nouveau dispositif du Risk Assessment et les résultats de l'évaluation réalisée de façon centralisée par une équipe multi pays d'avril à septembre 2017. Au cours de cette même réunion, un premier projet de plan d'audit pour l'année 2018 a été présenté aux membres du Comité qui sera validé définitivement après avoir reçu, fin 2017, les nouvelles guidelines relatifs à l'élaboration du plan d'audit en ligne avec les instructions du Groupe.

Travaux des Commissaires aux Comptes

Les membres du CPAI ont pris connaissance des recommandations formulées par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de leur mission de contrôle interne pour l'exercice 2016. Une synthèse de ces recommandations a été présentée lors de la réunion du Comité tenue le 29 mars 2017, dont une liste complète a été adressée aux membres par courrier électronique.

. Examen des Etats Financiers au 31/12/2016 et au 30/06/2017

Au cours de la première réunion du CPAI tenue le 29 mars 2017, les Etats financiers individuels et consolidés arrêtés au 31 décembre 2016 ont été présentés par le responsable Finances et Contrôles et commentés par les membres présents.

En date du 24 août 2017, les membres du CPAI ont examiné et commenté les principales rubriques du Bilan et de l'Etat de Résultat au 30/06/2017

Lors de ces réunions, les membres du CPAI ont également examiné et validé les ratios réglementaires de solvabilité, de concentration et de division des risques. Ces ratios ont respecté les limites imposées par le Régulateur

4 b.ii.2. Le Comité des Risques

Le Comité des Risques a pour mission d'appuyer le Conseil d'Administration dans l'exercice 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.

Le Comité est un lieu d'échange d'informations et de coordination de l'action entre les différents acteurs du Contrôle Interne Responsables opérationnels et fonctionnels, Responsables du Contrôle Périodique, de la Compliance, des Risques, de la Coordination du Contrôle Opérationnel Permanent .

Le périmètre du Comité de l'entité inclut ses filiales et les autres entités du Groupe BNP Paribas présentes en Tunisie.

- Rôles et missions du Comité des Risques

Le rôle du comité des risques consiste notamment à :

- . Instaurer une vue globale et organisée du dispositif de gestion des risques et de contrôle,
 - . Analyser et prendre des décisions sur ces sujets,
 - . Constituer un niveau de détection, d'alerte et d'escalade pour les faiblesses identifiées,
 - . Démontrer et formaliser l'implication des membres du Conseil d'Administration et du Comité de Direction de l'Entité dans la gestion de ces sujets et le suivi des actions engagées.
- Pour être en mesure de réaliser son rôle et ses objectifs, le Comité a le pouvoir de décision dans son périmètre d'intervention.
- L'objectif du Comité est d'assister le Conseil notamment dans :
- . La conception, la mise à jour et le suivi d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels,
 - . L'appréciation de la politique et de la stratégie de prise de risque, et particulièrement dans le cadre d'un changement et d'évolution de contexte (macroéconomique),
 - . L'approbation des systèmes de mesure et de surveillance des risques,
 - . Le contrôle du respect par l'organe de direction de la stratégie de gestion des risques arrêtée,
 - . L'appréciation de l'efficacité du dispositif de contrôle et des actions d'amélioration et des actions correctives engagées ou à engager,
 - . L'analyse de l'exposition de l'Etablissement à tous les risques y compris les risques de crédit de marché, de liquidité, le risque opérationnel et de non-conformité les plus significatifs,
 - . L'évaluation de la politique de provisionnement et l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au profil de risques de l'Etablissement,
 - . L'étude des risques découlant des décisions stratégiques du Conseil,
 - . L'approbation des plans de continuité d'activité,

La validation a posteriori des décisions de crédit sur les plus importantes expositions de la Banque.

Le Comité a également pour objectifs de

- . Permettre aux lignes de métiers et aux fonctions de signaler les risques opérationnels et de non-conformité les plus significatifs, ainsi que les faiblesses dans l'environnement du contrôle permanent,
- . Souligner les plans d'actions associés et de fournir une vue d'ensemble sur l'état d'avancement des mesures prises.

Le Comité est également une instance de décision qui a vocation à assister le Responsable de l'Entité dans la mise en place d'un système de contrôle interne adapté à ses risques et enjeux.

Il contribue à la diffusion de la culture de prise de risque, de gestion des risques, de contrôle.

Il prend connaissance des synthèses des rapports d'activité et analyses de la situation de l'Entité et décide des orientations nécessaires et des mesures correctives à prendre.

- Composition du Comité des Risques

Ridha BEN MOSBAH, Président
Fathi MESTIRI,
Frédéric THORAL,
Patrick POUPON,
Selim RIAHI

- Fréquence de réunions du Comité des Risques en 2017

Le Comité des Risques a tenu 6 réunions en 2017, selon le calendrier suivant :

. Premier Semestre : deux réunions le 29 mars et deux réunions le 21 juin,
Second semestre : deux réunions le 7 novembre

- Synthèse des travaux du Comité des Risques en 2017

Risques de liquidité, de taux et de change

Le Comité a noté que les limites internes et réglementaires sont respectées, qu'un plan de gestion de crise existe et a conclu que ces risques sont bien maîtrisés et que les dispositifs de suivi et de contrôle sont performants.

. Risques opérationnels

Le Comité a rappelé l'importance de la maîtrise des risques opérationnels soulignés par les nouvelles exigences en fonds propres mises en place par la Banque Centrale et a noté la robustesse du dispositif de la banque ainsi que son renforcement à venir par les nouvelles dispositions contenues dans le projet TOM (Target Operating Model).

Risque Comptable

Le Comité a noté que le cadre réglementaire du contrôle interne comptable est respecté et que ce dernier est basé sur des procédures, sur une évaluation du risque comptable, sur des contrôles et sur un plan d'action. Le Comité a également souligné la disparition progressive des écritures manuelles, le suivi rigoureux du traitement des recommandations ainsi que le respect de toutes les dispositions prudentielles.

. Risque de Crédit

Dans un contexte de croissance significative des encours de crédits à la clientèle, le Comité a noté le maintien d'une structure saine, la bonne identification des créances risquées et un niveau de provisionnement sécurisant des créances compromises. Il a attribué ces bons indicateurs à un dispositif d'octroi et de suivi performant.

. Risque de financement et d'octroi

Le Comité a noté la qualité des avis et des positions émises par les différents intervenants dans le circuit de décision et de prise de risque de crédit.

. Risque d'intermédiation boursière et de prestation de services financiers aux investisseurs

Une présentation des différentes activités exercées par la filiale UBCI Bourse (intermédiaire en bourse) a été faite, ainsi qu'une revue des risques liés à chacune des activités.

Le Comité a noté le respect des ratios réglementaires malgré quelques dépassements rapidement régularisés, la nécessité de trouver une solution de routage automatique pour mettre fin à la transmission par fax des ordres des OPCVM, le besoin d'acquiescer un outil de calcul des valeurs liquidatives des OPCVM.

4 b ii 3. Le Comité de Nomination et de Rémunération

Le Comité de Nomination et de Rémunération émanant du conseil d'administration l'assiste dans la conception et le suivi des politiques de nomination et de rémunération, de remplacement des dirigeants et des cadres supérieurs, du recrutement et de la gestion des situations de conflit d'intérêts.

- Rôles et missions du Comité de Nomination et de Rémunération

Le Comité de Nomination et de Rémunération a pour principales attributions de définir et recommander au Conseil d'Administration les politiques et processus en matière de nomination et de rémunération, de remplacement des dirigeants et des cadres supérieurs et de recrutement, et la gestion des situations de conflit d'intérêts.

Le Comité de Nomination et de Rémunération est chargé de formuler des propositions et/ou des recommandations au Conseil d'Administration concernant la nomination et la rémunération des cadres dirigeants, la nomination des administrateurs, la nomination des membres des comités rattachés au Conseil d'Administration, et l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration.

Le Comité de Nomination et de Rémunération est également en charge, avec l'assistance de la Direction Générale, de la revue des données relatives à la rémunération et toute autre information y afférente devant être communiquées par la Banque dans ses rapports annuels ainsi que dans tout autre rapport devant être publié.

- Composition du Comité de Nomination et de Rémunération

Philippe TARTELIN,
Mehdi TAMARZISTE,
Sonya BOURICHA,
Frédéric THORAL.

- Fréquence de réunions du Comité de Nomination et de Rémunération en 2017

Au cours de l'année 2017, le Comité a tenu une réunion le 29 Mars 2017

- Synthèse des travaux du Comité de Nomination et de Rémunération en 2017

Durant l'année 2017, le CNR a :

Validé et signé le procès-verbal du CNR du 15 novembre 2016,

Validé le rapport d'activité du CNR au titre de l'année 2016,

Validé les propositions de révisions de situation, valeur 1er janvier 2017, et bonus, au titre de l'année 2016, des membres du Comité Exécutif de l'UBCI,

Validé le bonus du Directeur Général de l'UBCI au titre de l'année 2016

5. Eléments du dispositif du Contrôle Interne

5.a. Présentation du dispositif de Contrôle Interne

Le Contrôle Interne est le dispositif d'ensemble qui permet d'assurer la maîtrise globale des risques tout en cherchant à atteindre les objectifs stratégiques fixés

Ce dispositif a pour objectifs, notamment, d'assurer :

- une gestion des risques saine et prudente, alignée avec les valeurs et le code de conduite dont le Groupe UBCI s'est doté et avec les politiques définies dans le cadre de sa responsabilité sociale et environnementale,
- le développement d'une culture risque de haut niveau chez les Collaborateurs,
- l'efficacité et la qualité du fonctionnement interne,
- la fiabilité de l'information interne et externe,
- la pertinence et la fiabilité de l'information comptable et financière,
- la sécurité des opérations,
- la conformité aux lois, règlements et politiques internes

Sa mise en œuvre passe, en particulier, par la promotion d'une culture de risque et d'éthique de haut niveau auprès de tous les collaborateurs et dans les relations du Groupe UBCI avec les tiers, clients, intermédiaires ou fournisseurs ainsi qu'avec ses actionnaires

Les risques visés sont les risques de toute nature que le Groupe UBCI prend volontairement ou rencontre dans l'exercice de ses activités : risque de crédit et de contrepartie, risque de marché, risque opérationnel, risque de non-conformité et de réputation, risque de liquidité et de financement, risque de gestion actif-passif, risque de souscription d'assurance

La réalisation des objectifs est indissociable de la prise de risque. La maîtrise des risques lui apporte donc une contribution essentielle

On rappellera que le dispositif de contrôle interne est complété par le dispositif de contrôle externe opéré par les Commissaires aux Comptes, les régulateurs et, le cas échéant, des organismes externes mandatés à cet effet (organismes certificateurs, . . .)

La prise de risque est au cœur des métiers du Groupe UBCI. De ce fait, un contrôle interne adapté est pour le Groupe une nécessité.

Les textes en vigueur imposent à l'UBCI d'être dotée d'un dispositif de contrôle interne comprenant des organisations et des responsables spécifiques pour le Contrôle Permanent et le Contrôle Périodique

Ce dispositif doit aussi tenir compte, selon les cas, du règlement général du CMF, des usages professionnels les plus reconnus en la matière et des recommandations du Comité de Bâle

5.a.i. Principaux acteurs du Contrôle Interne

- La Direction Générale

La Direction Générale, sous la supervision du Conseil d'Administration, est responsable du dispositif d'ensemble de contrôle interne. A ce titre, principalement la Direction Générale supervise directement les fonctions majeures du dispositif de contrôle interne (Conformité, Risques, Finances et Contrôles, Inspection Générale).

Il rend compte au Conseil d'Administration ou à son Comité compétent du fonctionnement de ce dispositif.

La Direction Générale est destinataire des principaux rapports relatifs au Contrôle Interne.

Elle fixe les politiques de prise de risque du Groupe, participe aux décisions les plus importantes en la matière et rend les ultimes arbitrages dans le cadre des processus d'escalade.

Elle évalue et contrôle périodiquement l'efficacité des politiques, dispositifs et procédures du Contrôle Interne et prend les mesures appropriées pour remédier aux éventuelles défaillances.

- Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine, sur proposition du Directeur Général, la stratégie et les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre, se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Banque

Il arrête les critères et seuils de significativité des incidents qui doivent être portés sans délai à la connaissance du Comité des Risques, ou directement à sa connaissance

Il approuve le projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne mises en place, procède, ou fait procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, au contrôle de la gestion de la Banque et de la sincérité de ses comptes, à l'examen et à l'arrêté des comptes, veille à la communication aux actionnaires et aux marchés d'une information financière de qualité

Il procède au moins une fois par an à l'examen de l'activité et des résultats du Contrôle Interne, évalue et contrôle périodiquement l'efficacité du Contrôle Interne et prend les mesures appropriées pour remédier aux éventuelles défaillances qu'il constate

- Le Président du Conseil d'Administration

Le Président dirige les travaux du Conseil afin de lui permettre d'accomplir toutes les missions qui lui reviennent. Il s'assure que les informations nécessaires à l'exercice de ses missions soient fournies au Conseil en temps voulu et sous une forme claire et appropriée

Le Président est tenu régulièrement informé par le Directeur Général et les autres Membres de la Direction Générale des événements et situations relatifs à la vie du Groupe, notamment quant à l'organisation et les risques

Il reçoit du Directeur Général l'ensemble des informations requises par la loi au titre du rapport sur les procédures de contrôle interne Il peut demander au Directeur Général toute information propre à éclairer le Conseil et ses Comités pour l'accomplissement de leur mission

Il s'assure que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et que, notamment, ils disposent de l'information requise pour leur participation aux travaux du Conseil et qu'ils disposent de la collaboration adéquate des responsables de la Banque au fonctionnement des Comités Spécialisés

- Les Comités Spécialisés du Conseil d'Administration

Des Comités Spécialisés sont constitués au sein du Conseil d'Administration Ils émettent des avis destinés au Conseil d'Administration. Leurs attributions ne réduisent ni ne limitent les pouvoirs du Conseil Ces Comités se réunissent à leur convenance au moins six fois par an, avec ou sans participation de Membres de la Direction Générale ou de Collaborateurs du Groupe

Ils peuvent recourir à des Experts extérieurs en tant que de besoin Le Président du Comité peut demander l'audition de toute personne responsable au sein du Groupe des questions relevant de la compétence de ce Comité.

5 a II Les fonctions du Contrôle Permanent

Les fonctions de Contrôle Permanent, qu'elles soient intégrées dans les entités opérationnelles ou distinctes de celles-ci, leur apportent une contribution à la maîtrise de leurs risques. Celle-ci se matérialise principalement par .

-La validation des normes et procédures ,

-L'organisation et la réalisation de contrôles permanents et de reporting ;

-Des avis, conseils, recommandations, des plans d'action et autres actions d'assistance.

Ces fonctions sont d'abord la Conformité et Contrôle Permanent, les Risques et Finances, toutefois d'autres Fonctions jouent un rôle clef dans des domaines spécifiques.

- La Fonction Conformité

La Conformité contribue au contrôle permanent du risque de non-conformité, c'est-à-dire au respect des dispositions législatives et réglementaires, des normes professionnelles et déontologiques. Le responsable de la Conformité est rattaché hiérarchiquement à la Direction Générale et fonctionnellement au responsable Conformité du Groupe BNP Paribas. Il communique à la Direction Générale, au Comité d'Audit et au Comité de Coordination du Contrôle Interne toutes les informations qui leur sont nécessaires pour exercer leurs responsabilités en matière de contrôle permanent, sous réserve de celles qui relèvent directement du domaine de compétence des Fonctions Risques et de la Fonction Finances.

- Les Fonctions Risques

Les fonctions Risques ont pour missions de

- conseiller la Direction Générale en matière de politique de prise de risque ,
- informer, alerter la Direction Générale sur l'état des risques auxquels la Banque est exposée ,
- contribuer en tant que « deuxième regard » à ce que les risques soient conformes et compatibles avec les politiques du Groupe et ses objectifs de rentabilité.
- assurer le respect de la réglementation bancaire dans le domaine des risques, en liaison avec les Fonctions concernées.
- faire fonctionner le dispositif de gestion des alertes au titre de deuxième ligne de défense
- présenter à la Direction Générale, au Conseil d'Administration et aux Superviseurs locaux un point de vue indépendant sur le profil de risque de l'UBCI

Le dispositif de contrôle interne prévoit une intervention obligatoire et le plus en amont possible, des Fonctions exerçant un contrôle indépendant au titre d'une deuxième ligne de défense.

Cette intervention prend les formes suivantes .

- définition du cadre normatif global d'identification, d'évaluation et de gestion des risques,
- définition des cas où un second regard préalable d'une Fonction exerçant un contrôle indépendant de deuxième ligne de défense et partagé avec l'entité opérationnelle est nécessaire à la prise de décision,
- contrôles indépendants, dits contrôles de second niveau, réalisés par les Fonctions concernées en tant que deuxième ligne de défense et ce sur le dispositif mis en place par les responsables d'activités opérationnelles et sur son fonctionnement (résultat du processus d'identification et d'évaluation des risques, pertinence et conformité des dispositifs de maîtrise des risques et en particulier respect des limites fixées, .)

Les modalités d'intervention d'une Fonction exerçant un contrôle indépendant de deuxième ligne de défense (niveau de délégation dans la prise de décision, intensité et profondeur des contrôles de second niveau) constituent un élément structurant du dispositif de contrôle interne et doivent, pour les plus importantes, faire l'objet d'un accord au plus haut niveau de la Banque.

Une Equipe de la Coordination du Contrôle Permanent dénommée RISK ORC (Operational Risk & Controls) au titre de deuxième ligne de défense est constituée au sein de la Direction Centrale des Risques qui a pour mission générale de veiller à l'existence et à l'efficacité du dispositif de contrôle permanent au sein du Groupe UBCI. Elle agit en association avec l'ensemble des acteurs du contrôle permanent.

Un Comité de Coordination du Contrôle Interne « 3CI » est tenu régulièrement, réunissant tous les acteurs du dispositif de contrôle permanent.

La coordination et l'organisation du 3CI sont assurées par l'équipe RISK ORC avec la contribution obligatoire des fonctions de contrôles indépendantes (Conformité, Finance, Risque et Légal)

Les missions des Fonctions Risque de Crédit et Risque de Marché sont exercées de manière indépendante des entités opérationnelles, ce qui contribue à l'objectivité du contrôle permanent qu'elles exercent.

- La Fonction Finance

Les principaux objectifs de la fonction Finance en matière de contrôle permanent sont de

- s'assurer de la fiabilité et de l'exhaustivité des données comptables et financières ;
- veiller à la disponibilité de l'information au moment opportun ,
- assurer la production d'états comptables et de gestion de qualité ,
- s'assurer du respect de la réglementation comptable et fiscale en vigueur

- Les Autres Fonctions

D'autres fonctions contribuent significativement au Contrôle Permanent dans des domaines spécifiques, notamment :

- La fonction Affaires Juridiques pour la sécurité juridique
- La fonction Informatique dans le domaine de la protection des données personnelles et la sécurité informatique
- La fonction Achats dans les domaines des achats et de l'externalisation.
- La fonction Ressources Humaines dans le domaine du droit social

5 a iii Le Contrôle Périodique

Les missions du Contrôle Périodique sont les suivantes :

- Donner à la Banque une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations et lui apporter des conseils pour les améliorer et contribuer à créer de la valeur ajoutée ,
- Aider la Banque à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité
- Réaliser des contrôles périodiques sur la conformité des opérations, le niveau de risque effectivement encouru, le respect des procédures, l'efficacité et le caractère approprié des dispositifs de contrôle permanent

La mise en œuvre des recommandations formulées dans le cadre du Contrôle Périodique est la responsabilité des entités opérationnelles concernées. Le suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par le Contrôle Périodique est assuré par la Coordination du Contrôle Permanent au sein de la Direction Conformité

L'Inspection Générale exerce la responsabilité du Contrôle Périodique pour l'ensemble des entités du Groupe UBCI. Ses principes d'intervention sont définis dans sa Charte de responsabilités.

Les Inspecteurs chargés de la bonne exécution des missions du Contrôle Périodique sont nécessairement indépendants du Contrôle Permanent

Les résultats des travaux de l'Inspection Générale sont communiqués à la Direction Générale et au Comité Permanent d'Audit Interne.

5 a iv Les fondamentaux du dispositif

Le dispositif de contrôle interne repose sur des règles, des principes d'action, une organisation et des processus de contrôle, mis en œuvre par le management et l'ensemble des Collaborateurs.

- Règles fondamentales du Contrôle Interne

La Charte relative au dispositif de contrôle interne énonce les règles fondamentales sur lesquelles, repose le contrôle interne au sein de l'UBCI à savoir :

- La maîtrise des risques et l'atteinte des objectifs stratégiques fixés sont d'abord la responsabilité des opérationnels . au minimum un contrôle par l'Opérationnel sur les opérations, transactions et activités dont il est responsable et un contrôle de la hiérarchie dans le cadre de sa responsabilité managériale doivent être exercés ;
- Le Contrôle Interne est l'affaire de chacun, quel que soit 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 ;
- 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 elle s'exerce entre origination, exécution, comptabilisation, règlement et contrôle avec la mise en place de fonctions de contrôle spécialisées et par une distinction nette entre Contrôle Permanent et Contrôle Périodique;
- La maîtrise des risques est proportionnelle à leur intensité ; elle peut nécessiter un deuxième regard l'ampleur et le nombre des contrôles sont proportionnels à l'intensité des risques à maîtriser. Le contrôle exercé par une fonction de contrôle permanent peut prendre la forme d'un deuxième regard (évaluation contradictoire et préalable et résolution des différends par le principe de « l'escalade ») ,
- 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 de contrôle interne et les Comités 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

- Description synthétique des trois niveaux de contrôle .

- Niveau 1 du Contrôle

Celui-ci regroupe l'ensemble des contrôles réalisés de manière permanente par l'opérateur lui-même et par la hiérarchie ou de manière automatique lorsqu'il est intégré dans les processus informatiques.

Les opérationnels réalisent des contrôles qui font partie intégrante de l'exécution des opérations Ces vérifications réalisées au fil de l'eau, consistent pour chaque opérateur, à s'assurer de la régularité des opérations qu'il traite par rapport aux ordres des clients, aux textes organiques et aux dispositions réglementaires ou légales

Les responsables hiérarchiques à tous les niveaux et dans toutes les entités du Groupe contrôlent dans le cadre de leur responsabilité managériale les opérations et s'assurent qu'elles sont effectuées dans des conditions satisfaisantes de sécurité, de qualité et de continuité conformément aux instructions en vigueur

Ces responsables disposent d'une diversité d'outils pour exercer leurs contrôles de Niveau 1, à travers notamment

- Le visa des transactions au niveau du système d'information en fonction de limites définies par rapport à la fonction occupée;
- Le forçage des opérations sur le système d'information,
- Les contrôles à priori (opérations remarquables, ouvertures de comptes),
- La vérification des juridictions accordées aux collaborateurs,
- La vérification du respect des délégations octroyées aux collaborateurs.

Ils procèdent également au contrôle des entités et activités placées sous leur responsabilité dans le cadre de leurs plans d'actions et des visites périodiques qu'ils sont amenés à effectuer auprès de ces entités

- Niveau 2 du Contrôle

Celui-ci est effectué de manière permanente et systématique à posteriori sur site ou à distance à l'appui de contrôles ciblés portant sur un échantillon de transactions suivant une périodicité adaptée et une méthodologie définie.

Il a pour objet de vérifier la régularité et la conformité des opérations, de s'assurer du respect des procédures et du bon fonctionnement du dispositif de contrôle de niveau 1 et de suivre les risques majeurs identifiés.

Il s'exerce par le biais des Points de Surveillance Fondamentaux (PSF), qui constitue des contrôles à caractère obligatoire, couvrant les risques majeurs identifiés au sein de chaque famille de risque.

Il est effectué par des Fonctions de contrôle permanent de manière nécessairement indépendante. Il se répartit entre :

- Les contrôles exercés par les Fonctions de contrôle permanent intégrées dans l'organisation opérationnelle des Entités :
- Les Fonctions support qui exercent à titre secondaire des fonctions de contrôle permanent. C'est le cas de la Direction des Risques (Pôle Contrôle du Crédit & Reporting), de la Direction Finances et Contrôles, les contrôles exercés par ces fonctions sont réalisés par une équipe spécialisée de manière indépendante ;
- Les Fonctions de contrôle permanent de certaines filiales qui ont une obligation réglementaire de désigner un contrôleur interne.
- Les contrôles exercés par les Fonctions de contrôle permanent distinctes des Entités opérationnelles.

Les contrôles sont réalisés par une équipe de contrôleurs permanents indépendants des entités opérationnelles, rattachée au Directeur Général Adjoint

- Niveau 3 du Contrôle :

Il s'agit du dispositif d'ensemble par lequel est assurée la vérification « ex post » du bon fonctionnement de la Banque, notamment de l'efficacité et de la qualité du dispositif de maîtrise des risques

Le Contrôle Périodique est exercé de manière indépendante par l'Inspection Générale du Groupe, rattachée fonctionnellement à la Direction Générale et hiérarchiquement au Président du Comité d'Audit et au responsable de l'audit du Groupe BNP Paribas.

Le contrôle périodique du groupe UBCI est également exercé par l'Inspection Générale du Groupe BNP Paribas

5 b. Structure et fonctionnement de la gestion des risques

5 b i Gestion des risques

L'appétence au risque est définie comme le niveau de risque par type de risques que l'UBCI est prête à prendre dans le cadre de sa stratégie.

A l'échelle du Groupe, l'appétit au risque se traduit par .

Des principes et des indicateurs d'appétit au risque définis selon quatre catégories

- Rentabilité et Croissance Ajustées du Risque,
- Adéquation des Fonds Propres,
- Financement et Liquidité,
- Concentration;

. Des principes qualitatifs régissant les risques par nature difficilement quantifiables, tels que le risque de réputation ou certains risques opérationnels L'appétit au risque définit ainsi la tolérance globale au risque à moyen et long termes et permet de

- définir de manière explicite et prospective le profil de risque souhaité par la Banque,
- orienter les activités de la Banque dans les limites de l'appétit au risque défini et d'améliorer la cohérence des pratiques de risques au sein du Groupe,
- suivre le profil de risque, contribuant ainsi à une gestion proactive, maîtrisée et optimisée des risques, du capital et de la liquidité,
- faciliter le dialogue avec le Conseil d'Administration et les Autorités de supervision

Les mesures de risques produites par BNP Paribas relatives à ses activités bancaires sont conformes aux méthodes homologuées par le superviseur bancaire.

5.b.ii. Organisation de la gestion des risques

La gestion des risques est inhérente à l'activité bancaire et constitue l'un des fondements du fonctionnement de la banque La responsabilité de son contrôle, de sa mesure et plus généralement de sa supervision est pour l'essentiel confiée à la fonction Risque dédiée, indépendante des Métiers et rapportant directement à la Direction Générale. La fonction Conformité, suit le risque opérationnel, et le risque de réputation dans le cadre de ses missions de contrôle permanent.

Si la responsabilité première de la gestion des risques demeure celle des Métiers qui les proposent, la fonction Risque a pour mission de s'assurer que les risques finalement pris par la Banque sont compatibles avec ses politiques de risques et ses objectifs de rentabilité et de notation. Les fonctions Risque et Conformité exercent un contrôle permanent des risques, le plus souvent a priori, nettement différencié de celui de l'Audit Interne qui intervient de façon périodique et a posteriori. La fonction Risque communique régulièrement au Comité des Risques du Conseil d'Administration de la Banque ses principaux constats et l'informe sur les méthodes de mesure qu'elle met en œuvre pour apprécier et consolider les risques au niveau de la banque. La fonction Conformité informe le même Comité des sujets inhérents à sa mission et en particulier ceux concernant le risque opérationnel, la sécurité financière, le risque de réputation et le contrôle permanent.

5.b iii Gestion du Capital et adéquation de fonds propres

Les limites fixées en matière de division des risques de crédit sont celles de la réglementation tunisienne. Ce sont des limites par rapport aux fonds propres pour éviter les concentrations sur certaines contreparties et diviser les risques (circulaires BCT 91-24 de décembre 1991 et 2012-09 de juin 2012)

Les ratios de concentration et de division des risques sont respectés au 31/12/2015.

Le ratio de couverture des risques mesure le degré de couverture des risques encourus (bilan et hors bilan) par les fonds propres de la Banque (fonds propres de base + fonds propres complémentaires)

Le taux réglementaire est d'au minimum 10% à fin 2015. Elaboré trimestriellement, il est le résultat du rapport Fonds Propres / Risques Encourus

Le ratio de couverture des risques (ratio de solvabilité) est respecté

Les travaux sont engagés trimestriellement avec les Commissaires aux Comptes pour validation des différentes évaluations avant de les soumettre au Conseil d'Administration pour approbation

5.b iv Typologie des Risques

La typologie des risques retenue par la banque évolue au rythme des travaux méthodologiques et des exigences réglementaires. La totalité des types de risques repris ci-après est gérée par la Banque

- Risque de Crédit

Le risque de crédit est le risque de pertes sur des créances de la Banque, existantes ou potentielles du fait d'engagements donnés, lié à la migration de la qualité de crédit de ses débiteurs, pouvant aller jusqu'à se matérialiser par le défaut de ces derniers. L'évaluation de cette probabilité de défaut et celle de la récupération attendue en cas de défaut sont les éléments essentiels de la mesure de la qualité du crédit.

- Risque de Contrepartie

Le risque de contrepartie est la manifestation du risque de crédit à l'occasion d'opérations de marché, d'investissements ou de règlements où la Banque est potentiellement exposée au défaut de sa contrepartie. C'est un risque bilatéral sur un tiers avec lequel une ou plusieurs transactions de marché ont été conclues. Son montant varie au cours du temps avec l'évolution des paramètres de marché affectant la valeur potentielle future des transactions concernées.

- Risque de Marché

Le risque de marché est le risque de perte de valeur provoqué par une évolution défavorable des prix ou des paramètres de marché, que ces derniers soient directement observables ou non.

Les paramètres de marché observables sont, sans que cette liste soit exhaustive, les taux de change, les cours des valeurs mobilières et les marges de crédit

Les paramètres non observables sont entre autres ceux fondés sur des hypothèses de travail tels que les paramètres de modèle ou sur l'analyse statistique ou économique non corroborée par des informations de marché.

L'absence de liquidité est un facteur important de risque de marché.

- Risque Opérationnel

Le risque opérationnel est le risque de perte résultant de processus internes défectueux ou inadaptes ou d'événements externes, qu'ils soient de nature délibérée, accidentelle ou naturelle. Sa gestion repose sur l'analyse de l'enchaînement cause - événement - effet

Les processus internes sont notamment ceux impliquant le personnel et les systèmes informatiques. Les inondations, les incendies, les tremblements de terre, les attaques terroristes, etc., sont des exemples d'événements externes. Les événements de crédit ou de marché comme les défauts ou les changements de valeur n'entrent pas dans le champ d'analyse du risque opérationnel.

Le risque opérationnel recouvre les risques de ressources humaines, les risques juridiques, les risques fiscaux, les risques liés aux systèmes d'information, les risques de production et les risques inhérents à l'information financière publiée ainsi que les conséquences pécuniaires éventuelles du risque de non-conformité et du risque de réputation.

- Risque de Non-Conformité et de Réputation

Le risque de non-conformité est défini comme le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, assorti de pertes financières significatives, qui naissent du non-respect de dispositions

propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions de l'organe exécutif prises, notamment, en application des orientations de l'organe délibérant

Par définition, ce risque est un sous-ensemble du risque opérationnel

Cependant, certains impacts liés au risque de non-conformité peuvent représenter davantage qu'une pure perte de valeur économique et peuvent nuire à la réputation de l'Etablissement C'est pour cette raison que la Banque traite le risque de non-conformité en tant que tel

Le risque de réputation est le risque d'atteinte à la confiance que portent à la Banque, ses clients, ses contreparties, ses fournisseurs, ses collaborateurs, ses actionnaires, ses superviseurs ou tout autre tiers dont la confiance, à quelque titre que ce soit, est une condition nécessaire à la poursuite normale de l'activité.

Le risque de réputation est essentiellement un risque contingent à tous les autres risques encourus par la Banque

- Risque comptable et financier

Le risque comptable et financier concerne l'ensemble des processus de production et de communication de l'information comptable et financière et concourt à l'élaboration d'une information fiable et conforme aux exigences légales et réglementaires

Le risque comptable et financier recouvre

- la conformité des informations comptables et financières publiées sur la base de la réglementation en vigueur ;
- la fiabilité et l'exhaustivité des informations diffusées et utilisées et qui concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ,
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible ;
- la certification des comptes publiés et celle des autres informations communiquées au marché.

6. Environnement Economique, Bancaire et Financier

6.a. Environnement Economique International

L'activité économique mondiale continue de s'affermir. Selon les estimations, la production mondiale a progressé de 3,7 % en 2017, soit 0,1 point de plus que prévu à l'automne dernier et ½ point de plus qu'en 2016. Cette accélération de la croissance est généralisée, avec des révisions à la hausse notables en Europe et en Asie. Les prévisions de croissance mondiale en 2018 et en 2019 ont été révisées à la hausse de 0,2 point, à 3,9 %, en raison d'une dynamique de croissance plus forte et des effets attendus des modifications de la politique fiscale américaine qui ont été approuvées récemment.

Pour les Etats-Unis, les prévisions du taux de croissance pour l'année 2018 tablent sur son maintien à son niveau estimé pour l'année 2017, soit 2,3% (contre 1,7% en 2016). Cette consolidation de la croissance de l'économie américaine devrait se poursuivre au cours des prochaines années, en relation essentiellement, avec les réformes fiscales qui ont permis de réduire la pression fiscale sur les opérateurs économiques américains et par la baisse des impôts sur les bénéfices des sociétés, ce qui permettrait, de soutenir le rythme d'évolution de la demande intérieure.

Quant à la Zone Euro, pour 2018 on prévoit un taux de croissance en légère baisse par rapport à celui de 2017 (2,2% contre 2,4%) mais nettement plus soutenu que les taux observés sur la période de l'après crise, et ce en raison de l'affermissement aussi bien de la demande intérieure que de la demande extérieure.

Pour le Japon, la croissance économique qui s'est accélérée au troisième trimestre de 2017, permettrait selon les estimations du FMI de réaliser un taux de 1,8% pour toute l'année (contre 0,9% en 2016). Le fonds a également révisé à la hausse ses prévisions de croissance pour les années 2018 et 2019, à 1,2% et 1,9%, respectivement, contre des prévisions antérieures de 0,7% et 0,4% respectivement, en relation avec le redressement attendu de la demande extérieure adressée à ce pays conjuguée à une demande intérieure plus robuste.

En ce qui concerne les pays émergents et en développement, le FMI a maintenu inchangées ses prévisions pour ce groupe de pays à 4,9% pour 2018 et à 5% pour 2019 contre un taux de croissance estimé à 4,4% pour l'année 2017.

Pour la Chine, la croissance économique devrait connaître une légère décélération en comparaison avec le taux de 6,7% réalisé en 2017 pour s'établir à 6,6% en 2018 et à 6,4% en 2019.

Pour ce qui est de la situation de l'emploi, les taux de chômage ont continué leur baisse dans la plupart des pays industrialisés à des niveaux avoisinant le plein emploi pour certaines économies. Ainsi, le taux de chômage aux Etats-Unis s'est stabilisé au cours du mois de décembre 2017 à 4,1% (contre 4,7% l'année précédente), et ce, pour le troisième mois consécutif, en relation avec la dynamique de l'emploi dans le secteur des services. Dans la Zone Euro, le taux de chômage a poursuivi sa tendance baissière, pour s'établir à 8,7% en décembre 2017 contre 9,7% au terme de 2016. Au Japon, le taux de chômage s'est situé à 2,8% en décembre 2017 contre 3,1% une année auparavant.

L'inflation s'est stabilisée aux Etats-Unis durant l'année 2017 au même niveau enregistré un an plus tôt, soit 2,1%, ce qui correspond quasiment au niveau ciblé par la Réserve Fédérale (2%). Dans la Zone Euro, le taux d'inflation s'est établi à 1,4%, pour toute l'année 2017, contre 1,1% en 2016. Quant au Japon, le risque de déflation, qui a prévalu au cours des dernières années, s'est atténué en 2017 avec un taux d'inflation de 1% en 2017 contre 0,3% en 2016.

En ce qui concerne les politiques monétaires, la Réserve Fédérale Américaine (FED) a décidé, lors de sa réunion tenue le 13 décembre 2017, de relever son taux d'intérêt directeur de 25 points de base, lui permettant ainsi de fluctuer dans un intervalle de 1,25% à 1,5%. Il est à rappeler que la FED a procédé à une telle mesure à trois reprises antérieures et ce, au cours des mois de décembre 2016, mars et juin 2017. En outre, la Fed motive sa dernière décision par l'amélioration de l'activité économique et la situation de l'emploi aux Etats-Unis depuis la réunion de novembre précédent.

Pour sa part, la Banque Centrale Européenne (BCE) a maintenu inchangé son taux d'intérêt directeur lors de sa réunion du 25 janvier 2018. Le Conseil d'administration de la BCE a également précisé que ce

taux devrait rester à son niveau actuel, soit un niveau avoisinant 0%, durant une période qui dépasse celle du programme des achats nets d'actifs qui s'étale jusqu'au mois de septembre 2018 et portant sur une enveloppe mensuelle de 30 milliards d'euros

Sur les marchés financiers internationaux, les principaux indices boursiers se sont inscrits, au cours du mois de décembre 2017, sur une tendance haussière. Ainsi, les indices américains Dow Jones et Nasdaq ont connu une augmentation de 1,8% et 0,4%, respectivement, en comparaison avec la fin du mois précédent, bénéficiant du regain de confiance des agents économiques, ainsi que les profits importants des principales entreprises américaines, surtout celles opérantes dans le domaine de la technologie. Il en est de même pour l'indice japonais Nikkei, qui a connu une légère hausse de 0,2% au cours de la même période

Quant aux marchés des changes internationaux, l'euro et le yen se sont appréciés vis-à-vis du dollar en raison de l'écart positif entre le taux directeur de la Fed, d'une part et celui de la BCE et de la Banque du Japon d'autre part. Ainsi la parité euro/dollar s'est établie à 1,2007 dollar à fin 2017 contre 1,0464 à fin 2016 et celle du dollar/yen à 112,673 contre 117,303

6.b. Environnement Economique National

L'activité économique a enregistré une amélioration en 2017 dans certains secteurs piliers sauf le secteur de l'énergie qui a poursuivi sa tendance baissière. En effet, le secteur de l'agriculture et de la pêche a connu une reprise, bénéficiant, notamment, d'une bonne récolte des céréales et des dattes, ainsi qu'une bonne production d'huile d'olive

Une amélioration a été aussi observée dans certaines activités relevant des industries manufacturières, notamment les industries mécaniques et électriques. D'un autre côté, il y a eu un redressement progressif de l'activité des mines, phosphate et dérivés. Le secteur des services a bénéficié, pour sa part, de l'amélioration de l'activité touristique, outre une bonne performance au niveau des organismes financiers et des communications

Ainsi, la croissance globale s'est élevée à 1,9% au cours de l'année 2017 contre 1% en 2016. Au cours du quatrième trimestre de 2017, la croissance économique s'est élevée à 2% contre 1,1% durant le même trimestre de l'année écoulée

Par ailleurs, le taux de chômage a connu une stagnation pour l'année 2017 par rapport à 2016 pour s'élever à 15,5%. Le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur a connu une légère baisse tout en demeurant élevé (29,9% contre 30,6%)

Sur toute l'année 2017, l'inflation s'est établie en moyenne, à 5,3% contre 3,7% une année auparavant. Cette tendance haussière est attribuée, principalement, à l'accélération qui a marqué le rythme d'évolution des prix des produits alimentaires (5,6% contre 2,6%) et des produits manufacturés (5,9% contre 3,6%)

Les paiements extérieurs ont évolué, au cours de l'année 2017, dans un contexte économique difficile à l'échelle nationale, marqué par l'atonie de la croissance et la poursuite des troubles sociaux qui ont impacté négativement l'activité de certains secteurs exportateurs en l'occurrence les industries extractives. En outre, la valeur des importations a connu une ampleur considérable, ayant concerné particulièrement celles des biens de consommation et alimentaires. En revanche, l'activité du secteur des industries manufacturières continue à enregistrer une performance notoire qui a permis de soutenir le niveau des exportations et celui des investissements. Parallèlement, le rétablissement de la situation sécuritaire a largement contribué dans la consolidation des flux en devises issus du tourisme.

Dans ce cadre, la balance des paiements courants, s'est soldée, au terme de 2017, par un déficit de près de 10,1 milliards de dinars, soit 10,3% du PIB, évolution qui reflète, essentiellement, la détérioration de la balance commerciale dont le déficit (FOB-CAF) s'est élevé à un niveau culminant de 15,6 milliards de dinars. Cet élargissement est dû à la progression des importations à un rythme dépassant celui des exportations (+19,8% et +18,1% respectivement). Le taux de couverture s'est par conséquent replié d'un point de pourcentage pour revenir à 68,8%. Par ailleurs, l'excédent de la balance des services et des revenus de facteurs et transferts courants, s'avère toujours insuffisant pour apaiser d'une manière significative les tensions exercées sur la balance courante. De leur côté, la nette consolidation des

entrées nettes de capitaux extérieurs, qui ont dépassé le cap de 10 milliards de dinars à la suite de l'intensification des tirages sur les capitaux d'emprunts extérieurs, a permis de combler dans sa quasi-totalité le déséquilibre relevé au niveau des paiements courants.

Au niveau de la répartition géographique, le déficit commercial avec les pays de l'Union européenne a plus que doublé en comparaison avec 2016, passant de 686 MDT à 1.396 MDT suite, essentiellement, à l'élargissement du déficit bilatéral avec l'Italie (-2 109 MDT contre -996 MDT en 2016) D'un autre côté, l'excédent commercial avec les pays de l'Union du Maghreb Arabe est revenu à 391 MDT contre 925 MDT en 2016.

Parallèlement, les déficits commerciaux enregistrés avec la Chine et la Turquie ont continué à s'accroître pour s'élever à -4 407 MDT et -1 853 MDT respectivement, représentant ensemble 40% du total du déficit commercial.

Suite à ces évolutions, la balance générale des paiements a dégagé un déficit minime qui s'est situé à 2 MDT et le niveau des avoirs nets en devises s'est situé à 12.886 MDT, soit l'équivalent de 93 jours d'importation, au terme de l'année 2017(contre 12 935 MDT et 112 jours, au terme de l'année 2016)

Par rapport à la fin de l'année 2016 et au terme du mois de décembre de l'année 2017, le taux de change du dinar tunisien sur le marché interbancaire a enregistré une dépréciation vis-à-vis des principales devises des pays partenaires, notamment vis-à-vis de l'euro (-17,6%), du dollar américain (-5,8%), du yen japonais (-9,6%) et du dirham marocain (-13,1%)

Il est à signaler que la dépréciation de la valeur du dinar est imputable principalement à la poursuite du creusement du déficit de la balance commerciale et à l'évolution de l'euro sur le marché international des changes De son côté, la monnaie européenne a clôturé l'année 2017 par une appréciation de l'ordre de 14% par rapport au dollar américain.

6.c. Environnement Bancaire et Financier National

Le besoin moyen des banques en liquidité continue à s'accroître pour passer de 9 674 MDT au T3-2017 à 10.446 MDT au T4-2017, avec un niveau record de 10.909 MDT enregistré en décembre 2017.

Les interventions moyennes de la Banque Centrale (8 972 MDT) effectuées au quatrième trimestre 2017 n'ont pas permis de couvrir la totalité des besoins moyens des banques, ce qui a engendré un déficit moyen de liquidité sur le marché monétaire de 1 474 MDT au T4-2017, et a suscité un recours quotidien accru des banques aux facilités de prêt à 24 heures (1.498 MDT en moyenne au T4-2017 contre 1 037 MDT au T3-2017)

Comparativement au troisième trimestre de l'année 2017, le total des opérations de politique monétaire a augmenté de 758 MDT, en moyenne, pour se situer à 10.470 MDT, soit le niveau trimestriel historique le plus élevé.

La prévalence d'un déficit important et permanent de liquidité sur le marché monétaire, durant deux trimestres consécutifs, a généré un taux moyen trimestriel élevé de 5,23% au quatrième trimestre 2017, taux très proche de celui de la facilité de prêt à 24 heures (5,25%), contre 5,19% un trimestre auparavant, situation favorisée par le maintien du taux quotidien moyen pondéré (TMP) inchangé à 5,23% depuis le 15 septembre 2017 jusqu'à la fin de l'année

La masse monétaire M3 a enregistré, au titre de l'année 2017, une accélération de son rythme de progression comparé à celui enregistré en 2016 (9,8% contre 8,1%)

Les dépôts à vue auprès des banques ont augmenté, au terme de l'année 2017, à un rythme plus élevé que celui de l'année écoulée (15,6% ou 2.377 MDT contre 9% ou 1.255 MDT) dont les plus fortes augmentations ont été relevées au terme des mois de septembre (+777 MDT) et décembre (+1.183 MDT) suite aux dépôts effectués aussi bien en dinar qu'en devises, respectivement, par l'Entreprise Tunisienne d'Activités Pétrolières (ETAP) et la Société Tunisienne de l'Electricité et du Gaz (STEG).

Par ailleurs, on assiste à des évolutions disparates des dépôts quasi-monétaires résultant de l'effet conjugué de l'affermissement des dépôts en comptes spéciaux d'épargne (11,4% ou 1.657 MDT contre

10,8% ou 1.411 MDT), la décélération des dépôts à terme et autres produits financiers (5,2% ou 565 MDT contre 7,8% ou 794 MDT) et l'accentuation de la baisse de l'encours des certificats de dépôts (-8,1% ou -301 MDT contre -6,8% ou -272 MDT). Cette dernière est imputable, notamment, au non renouvellement des titres arrivés à échéance préalablement souscrits pour de courtes maturités.

S'agissant des concours à l'économie, ils ont enregistré une accélération de leur rythme de progression (13,2% ou 9 566 MDT contre 9,7% ou 6.380 MDT) portant la marque, principalement, du portefeuille-escompte auprès des banques (+6.472 MDT) suivi des comptes courants débiteurs (+766 MDT) et des créances immobilisées (+664 MDT) A signaler que les concours du système financier à l'économie ont augmenté, en décembre 2017, de 1 786 MDT suite aux opérations de window dressing opérées par les banques en fin d'année

Selon les statistiques de la centrale des risques et le fichier des crédits aux particuliers et compte non tenu des avals et cautions, l'augmentation de l'encours des crédits, au titre de l'année 2017, a profité, principalement, aux secteurs des services (+3.859 MDT contre +3 049 MDT) et de l'industrie (+2 970 MDT contre +1 734 MDT) suivis des particuliers (+2 013 MDT contre 1 919 MDT) et du secteur de l'agriculture et pêche (+302 MDT contre +258 MDT).

Concernant l'activité des marchés, l'année 2017 en 2017

- L'indice de référence TUNINDEX a clôturé le mois de décembre 2017 à 6 281,8 points ; soit une hausse de 14,4% au titre de l'année 2017 contre un rendement de 8,9% en 2016 et ce, grâce aux bonnes performances des entreprises cotées qui ont affiché des résultats semestriels en augmentation de 12 % durant le premier semestre de l'année 2017. La plupart des indices sectoriels se sont inscrits en hausse, depuis le début de l'année En effet, neuf indices ont réalisé des rendements positifs à des taux variant entre 0,5% (Bâtiment et Matériaux de construction) et 33,7% (Automobile et Equipementiers) alors que les autres indices ont affiché des rendements négatifs variant entre -0,4% (Services Financiers) et -3,9% (Services aux consommateurs)
- Si le quatrième trimestre de l'année 2017 a enregistré un accroissement du recours du Trésor à l'endettement intérieur, l'enveloppe cumulée des adjudications des bons du Trésor, pour l'année 2017, s'est inscrite en baisse de 38,4% par rapport à l'année précédente et a atteint 2.079 MDT; soit 84,5% du montant prévisionnel annuel des émissions
- Le nombre des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) est demeuré stable à 123 unités à fin décembre 2017. Le rendement annuel des OPCVM en activité a été de 4,3% contre 4,2% une année auparavant.

7. Activité et Résultats

7.a. Chiffres clés 2013-2017

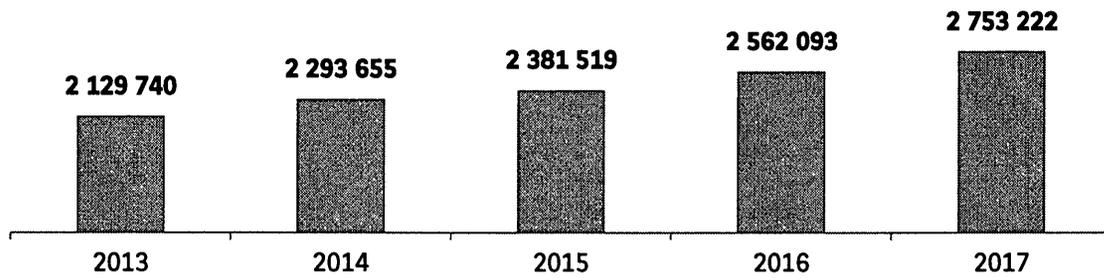
| (TND 000) | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | Evolution 2017/2016 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------------|
| BILAN | | | | | | |
| Total Bilan | 2 731 510 | 2 842 575 | 2 930 580 | 3 257 022 | 3 779 929 | 16,05% |
| Dépôts et Avoirs Clientèle | 1 908 054 | 2 018 524 | 1 958 169 | 2 248 871 | 2 449 052 | 8,90% |
| Créances sur la Clientèle (nettes de provisions) | 2 129 740 | 2 293 655 | 2 381 519 | 2 562 093 | 2 753 222 | 7,46% |
| RESULTATS | | | | | | |
| Produit Net Bancaire | 140 798 | 152 084 | 160 393 | 169 355 | 200 336 | 18,29% |
| | | | | | | |
| Dotations aux Provisions | 19 485 | 10 525 | 5 674 | 4 797 | 10 274 | 114,18% |
| | | | | | | |
| Résultat Net (après impôts) | 20 689 | 29 207 | 31 936 | 31 729 | 40 517 | 27,70% |
| DIVIDENDES | 5 220 | 14 001 | 22 002 | 14 001 | | |
| FONDS PROPRES NETS AVANT REPARTITION | 245 917 | 277 485 | 290 119 | 299 766 | 326 223 | 8,83% |
| RATIOS FINANCIERS & PRUDENTIELS | | | | | | |
| Coefficient d'Exploitation | 68,46% | 67,36% | 68,37% | 69,38% | 64,63% | Amélioration de 475bp |
| Rentabilité des Fonds Propres (ROE) (avant répartition) | 8,41% | 10,53% | 11,01% | 10,58% | 12,42% | |
| Couverture des Risques | 10,54% | 10,96% | 11,66% | 10,54% | 10,34% | |
| VALEUR EN BOURSE | | | | | | |
| Cours de l'Action (au 31/12, en dinars) | 24,9 | 25,4 | 25,96 | 26,2 | 25,51 | -2,7% (y compris coupon) |
| Capitalisation Boursière (au 31/12) | 496 477 | 506 868 | 519 239 | 502 038 | 496 240 | -1,15% |
| EFFECTIF | 1262 | 1232 | 1232 | 1221 | 1197 | -0,89% |
| NOMBRE D'AGENCES | 111 | 111 | 111 | 111 | 111 | 0,00% |

7.b. Principaux volumes 2017

7.b.1. Les crédits à la clientèle

En dépit d'un contexte économique difficile, la Banque a contribué activement au financement de l'économie nationale en direction des différents segments de clientèle de particuliers, professionnels et entreprises et a vu son encours clients progresser de plus de 190 MD soit + 7.46% par rapport à 2016 . Au 31.12.2017 les crédits à la clientèle ont ainsi atteint 2 753 222 MD.

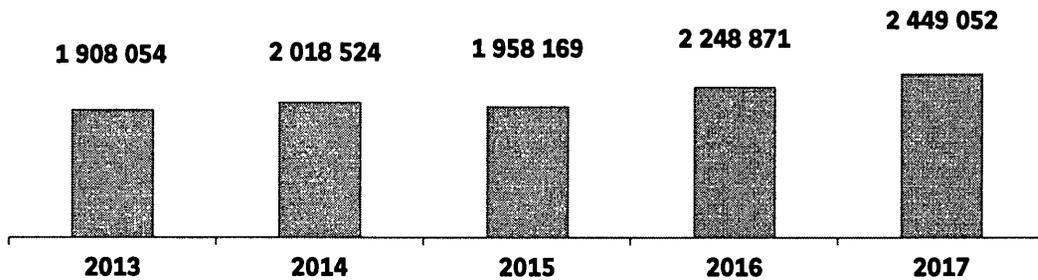
Créances sur la Clientèle (nettes de provisions)



7 b 2 Les dépôts et avoirs de la clientèle

Les ressources collectées auprès de la clientèle ont enregistré une progression de 8.90% et ce dans un contexte de surenchère tarifaire à laquelle l'UBCI ne participe pas

Dépôts et Avoirs Clientèle



7 b 3 Les risques

L'attention portée tant au niveau de l'octroi, que dans le suivi du recouvrement des créances accrochées, se traduit par un taux de créances accrochées de 6.23% au 31 décembre 2017

Le taux de couverture desdites créances par des provisions a atteint 79.95% en 2017, confirmant une gestion prudente et un développement maîtrisé des engagements de la Banque

7.c. Résultats 2017

7 c 1 Le compte d'exploitation

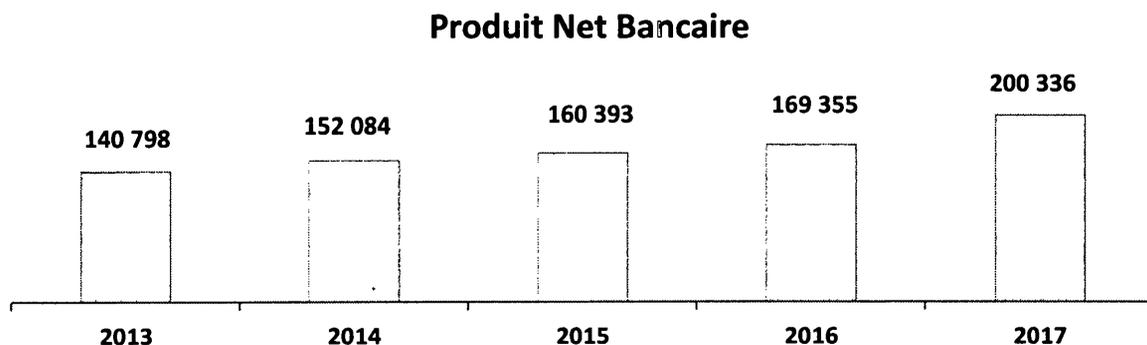
| | 2017 | 2016 |
|---|-----------------|-----------------|
| PRODUIT NET BANCAIRE (PNB) | 200 336 | 169 355 |
| Dont net intérêts sur capitaux | 95 394 | 85 396 |
| Dont commissions nettes | 46 524 | 41 853 |
| Dont revenus du PFE et opérations financières | 34 608 | 19 502 |
| Dont revenus portefeuille investissement | 23 810 | 22 604 |
| CHARGES D'EXPLOITATION | -143 108 | -124 041 |
| Dont frais de personnel | -84 493 | -78 786 |
| Dont autres frais Généraux | -36 759 | -30 483 |
| Dont dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations | -8 234 | -8 230 |
| Dont dotations aux provisions | -13 622 | -6 542 |
| Autres produits d'exploitations | 3 818 | 3 146 |
| Corrections de valeurs et dotation aux provisions portefeuille d'investissement | 3 348 | 1 745 |
| RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION | 64 394 | 50 205 |
| Solde en gain provenant des autres éléments ordinaires | 173 | 8 |
| Impôts sur les sociétés | -20954 | -15 222 |
| Solde en gain / perte provenant des éléments extraordinaires | -3096 | -3 262 |
| RESULTAT NET | 40 517 | 31 729 |
| Effets des modifications comptables | 0 | 0 |
| RESULTAT NET APRES MODIFICATION COMPTABLE | 40 517 | 31 729 |

7.c.1.i. Le Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire a enregistré en 2017 une forte augmentation de 18.29% en passant de 169 355 MD à 200 336 MD.

La maîtrise du coût moyen des ressources conjuguée à une croissance des encours à court, moyen et long termes tout en préservant nos marges ont permis dans un contexte de baisse des taux de préserver notre marge d'intermédiation.

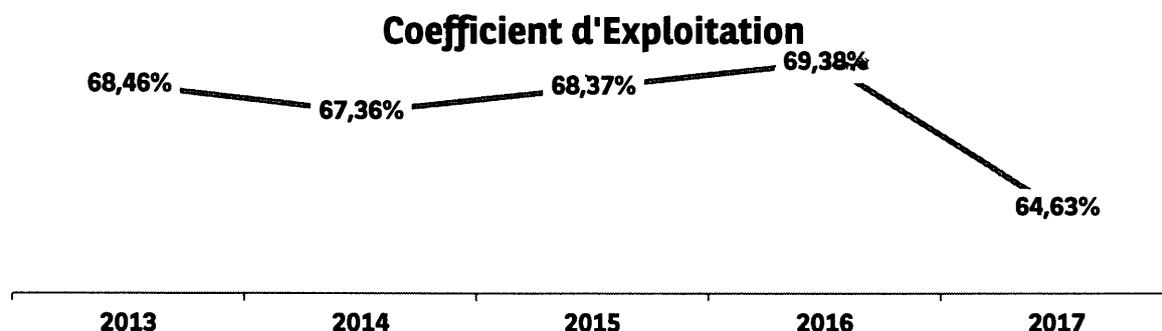
Il est à souligner la très forte progression des revenus du portefeuille-titres (+38 7%).



7 c 1 II Le Résultat Brut d'Exploitation et le Coefficient d'exploitation

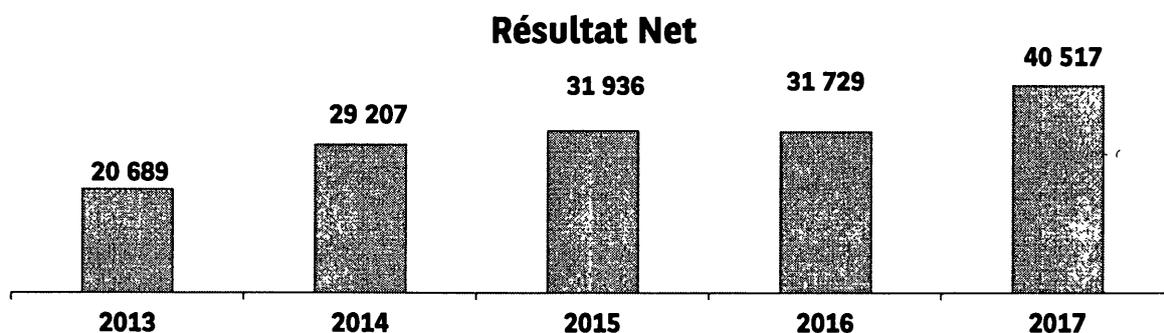
Le Résultat Brut d'Exploitation affiche une évolution de 28.26% pour se situer à 64.394 MTND contre 50 205 MTND en 2016.

Le Coefficient d'Exploitation a enregistré une amélioration de 475 bp en 2017 pour se positionner à 64,63% contre 69,38% une année auparavant et ce grâce aux efforts déployés pour l'augmentation de nos revenus et la maîtrise des charges.



7 c 1 III Le Résultat Net

Le résultat net 2017 s'établit à 40 517 MTND en forte progression de 27,70%

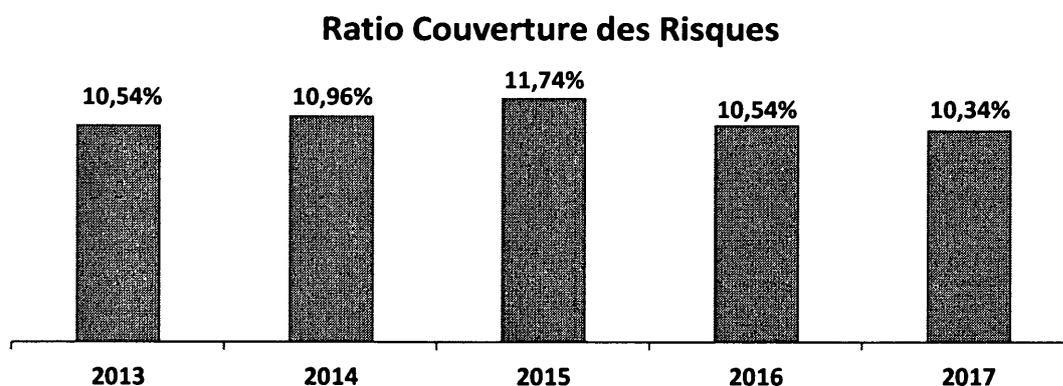


7.c.2. Le Bilan

Le total bilan a progressé de 16 05 % pour atteindre 3.779.929 KTND contre 3 257.022 KTND en 2016.

7.c 2.1 Evolution des fonds propres et ratio de couverture des risques

Avant répartition du Résultat, le montant des fonds Propres au 31/12/2017 est de 326 223 KTND. Le seuil réglementaire du ratio de couverture des risques correspond au total des fonds propres net sur total des risques encourus pondérés est de 10%. Ce ratio s'établit à 10,34% au 31/12/2017 contre 10,54% en 2016.



7 c.2.ii. Structure financière

| | 2017 | 2016 |
|-------------------------------------|--------|--------|
| FP total actif | 8,63% | 9,20% |
| FP créances nettes | 11,85% | 11,70% |
| Résultat net/capitaux propres (ROE) | 12,42% | 10,58% |
| Résultat net/Total Bilan (ROA) | 1,07% | 0,97% |

7.d. Evènements importants post-clôture

Néant

7 e. Activité des métiers

7 e 1 La Banque de Détail

- Missions

La Banque de Détail est sous la responsabilité de la Direction du Retail Banking (DRB) qui a pour mission d'assurer un développement maîtrisé de l'activité sur le marché des Particuliers et des Professionnels en commercialisant une large gamme de produits et de services couvrant leurs différents univers de besoins en matière de banque au quotidien, d'épargne, de financement de projets, de bancassurance et de gestion patrimoniale. Ce Métier s'est également positionné sur le marché des Tunisiens à l'Étranger et des expatriés installés en Tunisie.

- Principales réalisations

- Inauguration de la nouvelle agence Lac II permettant à la banque de renforcer son réseau de proximité et accompagner l'essor des quartiers dynamiques et stratégiques en Tunisie. Ce nouveau point de vente correspond au concept développé par la banque en matière d'accueil : tout est défini pour faire du passage du client en agence une expérience satisfaisante et répondant aux meilleurs standards : luminosité, mobilier ergonomique, agencement de l'espace.
- Renforcement de la banque digitale par le développement des canaux à distance via internet et des applications mobiles spécifiques telles que « UBCI Mobile Banking », et le déploiement du « Code internet dynamique » pour sécuriser les paiements en ligne sur tous les sites marchands en Tunisie et à l'étranger.
- Lancement de la Carte LIVRETO, première carte biodégradable en Tunisie, accordée aux clients majeurs de la banque en remplacement de leur livret d'épargne pour leur permettre via tout le réseau GAB UBCI de retirer de l'argent et de consulter le solde et les dix dernières opérations réalisées sur leurs Comptes Spécial Epargne.
- Repositionnement de l'Offre Bancassurance en proposant aux clients des couvertures plus complètes et rassurantes et en améliorant l'image de banque responsable œuvrant à se différencier perpétuellement de la concurrence.

L'exercice 2017 a été marqué par une réorganisation du dispositif commercial de manière à renforcer l'autonomie et la responsabilité des régions, améliorer les synergies entre les lignes de métier Retail et Corporate, rendre plus efficace l'animation commerciale des agences et in fine mieux répondre aux attentes et besoins des clients. Cela n'est qu'un prélude au Plan de transformation entamée par la banque et qui sera poursuivi sur la période 2018-2020, notamment par l'optimisation du réseau physique d'agences.

7 e 2 La Banque Entreprises

- Mission

Ce Métier est sous la responsabilité de la Direction Corporate Banking (DCB) qui est au service des clients Entreprises et Institutionnels notamment par le biais de ses équipes spécialisées dans le domaine du Cash Management, des Activités de Marché, du Commerce International, du Leasing, du Factoring.

- Principales réalisations

La DCB a réalisé de bonnes performances en continuant d'accompagner ses clients dans la réalisation de leurs projets en dépit d'un environnement économique difficile

L'exercice 2017 a été marqué par

- Développement du nouveau produit Scan chèques, permettant d'accélérer et sécuriser les remises clientèles par chèque,
- Le démarrage d'une nouvelle activité de Factoring,
- La promotion de la démarche One Bank, qui assure aux Clients un accès au réseau international du Groupe BNPP

Dans le cadre du plan de transformation de la banque, nous avons créé deux desks centralisés au sein de la Direction du Corporate Banking, en charge des grandes relations (Institutionnels, Multinationales et Large Corporate) Cette organisation permet un management de proximité mieux adapté à cette clientèle exigeante

D'autre part, l'organisation des directions régionales a été revue et leur périmètre a été étendu à la clientèle des PME, en plus du Retail. Cette organisation doit permettre une plus grande efficacité et davantage de synergie entre les équipes commerciales Retail et Corporate Elle permet également une mutualisation des ressources administratives et une rationalisation de leur fonctionnement

7.e.3. La Banque d'investissement

- Mission

La Banque d'investissement est responsable de

- La gestion de la trésorerie,
- La gestion du bilan de la banque en termes de risques de liquidité, de taux et de change,
- La commercialisation et la gestion des produits de marché à destination des clients, à savoir les produits de change, de taux, et les produits dérivés,
- L'intermédiation en bourse,
- La gestion d'actifs (OPCVM),
- La gestion des participations en capital de l'UBCI (Capital investissement, etc.)

- Principales réalisations

- L'activité de change a réalisé une année record en 2017 dans un contexte de marché de change particulièrement difficile (glissement important du dinar, perturbations sur le marché, etc.) Le résultat de change a dépassé les 31 MTND (18 5M TND en 2016), soit un plus haut historique. La salle des marchés a pu continuer à servir l'ensemble de ses clients, y compris durant les périodes de perturbation des marchés, renforçant ainsi son statut de market maker sur la place tunisienne.
- Au niveau de l'ALM Trésorerie, l'année 2017 a été marquée par l'accentuation des tensions de liquidité sur le marché local. En témoigne le recours des banques tunisiennes au refinancement auprès de la BCT pour des montants toujours plus hauts, avoisinant les 11 milliards de dinars. Dans ce contexte, l'UBCI a affiché d'excellents résultats, en sécurisant son financement par la collecte de ressources clientèle ciblées et la poursuite de la politique de diversification des ressources longues grâce à des partenariats avec des bailleurs de fonds étrangers.
- L'ALM Trésorerie a débloqué 30MEUR auprès de Proparco (filiale de l'Agence Française de Développement) afin de soutenir le financement des PME tunisiennes. Aussi, un contrat de 15 MEUR a été signé avec l'AFD dont l'objectif est de financer les projets de maîtrise de l'énergie et de dépollution.
- L'activité de gestion d'actifs a réalisé de belles performances avec un OPCVM mixte (Univers Actions) classé premier en termes de rendement au niveau du secteur. Un projet de mise en place d'un site web transactionnel a également été validé pour le compte d'UBCI Bourse Sa mise en place est prévue courant 2018.
- Enfin, l'UBCI a conclu 3 opérations de capital développement en 2017 pour un montant total de plus de 9 MTND dont l'une est sous forme de LBO (Leveraged Buy Out). Cette opération, techniquement complexe, témoigne des capacités de l'UBCI à mener des opérations à très forte valeur ajoutée.

7.f. Responsabilité Sociale et Environnementale

L'UBCI a pour ambition d'être un acteur financier de référence en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. En 2017, Le groupe BNP Paribas a redéfini ses ambitions en matière de développement durable, en ligne avec son plan stratégique et en prenant en compte les 17 Objectifs de

développement durable (ODD) adoptés par les Nations unies. Les responsabilités sociales et civiques ont été redéfinies et notre stratégie RSE a été alors mise à jour

Cette année, nous avons entrepris diverses actions dans les 4 chapitres économique, social, civique et environnemental, à savoir .

□ Suivi des projets inscrits sur les lignes de crédit « SunRef » avec l'AFD pour des projets d'économie d'énergie, dépollution d'énergie,

□ Augmentation de l'enveloppe dédiée à la microfinance,

□ Etablissement d'un partenariat UBCI avec le Lab'Ess (Laboratoire pour l'Economie Sociale et solidaire) dans le but de créer des synergies et mettre à profit leur complémentarité, l'un en tant que soutien technique dédié aux initiatives de l'économie sociale et solidaire et l'autre en tant qu'acteur économique responsable voulant contribuer de façon proactive à la pérennisation des entreprises sociales à travers l'octroi de crédits et de services extra-financiers,

□ Participation à la manifestation d'exposition Sejnania avec Impact Partner pour le soutien des femmes rurales potières de Sejnane,

□ Reconstitution du programme Coup de Pouce pour l'année 2017 Le projet vise à soutenir des initiatives solidaires d'intérêt général portées par des associations dans lesquelles des collaborateurs UBCI interviennent à titre bénévole,

□ Participation à l'inclusion sociale des zones rurales avec la contribution de dons de tickets resto collectés des 300 collaborateurs UBCI pour l'aménagement d'une cantine de l'école Tabouba,

□ Aménagement de l'école Mechrawa situé au Nord-Ouest du pays dans le cadre du projet micro-dons,

□ Participation à la journée de sensibilisation de lutte contre le cancer,

□ Renouvellement du partenariat avec la Direction générale du patrimoine et le musée du Bardo pour la restauration des statues et la formation de restaurateurs lapidaires

□ Education financière avec les jeunes écoliers à l'occasion de visites d'agences,

□ Don de 55 PC au bénéfice de l'Association « Socio-Ordi » qui procède à la réutilisation du matériel informatique avant son recyclage et ce, en faveur de personnes invalides (SOS Village Gammarth, PSH de Mghira et Alia, école primaire Tazarka),

□ Organisation avec la Fondation BNPP d'une 2ème exposition de l'expo Climat 360° en marge du colloque organisé ipar a pour ambition de présenter de manière ludique et pédagogique les enjeux actuels du climat Elle fait notamment le point sur les questions soulevées par l'augmentation des gaz à effet de serre liée aux activités humaines.

□ Signature d'une 2ème convention UBCI pour le Pacte pour une Tunisie verte avec la direction générale des forêts et Dream for Tunisia pour un projet de reboisement et la plantation de 5000 pieds églantiers dans la région de Zaghuan et la mise en place la filière d'églantier avec Accacia For all sous l'égide du Ministère de l'Agriculture. Ce projet a été adossé à la carte biodégradable 'Livreto' en vue de créer un fond de reboisement pour la préservation et de gestion durable des forêts tunisiennes

□ Journal Echonet (Article sur l'inclusion financière - Participation à la conférence Fête de l'arbre, Participation dans la préparation de Convergence sur 'entreprenariat Social, Témoignage UBCI et participation à la conférence organisé,

□ Acquisition d'un prix innovation suite à notre participation RSE avec le projet de la Carte Biodégradable pour la collecte d'un fond de reboisement de l'églantier dans le concours d'Innovation IRB

8. Profil de Risque de l'UBCI

Dans le cadre du suivi du risque de crédit au sein de l'UBCI, la Direction Centrale des Risques (DCR) réalise un reporting trimestriel reprenant le profil de risques de l'établissement.

L'objectif est d'assurer un pilotage et un suivi des grands agrégats du portefeuille des engagements, en s'appuyant sur des tableaux de bord établis par l'équipe Reporting rattachée au pôle Contrôle et Surveillance des Risques (CSR)

Ledit reporting trimestriel permet de donner une visibilité quant à la cartographie des engagements et son évolution, ainsi que sur les indicateurs de risque standards et précoces.

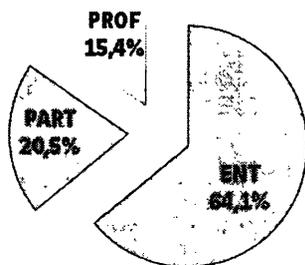
Ce même reporting est présenté trimestriellement au Comité de Direction Générale et au Comité des Risques et annuellement au Comité des risques du Conseil d'Administration

Ce support constitue un des éléments de détermination de l'appétence au risque de l'UBCI

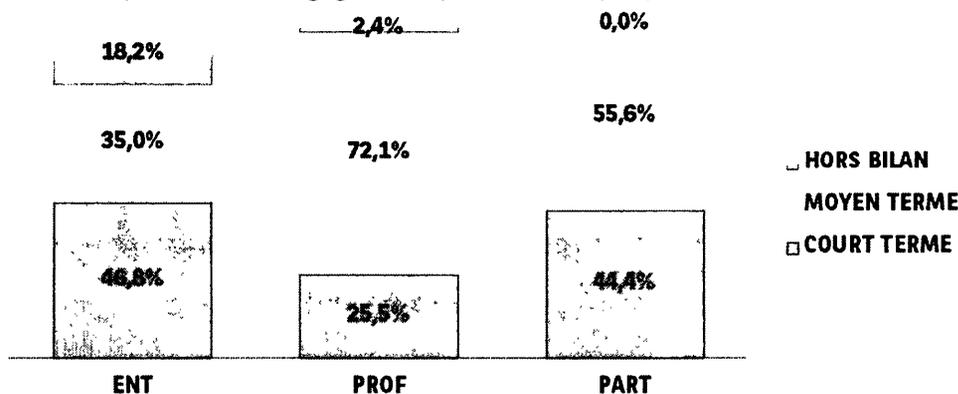
8.a. Cartographie des Risques

Au 31-12-2017, la cartographie des risques de l'UBCI se présente comme suit

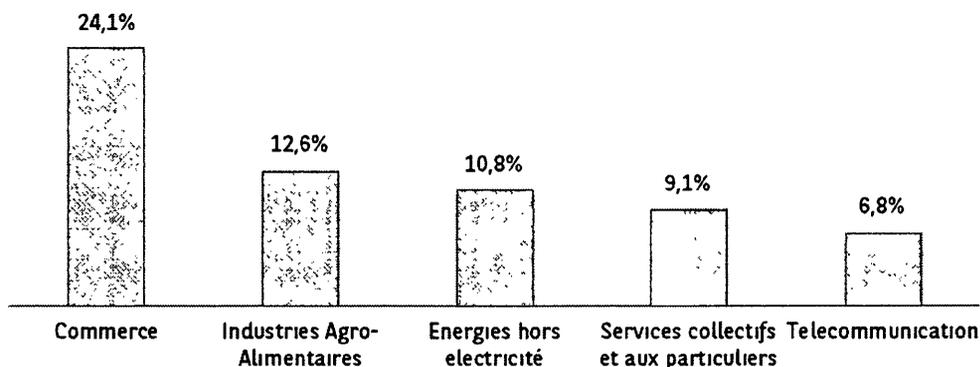
- Répartition des engagements par filière



- Répartition des engagements par nature et par filière



- Répartition des engagements par secteur



8.b Politique de provisionnement pour la couverture des risques

8.b.i. Provisions individuelles

Les provisions sont déterminées selon les taux prévus par la circulaire de la BCT, après déduction des garanties considérées comme valables.

(i) Prise en compte des garanties

Les garanties qui ont été considérées comme juridiquement valables sont

- les garanties reçues de l'Etat tunisien, des banques et des compagnies d'assurance, lorsqu'elles sont matérialisées ,
- les garanties matérialisées par des instruments financiers ;
- les hypothèques dûment enregistrées et portant sur des biens immatriculés à la conservation de la propriété foncière, réalisables dans un délai raisonnable ;
- les promesses d'hypothèques portant sur des terrains acquis auprès de l'AFH, l'AFI ou l'AFT ,
- les hypothèques maritimes dûment enregistrées.

(ii) Taux de provision

Les provisions sur engagements sont déterminées conformément aux normes prudentielles de division, de couverture des risques et de suivi des engagements objet de la circulaire BCT n° 91-24, telle que modifiée par les textes subséquents, qui définissent les taux minima de provisionnement de la manière suivante

| Classe | Taux de provision |
|--------|-------------------|
| 1 | 0 % |
| 2 | 20 % |
| 3 | 50 % |
| 4 | 100 % |

Les taux de provisionnement par classe de risque sont appliqués au risque net non couvert, soit le montant de l'engagement déduction faite des agios réservés et de la valeur des garanties obtenues sous forme d'actifs financiers, d'immeubles hypothéqués, de garanties de l'Etat et des garanties des banques et assurances.

8 b ii. Provision collective

En application de la circulaire n° 2012-20 modifiant la circulaire n° 91-24, la banque a constitué au titre de l'exercice 2012 des provisions collectives en couverture des risques latents sur les engagements courants et les engagements nécessitant un suivi particulier au sens de la circulaire 91-24. Ainsi, une provision supplémentaire de 3 039 KTND a été dotée au titre de l'exercice 2017. La provision collective constituée par la banque s'élève, au 31 décembre 2017, à 15 664 KTND.

8.b.iii. Provision additionnelle

La circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 2013-21 du 31 décembre 2013 a instauré une nouvelle obligation pour les établissements de crédit de constituer des provisions additionnelles sur les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 3 ans pour la couverture du risque net et ce, conformément aux quotités minimales suivantes:

- 40% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 3 à 5ans ;
- 70% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 de 6 et 7ans ;
- 100% pour les actifs ayant une ancienneté dans la classe 4 supérieure ou égale à 8 ans.

Son effet sur l'exercice 2017 s'est traduit par la constatation d'une dotation aux provisions additionnelle de 1.823 KTND et d'une reprise sur provisions de 1.002 KTND. La provision additionnelle constituée par la banque, au 31 décembre 2017, s'élève à 19.003 KTND.

8.c. Composition détaillé des fonds propres au 31/12/2017

| | |
|--|----------------|
| 1-FONDS PROPRES NETS DE BASE | 305 031 |
| Capital social | 100 008 |
| Réserves facultatives | 105 950 |
| Réserves légales | 10 001 |
| Réserves à régime spécial/Réinvestissement Exonéré | 54 501 |
| Prime d'émission/ Fusion | 34 868 |
| Eléments à déduire | -297 |

| | |
|--|----------------|
| 2-FONDS PROPRES COMPLEMENTAIRES | 28 537 |
| Provisions collectives | 15 663 |
| Réserves de réévaluation | 894 |
| Subventions | 0 |
| Titres et emprunts subordonnés | 11 980 |
| FONDS PROPRES NETS | 333 568 |

| | |
|--|---------------|
| RATIO DE COUVERTURE DES RISQUES | 10.34% |
| Risques encourus sur bénéficiaires $\geq 5\%$ des fonds propres nets $< 3 * \text{FPN}$ | 1 89 |
| Risques encourus sur bénéficiaires $\geq 15\%$ des fonds propres nets $< 1.5 * \text{FPN}$ | 0 83 |
| Risques encourus sur groupe de bénéficiaires $< 25\%$ FPN | - |
| Risques encourus sur les parties liées $< 1 * \text{FPN}$ | 0 04 |
| | |

9. Faits marquants 2017

Février 2017

- Inauguration de la nouvelle agence « UBCI Manar »
- Organisation de la 4ème Edition de « l'Académie des marchés de capitaux », à l'attention de la clientèle de la Banque d'Investissement UBCI
- Mise en place d'une ligne de de crédit verte de 15 millions d'euros par l'Agence Française de Développement en faveur de l'UBCI

Mars 2017

- « We Are Tennis Cup », tournoi international de Tennis dédié aux collaborateurs du Groupe BNP Paribas
- Actions d'Education Financière d'écoliers dans les agences UBCI Sfax et Sousse
- Renouvellement du Partenariat avec la DGF dans le cadre du «Pacte pour une Tunisie Verte»
- Lancement de la « Carte Livreto » · Première carte Bio-Dégradable en Tunisie

Avril 2017

- Partenariat avec le festival de musique « Jazz à Carthage »
- Organisation de l'exposition « JAZZ AGE », qui présente la scène contemporaine du jazz à travers les photographies de Patrick Zachmann de la prestigieuse Agence Magnum Photos
- Lancement de la nouvelle application « UBCI Mobile »

Mai 2017

- Table ronde avec les représentants des actionnaires minoritaires
- Reconduction du Partenariat avec l'Association des Villages d'Enfants « SOS Village »

Juin 2017

- RSE. « Un Ticket Restaurant Offert = un Collégien Hébergé » signature d'un protocole d'accord pour la prise en charge des frais de pensionnat des élèves d'un Collège à Enfidha
- Lancement du nouveau service « Code Internet Dynamique »
- Organisation de « l'Assemblée Générale des Actionnaires »

Juillet 2017

- Evénement clients : Soirée dans les Jardins de la Résidence de France
- Participation au tournoi de Tennis « Coupe Davis by BNP Paribas »

Septembre 2017

- RSE · Actions sociales en faveur de la lutte contre l'abandon scolaire des Enfants des régions de Zaghouan, Ain Drahem et Bizerte, auprès d'écoles primaires
- Sponsoring Participation au « Forum de l'ATUGE »
- Evénement clients : UBCI à la rencontre des entreprises allemandes autour d'une « Happy Hour » organisée en collaboration avec l'AHK

Octobre 2017

- Lancement de l'offre de Placement « Compte Epargne en Action »
- Sponsoring : Participation aux Marathons « L'Octobre rose » et « La journée mondiale contre le diabète » pour la prévention des maladies cancéreuses
- « Campagne Ressources UBCI » sur les ondes de Mosaïque FM

Novembre 2017

- Mécénat Renouvellement du Partenariat avec les Musées National du Bardo et Le Louvres pour la restauration de la salle « Bellarugia »
- Inauguration de la nouvelle agence UBCI aux Berges du Lac
- Organisation de l'exposition « Climat: L'Expo à 360° », en collaboration avec la Fondation BNP Paribas dans la Maison de France à Sfax
- Déploiement de l'outil « Scan chèques », solutions de moyens de paiement pour les clients Entreprises

Décembre 2017

- "Meet The Experts" Rencontre annuelle des clients Conseil & Gestion de patrimoine, ayant pour thème « le projet de Loi de finances 2018» et la «Loi sur l'investissement»
- Mécénat Partenariat avec les Associations Lion's CLUB et GAIA, pour l'organisation de tournois de Golf en faveur des plus démunis

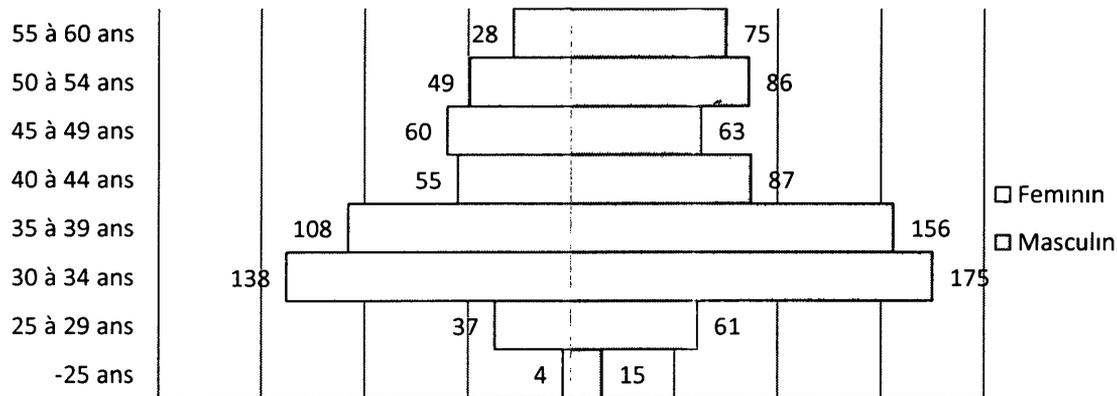
10. Bilan ressources humaines

10.a. Accompagnement RH : chiffres clés 2017

Dans un contexte de transformation, une réorganisation des structures de la banque et une optimisation des effectifs a été entamée et s'est traduite par une baisse des effectifs à fin décembre 2017. L'effectif fin de période 2017 était de 1197, comparé à un effectif à fin de 2016 de 1221.

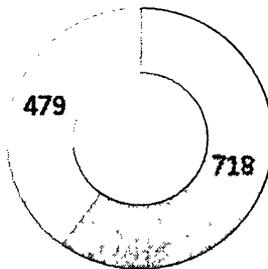
19 nouvelles recrues ont rejoint l'UBCI courant 2017.

La moyenne d'âge est de 40 ans et l'ancienneté moyenne banque est de 14 ans

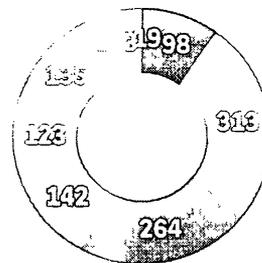


Répartition par Tranches d'Âges

Répartition des effectifs par genre

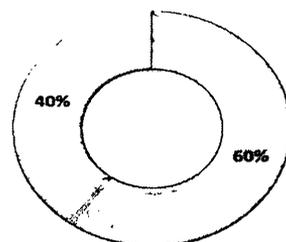


□ Masculin
□ Féminin



□ -25 ans
□ 25 à 29 ans
□ 30 à 34 ans
□ 35 à 39 ans
□ 40 à 44 ans
□ 45 à 49 ans
□ 50 à 54 ans
□ 55 à 60 ans

Répartition par fonctions



□ Réseau
□ support et Back office

- Mobilités

Un total de 163 mobilités réalisées en 2017, soit un taux de mobilité global de 13,6%

- Dont 118 mobilités fonctionnelles
- Dont 42 mobilités transverses inter-directions
- Dont 70 mobilités au niveau du retail

10.b. Recrutement externe

- Implémentation de l'outil « Taléo »

Dans une démarche d'Ecoute Collaborateurs, notamment à travers les attentes remontées lors des dernières enquêtes GPS, et afin de répondre aux Principes du Groupe BNPPARIBAS, en termes de transparence dans le processus de recrutement externe, l'UBCI a mis en place son nouvel Outil de recrutement "TALEO" avec un go-live amorcé en Mai 2017

L'outil Taléo, offre la possibilité de gérer aussi bien les recrutements externes que les mobilités internes via une seule plate-forme dédiée.

L'implémentation de TALEO a pour avantages :

Pour les recrutements externes :

- TALEO constitue le point d'entrée unique des demandes de recrutement et des dépôts de dossiers de candidature via le site internet de l'UBCI
- Une fonction de recherche avancée permettant la gestion des candidatures et l'envoi automatique de mails contextualisés
- Processus conforme au principe d'Equité La prise en compte et le traitement de toutes les candidatures recueillies sur le même pied d'égalité . le choix sera effectué en fonction des besoins de recrutements de la banque: diplôme, expérience, domaine d'expertise, etc

Pour les mobilités internes

- Possibilité de publier des postes, conformément aux besoins exprimés par les différentes entités de la Banque,
- L'accès à tous les collaborateurs aux postes publiés pour consultation et/ ou dépôt de candidatures,
- Processus de sélection conforme aux principes du Groupe

- Tests d'évaluation préalable au recrutement

Dans un objectif d'amélioration continue et en vue de plus de transparence dans le processus de recrutements externes, les candidats présélectionnés sont tenus de passer des tests d'évaluation des compétences, motivations et attitudes au travail complétés par un test de niveau en français. Le déroulement des tests et les rapports d'évaluation sont confiés à un prestataire externe leader mondial sur les sujets RH

- Participation au programme national El Karama

Ouverte sur son environnement extérieur, l'UBCI a participé au programme national Al Karama permettant le recrutement et l'intégration de jeunes diplômés sans emploi.

10.c. Déploiement du modèle d'accompagnement RH

Afin de mieux répondre aux attentes des collaborateurs dans la construction de leurs projets professionnels, d'une part et d'assurer une relation de proximité avec les managers en vue de les accompagner et anticiper avec eux leurs besoins en compétences et les appuyer dans la réalisation de leurs objectifs business d'autre part, l'UBCI a entamé au courant du 2nd semestre 2016, le déploiement du Modèle d'Accompagnement RH.

Le modèle est déployé à 100% au 30 Juin 2017, conformément à l'objectif fixé.

Ce Modèle table sur le renforcement d'une relation de confiance entre Collaborateurs, Equipe RH et Managers au travers de la nouvelle fonction de Conseiller RH. Le modèle d'Accompagnement RH se base essentiellement sur une meilleure connaissance des enjeux métiers et une relation de proximité avec les collaborateurs.

Plus de 250 entretiens ont été réalisés sur l'année 2017, avec des déplacements sur les régions. Des entretiens avec les managers ont également été effectués, afin de les accompagner dans l'atteinte de leurs objectifs. Des entretiens de démission sont réalisés systématiquement et analysés.

10.d. Conformité et risques RH

Dans le cadre de la maîtrise des risques RH, un nouveau dispositif a été mis en place début 2017, afin d'instaurer des points de contrôle permettant de couvrir les risques RH et ce, dans le respect de la conformité, des politiques du Groupe, et des législations locales en vigueur.

L'ensemble de ces contrôles est réalisé par le « Correspondant Conformité et Risques RH » et vise à garantir une meilleure transparence et équité dans les différents processus RH, y compris les processus de mobilité et de recrutement

Cet impératif vient également en réponse aux attentes des collaborateurs recueillies dans le cadre des enquêtes GPS.

Les contrôles mis en place portent sur plusieurs points et impliquent tous les intervenants.

10.e. Centre de Développement des Compétences

| | 2016 | 2017 |
|---|--------|--------|
| Nombre total de salariés ayant suivi au moins une formation | 1 196 | 1 175 |
| Nombre Total d'heure de formation | 41 600 | 28 200 |

Environ 97% des collaborateurs de l'UBCI ont reçu au moins une formation courant l'année 2017 avec une moyenne de 23 heures de formation par salarié. Le nombre d'heures de formation en présentiel baisse en faveur d'autres formats, notamment les e-learning, les QCM

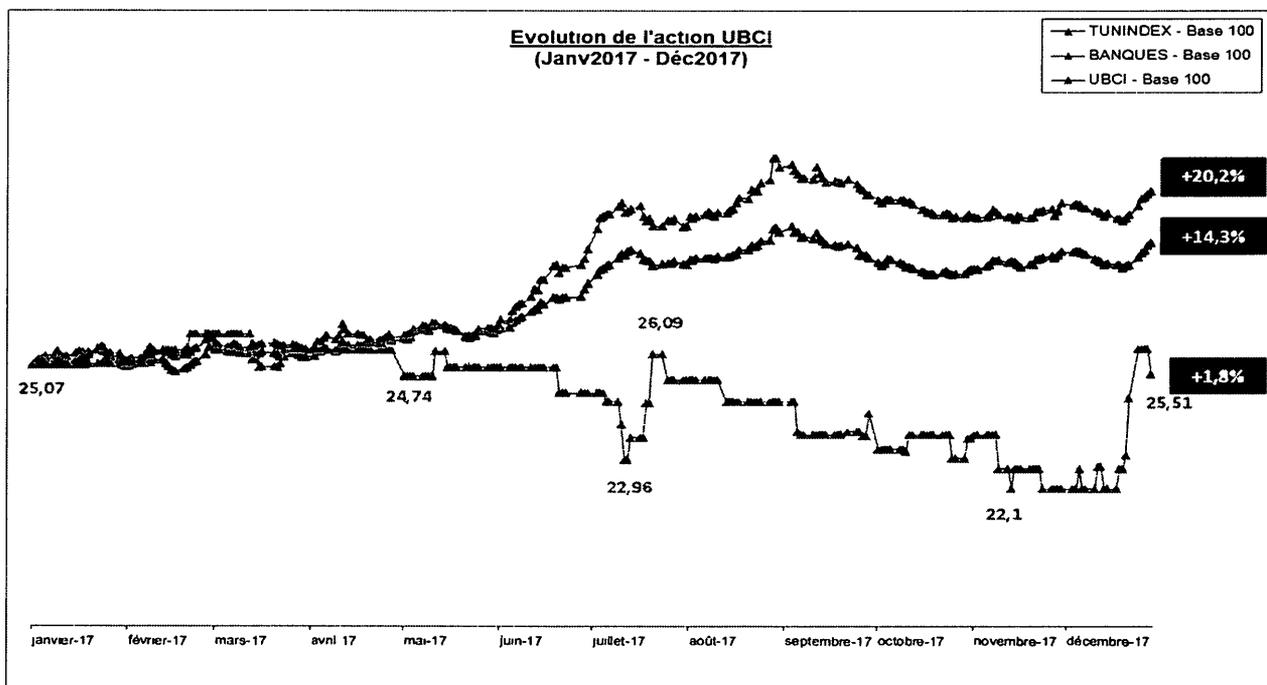
En plus des formations techniques et / ou de professionnalisation, liées à la maîtrise des compétences du poste de travail ou à la montée en compétences dans le cadre d'une nouvelle prise de poste, d'autres formations, sont déployées dans le cadre de la stratégie de la banque (comportemental, prise de parole en public, management, ...).

11. L'action UBCI

En 2017, le cours de l'action UBCI a fluctué entre 21.400 TND au plus bas et 26.000 TND au plus haut. En tenant compte d'un coupon de 0,700 TND, le titre UBCI a réalisé une rentabilité de 1,63%.

Les échanges sur la valeur UBCI, durant l'année 2017, ont porté sur 77 081 titres, soit un volume de 1 889 millions de dinars. Au 31/12/2017, la capitalisation boursière de l'UBCI totalisait 496 200 millions de dinars contre 502 038 millions à fin 2016, se classant ainsi comme la 8^{ème} capitalisation du secteur bancaire.

| ACTION UBCI | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Plus Haut | 80,900 | 44,660 | 59,650 | 36,150 | 26,840 | 30,500 | 29,000 | 26,000 |
| Plus Bas | 40,000 | 33,500 | 36,000 | 24,700 | 24,700 | 24,450 | 23,480 | 21,400 |
| Cours Moyen du mois de décembre | 41,681 | 42,438 | 36,836 | 25,015 | 25,359 | 25,674 | 25,093 | 22,912 |
| Cours au 31/12 | 40,800 | 44,000 | 36,010 | 24,900 | 25,400 | 25,960 | 25,100 | 24,810 |
| Capitalisation boursière au 31/12 (Mille TND) | 612 000 | 666 680 | 545 620 | 496 480 | 506 480 | 519 240 | 502 038 | 496 200 |
| Coupon de l'Exercice | 0,825 | 0,825 | 0,600 | 0,300 | 0,700 | 1,100 | 0,700 | |
| Coupon / Valeur Nominale | 16,50% | 16,50% | 12,00% | 6,00% | 14,00% | 22,00% | 14,00% | |
| Rendement (Coupon / Cours au 31/12) | 2,02% | 1,88% | 1,67% | 1,20% | 2,76% | 4,24% | 2,78% | |



Evolution Cours UBCI calculée en tenant compte du coupon de 0,700 TND distribué à partir du 07/07/2017

Communication financière

| Indicateurs d'Activité T1 | Etats Financiers au 31-12-2016 | Lettre Aux Actionnaires | Assemblées Générales Ordinaires | Indicateurs d'Activité T2 | Etats Financiers Intermédiaires au 30-06-2017 | Indicateurs d'Activité T3 | Lettre Aux Actionnaires | Indicateurs d'Activité T4 |
|---------------------------|--------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|---|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|
| à publier en mars 2017 | à publier en mai 2017 | à publier en mai 2017 | à publier en mai 2017 | à publier en juillet 2017 | à publier en août 2017 | à publier en septembre 2017 | à publier en novembre 2017 | à publier en janvier 2018 |

12. Groupe UBCI

12.a UBCI Bourse

12 b UTP SICAF

12.c. GI SICAR

12 d UBCI Capital Développement SICAR

12.e Profil des SICAV et FCP UBCI