



**BANQUE DE TUNISIE**

**RAPPORT ANNUEL**

**EXERCICE 2023**

# SOMMAIRE

## Mot du Directeur Général

### Présentation générale de la Banque de Tunisie

- Répartition du capital et des droits de vote
- Conditions d'accès aux assemblées générales
- Composition du Conseil d'Administration
- Chiffres clés de la Banque de Tunisie

## L'environnement économique et financier en 2023

### Activités de la Banque de Tunisie

- Ressources collectées
- Les crédits à la clientèle
- Le portefeuille-titres
- La monétique

### Résultats de la Banque de Tunisie

- Intérêts et revenus assimilés
- Les commissions bancaires
- Revenus du portefeuille des titres
- Le produit net bancaire
- Les frais généraux
- Le résultat brut d'exploitation
- Le résultat net de l'exercice
- Répartition des bénéfices
- Renforcement des fonds propres

### Normes prudentielles et gestion des risques

- Ratios réglementaires
- Créances classées et provisions
- Provisions collectives
- Division et couverture des risques
- Contrôle interne et gouvernance
- Prévention contre le blanchiment d'argent

## Le titre Banque de Tunisie en Bourse

### Développement et modernisation de la banque

- L'évolution de l'effectif
- La formation et le développement des compétences
- Projets structurants de modernisation et d'innovation
- La Banque de Tunisie, une banque citoyenne

### Evolution prévisionnelle de l'activité en 2024

### Etats financiers de la Banque de Tunisie au 31 décembre 2023

### Rapport de gestion du groupe Banque de Tunisie au 31 décembre 2023

### Etats financiers consolidés du Groupe Banque de Tunisie au 31 décembre 2023

## Mot du Directeur Général

L'année 2023 a été marquée par une situation économique difficile compliquée par des incertitudes et exacerbée par une volatilité des marchés et un contexte international géopolitique instable.

L'activité bancaire n'en a pas été épargnée et subit de plein fouet les ondes de chocs qui se succèdent depuis la crise Covid.

La BT, consciente des défis qui en découlent et déterminée à amorcer une nouvelle étape pleine d'ambitions et portée par un projet d'Entreprise, a placé l'exercice 2023 sous le signe d'un déclic qui fera de l'efficacité opérationnelle, la transformation digitale, la consolidation de son système d'information et la solidité de ses fondamentaux les leviers essentiels d'une croissance saine et durable.

Durant cet exercice 2023, la priorité a été accordée à :

- La mise en place de l'organisation du dispositif commercial et les outils de pilotage et d'animation pour que la relation client soit au cœur de notre métier.
- Le lancement de nouveaux produits aussi bien pour le Retail que pour l'Entreprise, l'instauration des indicateurs de suivi des taux d'équipement-client et de synergie, la montée en puissance des Centres d'affaires et le démarrage de l'aménagement des espaces pour la clientèle patrimoniale et Haut de gamme sont autant de fibres qui tissent le contour de la force de frappe de la BT.
- Le déploiement des indicateurs de suivi des activités des services du siège et le développement d'une culture d'échanges formalisés intra et inter structures devraient permettre d'apprécier d'une façon mesurable et temporelle le rendu de chacune d'elles tout en assurant les bridges de cohérence avec les compartiments du Front.
- La convergence vers l'application des normes internationales (Risques de contrepartie, opérationnels et de marché) exigées par le régulateur a rendu impératif l'implémentation des KPIs de suivi (ALM) et le déploiement d'un reporting de suivi, d'exposition, de collecte et de remontée des dits risques.
- Les ressources humaines restent au cœur de notre plan stratégique qui veillera à migrer d'une fonction RH administrative vers une fonction de pilotage au bénéfice d'une marque employeur capable de créer les conditions d'épanouissement des équipes et des talents.
- Aussi, les bases d'une maîtrise des risques opérationnels notamment ceux en lien avec la conformité et le réglementaire ont été lancées.

- L'affectation et l'organisation des structures de recouvrement ont été également revisitées en quête d'efficacité et de performance. Elles ont été modulées en fonction du découpage des segments de marché (Retail/Non Retail), déclinées sur les trois étapes commerciales, amiable et contentieuse et pilotées autour des indicateurs de récupération et d'amélioration de classe de risque.

- Le projet ERP/Amplitude avance efficacement avec à la clé un engagement collectif indéniable de l'équipe Projet et de toutes les structures de la banque.

Nous continuerons en 2024 à consolider le socle de cette démarche qui allie une performance faite par l'abnégation de tout à chacun et une responsabilité oblitérée par l'engagement collectif.

Certes, le contexte et les contraintes du temps et de l'espace ne sont pas de nature à rendre l'œuvre aisée, mais la BT est en ordre de marche pour améliorer son efficacité opérationnelle. Elle s'appuiera sur les avantages procurés par les canaux digitaux et numériques.

L'année 2024 sera celle de la confirmation pour les axes suivants :

- **Qualité de service et satisfaction client** : Un élément qui fait fond sur la différenciation appelant une forte implication et l'adhésion de tous. La BT se propose d'être la banque de référence connue par sa proximité avec ses clients, engagée pour bien les servir et responsable vis à vis de ses partenaires.

- **Monétique /Digitalisation/ Innovation** : Un levier avéré de création de richesse et une orientation irréversible pour l'amélioration de l'expérience client.

- **Contrôle, conformité et maîtrise des risques** : condition incontestable d'une croissance saine et durable.

- **Synergie** : un facteur de compétitivité et un catalyseur pour l'optimisation et l'amélioration de l'expérience-client.

L'année 2024 s'annonce avec ses challenges et ses enjeux mais se veut celle des opportunités. Celle d'un lot de projets ambitieux pour ceux qui y croient et s'y accrochent.

Notre métier appelle plus que jamais à rester à l'écoute du client (et de surcroît au prospect), via une gestion proactive, pour assoir un surcroît d'expertise de manière à continuer à développer la relation de confiance que l'on entretient en lui apportant de la valeur et de la proximité.



## PRESENTATION GENERALE DE LA BANQUE DE TUNISIE

<b>Dénomination :</b>	BANQUE DE TUNISIE – BT -
<b>Forme juridique :</b>	Société Anonyme
<b>Nationalité :</b>	Tunisienne
<b>Siège social :</b>	2, Rue de Turquie - 1001 Tunis
<b>Téléphone :</b>	71 125 500
<b>Fax :</b>	71 125 410
<b>Site Web :</b>	<a href="http://www.bt.com.tn">www.bt.com.tn</a>
<b>Date de constitution :</b>	23 Septembre 1884
<b>Durée :</b>	Prorogée au 31 Décembre 2027
<b>RNE :</b>	0000120H
<b>Capital social :</b>	270.000.000 dinars
<b>Objet social :</b>	Banque Universelle au sens de la loi n° 2016-48 du 11 Juillet 2016 relative aux Banques et aux Etablissements financiers
<b>Régime fiscal :</b>	Droit Commun

### REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 Décembre 2023, le capital social de la Banque est réparti comme suit en nombre d'actions et en droits de vote :

(chiffres en Milliers de Dinars)

Actionnaires	2023		2022	
	Nbre d'actions	% droit de vote	Nbre d'actions	% droit de vote
<b>Actionnaires tunisiens</b>	<b>171 498 226</b>	<b>63,52%</b>	<b>171 094 032</b>	<b>63,37%</b>
Dont :				
Héritiers Abdellatif EL FEKIH	26 999 890	10,00%	26 999 889	10,00%
Groupe Habib KAMOUN	24 894 662	9,22%	24 349 133	9,02%
<b>Actionnaires étrangers</b>	<b>98 132 132</b>	<b>36,35%</b>	<b>98 905 968</b>	<b>35,63%</b>
Dont Banque Fédérative du Crédit Mutuel	95 401 620	35,33%	95 401 620	35,33%
<b>Total</b>	<b>270 000 000</b>	<b>100,00%</b>	<b>270 000 000</b>	<b>100,00%</b>

### CONDITIONS D'ACCES AUX ASSEMBLEES GENERALES

Tout actionnaire désirant prendre part à une Assemblée Générale de la Banque de Tunisie doit retirer une convocation auprès de son intermédiaire ou teneur de compte dépositaire qui doit attester de la propriété de ses actions et les bloquer à cet effet.

Les actionnaires, qui le souhaitent, peuvent se faire représenter à l'assemblée par une autre personne munie d'un mandat spécial à cet effet.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est composé de 9 membres, dont deux administrateurs indépendants et un administrateur représentant les intérêts des petits actionnaires et ce conformément à la réglementation en vigueur.

A la tenue de l'Assemblée Générale de 2023, le conseil d'administration est ainsi composé :

Membre	Représenté par	Qualité	Mandat	Adresse
M. Eric CHARPENTIER	Lui-même	Président du conseil	2022-2024	France
M. Habib KAMOUN	Lui-même	Administrateur représentant lui-même	2023-2025	Tunis
MME Henda EL FEKIH	Elle-même	Administrateur vice-président du Conseil	2021-2023	Tunis
M. Mohamed KAANICHE	Lui-même	Administrateur indépendant	2023-2025	Tunis
MME. Hella GUERCHI MEHRI	Elle-même	Administrateur	2023-2025	Tunis
La Banque Fédérative du Crédit Mutuel -BFCM-	M. Alexandre Saada	Administrateur représentant la Banque Fédérative du Crédit Mutuel -BFCM-	2021-2023	France
M. Sadri Chihaoui	Lui-même	Administrateur représentant les actionnaires minoritaires	2021-2023	Tunis
L'ASTREE Assurance	M. Abdelmoneem KOLSI	Administrateur représentant l'ASTREE	2021-2023	Tunis
M. Mohamed Rezik	Lui-même	Administrateur indépendant	2021-2023	Tunis

## Principales activités exercées en dehors de la banque au cours des trois dernières années par les membres des organes d'administration et de direction

Membres	Activités exercées en dehors de la banque
<b>M. Eric CHARPENTIER</b>	Directeur Général du Crédit Mutuel Nord Europe (CMNE)
<b>M. Habib KAMOUN</b>	PDG de la Chaîne hôtelière Mehari Beach
	PDG de la Société CAPILOC
	PDG de la Société CAPIINVEST
	PDG de la Société agricole Sidi MASSEOUD "SASIM SARL"
<b>Mme Henda EL FEKIH</b>	Professeur universitaire
	Professeur universitaire
<b>M. Mohamed KAANICHE</b>	Conseiller indépendant CEO masterclass
<b>M. Alexandre SAADA</b>	Directeur Général adjoint de la Banque Fédérative du Crédit Mutuel "BFCM"
<b>M. Moez DIMASSI</b>	Directeur Général D'ASTREE Assurances
<b>M. Mohamed REKIK</b>	Vice gouverneur de la BCT à la retraite

## Mandats d'administrateurs les plus significatifs dans d'autres sociétés

Membres	Activités exercées en dehors de la banque
<b>M. Eric CHARPENTIER</b>	Président du Conseil Admin. société Beobank NV
	Président du conseil de surveillance Groupe la Française
	Administrateur Caisse Centrale du Crédit Mutuel
	Administrateur Confédération Nationale du Crédit Mutuel
	Administrateur Crédit Industriel et Commercial CIC
	Administrateur Société Foncière & Immobilière Nord Europe
	Administrateur CMNE Belgium
	Président du Conseil Admin. sté Direct Phone Service
	Président du Conseil Admin sté International Information Développement
	Administrateur Pôle d'activités EURATECHNOLOGIES
	Président du Conseil Admin Université SCIENCES PO Lille
<b>M. Habib KAMOUN</b>	Président du Conseil Mehari Beach (Sté Hôtelière)
<b>M. Mohamed Kaaniche</b>	Administrateur Hannibal Lease
<b>BANQUE FEDERATIVE DU CREDIT MUTUEL</b>	Administrateur Compagnie d'Assurances ASTREE
	Administrateur des Sociétés du Groupe Crédit Mutuel
<b>ASTREE</b>	Administrateur Placements de Tunisie SICAF
	Administrateur Générale de Participation de Tunisie GPT SICAF
	Administrateur Sté de Bourse de Tunisie
	Administrateur SCET Tunisie
	Administrateur Société de Développement de l'Assurance
	Administrateur la Générale Immobilière de Tunisie
	Administrateur St de Gestion et de Développement Immobilière et de Participation
	Administrateur Sté Tunisienne d'Assurances AL AMANA TAKAFUL
	Administrateur Pôle de Compétitivité de Bizerte
	Administrateur SICAV CROISSANCE
Administrateur SICAV RENDEMENT	

### Comités rattachés au Conseil d'Administration

En application de la réglementation en vigueur, le conseil d'Administration a mis en place trois comités qui l'assistent dans l'exécution de ses missions notamment la préparation de ses décisions stratégiques et l'accomplissement de son devoir de surveillance.

#### Comité d'Audit Interne :

Les missions fondamentales du Comité d'audit sont :

- Veiller à la mise en place et au bon fonctionnement du système de contrôle interne et de la fiabilité de l'information financière ;
- Assurer le suivi et la supervision des activités de contrôle interne ;
- Procéder à la proposition de la nomination des commissaires aux comptes et des auditeurs externes et donne un avis sur le programme et les résultats de leurs contrôles.

#### Comité des risques :

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

- La conception et la mise à jour d'une stratégie de gestion de tous les risques et la fixation des limites d'exposition et des plafonds opérationnels ;
- L'approbation des systèmes de mesure et de surveillance des risques ;

- Le contrôle du respect par la direction générale de la stratégie de gestion des risques arrêtée ;
- L'analyse de l'exposition de la banque à tous les risques (risques de crédit, de marché, de liquidité et le risque opérationnel...)
- L'évaluation de la politique de provisionnement et l'adéquation permanente des fonds propres par rapport au profil des risques de l'établissement ;
- L'étude des risques découlant des décisions stratégiques du conseil ;
- L'approbation des plans de continuité d'activité ;
- La désignation du responsable de la structure chargée de la surveillance et le suivi des risques ainsi que de sa rémunération ;
- Le suivi des crédits accordés aux clients dont les engagements auprès des établissements de crédit dépassent les montants prévus par l'article 7 de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n° 91-24 ;
- Le comité des risques recommande au conseil les actions correctrices pour une meilleure maîtrise des risques.

### Comité de nomination et de rémunération :

Le comité de nomination et de rémunération a pour mission d'assister le conseil d'administration dans toutes les matières relatives à la nomination et à la rémunération des administrateurs et de la direction.

En matière de nominations, le comité de nomination et de rémunération veille à ce que le processus de nomination et de réélection soit organisé objectivement et professionnellement.

Le comité de nomination et de rémunération :

- Établit ou vérifie les procédures et les principes (d'indépendance, de compétence,) qui régissent la sélection et la nomination des administrateurs et recommande éventuellement des changements au conseil d'administration ;
- Adresse au conseil d'administration, sur demande de celui-ci, un avis sur les propositions de nomination, de réélection, ou de révocation des administrateurs et sur les candidats aux fonctions vacantes à pourvoir ;
- Évalue périodiquement la taille et la composition du conseil d'administration et soumet des recommandations au conseil d'administration en vue de modifications éventuelles ;
- Revoit et discute chaque année les éléments fournis sur les questions relatives aux successions.

### Commissaires aux comptes

Sur proposition du conseil d'administration, et conformément à l'avis du comité d'Audit, l'AGO du 29 avril 2021 a approuvé le renouvellement des mandats des commissaires aux comptes suivants :

CONSEIL AUDIT FORMATION (PwC)  
Représentée par M. MOHAMED LASSAAD BORJI

TUNISIE AUDIT ET CONSEIL  
(GRANT THORNTON)  
Représentée par M. LAMJED BEN MBAREK



# LES CHIFFRES CLES DE LA BANQUE DE TUNISIE

(chiffres en Milliers de Dinars)	2023	2022	Evolution 2023/2022
<b>ACTIVITE</b>			
Total du Bilan	7 718 521	7 210 529	7,05%
Dépôts clientèle	5 803 572	5 305 679	9,38%
Encours des crédits nets à la clientèle	5 827 708	5 299 343	9,97%
Total concours à l'Economie	5 931 456	5 402 391	9,79%
<b>RESULTATS</b>			
Marge d'Interêt	274 953	230 479	19,30%
Volume des commissions	86 197	77 223	11,62%
Produit Net Bancaire	477 949	423 856	12,76%
Frais Généraux	145 269	136 867	6,14%
Résultat Brut d'Exploitation	326 196	280 096	16,46%
Résultat Net	170 327	166 317	2,41%
<b>FONDS PROPRES</b>			
Fonds propres au bilan	1 223 011	1 130 984	8,14%
<b>RATIOS FINANCIERS</b>			
Rentabilité des fonds propres (ROE)	14,5%	15,3%	
Rentabilité des actifs (ROAA)	2,4%	2,4%	
Coefficient d'exploitation	32,1%	34,2%	
Capitalisation boursière	1 452 600	1 398 600	
Ratio de solvabilité	16,83%	16,92%	
Ratio de liquidité	159,50%	194,00%	
Ratio Crédits/Dépôts (LTD)	110,70%	104,51%	
<b>EFFECTIF ET NOMBRE D'AGENCES</b>			
Effectif permanent	1 073	1 073	
Nombre d'agences	126	126	

## L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER

### Conjoncture internationale

Dans son dernier rapport sur les perspectives économiques mondiales, paru au mois de janvier 2024, la Banque Mondiale (BM) prévoit un ralentissement de la croissance économique mondiale en 2024, et ce, pour la troisième année consécutive, pour revenir à 2,4% contre 2,6% estimée pour l'ensemble de l'année 2023. Ceci s'explique, principalement, par l'affaiblissement des marchés du travail, la diminution de la demande des services, les taux d'intérêt réels élevés et l'assainissement des finances publiques.

Encore faut-il signaler que la croissance mondiale pourrait connaître un ralentissement plus fort que prévu, en relation avec les risques qui pèsent sur les perspectives, essentiellement la montée des tensions au Moyen-Orient et ses répercussions négatives sur les chaînes d'approvisionnement, les marchés des produits de base, les liens commerciaux et financiers, outre une croissance plus lente que prévu en Chine.

Dans ce contexte, l'activité économiques devrait ralentir dans les pays avancés avec une croissance revenant de 1,5% en 2023 à 1,2% en 2024. En particulier, la croissance devrait décélérer aux États-Unis, pour s'établir à 1,6% en 2024 contre 2,5% enregistrée un an plus tôt et ce, en rapport avec le niveau élevé des taux d'intérêt réels, l'affaiblissement prévu de la consommation, la diminution de l'épargne et le ralentissement des investissements. Il en est de même pour le Japon où le taux de croissance se limiterait à 0,9% en 2024 contre 1,8% l'année précédente.

S'agissant de la situation de l'emploi, l'Organisation Internationale de Travail (OIT) estime, dans son dernier rapport sur les perspectives du marché de l'emploi paru au mois de janvier 2024, que le taux de chômage mondial a connu une baisse revenant de 5,3% en 2022 à 5,1% en 2023, reflétant la robustesse du marché du travail, notamment dans les pays avancés, et ce, en dépit de la détérioration de la conjoncture économique.

Pour leur part, les indices des prix internationaux de produits de base, ont connu une baisse conséquente 24,2% en 2023 après une forte hausse de 41,3% l'année précédente, et ce, sous l'effet de l'affaiblissement de la demande mondiale et de la normalisation progressives des chaînes d'approvisionnement mondiales.

S'agissant des politiques monétaires, et face au maintien de l'inflation à un niveau élevé malgré sa légère décélération, les principales banques centrales ont continué, en 2023, d'augmenter leurs taux d'intérêt directeurs afin de réduire l'inflation et la ramener vers leurs objectifs à moyen terme.

Ainsi, la Réserve fédérale (Fed) a procédé, au cours de l'année 2023, au relèvement de son taux d'intérêt directeur à 4 reprises de 100 points de base au total, le portant dans une fourchette entre 5,25% et 5,5%, soit son plus haut niveau depuis 22 ans.

De même, la Banque centrale européenne (BCE) a augmenté ses taux d'intérêt directeurs de 200 points de base en 6 fois en 2023, à savoir le taux d'intérêt des opérations principales de refinancement, de facilité de prêt marginal et de facilité de dépôt à 4,5%, 4,75% et 4%, respectivement.

Concernant les marchés financiers internationaux, les principaux indices boursiers se sont orientés, globalement, à la hausse au cours de l'année 2023, soutenus par la dissipation des

inquiétudes concernant le ralentissement de l'économie mondiale suite, notamment, à l'amélioration de l'activité économique américaine, ainsi que par l'atténuation de l'inflation et, partant, l'attente des baisses des taux d'intérêt par les banques centrales.

Dans ce contexte, les indices américains Dow Jones et Nasdaq ont augmenté de 13,7% et 43,4%, respectivement. De même, l'indice français CAC40 a clôturé l'année 2023 en hausse de 16,5% et l'indice japonais Nikkei de 28,2%.

Pour ce qui est des marchés des changes internationaux, ils ont été marqués, au cours de l'année 2023, notamment, par une dépréciation du dollar face à l'euro (-3,2%), clôturant l'année à 1,104 dollar pour un euro contre 1,070 dollar un an plus tôt, sous l'effet des anticipations d'une réduction des taux par la Fed.

## Conjoncture nationale

L'activité économique s'est contractée, au cours du troisième trimestre de l'année 2023, dans les différents secteurs en dehors de celui des services qui a montré une certaine résilience.

Le produit intérieur brut (PIB) a affiché, en glissement annuel et en termes réels, une régression de 0,2% contre +0,6% au cours du trimestre précédent et +3,4% à la même période de 2022. La forte contraction de la valeur ajoutée du secteur agricole (-16,4%), conjuguée à la baisse de l'activité des industries extractives, notamment, les mines (-8%) et l'extraction de pétrole et de gaz naturel (-2,1%) ont été partiellement compensées par la bonne performance des différentes branches des services (+1,9), particulièrement les services d'hôtellerie, de restauration et de cafés (+10,8%) et le transport (+3,3%).

Le taux de chômage a augmenté, au cours du troisième trimestre de l'année 2023, de 0,2 point de pourcentage pour s'établir à 15,8% contre 15,6% au trimestre précédent et ce, en dépit de la stagnation du nombre de chômeurs au niveau de 638,1 mille personnes suite à la baisse de la population active.

L'indice général des prix à la consommation familiale a connu, au cours du mois de décembre 2023 et en termes de variation mensuelle, un accroissement de 0,6% contre +0,3% un mois auparavant.

En glissement annuel, une décélération des prix a été observée, durant les derniers mois de l'année 2023. En effet, le taux d'inflation a atteint 8,1% en décembre, contre 8,3% un mois auparavant et 10,1% en décembre 2022. Cette détente par rapport à l'année précédente a concerné, principalement, les prix des produits manufacturés +7,0% contre +10,2% en décembre 2022), ceux des produits alimentaires (+12,3% contre +14,6%) et, à moindre degré, les frais des services (+6,1% contre +6,7%).

Au cours de l'année 2023, l'inflation moyenne s'est établie à 9,3% contre 8,3% un an plus tôt.

Le secteur extérieur de la Tunisie a évolué, au cours de l'année 2023, dans un contexte économique international ardu, marqué par l'accentuation des tensions géopolitiques et la persistance des pressions inflationnistes malgré la détente des prix internationaux des principaux produits de base. Ainsi, la conjoncture économique nationale s'est fortement ressentie de l'atonie de l'activité

mondiale notamment des principaux pays de la zone euro impactant de sorte la demande des produits manufacturiers auprès de la Tunisie.

Dans ce contexte, la balance courante s'est soldée en 2023 par un repli par rapport à l'année précédente pour se situer à -4,1 milliards de dinars, soit -2,6% du PIB (contre -12,4 milliards et 8,5% du PIB en 2022).

La balance générale des paiements a dégagé, en 2023, redressement de 3.371 MDT contre -460 MDT en 2022 et ce, corrélativement avec la hasse des avoirs nets en devises qui sont revenus à 26.408 MDT, soit l'équivalent à 120 jours d'importation, au terme de l'année 2023 (contre 23.313 MDT et 100 jours, respectivement, à la fin de l'année 2022).

Le compte financier a dégagé un besoin de financement de 1.737 MDT en 2023 (contre un besoin de 9.238 MDT une année auparavant) suite, essentiellement, au fort repli du solde débiteur "des investissements de portefeuille et des autres investissements" et le fort redressement de la balance générale des paiements.

Les créances nettes sur l'État ont augmenté au terme de l'année 2023 de 88% pour s'établir à 9.246 MDT (contre 4.902 MDT en 2022) et ce suite à la mobilisation des ressources intérieures sous forme d'emprunts afin de couvrir les besoins de financement du budget de l'Etat tant en dinar au titre de l'emprunt national pour un total levé de 3.799 MDT qu'en devises sous forme du prêt syndiqué auprès de certaines banques de la place (750 MDT).

En 2023, les émissions des bons du Trésor, se sont élevées à 19.289 MDT contre des remboursements à ce titre d'un montant de 15.350 MDT, soit des souscriptions nettes de +2.939 MDT (contre 16.422 MDT, 12.595 MDT et +3.827 MDT, respectivement, en 2022).

Les concours à l'économie fortement décéléré durant l'année 2023, comparativement à l'année précédente (2,6% ou 2.904 MDT contre 7,9% ou 8.203 MDT) portant la marque de l'accroissement de l'encours des créances immobilisées (+1.699 MDT contre +562 MDT) et des comptes courants débiteurs (+225 MDT contre +239 MDT) ; alors que l'encours du portefeuille-escompte auprès des banques s'est fortement inscrit en baisse (-407 MDT contre +6.743 MDT en 2022).

La hausse des crédits au cours de l'année 2023 a bénéficié au secteur des services (+1.087 MDT) suivi des particuliers (+622 MDT) et des secteurs de l'industrie (+508 MDT) et de l'agriculture et pêche (+343 MDT).

Les interventions de la Banque centrale sur le marché monétaire<sup>1</sup> ont régressé de 1.280 MDT, revenant de 15.011 MDT en moyenne au troisième trimestre de 2023 à 13.731 MDT au quatrième trimestre de la même année. Cette régression s'est traduite, notamment, par une

baisse du volume des opérations principales de refinancement de 2.105 MDT pour s'établir à 5.703 MDT, en moyenne, au T4-2023. Les opérations de refinancement à plus long terme d'une durée d'un mois et les opérations de swap de change à des fins de politique monétaire ont également baissé, durant la période sous-revue, revenant de 783 MDT à 683 MDT et de 40 MDT à 37 MDT, respectivement. En revanche, l'intervention de la Banque centrale par les opérations fermes s'est intensifiée, impliquant un volume moyen de 7.308 MDT au T4-2023 contre 6.380 MDT au T3-2023, accaparant ainsi, plus de la moitié du volume global des interventions de la Banque centrale sur le marché monétaire, soit près de 53%.

L'affermissement de la masse monétaire au sens de M1 a été, principalement, entraîné par la consolidation de l'encours des dépôts à vue auprès des banques (7,5% ou 2.019 MDT contre 6% ou 1.530 MDT) et celui des billets et monnaies en circulation (BMC) (10,7% ou 2.016 MDT contre 9,2% ou 1.593 MDT). A noter que l'encours des BMC, qui a clôturé l'année 2023 au niveau de 20.842 MDT, a connu des variations disparates atteignant les plus hauts niveaux en juin (+1.359 MDT) et en décembre (+1.036 MDT) et ce, en relation avec les dépenses exceptionnelles des ménages occasionnées par les événements saisonniers, particulièrement, les fêtes religieuses et la saison estivale.

L'activité du marché financier a été marquée par une hausse de l'indice de référence TUNINDEX de 3,5%, la radiation de la société SOPAT du marché principal portant ainsi le nombre des sociétés cotées à 78 sociétés.

Ainsi, la capitalisation boursière a enregistré une hausse de 3,2% par rapport à fin 2022 pour se situer à 24.462 MDT à fin 2023 représentant 15,4% du PIB.

Le nombre des Organismes de Placement Collectif en Valeurs Mobilières (OPCVM) en activité s'est stabilisé à 121 unités au terme du dernier trimestre de 2023.

Les actifs nets détenus par les OPCVM ont augmenté de 590 MDT 11,4% au cours du dernier trimestre 2023 pour se situer à 5.787 MDT, avec un rendement positif de 6,1% pour toute l'année 2023 contre 5,8% au cours de l'année précédente.

Au terme de l'année 2023 et par rapport à sa valeur à fin décembre 2022, le taux de change du dinar a enregistré une baisse sur le marché interbancaire de 2,4% vis-à-vis de l'euro.

En revanche, il s'est apprécié de 7,6% à l'égard du yen japonais et de 1,4% par rapport au dollar américain.

## ACTIVITES DE LE BANQUE DE TUNISIE

### Ressources collectées

#### Les dépôts de la clientèle

L'encours des dépôts et avoirs de la clientèle de la Banque de Tunisie s'est établi à 5.803.572 mille dinars au 31 Décembre 2023 contre 5.305.679 mille dinars au 31 Décembre 2022, enregistrant une hausse de 9,4%.

#### DEPOTS COLLECTES

Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	(chiffres en Milliers de Dinars)	
						Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
<i>Dépôts à vue</i>	1 315 157	1 422 044	1 606 205	1 777 706	1 981 243	11,4%	10,8%
<i>Dépôts d'épargne</i>	1 345 969	1 530 424	1 644 478	1 756 102	2 051 656	16,8%	11,1%
<i>Dépôts à terme</i>	967 531	851 264	917 523	1 204 737	1 200 627	-0,3%	5,5%
<i>Certificats de dépôts</i>	350 500	458 000	431 500	511 000	504 000	-1,4%	9,5%
<i>Dettes rattachées</i>	46 417	38 769	34 660	56 133	66 046	17,7%	9,2%
<b>TOTAL DEPOTS</b>	<b>4 025 573</b>	<b>4 300 500</b>	<b>4 634 365</b>	<b>5 305 679</b>	<b>5 803 572</b>	<b>9,4%</b>	<b>9,6%</b>

Les dépôts à vue ont atteint 1.981.243 mille dinars au 31 décembre 2023 contre 1.777.706 mille dinars au 31 décembre 2022 soit une hausse de 11,4%.

Les dépôts à vue ont continué d'occuper une place importante dans l'ensemble des ressources, permettant ainsi à la Banque d'assurer le maintien d'un coût des ressources assez compétitif. Durant les cinq dernières années, les dépôts à vue ont connu une croissance au taux moyen annuel de 10,8%.

Les dépôts à terme et les certificats de dépôts, destinés essentiellement à une clientèle d'institutionnels, sont passés de 1.715.737 mille Dinars au 31 Décembre 2022 à 1.704.627 mille dinars à la fin de l'exercice 2023, soit une baisse de 0,6%.

Les dépôts d'épargne ont franchi la barre des 2.000.000 mille dinars en enregistrant une performance historique +16,8% passant de 1.756.102 mille dinars au 31 Décembre 2022 à 2.051.656 mille dinars au 31 Décembre 2023.

Cette catégorie de dépôt, a progressé à un rythme moyen annuel de 11,1% durant les cinq dernières années.

## Structure des dépôts

A la fin de l'exercice 2023, les dépôts à vue ont représenté 34,1% de l'ensemble des dépôts collectés auprès de la clientèle. Les dépôts d'épargne ont occupé une part de 35,4% alors que les dépôts à terme représente 20,7% de l'ensemble des dépôts.

### STRUCTURE DES DEPOTS

(chiffres en Milliers de Dinars)

Rubriques	2019		2020		2021		2022		2023	
<i>Dépôts à vue</i>	1 315 157	32,7%	1 422 044	33,1%	1 606 205	34,7%	1 777 706	33,5%	1 981 243	34,1%
<i>Dépôts d'épargne</i>	1 345 969	33,4%	1 530 424	35,6%	1 644 478	35,5%	1 756 102	33,1%	2 051 656	35,4%
<i>Dépôts à terme</i>	967 531	24,0%	851 264	19,8%	917 523	19,8%	1 204 737	22,7%	1 200 627	20,7%
<i>Certificats de dépôts</i>	350 500	8,7%	458 000	10,6%	431 500	9,3%	511 000	9,6%	504 000	8,7%
<i>Dettes rattachées</i>	46 417	1,2%	38 769	0,9%	34 660	0,7%	56 133	1,1%	66 046	1,1%
<b>TOTAL DEPOTS</b>	4 025 573		4 300 500		4 634 365		5 305 679		5 803 572	

## Les ressources spéciales

Au 31 Décembre 2023, l'encours de ces ressources spéciales s'élève à 257.291 mille dinars contre 323.997 mille dinars à la fin de l'année 2022, enregistrant une baisse de 20,6%.

### RESSOURCES SPECIALES

(chiffres en Milliers de Dinars)

Rubriques	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
<i>Ressources Budgétaires</i>	6 373	9 663	11 307	12 048	11 877	-1,4%	16,8%
<i>Ressources extérieures</i>	521 077	455 317	381 356	308 873	242 760	-21,4%	-17,4%
<i>Dettes rattachées</i>	3 564	3 711	3 449	3 076	2 654	-13,7%	-7,1%
<b>TOTAL RESSOURCES SPECIALES</b>	531 015	468 691	396 113	323 997	257 291	-20,6%	-16,6%

## Les crédits à la clientèle

Dans un contexte marqué par une économie fragilisée par les répercussions de la crise Covid-19 et du conflit en Ukraine, le ralentissement de la croissance mondiale, les incertitudes économiques et politiques et les difficultés des finances publiques tunisiennes, la Banque de Tunisie a continué d'accompagner ses clients et de contribuer au financement de l'économie tunisienne, tout en maintenant un système rigoureux de pilotage des risques.

Ainsi, le volume global des crédits nets à la clientèle a enregistré une hausse de 10,0% passant de 5.299.344 mille dinars au 31 Décembre 2022 à 5.827.708 mille dinars au 31 Décembre 2023.

Le volume global des créances brutes a enregistré une progression de 10,2%, passant de 5.784.831 mille dinars en 2022 à 6.376.736 mille dinars en 2023.

Les crédits à court terme ont enregistré une hausse de 18,5% pour atteindre un encours de 3.471.004 mille dinars à la fin de l'exercice 2023 contre 2.928.750 mille dinars à la fin de l'exercice 2022.

## CREDITS ET ENGAGEMENTS DE LA CLIENTELE

(chiffres en Milliers de Dinars)

Nature des engagements	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
<b>CREDITS A COURT TERME</b>	<b>2 367 014</b>	<b>2 458 322</b>	<b>2 546 900</b>	<b>2 928 750</b>	<b>3 471 004</b>	<b>18,5%</b>	<b>10,0%</b>
Crédits à court terme Entreprises	415 399	502 643	489 021	637 416	818 127	28,4%	18,5%
Crédits à court terme Particuliers	741 301	836 321	891 964	920 626	976 081	6,0%	7,1%
Escompte commercial	475 216	480 932	523 237	649 153	866 030	33,4%	16,2%
Comptes débiteurs de la clientèle	427 248	334 346	368 974	372 246	361 210	-3,0%	-4,1%
Valeurs impayées	72 255	43 334	28 825	64 509	74 618	15,7%	0,8%
Prêts en devises à la clientèle	150 153	157 431	128 609	151 452	218 383	44,2%	9,8%
Autres crédits à court terme	85 442	103 315	116 269	133 347	156 554	17,4%	16,3%
<b>CREDITS A MOYEN ET LONG TERME</b>	<b>1 841 217</b>	<b>2 140 412</b>	<b>2 146 167</b>	<b>2 159 388</b>	<b>2 211 903</b>	<b>2,4%</b>	<b>4,7%</b>
Crédits à moyen terme ordinaires	997 460	1 244 752	1 229 435	1 224 962	1 235 400	0,9%	5,5%
Crédits à long terme ordinaires	516 031	531 114	526 929	517 068	519 686	0,5%	0,2%
Crédits à long terme logement	327 726	364 546	389 803	417 358	456 818	9,5%	8,7%
<b>OPERATIONS DE LEASING</b>	<b>87 121</b>	<b>100 151</b>	<b>102 532</b>	<b>108 123</b>	<b>116 314</b>	<b>7,6%</b>	<b>7,5%</b>
<b>CREDITS SUR RESSOURCES SPECIALES</b>	<b>285 441</b>	<b>302 770</b>	<b>262 946</b>	<b>234 974</b>	<b>205 069</b>	<b>-12,7%</b>	<b>-7,9%</b>
<b>CREANCES RATTACHEES</b>	<b>51 927</b>	<b>66 565</b>	<b>67 028</b>	<b>78 249</b>	<b>76 614</b>	<b>-2,1%</b>	<b>10,2%</b>
<b>CREANCES AUX CONTENTIEUX</b>	<b>184 637</b>	<b>179 597</b>	<b>242 009</b>	<b>275 347</b>	<b>295 831</b>	<b>7,4%</b>	<b>12,5%</b>
<b>TOTAL CREANCES BRUTES</b>	<b>4 817 356</b>	<b>5 247 816</b>	<b>5 367 581</b>	<b>5 784 831</b>	<b>6 376 736</b>	<b>10,2%</b>	<b>7,3%</b>
PROVISIONS ET AGIOS RESERVES	-363 382	-420 268	-441 668	-485 487	-549 029	13,1%	10,9%
<b>TOTAL DES CREANCES NETTES</b>	<b>4 453 973</b>	<b>4 827 549</b>	<b>4 925 914</b>	<b>5 299 344</b>	<b>5 827 708</b>	<b>10,0%</b>	<b>7,0%</b>

Ces crédits ont progressé à un taux annuel moyen de 10,0% durant les cinq dernières années.

L'encours global des crédits à moyen et long terme a atteint, à la fin de l'exercice 2023, un montant de 2.211.903 mille dinars contre 2.159.388 mille dinars l'année dernière, soit une hausse de 2,4%.

Entre 2019 et 2023, l'encours moyen des crédits à moyen et long terme a évolué avec un rythme moyen annuel de 4,7%.

A la fin de l'exercice 2023, l'encours des opérations de leasing s'est situé à 116.314 mille dinars contre 108.123 mille dinars une année auparavant enregistrant ainsi une hausse de 7,6%.

Durant les cinq derniers exercices, l'encours des opérations de leasing a évolué au taux moyen annuel de 7,5%.

## Les engagements par signature

Le volume des engagements nets par signature a atteint au 31 Décembre 2023, un encours de 913.841 mille dinars contre 900.859 mille dinars une année auparavant.

(chiffres en Milliers de Dinars)

Nature des engagements	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE EN FAVEUR DE LA CLIENTELE	595 459	755 585	858 303	906 733	919 119	1,4%	11,5%
CREANCES CLASSEES BRUTES ( HORS BILAN )	7 531	17 283	5 701	5 874	5 278	-10,2%	-8,5%
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS NETS PAR SIGNATURE</b>	<b>587 927</b>	<b>738 302</b>	<b>852 602</b>	<b>900 859</b>	<b>913 841</b>	<b>5,7%</b>	<b>11,7%</b>

L'évolution moyenne annuelle de ces concours a été de 11,7% durant les cinq dernières années.

A la fin de l'exercice 2023, les engagements de la Banque de Tunisie sont répartis par secteur d'activité comme suit :

### REPARTITION DES ACTIFS PAR SECTEUR D'ACTIVITE AU 31/12/2023

(chiffres en Milliers de Dinars)

<b>LIBELLE</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>
<b><u>A-CONCOURS AUX PROFESSIONNELS</u></b>	<b>74,90%</b>	<b>5 552 184</b>
<b>I- AGRICULTURE</b>	<b>2,43%</b>	<b>180 507</b>
<b>II- INDUSTRIE</b>	<b>28,72%</b>	<b>2 128 873</b>
<b>III- SERVICES</b>	<b>40,37%</b>	<b>2 993 097</b>
<b>VI- ENTREPRENEURS INDIVIDUELS</b>	<b>3,37%</b>	<b>249 706</b>
<b><u>B-CONCOURS AUX PARTICULIERS</u></b>	<b>25,10%</b>	<b>1 861 061</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>7 413 245</b>

En matière de gestion des risques sur les crédits, il est important de souligner que la Banque de Tunisie est en parfait respect de toutes les normes prudentielles de la Banque Centrale de Tunisie relatives à la division et la couverture des risques sur les crédits.

Aussi, la Banque de Tunisie a adopté une politique de diversification de ses crédits par secteur pour assurer la maîtrise du risque de concentration.

## Le portefeuille - titres

### Composition du portefeuille-titres

Le total du portefeuille-titres de la Banque de Tunisie a enregistré une hausse de 2,3% passant de 1.005.263 mille dinars au 31 Décembre 2022 à 1.028.673 mille dinars au 31 Décembre 2023. Ce portefeuille titres est composé de titres de participation, fonds gérés et des Bons du Trésor Assimilables.

La politique adoptée par la Banque de Tunisie consiste à rechercher les meilleurs placements caractérisés par leur sécurité et leur rentabilité.

#### COMPOSITION DU PORTEFEUILLE TITRES

	2019	2020	2021	2022	2023	(chiffres en Milliers de Dinars)	
						Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
Titres de participations	162 516	147 545	111 343	103 748	103 048	-0,7%	-0,2%
Fonds gérés	281 926	311 926	311 926	323 371	338 300	4,6%	1,1%
Titres de transaction et placement	489 117	523 885	553 062	578 144	587 325	1,6%	0,4%
<b>Total portefeuille-titres</b>	<b>933 559</b>	<b>983 356</b>	<b>976 330</b>	<b>1 005 264</b>	<b>1 028 673</b>	<b>2,3%</b>	<b>0,6%</b>

Le portefeuille des participations a enregistré une baisse de 0,7% entre 2022 et 2023. Il s'est établi à 103.048 mille dinars au 31 Décembre 2023 contre 103.748 mille dinars au 31 Décembre 2022.

L'essentiel du portefeuille des participations de la Banque de Tunisie peut être scindé en deux parties : les sociétés qui entrent dans le périmètre de consolidation des états financiers (filiales du groupe BT) et les autres participations à caractère stratégique.

### Politique d'investissement

A l'instar des années précédentes la politique d'investissement de la banque en matière de prise de participations vise, outre l'amélioration du taux de rendement directe, d'autres objectifs tels que :

- Le dégrèvement fiscal accordé aux souscripteurs lors des prises de participation au capital de sociétés réalisant des projets d'investissement.
- L'accompagnement de certains de nos meilleurs clients dans leurs actions de développement
- Le recyclage de ces participations par leur cession, dans une phase ultérieure, aux promoteurs

### La Monétique

L'année 2023 s'est caractérisée par une évolution de 4,6% du volume des retraits effectués par les clients de la Banque.

Le volume des fonds servis aux clients des banques locales a connu une évolution de 3,7% et le volume lié aux cartes étrangères a évolué de 16,2%.

La Banque de Tunisie dispose d'un parc de 205 DAB dont six DAB de change répartis sur tout le territoire tunisien.

Le volume d'achat chez les commerçants, via le TPE, ont connu une augmentation de 75 % pour le E-commerce, 7% pour la grande distribution et 50% pour tous les TPE.

Le chiffre d'affaires des DABs est passé de 979.480 mille dinars en 2022 à 1.030.167 mille dinars en 2023 enregistrant ainsi une évolution de 5,2%.

(chiffres en Milliers de Dinars)

	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Evolution
Chiffre d'affaires DAB	743 115	814 885	887 027	979 480	1 030 167	5,2%
Chiffre d'affaires TPE	230 868	199 832	264 587	386 868	521 665	34,8%

L'année 2023 a été marquée par une focalisation sur les services de digitalisation et de banque à distance avec ;

- La refonte de BTNET BUSINESS et la migration vers la nouvelle plateforme BTNET BUSINESS PLUS, une plateforme moderne et à la pointe de la technologie qui répond aux besoins de tous les utilisateurs.
- Lancement des développements pour une nouvelle version BTMOBILE
- Ajout de multiples services pour BTNET Particuliers et Professionnels à l'instar de la gestion des "Wallet" et l'intégration des "Tags Autoroute"
- L'intégration de la banque Digitale avec le nouveau système d'information.
- Implémentation du Paiement mobile comme un nouveau moyen de paiement ;
- Lancement de la BTNET BUSINESS Plus ;

Courant l'année 2023, l'activité BTNET a enregistré une évolution de 600,0% du nombre des abonnés BTNET BUSINESS PLUS et 12,0% des abonnés BTNET PARTICULIERS.

## RESULTATS DE LA BANQUE DE TUNISIE

Comme le démontre le tableau ci-dessous, toutes les rubriques du résultat sont en bonne évolution et témoignent de la bonne profitabilité de l'activité de la Banque.

### EVOLUTION DU RESULTAT

Résultats	(chiffres en Millions de Dinars)					Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
	2019	2020	2021	2022	2023		
Intérêts et revenus assimilés	473 871	453 508	441 626	491 158	602 209	22,6%	6,2%
Intérêts et charges assimilés	256 272	237 944	223 093	260 677	327 255	25,5%	6,3%
<b>MARGE D'INTERETS</b>	<b>217 599</b>	<b>215 564</b>	<b>218 533</b>	<b>230 481</b>	<b>274 954</b>	<b>19,3%</b>	<b>6,0%</b>
Commissions perçues	60 661	61 103	70 482	77 223	86 197	11,6%	9,2%
Commissions servies	3 459	3 110	4 305	7 978	9 593	20,2%	29,0%
<b>COMMISSIONS NETTES</b>	<b>57 202</b>	<b>57 993</b>	<b>66 177</b>	<b>69 245</b>	<b>76 603</b>	<b>10,6%</b>	<b>7,6%</b>
Gain sur portefeuille commercial	31 822	18 132	21 581	31 252	24 181	-22,6%	-6,6%
Revenus du portefeuille d'investissement	54 491	81 673	71 330	92 880	102 211	10,0%	17,0%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>361 114</b>	<b>373 362</b>	<b>377 621</b>	<b>423 857</b>	<b>477 950</b>	<b>12,8%</b>	<b>7,3%</b>
Frais généraux	107 158	105 521	125 701	136 867	145 269	6,1%	7,9%
<i>Masse salariale</i>	74 831	73 446	92 671	99 437	102 454	3,0%	8,2%
<i>Dépenses d'exploitation</i>	32 327	32 075	33 030	37 430	42 816	14,4%	7,3%
Amortissements des immobilisations	7 446	7 932	8 395	8 098	7 960	-1,7%	1,7%
Autres produits d'exploitation	1 389	1 215	1 147	1 204	1 476	22,6%	1,5%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>247 899</b>	<b>261 124</b>	<b>244 671</b>	<b>280 097</b>	<b>326 197</b>	<b>16,5%</b>	<b>7,1%</b>
Dotations aux Provisions et corrections de valeurs	48 916	79 313	17 205	49 173	69 826	42,0%	9,3%
<i>Provisions pour créances et passif</i>	36 147	74 746	15 301	40 479	58 852	45,4%	13,0%
<i>Provisions sur portefeuille d'investissement</i>	12 769	4 567	1 904	8 694	10 974	26,2%	-3,7%
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>198 983</b>	<b>181 811</b>	<b>227 466</b>	<b>230 923</b>	<b>256 369</b>	<b>11,0%</b>	<b>6,5%</b>
Gain sur éléments ordinaires	499	-11 319	-5 230	193	1 833	849,8%	38,4%
Impôts sur sociétés	64 192	61 584	60 874	64 799	79 748	23,1%	5,6%
<b>RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>	<b>135 290</b>	<b>108 908</b>	<b>161 362</b>	<b>166 317</b>	<b>178 454</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,2%</b>
Solde gain / pertes des éléments extraordinaires	0	6 620	0	0	8 127		
<b>BENEFICE NET</b>	<b>135 290</b>	<b>102 288</b>	<b>161 362</b>	<b>166 317</b>	<b>170 327</b>	<b>2,4%</b>	<b>5,9%</b>

### Les Intérêts et revenus assimilés

Les intérêts et revenus assimilés ont atteint 602.209 mille dinars au 31 Décembre 2023 contre 491.156 mille dinars au 31 Décembre 2022, soit une hausse de 22,6%. Cette croissance est due à la hausse de l'encours global des crédits de 10,0%.

### EVOLUTION DES INTERETS

Résultats	(chiffres en Millions de Dinars)					Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
	2019	2020	2021	2022	2023		
<b>INTERETS ET REVENUS ASSIMILES</b>	<b>473 871</b>	<b>453 508</b>	<b>441 626</b>	<b>491 156</b>	<b>602 209</b>	<b>22,6%</b>	<b>6,2%</b>
Opérations avec les établissements bancaires	7 584	6 567	4 986	7 658	22 991	200,2%	32,0%
Opération avec la clientèle	466 287	446 941	436 640	483 498	579 218	19,8%	5,6%
Revenus des crédits à la clientèle	399 277	388 246	381 515	422 053	506 898	20,1%	6,1%
Revenus des comptes clientèle débiteurs	52 632	43 435	37 970	42 631	50 889	19,4%	-0,8%
Revenu des opérations de leasing	7 580	9 470	10 910	11 134	12 466	12,0%	13,2%
Revenus sur engagements par signature	6 798	5 790	6 244	7 681	8 965	16,7%	7,2%

Les revenus des opérations avec la clientèle ont enregistré une hausse de 19,8% pour atteindre 579.218 mille dinars à la fin de l'exercice 2023.

Les revenus des opérations de leasing ont enregistré une hausse de 12,0%.

La marge d'intérêts a atteint 274,954 mille dinars au 31 décembre 2023, soit une hausse de 19,3%. Cette dernière a enregistré une évolution moyenne, durant les cinq derniers exercices, de l'ordre de 6,0%.

### Les commissions bancaires

Les commissions bancaires ont atteint à la fin de l'exercice 2023 un volume global de 86.197 mille dinars contre 77.223 mille dinars une année auparavant, enregistrant ainsi une progression de 11,6%.

La croissance des produits des services bancaires est due à une légère progression du volume des opérations bancaires enregistrées à la fois en nombre et en montant.

Cette évolution témoigne du bon redéploiement de l'activité de la Banque de Tunisie courant l'année 2023 malgré la conjoncture difficile.

#### EVOLUTION DES COMMISSIONS BANCAIRES

Résultats						(chiffres en Milliers de Dinars)	
	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
<b>TOTAL DES COMMISSIONS BANCAIRES</b>	<b>60 661</b>	<b>61 103</b>	<b>70 482</b>	<b>77 223</b>	<b>86 197</b>	<b>11,6%</b>	<b>9,2%</b>
Opérations avec l'étranger	5 837	5 780	7 437	8 027	9 298	15,8%	12,3%
Opérations sur titres	3 973	4 021	4 371	5 398	5 607	3,9%	9,0%
commissions sur comptes	14 352	15 549	15 645	15 621	15 862	1,5%	2,5%
Commissions sur moyens de paiement	15 457	15 604	17 698	21 085	25 000	18,6%	12,8%
Commissions de gestion	17 334	17 030	21 907	23 401	26 492	13,2%	11,2%
Opérations guichet et opération diverses	3 708	3 119	3 423	3 691	3 938	6,7%	1,5%
<b>Commissions / Masse salariale</b>	<b>81,1%</b>	<b>83,2%</b>	<b>76,1%</b>	<b>77,7%</b>	<b>84,1%</b>		

Il est à signaler que :

- Les commissions sur moyens de paiement ont augmenté de 18,6% grâce au développement de la nouvelle application BTNET BUSINESS et à l'accroissement des opérations bancaires.
- Les commissions avec l'étranger ont progressé de 15,8%.
- Les commissions de gestion ont évolué de 13,2%.

### Les Revenus du portefeuille des titres

Le portefeuille-titres de la Banque de Tunisie a généré des revenus de l'ordre de 102.211 mille dinars enregistrant une hausse de 10,05% par rapport à l'année précédente.

(chiffres en Milliers de Dinars)

	2019	2020	2021	2022	2023
Dividendes et jetons de présence	10 366	27 915	14 494	17 666	15 092
Revenus des titres de participation	6 877	829	3 024	3 205	1 829
Revenus des obligations	37 248	52 929	53 811	72 009	85 290
<b>Total</b>	<b>54 491</b>	<b>81 673</b>	<b>71 330</b>	<b>92 880</b>	<b>102 211</b>

Par ailleurs, et en matière de provisions, l'enveloppe constituée en couverture de la dépréciation de certaines participations, s'élève à 63.239 mille dinars au 31/12/2023.

## Le Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire de la Banque a enregistré une progression de 12,8%.

Ainsi, le Produit Net Bancaire a atteint en 2023 un montant de 477.949 mille dinars contre 423.856 mille dinars en 2022.

Durant les cinq derniers exercices, le Produit Net Bancaire a progressé à un taux annuel moyen de 7,3%.

La structure du Produit Net Bancaire est demeurée relativement stable :

- ⇒ La marge d'intérêt représente en moyenne 57,5% du Produit Net Bancaire alors que les commissions nettes représentent 16,0% du PNB.

### PRODUIT NET BANCAIRE

Résultats						(chiffres en Milliers de Dinars)	
	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
Marge d'intérêts	217 599	215 564	218 533	230 481	274 954	19,30%	6,02%
Commissions nettes	57 202	57 993	66 177	69 245	76 603	10,63%	7,57%
Gain sur portefeuille commercial	31 822	18 132	21 581	31 252	24 181	-22,63%	-6,63%
Revenus du portefeuille d'investissement	54 491	81 673	71 330	92 880	102 211	10,05%	17,03%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE (PNB)</b>	<b>361 114</b>	<b>373 362</b>	<b>377 621</b>	<b>423 857</b>	<b>477 950</b>	<b>12,8%</b>	<b>7,3%</b>
<i>Marge d'intérêts / PNB</i>	<i>60,3%</i>	<i>57,7%</i>	<i>57,9%</i>	<i>54,4%</i>	<i>57,5%</i>		
<i>Commissions nettes / PNB</i>	<i>15,8%</i>	<i>15,5%</i>	<i>17,5%</i>	<i>16,3%</i>	<i>16,0%</i>		

## Les Frais Généraux

Les frais généraux ont enregistré une hausse de 6,1% par rapport à l'exercice précédent.

Ils ont atteint une enveloppe de 145.269 mille dinars au 31 Décembre 2023 contre 136.867 mille dinars au 31 Décembre 2022.

Il est à noter qu'en application de l'article 17 du décret n°2017-268 du 1<sup>er</sup> Février 2017 relatif à la fixation des règles d'intervention, d'organisation et de fonctionnement du fond de garantie des dépôts bancaires et des conditions d'adhésion et d'indemnisation des déposants, la Banque de Tunisie a contribué à ce fond avec 13.137 mille dinars à fin décembre 2023, contre 11.740 mille dinars une année auparavant, soit une contribution additionnelle de 1.397 mille dinars au titre de l'exercice 2023.

Ces frais généraux sont constitués de la masse salariale qui s'est élevée à 102.454 mille dinars 31 décembre 2023 contre 99.437 mille dinars 31 décembre 2022 soit une évolution de 3,0% et des dépenses diverses d'exploitation qui sont passées de 37.430 mille dinars au 31 décembre 2022 à 42.816 mille dinars 31 décembre 2023, enregistrant ainsi une hausse de 14,4%.

FRAIS GENERAUX						(chiffres en Milliers de Dinars)	
Résultats	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
Masse salariale	74 831	73 446	92 671	99 437	102 455	3,0%	8,2%
Dépenses d'exploitation	32 327	32 075	33 030	37 430	42 816	14,4%	7,3%
<b>FRAIS GENERAUX (FG)</b>	<b>107 158</b>	<b>105 521</b>	<b>125 701</b>	<b>136 867</b>	<b>145 271</b>	<b>6,1%</b>	<b>7,9%</b>
Amortissements des immobilisations	7 446	7 932	8 395	8 098	7 960	-1,7%	1,7%
<b>FRAIS GLOBAUX DE GESTION</b>	<b>114 604</b>	<b>113 453</b>	<b>134 097</b>	<b>144 965</b>	<b>153 231</b>	<b>5,7%</b>	<b>7,5%</b>
<i>Coefficient d'exploitation (F. GLOBAUX DE GESTION / PNB)</i>	<i>31,7%</i>	<i>30,4%</i>	<i>35,5%</i>	<i>34,2%</i>	<i>32,1%</i>		
<i>Productivité globale (F. GENERAUX / RBE)</i>	<i>43,2%</i>	<i>40,4%</i>	<i>51,4%</i>	<i>48,9%</i>	<i>44,5%</i>		

Dans l'objectif d'associer le personnel aux résultats et performances de la banque, une gratification (Prime d'intéressement) est servie et répartie sur l'ensemble du personnel titulaire ayant travaillé durant toute l'année en proportion de leur revenu imposable annuel dans la masse salariale.

L'enveloppe de la prime d'intéressement de l'année constitue le 1/10 du Bénéfice Net. La part de chacun ainsi décomptée est versée dans son compte épargne retraite.

Le coefficient d'exploitation, mesuré par le rapport entre les frais globaux de gestion (frais généraux majorés des amortissements) et le Produit Net Bancaire, s'est situé à 32,1% fin 2023.

Aussi, le ratio de productivité globale, déterminé par le rapport entre les frais généraux et le Résultat Brut d'Exploitation, s'est établi, au 31 décembre 2023, à un niveau égal à 44,5% contre 48,9% au 31 décembre 2022.

### Le Résultat Brut d'Exploitation

La croissance du Produit Net Bancaire et la hausse des frais généraux ont engendré une hausse de 16,5% du Résultat Brut d'Exploitation.

En effet, à la fin de l'exercice 2023, le Résultat Brut d'Exploitation a atteint un volume de 326.197 mille dinars contre 280.097 mille dinars en 2022.

Durant les cinq dernières années, le résultat brut d'exploitation a évolué avec un rythme annuel moyen de 7,1%.

Au terme de l'exercice 2023, la dotation aux amortissements a atteint un montant de 7.960 mille dinars, soit une baisse de 1,7% par rapport à la dotation de 2022.

## RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
Produit Net Bancaire	361 114	373 362	377 621	423 857	477 950	12,8%	7,3%
Frais généraux	107 158	105 521	125 701	136 867	145 271	6,1%	7,9%
Dotations aux amortissements	7 446	7 932	8 395	8 098	7 960	-1,7%	1,7%
Autres produits d'exploitation	1 389	1 215	1 147	1 204	1 476	22,6%	1,5%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>247 899</b>	<b>261 124</b>	<b>244 671</b>	<b>280 097</b>	<b>326 197</b>	<b>16,5%</b>	<b>7,1%</b>
<i>Frais Généraux / R B E</i>	<i>43,2%</i>	<i>40,4%</i>	<i>51,4%</i>	<i>48,9%</i>	<i>44,5%</i>		
<i>Commissions / R B E</i>	<i>23,1%</i>	<i>22,2%</i>	<i>27,0%</i>	<i>24,7%</i>	<i>23,5%</i>		

En matière de couverture des risques, la Banque de Tunisie a constitué les provisions suivantes au 31 Décembre 2023 :

- Une dotation nette aux individuelles de 34.509 mille dinars ;
- Une dotation nette aux provisions provisions collectives de 22.846 mille dinars.

(chiffres en Milliers de Dinars)

	déc-19	déc-20	déc-21	déc-22	déc-23
<b><u>Dotation aux provisions pour créances et passifs</u></b>					
+ Provisions pour créances douteuses	36 768	74 280	8 879	38 494	57 355
+ Créances passées par pertes	522	493	485	794	939
- reprises de provisions sur créances radiées	-114	-154	-368	-1 016	-553
+ Provisions pour perte et passifs	-1 029	127	6 306	2 208	1 111
+ Provision sur portefeuille titres	12 768	4 567	1 904	8 693	10 974
	<b>48 915</b>	<b>79 313</b>	<b>17 205</b>	<b>49 172</b>	<b>69 826</b>

## Le Résultat Net de l'exercice

A la fin de l'exercice 2023, le Résultat Net a enregistré une hausse de 2,4% passant de 166.317 mille dinars en 2022 à 170.327 mille dinars en 2023.

### RESULTAT NET

(chiffres en Milliers de Dinars)

Résultats	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>247 899</b>	<b>261 124</b>	<b>244 671</b>	<b>280 097</b>	<b>326 197</b>	<b>16,5%</b>	<b>7,1%</b>
Dotations aux provisions et corrections de valeurs	48 916	79 313	17 205	49 173	69 826	42,0%	9,3%
<i>Provisions pour créances et passifs</i>	36 147	74 746	15 301	40 479	58 852	45,4%	13,0%
<i>Provisions sur portefeuille d'investissement</i>	12 769	4 567	1 904	8 694	10 974	26,2%	-3,7%
Gain sur éléments ordinaires	499	-11 319	-5 230	193	1 833	849,8%	38,4%
Impôts sur Sociétés	64 192	61 584	60 874	64 799	79 748	23,1%	5,6%
Solde gain / pertes des éléments extraordinaires	0	6 620	0	0	8 127		
<b>BENEFICE NET</b>	<b>135 291</b>	<b>102 289</b>	<b>161 362</b>	<b>166 317</b>	<b>170 327</b>	<b>2,4%</b>	<b>5,9%</b>

## La répartition des bénéfices

Il est à rappeler que le bénéfice distribuable est constitué du résultat comptable net majoré ou minoré des résultats reportés des exercices antérieurs, et ce, après déduction de ce qui suit :

- Une fraction égale à 5% du bénéfice déterminé comme ci-dessus indiqué au titre de réserves légales. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque les réserves atteignent le dixième du capital social ;
- La réserve prévue par les textes législatifs spéciaux dans la limite des taux qui y sont fixés ;
- Les sommes affectées aux réserves constituées en exécution d'une délibération de l'Assemblée Générale ;
- Les dividendes à distribuer aux actionnaires. La part de chaque actionnaire dans les bénéfices est déterminée proportionnellement à sa participation dans le capital social.
- Les sommes reportées à nouveau ;

Au titre de l'exercice 2023, la Banque de Tunisie a décidé de distribuer 0,290 D par action et l'enveloppe globale des dividendes à verser aux actionnaires s'élève à 78.300 mille dinars.

Résultats						(chiffres en Milliers de Dinars)	
	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
Bénéfice de l'exercice	135 291	102 289	161 362	166 317	170 327	2,4%	0,6%
Report antérieur	2 793	108 084	1 623	4 985	1 201	-75,9%	-29,9%
<b>TOTAL A REPARTIR</b>	<b>138 084</b>	<b>210 373</b>	<b>162 985</b>	<b>171 301</b>	<b>171 528</b>	<b>0,1%</b>	<b>0,0%</b>
<b>REPARTITION</b>							
Réserves	30 000	130 000	95 000	94 500	92 000	-0,5%	32,3%
<i>Réserves légales</i>	0	0	0	4 500	0		
<i>Réserves à régime spéciales</i>	30 000	0	0	0	0		
<i>Réserves ordinaires</i>	0	130 000	95 000	90 000	92 000	-5,3%	
Dividendes	0	78 750	63 000	75 600	78 300	20,0%	
Report à nouveau	108 084	1 623	4 985	1 201	1 228	-75,9%	-67,4%
<i>Dividende distribué par action</i>	<i>0,000</i>	<i>0,350</i>	<i>0,280</i>	<i>0,280</i>	<i>0,290</i>		
<i>Taux de distribution / Nominal</i>	<i>0,0%</i>	<i>35,0%</i>	<i>28,0%</i>	<i>28,0%</i>	<i>29,0%</i>		

## La variation des capitaux propres

	Capital social	Réserves légales	Réserves statutaires	Réserves à régime spécial	Réserves pour réinv. Exonérés	Report à nouveau	Autres réserves	Résultat de l'exercice	Total
Capitaux propres au 31.12.2021	225 000	22 500	325 753	-	367 030	1 621	-	161 362	1 103 266
Augmentation de capital	45 000	-	-45 000	-	-	-	-	-	-
Affectation du résultat N-1	-	-	45 000	-	50 000	66 362	-	-161 362	-
Reclassement réserves	-	-	7 511	-	-7 511	-	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-63 000	-	-	-63 000
Résultat de l'exercice 2022	-	-	-	-	-	-	-	166 317	166 317
Capitaux propres au 31.12.2022	270 000	22 500	333 264	-	409 519	4 983	-	166 317	1 206 583
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation du résultat N-1	-	4 500	40 000	-	50 000	71 817	-	-166 317	-
Reclassement réserves	-	-	3 775	-	-3 775	-	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	-	-	-75 600	-	-	-75 600
Résultat au 31.12.2023	-	-	-	-	-	-	-	170 327	-
Capitaux propres au 31.12.2023	270 000	27 000	377 039	-	455 744	1 200	-	170 327	1 301 310

## Le renforcement des fonds propres

Les fonds propres de la Banque après répartition du bénéfice de l'exercice concerné ont poursuivi leur progression pour passer de 1.130.984 mille dinars à la fin de l'année 2022 à 1.223.011 mille dinars fin 2023, soit une augmentation par rapport à l'exercice précédent de 8,1%.

Les fonds propres de la banque ont évolué avec un rythme moyen annuel de 7,4% durant les cinq dernières années.

La Banque de Tunisie a affiché une rentabilité des fonds propres de 14,5% en 2023.

#### CAPITAUX PROPRES

Résultats						(chiffres en Millions de Dinars)	
	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
Capital Social	225 000	225 000	225 000	270 000	270 000	0,0%	4,7%
Réserves début de l'exercice	558 076	693 367	716 906	770 268	860 985	11,8%	11,4%
<b>Fonds propres avant répartition</b>	<b>783 076</b>	<b>918 367</b>	<b>941 905</b>	<b>1 040 267</b>	<b>1 130 984</b>	<b>8,7%</b>	<b>9,6%</b>
Attributions aux réserves	135 291	23 539	98 362	90 717	92 027	1,4%	-9,2%
<b>Fonds propres après répartition</b>	<b>918 367</b>	<b>941 905</b>	<b>1 040 267</b>	<b>1 130 984</b>	<b>1 223 011</b>	<b>8,1%</b>	<b>7,4%</b>
Capital Social	225 000	225 000	225 000	270 000	270 000	0,0%	4,7%
Réserves en fin d'exercice	693 367	716 906	815 268	860 985	953 012	10,7%	8,3%
<b>Fonds propres moyens</b>	<b>850 721</b>	<b>930 136</b>	<b>991 086</b>	<b>1 085 625</b>	<b>1 176 997</b>	<b>8,4%</b>	<b>8,5%</b>
<i>P N B / Fonds Propres Moyens</i>	<i>42,4%</i>	<i>40,1%</i>	<i>38,1%</i>	<i>39,0%</i>	<i>40,6%</i>		
<i>R B E / Fonds Propres Moyens</i>	<i>29,1%</i>	<i>28,1%</i>	<i>24,7%</i>	<i>25,8%</i>	<i>27,7%</i>		
<i>ROE = Bénéfice net / Fonds Propres Moyens</i>	<i>15,9%</i>	<i>11,0%</i>	<i>16,3%</i>	<i>15,3%</i>	<i>14,5%</i>		
<i>ROAA = Bénéfice net / Total Actifs Moyens</i>	<i>2,3%</i>	<i>1,7%</i>	<i>2,5%</i>	<i>2,2%</i>	<i>2,4%</i>		

## NORMES PRUDENTIELLES ET GESTION DES RISQUES

### Les ratios réglementaires

Vu le renforcement de la capacité bénéficiaire, le niveau appréciable des provisions constituées et l'efficacité de la politique de maîtrise des risques, le ratio de solvabilité a atteint au 31 Décembre 2023 un niveau de 17,0%, contre 16,9% au 31 Décembre 2022 et ce pour un minimum réglementaire exigé de 10% et ce en application des nouvelles dispositions de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2018-06 du 5 Juin 2018 qui stipule des exigences en fonds propres en matière de risque de crédit et risque de contrepartie sur les instruments dérivés, risque opérationnel et risque de marché.

L'exigence en fond propres en matière de risque de crédit, telle que défini par la circulaire n°2018-06 du 5 juin 2018, est calculée en multipliant les risques encourus sur les éléments du bilan et du hors bilan pondérés à 8%. Elle s'élève à 528.296 mille dinars au 31 décembre 2023.

En application des dispositions de l'article 15 de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2018-06 du 5 juin 2018, l'exigence en fonds propres au titre du risque de contrepartie sur les instruments dérivés qui est le risque que la contrepartie d'une opération fasse défaut avant le règlement définitif de l'ensemble des flux de trésorerie liés à cette opération, est égale à 8% des risques encourus. Elle s'élève à 390 mille dinars au 31 décembre 2023.

En application des dispositions de l'article 17 de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2018-06 du 5 juin 2018, l'exigence en fonds propres au titre du risque opérationnel est égale à 15% de la moyenne du produit net bancaire calculée sur les trois derniers exercices comptables. Elle s'élève à 63.971 mille dinars au 31 décembre 2023.

Le ratio de liquidité à court terme (LCR) s'est élevé à 160% en 2023, pour un minimum exigé de 100%.

Le ratio Crédits/Dépôts a atteint 109% au 31 décembre 2023 contre 104,5% fin 2022 et ce pour un maximum règlementaire de 120%.

#### RATIOS REGLEMENTAIRES

Ratios réglementaires	2019	2020	2021	2022	2023
Ratio de solvabilité	16,76%	15,84%	17,11%	16,92%	16,83%
Ratio de liquidité à court terme (LCR)	510,90%	153,70%	262,10%	194,00%	159,50%
Ratio Crédits/Dépôts (LTD)	110,60%	108,87%	107,78%	104,51%	110,70%

### 1- Risque de crédit

#### Les créances classées et les provisions

Durant ces dernières années, la Banque de Tunisie a toujours respecté les normes, fixées par la Banque Centrale de Tunisie en matière de classement des créances et des provisions et a poursuivi ses efforts de recouvrement des créances classées.

Ces efforts ont abouti à l'assainissement du portefeuille des crédits et au maintien d'un niveau faible des créances classées par rapport à la moyenne du secteur bancaire tunisien.

Le volume global des créances (bilan et hors bilan) classées conformément à la circulaire de la BCT numéro 91-24 est de 576.416 mille dinars au 31 Décembre 2023 contre 554.002 mille dinars au 31 Décembre 2022.

Par conséquent, le rapport de ces créances sur l'ensemble des engagements de la Banque est passé de 8,2% en 2022 à 7,7% en 2023 enregistrant ainsi une baisse de 1,9% entre 2022 et 2023. Durant les cinq dernières années les créances classées ont augmenté en moyenne 2,5%.

Les créances classées, comptabilisées au bilan et en hors bilan, se présentent comme suit :

## CREANCES CLASSEES ET PROVISION CONSTITUEES

(chiffres en Milliers de Dinars)

	2019	2020	2021	2022	2023	Evol 2023/2022	Evol Moy (sur 5 ans)
<b>Total des créances classées</b>	<b>522 864</b>	<b>586 869</b>	<b>505 994</b>	<b>554 002</b>	<b>549 416</b>	<b>-0,8%</b>	<b>1,2%</b>
Classe 5	191 786	184 217	251 862	283 874	303 380	6,9%	12,1%
Classe 4	163 153	181 982	203 902	199 092	205 754	3,3%	6,0%
Classe 3	148 327	198 232	32 049	26 749	29 692	11,0%	-33,1%
Classe 2	19 597	22 438	18 180	44 287	12 590	-71,6%	-10,5%
Créances courantes	4 971 784	5 498 906	5 800 281	6 222 839	6 863 829	10,3%	8,4%
<b>Total créances (Bilan et Hors Bilan)</b>	<b>5 494 647</b>	<b>6 085 776</b>	<b>6 306 275</b>	<b>6 776 841</b>	<b>7 413 245</b>	<b>9,4%</b>	<b>7,8%</b>
<b>Créances classées / Total créances</b>	<b>9,5%</b>	<b>9,6%</b>	<b>8,0%</b>	<b>8,2%</b>	<b>7,4%</b>	<b>-9,3%</b>	<b>-6,1%</b>
Provisions sur créances classées	298 367	327 343	333 878	359 548	394 057	9,6%	7,2%
Agios réservés comptabilisés	24 260	33 854	40 798	46 151	51 824	12,3%	20,9%
Provisions collectives sur Risques latents	47 718	70 324	72 667	85 492	108 338	26,7%	22,8%
<b>Taux de couverture des créances classées</b>	<b>61,7%</b>	<b>61,5%</b>	<b>74,0%</b>	<b>73,2%</b>	<b>81,2%</b>	<b>10,8%</b>	<b>7,1%</b>
<b>Provisions constituées / Total créances</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,5%</b>	<b>6,4%</b>	<b>6,6%</b>	<b>6,8%</b>	<b>3,2%</b>	<b>1,8%</b>

Les provisions affectées à ces créances, calculées selon les normes de la Banque Centrale de Tunisie, ont atteint au terme de l'exercice 2023, une enveloppe de 394.057 mille dinars. Ce niveau de provisionnement assure à la Banque de Tunisie une couverture à hauteur de 81,2% du total des créances classées au 31 décembre 2023.

Les provisions constituées à la fin de l'exercice 2023 représentent 6,8% du total des créances.

### Les provisions collectives

La Banque Centrale de Tunisie a ajusté les paramètres de calcul des provisions collectives pour l'exercice 2023.

La Banque Centrale de Tunisie a ajusté les paramètres de calcul des provisions collectives pour l'exercice 2023.

Les principaux ajustements sont :

- La détermination pour chaque groupe de contreparties désigné « gi » un taux de migration moyen estimé sur un historique de 7 ans les plus récents y compris l'année de référence et compte non tenu de l'année 2020
- L'augmentation des taux «  $\Delta gi$  » (majoration des taux de migration historique) pour la plupart des groupes de contreparties ;
- L'augmentation de 5% des taux « Tpgi » (Taux de provisionnement standards) pour la plupart des groupes de contreparties ;

Sur cette base, le nouveau taux de provisionnement retenu est de 40% pour tous les secteurs à l'exception des secteurs suivants :

- 30% pour la promotion immobilière vu la qualité et la liquidité des suretés détenues par les banques ;

- 20% pour les crédits logements vu la qualité et la liquidité des suretés détenues par les banques.

Dans ce sens et après avoir constitué une enveloppe 85.492 mille dinars en 2022, la Banque de Tunisie a constitué cette année une provision additionnelle de 22.846 mille dinars, portant ainsi l'enveloppe globale des provisions collectives à 108.338 mille dinars.

### La division et la couverture des risques

En application des dispositions de la circulaire aux établissements de crédit n° 91-24 du 17 décembre 1991, les banques sont tenues de respecter un certain nombre de ratios de division des risques et ce pour assurer une maîtrise du risque de concentration sur les engagements.

Ces seuils de concentration ont été révisés et modifiés par la circulaire aux établissements de crédit n° 2012-09 édité par la Banque Centrale de Tunisie le 29 juin 2012.

Ainsi, le montant total des risques encourus sur un même bénéficiaire ne doit pas excéder 25% des fonds propres nets de la banque, et ne doit pas dépasser :

- 3 fois les fonds propres nets de la banque, pour les bénéficiaires dont les risques encourus s'élèvent, pour chacun d'entre eux, à 5% ou plus des fonds propres nets ;
- 1,5 fois les fonds propres nets de la banque pour les bénéficiaires dont les risques encourus s'élèvent, pour chacun d'entre eux, à 15% ou plus des fonds propres nets.

Par bénéficiaire, on entend un client ou un groupe. Le qualificatif de « groupe » est attribué à deux ou plusieurs personnes morales ayant entre elles des interconnexions telles que :

- Une gestion commune ;
- Une interdépendance commerciale ou financière directe ;
- Des participations directes ou indirectes au capital se traduisant par un pouvoir de contrôle.

La Banque de Tunisie a mis en place un dispositif de contrôle du risque de concentration basé sur la définition réglementaire de la notion de « même bénéficiaire ».

Ainsi, c'est la table des groupes de la BCT qui est utilisée comme référentiel de base.

## 2- Risque de marché

### Exigence en fonds propres au titre de risque de marché :

En application des dispositions de l'article 18 de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°2018-06 du 5 juin 2018, les risques de marché sont définis comme étant les risques de pertes sur des positions du bilan et du hors bilan à la suite de variations des prix du marché. Ces risques englobent :

- Les risques relatifs aux instruments liés aux taux d'intérêt et titres de propriété du portefeuille de négociation tel que défini à l'article 20 de la circulaire 2018-06 ;
- Le risque de change encouru pour tous les postes du bilan et du hors bilan.

L'exigence en fonds propres au titre des risques de marché s'élève à 20.638 mille dinars au 31 décembre 2023.

## Risque de change

La Banque de Tunisie a adopté une politique de gestion rigoureuse qui a conduit à l'enregistrement d'une position globale longue, impliquant les devises principales, à savoir l'euro et le dollar. Néanmoins, cette position expose la banque à un risque de fluctuation des cours de ces deux devises. L'objectif est d'optimiser la position de change tout en surveillant attentivement les risques qui en découlent.

Dans cette perspective, pour anticiper et mesurer le risque potentiel, un recours à la mesure statistique de la Value at Risk a été fait et ce afin d'estimer le montant de la perte maximale à un niveau de confiance de 99%. Cela favorise la prise de décisions éclairées en matière de gestion des risques et de stratégie de couverture pour protéger le portefeuille contre les fluctuations averses des taux de change.

En application des dispositions de la Banque Centrale de Tunisie, la limite individuelle ainsi que la limite globale sont bien respectées.

Les limites individuelles les plus importantes sont enregistré au niveau des deux principales devises EUR et USD, soit respectivement 4.73% et 2.35% pour un seuil de 10% fixé par la banque centrale.

Par ailleurs, la limite globale est de 7.21% pour un seuil de 20%.

## Risque sur les actifs financiers

Le portefeuille d'actions côtés en bourse de la Banque se compose comme suit :

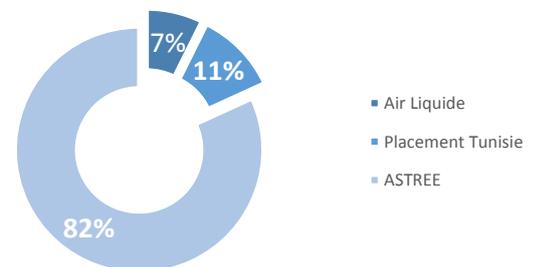
- ASTREE de valeur boursière de 142MDT
- Placement Tunisie de valeur boursière 18,6MDT
- Air Liquide de valeur boursière 12,7MDT

L'évaluation boursière de ces actifs dépasse considérablement leur valeur comptable, créant ainsi une plus-value latente. Cette situation met en évidence une valorisation sur le marché des titres bien supérieure à leur valeur comptable. Cette divergence entre la valeur de marché et la valeur comptable offre un potentiel de gain significatif.

Cependant, malgré l'immunisation de la banque contre les pertes futures, il subsiste toujours un risque de fluctuation des prix des actions pouvant entraîner une moins-value. C'est pourquoi nous avons opté pour l'utilisation de la Value at Risk (VaR) afin d'obtenir une évaluation précise et prospective de la situation, permettant ainsi à la banque de mieux appréhender et gérer les risques associés aux fluctuations des prix des actions.

En application des dispositions de la Banque Centrale de Tunisie, les limites individuelles et globale de 10% et de 60% est bien respectées.

Evaluation Boursière



### 3- Risque opérationnel

De nos jours, le risque opérationnel apparaît comme un risque majeur et demeure un défi à relever pour les banques, qui cherchent à l'évaluer et à le gérer afin d'assurer un niveau de maîtrise acceptable et une meilleure rentabilité.

Sur le plan national, l'article 46 de la circulaire BCT n° 2006-19 du 28 novembre 2006 relative au contrôle interne impose aux Banques et aux établissements financiers de se doter d'un système de gestion du risque opérationnel permettant de s'assurer que les risques pouvant découler de défaillances ou d'insuffisances de procédures ainsi que d'erreurs humaines ou techniques sont identifiées et mesurées périodiquement.

Dans cette optique et afin de mieux appréhender les risques opérationnels, la Banque de Tunisie a mis en place, un dispositif de gestion des risques opérationnels. Ce dernier repose, d'une part, sur l'élaboration d'une cartographie recensant les différents événements à risque probables que la banque pourrait rencontrer, et d'autre part, sur la conception d'un module de collecte des pertes constatées et déclarées par les différents Correspondants Risques Opérationnels (CRO) désignés au préalable par la Direction Générale.

Au cours de l'année 2023, la Banque de Tunisie a entrepris un certain nombre d'actions en matière de gestion et de gouvernance des risques opérationnels qui ont permis d'assurer principalement :

- Une analyse complète des surfaces de risque opérationnel ;
- Une méthodologie robuste bien définie et reproductible ;
- Une compréhension approfondie des meilleures pratiques ;
- Un engagement pour améliorer les environnements opérationnels des gestionnaires ;
- Et un cadre reporting clair, cohérent et facile à appréhender.

En analysant la situation de l'année 2023, le risque opérationnel de la Banque de Tunisie s'est concentré en moyenne sur trois catégories baloises : principalement les dommages aux actifs corporels qui atteignent 62% des incidents déclarés. Les erreurs d'exécution, gestion et livraison des processus avoisinent les 37% et la catégorie relative à l'interruption activité et dysfonctionnement des systèmes reste toujours peu significative, représentant 0.08%.

En dépit de la présence de multiples dispositifs de contrôle pour contrecarrer au maximum les pertes engendrées, certains événements de risques opérationnels persistent et présentent un risque potentiel avec des conséquences plus ou moins importantes, sur les résultats de la banque, les personnes, l'environnement et c'est pour cette raison que la démarche de gestion des risques devrait être ancrée de plus en plus et devrait exister à différents niveaux : opérationnel, tactique et stratégique.

### [Le contrôle interne et la gouvernance](#)

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

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

Ce système s'articule autour de certains principes de base permettant d'assurer une maîtrise des risques, de garantir la régularité, la sécurité et l'efficacité des opérations.

Conformément aux exigences réglementaires stipulées par la Banque Centrale de Tunisie à travers la circulaire n° 2021-05 portant sur le cadre de gouvernance des banques et des établissements financiers qui vient pour renforcer les apports de la circulaire 2011 et consacrer les exigences de la loi n°2016-48 en matière de gouvernance.

Cette nouvelle circulaire a pour objectif d'assurer la convergence avec les recommandations de Bâle et de pallier avec les insuffisances des pratiques de gouvernance bancaire en Tunisie.

Cette circulaire vient de renforcer la responsabilité de l'organe d'Administration qui a la responsabilité globale de la banque.

Il est en particulier chargé d'approuver et de surveiller la mise en œuvre, par la direction, des objectifs stratégiques, du cadre de gouvernance et de la culture d'entreprise.

Il est aussi responsable de la mise en place d'un dispositif complet d'appétence pour le risque qui comprend les politiques, les procédures, les contrôles et les systèmes qui permettent de définir, communiquer et surveiller l'appétence pour le risque qui doit être concordante avec la stratégie, la situation financière et les fonds propres.

Aussi, l'organe d'Administration doit développer une solide culture du risque et une politique d'appétence pour le risque.

Trois comités assistent l'organe d'Administration dans l'exécution de ses missions notamment la préparation de ses décisions stratégiques et l'accomplissement de son devoir de surveillance. Il s'agit du Comité d'Audit Interne, du Comité de nomination et de rémunération et du Comité des risques.

Le Comité d'Audit Interne est chargé de veiller à ce que les mécanismes appropriés de contrôle interne soient mis en place, de réviser et de donner son avis sur le rapport annuel y compris les états financiers avant leur transmission à l'organe d'administration pour approbation, de revoir tout relevé avant sa soumission aux autorités de supervision et d'examiner tout placement ou opérations susceptibles de nuire à la situation financière de l'établissement et portés à sa connaissance par les commissaires ou les auditeurs externes.

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

L'organe d'Administration approuve la nomination et la rémunération des membres de l'organe de direction et les responsables de l'encadrement supérieur ainsi que celles des membres du conseil et des comités sur la base d'un rapport établi par au moins deux de ses membres désignés à cet effet.

L'organe d'Administration exerce son rôle et s'acquitte de ses responsabilités conformément au cadre législatif et réglementaire applicable aux pratiques de gouvernance de la banque et aux politiques et procédures internes. Dans ce cadre l'organe d'Administration:

- Arrête la stratégie de développement et les politiques d'intervention de la Banque de Tunisie, revoit et approuve périodiquement un plan stratégique établissant la mission

de la Banque, sa vision, ses objectifs de rentabilité, et sa stratégie tout en prenant en considération les risques ;

- Etablit ses orientations et les transmet à l'organe de direction par l'intermédiaire du président de la direction, qui voit à leur mise en œuvre ;
- Surveille la gestion et les activités de la Banque, protège son actif, afin d'en assurer la viabilité, la rentabilité et le développement ;
- Fixe les objectifs de rentabilité en cohérence avec le maintien de la solidité financière de la Banque ;
- S'assure des moyens financiers et logistiques qui sont en adéquation permanente avec la stratégie et les politiques arrêtées ;
- Surveille la mise en œuvre effective de l'organe de direction des stratégies et politiques arrêtées, et ce en portant des jugements sur les décisions prises dans le cadre de la gestion de l'activité de la banque ayant trait à sa rentabilité et sa solidité financière. A ce titre , l'organe d'Administration contrôle la conformité des actions de l'organe de direction à la stratégie et aux politiques approuvées et définit les indicateurs quantitatifs et qualitatifs de suivi des performances en matière de solvabilité, de liquidité et de rentabilité ;
- Fixe les principes et les règles de bonne conduite professionnelle :

L'organe d'Administration promeut une culture d'éthique commerciale et d'intégrité au sein de la Banque, plus particulièrement en ce qui concerne l'obligation d'agir avec honnêteté et intégrité, de se conformer aux lois, de traiter autrui avec respect, de protéger la confidentialité des renseignements, d'éviter les conflits d'intérêts et de respecter la Banque, dans ce cadre l'organe d'Administration veille à ce que la Banque de Tunisie jouisse en permanence d'une bonne réputation à même de préserver la confiance auprès du public.

Il veille au maintien des règles de conduite et d'éthique, notamment par l'adoption d'un code de conduite et de déontologie à l'intention des membres l'organe d'Administration, des dirigeants et des employés de la Banque et de ses filiales le « Code de conduite et de déontologie » ;

- Suit une politique formalisée en matière de gestion des conflits d'intérêts. A cet effet ,tout membre de l'organe d'Administration doit éviter de se placer en situation de conflit d'intérêts réel, éventuel ou apparent avec la Banque. Tout membre ayant un intérêt dans un contrat ou une opération d'importance avec la Banque doit divulguer la nature et l'étendue de son intérêt , un processus d'examen ou d'approbation des membres de l'organe d'Administration est suivi avant qu'ils ne se livrent à certaines activités afin d'assurer que ces activités ne créeront pas de conflits d'intérêts ;
- Assure la gouvernance efficace des affaires de la banque, moyennant le présent code de gouvernance, l'organe d'Administration donne l'exemple des principes de bonne gouvernance en :
  - mettant à jour les statuts et les règlements internes de la Banque de Tunisie ;
  - réalisant des évaluations régulières de l'organe d'Administration dans son ensemble et de chacun des membres de l'organe d'Administration.

Dans ce sens , l'organe d'Administration procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement .L'évaluation vise trois objectifs :

- Faire le point sur les modalités de fonctionnement de l'organe d'Administration ;
- Vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- Mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux l'organe d'Administration du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

### La prévention contre le blanchiment d'argent

La lutte contre le blanchiment constitue l'un des piliers pour assurer une croissance saine et durable, de ce fait, la Direction de la Conformité de la Banque de Tunisie a multiplié ses efforts pour être en conformité avec toutes les directives de la nouvelle loi organique n° 2019-09 du 23 janvier 2019 modifiant et complétant la loi organique 2015-26 du 7 août 2015 relative à la lutte contre le financement du terrorisme et la répression du blanchiment d'argent.

Pour faire face à ces risques, la Banque de Tunisie ne cesse de doter la Conformité de tous les moyens humains et matériel et de veiller à la formation de l'ensemble du personnel de la Banque.

La Conformité est en pleine dynamique de progression avec l'implication de la Direction Générale et l'adhésion de toutes les structures de la Banque.

Et dans cette optique de respect intégral des normes que l'année 2023 a été marquée par ;

- La mise œuvre d'une nouvelle approche par les risques pour la prévention contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- L'implémentation d'un nouvel outil dédié au profilage dynamique des risques des clients
- L'élaboration, l'actualisation et la diffusion des codes, chartes et politiques conformément à la circulaire 2021-05 : « La charte de la fonction contrôle de la conformité », « La charte anti-corruption », « La charte de protection des données à caractère personnel » « La politique de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme », « Le Code de déontologie ».

## LE TITRE BANQUE DE TUNISIE EN BOURSE

Malgré les répercussions de la pandémie Covid-19, la guerre en Ukraine, le ralentissement de la croissance mondiale, les incertitudes économiques et politiques, les difficultés des finances publiques tunisiennes, la sécheresse aigue et son impact sur la production agricole, l'activité boursière a pu terminer l'année 2023 sur un résultat positif.

L'indice TUNINDEX a commencé l'année avec un rythme modéré pour clôturer le premier trimestre sur une évolution légèrement positive de 0,24%. Ensuite, il a connu une tendance haussière pour atteindre son plus haut historique de l'année le 28 juillet, avec une hausse de 11,53%, tiré vers le haut par la performance des valeurs bancaires, les montants appréciables des dividendes distribués et la bonne progression du résultat global des sociétés cotées.

Après cette euphorie, la tendance haussière a été ralentie pour clôturer l'année 2023 à 8 750,59 points, soit une hausse de 7,90%

Au total, après une année baissière en 2020 (-3,33%), une timide reprise de 2,34% en 2021 et une progression de 15,10% en 2022, l'indice TUNINDEX a clôturé l'année 2023 avec une hausse de 7,90%.

Pour sa part, l'Indice TUNINDEX 20, composé des 20 plus grandes valeurs et les plus liquides sur le marché, a suivi la même tendance que le TUNINDEX, en gagnant 6,50% en 2023 contre 18,09% en 2022, clôturant ainsi l'année à 3.825,74 points contre 3.592,21 points en 2022.

### **Le Marché secondaire de la Bourse**

Sur l'ensemble du marché, le volume global des transactions s'est élevé à 2.760 millions de dinars durant l'exercice 2023 contre 3.350 millions de dinars en 2022, marquant ainsi une baisse de 17,6%.

Le compartiment principal de la bourse, « la cote », a légèrement augmenté en 2023 de 3,0%, passant de 1.767 millions de dinars au 31/12/2022 à 1.819 millions de dinars au 31/12/2023, soit un volume moyen quotidien de 7,2 millions de dinars contre 6,9 millions de dinars en 2022. Les transactions de blocs ont représenté une part de 32% du volume des échanges sur les titres de capital et une part de 29% sur la cote de la bourse, soit 531 millions de dinars en 2023 contre 341 millions de dinars en 2022.

Sur le marché hors cote, les capitaux échangés ont diminué de 10,9% à 59 millions de dinars contre 66 millions de dinars en 2022.

Les opérations d'enregistrement et les déclarations ont totalisé 881 millions de dinars en 2023 contre 1 517 millions de dinars pour l'année 2022, soit un repli de 41,9%.

Le volume global des échanges est réparti à hauteur de 65,9% pour la Cote de la Bourse,

2,1% pour le Hors-Cote, et 31,9% pour les opérations d'enregistrement et les déclarations.

La capitalisation boursière du marché a atteint un montant de 24.462 millions de dinars contre 24.029 millions de dinars à la fin de l'année 2022, enregistrant ainsi une légère hausse de 433 millions de dinars (soit 1,8%).

Quatre sociétés ont été radiées de la Cote de la Bourse durant l'année 2023 (Adwya, Céréalis, AMS et SOPAT), portant ainsi le nombre d'entreprises cotées à 78 au terme de l'année 2023.

### **L'action Banque de Tunisie en 2023**

Le cours de l'action Banque de Tunisie a varié au cours de l'année 2023 entre un maximum de 5,480 dinars et un minimum de 4,920 dinars. Ces pics ont été atteints respectivement le 05 janvier et 16 Mars 2023. Le cours de clôture de la séance de bourse du 31 Décembre 2023 s'est établi à 5,380 Dinars, contre 5,180 Dinars au 31 Décembre 2022.

8.084.739 actions Banque de Tunisie ont été traitées sur la Cote de la Bourse au cours de l'année 2023 pour un montant global de 41,824 millions de Dinars et un total de 7 789 échanges.

La capitalisation boursière de la Banque de Tunisie s'est élevée à 1.398 millions de Dinars au 30/12/2022, et représente la troisième plus importante capitalisation bancaire de la Bourse de Tunis.

La capitalisation boursière de la Banque de Tunisie s'est élevée à 1.452 millions de Dinars au 31/12/2023, et représente la quatrième plus importante capitalisation bancaire de la Bourse de Tunis.

L'Assemblée Générale Ordinaire de la Banque de Tunisie, tenue le 28 avril 2024, a fixé le montant des dividendes à 0,280 dinar par action. La mise en paiement de ces dividendes a été réalisée à partir du 09 Mai 2023.

Le rendement de l'action Banque de Tunisie s'est établi à 9,27% pour l'année 2023.

## CAPITALISATION BOURSIÈRE

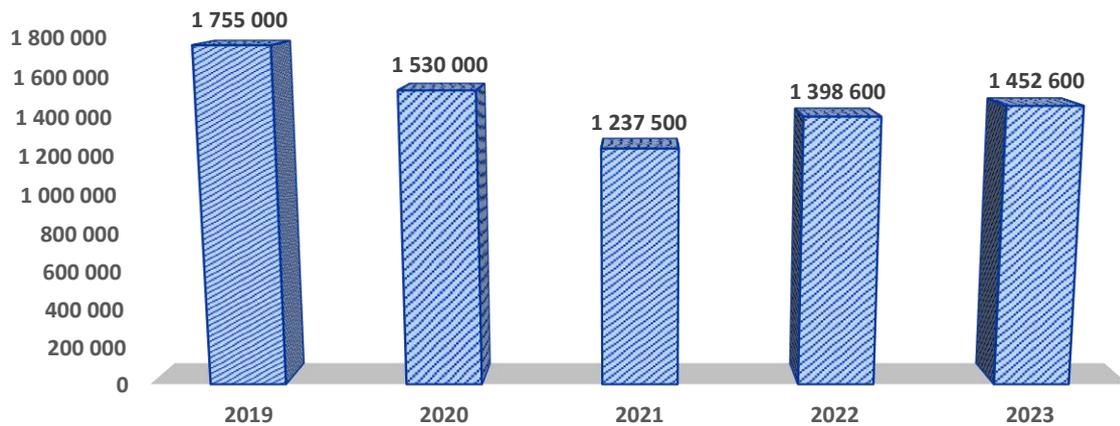


Tableau de Bord de l'Actionnaire

(chiffres en Milliers de Dinars)

	2019	2020	2021	2022	2023
Cours de l'action BT (en dinars)	7,80	6,80	5,50	5,18	5,38
Nombre d'actions	225 000 000	225 000 000	225 000 000	270 000 000	270 000 000
Fonds propres (après affectation) / nombre d'acti	4,08	4,19	4,62	4,19	4,53
Price Earning Ratio (P.E.R.)	12,97	14,96	7,67	8,41	8,53
Capitalisation boursière	1 755 000	1 530 000	1 237 500	1 398 600	1 452 600
Capitalisation boursière / Fonds propres	1,91	1,62	1,19	1,24	1,19

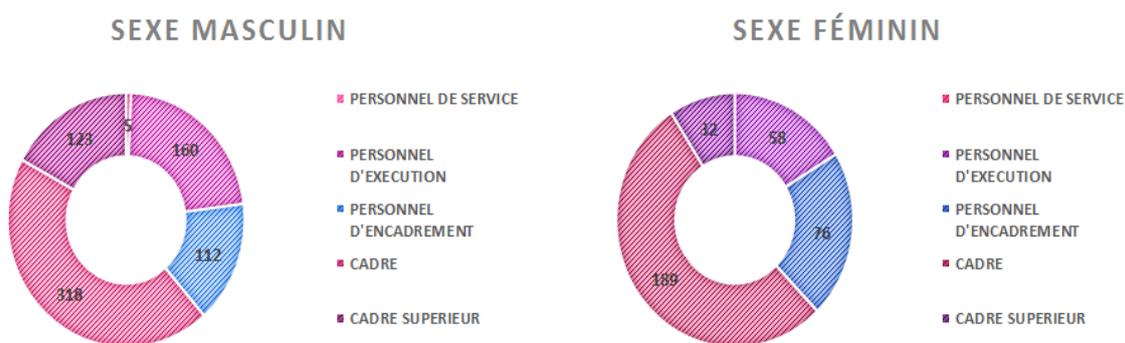
## DEVELOPPEMENT ET MODERNISATION DE LA BANQUE

### L'Evolution de l'effectif

Au 31 Décembre 2023, l'effectif permanent de la Banque totalise 1.073 personnes.

Le recrutement de 58 personnes en 2023 a concerné essentiellement 41 cadres et 18 employés. La Banque de Tunisie a enregistré également au cours de l'année 2023 le départ de 58 personnes.

L'effectif de la Banque de Tunisie est réparti, par sexe et par catégorie socio-professionnelle comme suit :



Le taux d'encadrement est passé de 79,8% au 31/12/2022 à 79,2% au 31/12/2023.

La moyenne d'âge est de 41 ans au 31/12/2023.

Aussi, la Banque dispose d'un système d'intégration et d'accompagnement des nouvelles recrues qui comporte 2 phases :

- Phase de pré-intégration : c'est la démarche administrative : Contrat de travail, préparation des moyens logistiques ;
- Phase d'intégration : accueil, tournée de découverte des métiers, prise de poste, suivi et évaluation.

### La formation et le développement des compétences

La formation constitue pour la banque un réel atout face aux évolutions permanentes auxquelles elle est confrontée. Elle permet l'adaptation des compétences aux métiers de la banque et garantit le développement du capital humain.

Elle présente ainsi, un investissement important permettant de répondre aux enjeux stratégiques de la banque, tout en créant chez les collaborateurs, des sentiments d'appartenance et d'épanouissement professionnel.

Les actions de formation se sont poursuivies en 2023 pour développer les compétences du personnel de la banque et lui permettre d'acquérir et de maîtriser de nouveaux savoir – faire

indispensables pour faire face aux changements structurels et organisationnels qui touchent le secteur.

La Banque de Tunisie a réalisé plusieurs activités de formation au profit de ses effectifs relevant des différentes directions.

La structure chargée du développement des compétences a introduit un nouveau mode d'évaluation des compétences qui permet d'identifier les écarts en compétences.

Plusieurs collaborateurs ont bénéficié de la Formation à Distance (E-learning) et ont participé à des séminaires en Inter-Entreprise dont les thématiques phares sont le risk Management, le système de notation interne, le Marketing Digital, la prévention des cyberattaques, le Blockchain et la loi FATCA.

Aussi, plusieurs cadres de la banque ont bénéficié d'une formation certifiante qui ont porté sur les normes IFRS, le contrôle de gestion, la gestion d'actif, le Global Trade Finance, LAB/FT et la BUSINESS INTELLIGENCE.

### La Communication

La Banque de Tunisie demeure résolument engagée à maintenir une communication transparente, ouverte et efficace avec toutes ses parties prenantes, reflétant ainsi son engagement envers l'intégrité et la responsabilité.

Notre stratégie de communication repose sur une approche multi-canal visant à garantir une portée maximale et une pertinence adaptée à chaque public. Nous utilisons une combinaison de médias traditionnels et numériques, y compris les réseaux sociaux, notre site web institutionnel, des publications spécialisées, ainsi que des événements internes et externes.

Nous sommes déterminés à fournir des informations financières transparentes, précises et opportunes à nos investisseurs et au grand public. Notre communication financière comprend des rapports annuels complets, des présentations aux investisseurs, ainsi que des communiqués de presse sur les résultats financiers

Nous évaluons régulièrement l'efficacité de nos efforts de communication à l'aide de divers indicateurs de performance tels que la portée médiatique, la rétroaction des clients, la notoriété et la perception publique.

Notre stratégie est d'investir continuellement dans des solutions innovantes et technologiques pour améliorer notre communication avec nos parties prenantes. Cela inclut l'utilisation de nouvelles plateformes numériques, le déploiement de chatbots pour une assistance clientèle efficace, et le développement d'applications mobiles conviviales pour faciliter l'accès aux services bancaires.

## Projets structurants de modernisation et d'innovation

Le secteur bancaire subit une transformation rapide, influencée par la révolution technologique, les nouvelles formes de communication et les canaux de distribution émergents. Ces défis financiers auxquels fait face l'industrie bancaire, combinés aux mutations économiques et sociales, définissent une trajectoire qui exige une efficacité opérationnelle et une efficacité managériale constantes.

Dans ce contexte, la Banque de Tunisie aspire à rester une institution citoyenne, en intégrant les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Pour concrétiser cette ambition et demeurer à la pointe de l'innovation, tout en assurant rapidité et sécurité dans le traitement des opérations pour sa clientèle, la Banque de Tunisie a entrepris une stratégie de transformation de son Système d'Information sur la période 2023/2025. Cette initiative s'inscrit dans une vision globale et continue, en réponse aux évolutions du marché bancaire et aux attentes croissantes d'interactivité, de continuité de service et de simplicité d'utilisation de la part des clients et prospects.

### Modernisation du système d'information

- *Projet AFAA9*

AFAA9 comme son nom l'indique est un programme ambitieux qui constitue un pilier majeur de la transformation de la Banque de Tunisie, se focalisant principalement sur la refonte du Système d'Information via l'implémentation d'Amplitude "Core Banking System (CBS)". En 2023, la Banque a progressé dans la mise en place de cette migration.

Parallèlement, d'autres projets métiers structurants ont émergé, touchant des domaines clés tels que la monétique, les ressources humaines, la gestion des valeurs mobilières et la trésorerie, avec l'introduction d'applications à la pointe de la technologie et conformes aux attentes des métiers.

De même, plusieurs projets de modernisation et de sécurisation de l'infrastructure informatique de la Banque ont été également lancés sur 2023/2024 afin d'accompagner la transition qui va au-delà d'une simple mise à niveau technologique pour résoudre des problèmes d'obsolescence.

AFAA9 est une opportunité stratégique visant à renforcer notre agilité, améliorer notre efficacité opérationnelle et offrir une expérience exceptionnelle à nos clients.

D'autres part, les compétences de nos équipes informatiques ont été capitalisées en se consacrant simultanément sur plusieurs projets.

### Laboratoire d'innovation

- *LABBTINNOV*

L'avènement de start-ups et d'idées novatrices, notamment dans le domaine des logiciels, des solutions et des applications, constitue un puissant levier de compétitivité. La Banque de Tunisie, alignée sur cette vision, considère l'innovation comme un élément vital et aspire à intégrer pleinement la dynamique plaçant le numérique au cœur de sa stratégie.

Afin de concrétiser cette ambition, la Banque de Tunisie a perfectionné sa chaîne de valeur en lançant son laboratoire d'innovation, baptisé "LABBTINNOV". Il s'agit d'un espace propice à l'épanouissement et à l'inspiration, visant à ériger l'innovation en un véritable levier de créativité et de croissance. Ce laboratoire vise également à développer l'esprit d'initiative et la culture de l'excellence au sein du personnel, favorisant ainsi la transformation digitale.

Le digital, considéré comme un canal, renforce la création de valeur de la banque, améliore l'efficacité de ses activités, maîtrise ses coûts dans un contexte inflationniste, et offre une expérience client plus adaptée voire personnalisée, ainsi qu'une conformité opérationnelle renforcée.

Par le biais du LABBTINNOV, la Banque de Tunisie souhaite s'ouvrir à l'écosystème, établir des relations solides avec des partenaires fiables, attirer des ressources dans les domaines de la recherche et de l'innovation, et accompagner les start-ups et les Fintechs porteuses d'idées novatrices et à fort potentiel.

L'objectif ultime est de cultiver une culture d'innovation qui imprègne l'ensemble du contexte et des activités de la Banque de Tunisie, bénéficiant ainsi à ses clients, à l'écosystème et au bien-être social. L'adhésion de chacun à cette démarche d'innovation et de créativité contribuera à positionner la Banque de Tunisie en tant que banque citoyenne, capable de réinventer raisonnablement et durablement les axes de sa performance, inspirant ainsi confiance dans son écosystème.

### [Le Système de Notation Interne](#)

La Banque de Tunisie a finalisé la mise en place du système de notation interne conformément aux dispositions de la circulaire de la Banque Centrale n°2016-06.

À ce jour, le système arrive à noter une contrepartie sur la base de ses états financiers, de ses paramètres de fonctionnement du compte et des jugements des experts. Cela permet d'avoir une vision 360° sur le client.

La Banque a commencé la phase d'insertion opérationnelle.

Egalement, la Banque de Tunisie a mis en œuvre des processus et des dispositifs de suivi de certains risques qui ont été adaptés à ses activités (risque de marché, risque de taux d'intérêt global et risque de liquidité).

### [Implémentation des normes IFRS](#)

En application :

- De la décision du Conseil National de la Comptabilité du 6 septembre 2018 d'adopter les normes comptables IFRS pour les états Financiers arrêtés au 31 décembre 2021 ;

-De la circulaire de la BCT en date du 29 Janvier 2020 définissant les premières mesures qui doivent être mise en place pour l'adoption des normes IFRS par les banques et les établissements financiers ;

- Du communiqué du CMF du 11 Février 2020 relatif à la transition aux normes comptables IFRS.

La Banque de Tunisie a lancé depuis l'année 2020 une mission d'implémentation des normes IFRS assistée par un cabinet d'expertise externe.

Cette mission a pour objectif de produire les états financiers consolidés présentés selon les nouvelles normes tout en adaptant les processus, les procédures et le système d'information pour permettre de produire les différents reporting IFRS.

Les travaux ont permis d'arrêter les états financiers consolidés sous les normes IFRS au 31-12-2020 en tant que bilan d'ouverture.

Aucun impact négatif n'est enregistré.

La banque était prête à publier les états financiers consolidés au 31-12-2021 dans les délais fixés s'il n'y a pas eu report de l'application des normes IFRS à partir de 2023 par le Conseil Supérieur de la comptabilité.

### Réflexion stratégique

Afin de faire face à un secteur bancaire peu inclusif et très concurrentiel, la Banque de Tunisie a engagé une réflexion sur la stratégie de développement à adopter pour assurer sa croissance et augmenter sa part de marché.

La vision stratégique de la BT à horizon 2027 se base sur :

- Une croissance focalisée sur la valeur
- Des objectifs d'intensification et de valeur client
- Une spécialisation du modèle traitement selon la valeur, le potentiel et les attentes
- Un accompagnement proactif des besoins clients et une accélération de l'innovation produit
- Un passage à l'échelle sur le digital tirée par la valeur
- Une organisation agile, efficiente avec des équipes engagées et des parcours de carrière clairs

Pour se faire, la BT a trois piliers stratégiques sur lesquels elle a fondé sa réflexion stratégique :

- La satisfaction client : Mettre le client au cœur de l'organisation avec comme objectif une amélioration d'une expérience client en s'inspirant de la démarche (End -User -Centric)
- L'efficacité opérationnelle : Une meilleure organisation axée sur la coordination, l'efficience et la digitalisation.
- Un modèle de croissance saine et rentable : Favoriser un modèle de croissance organique et/ou externe, en lien avec la rareté du capital et le coût des ressources , fondée sur

une meilleure connaissance du client et de l'univers de ses besoins moyennant un pilotage via des outils propres à même d'anticiper toute dégradation du profil de risque. Croissance saine conforme et rentable

La BT compte capitaliser sur ses facteurs clés de succès :

- Nouveau Système d'Information
- Un socle de Taille pour un Projet de transformation
- Capital Humain & Développement des compétences
- Conformité avec la Certification AML 30000
- RSE/Banque Citoyenne
- Un dispositif de recouvrement renforcé
- Modernisation du réseau d'agences
- Segmentation des marchés
- Une organisation autour des métiers

### La Banque de Tunisie, une banque citoyenne

La Banque de Tunisie a exprimé son soutien au Global Compact des Nations Unies qui est la plus importante initiative internationale d'engagement volontaire en matière de développement durable, regroupant plus de 12.000 participants dans 170 pays.

À la fois mondial et local, privé et public, le Global Compact est une plateforme d'engagement et d'action collective favorisant des sociétés stables et inclusives. 80 réseaux locaux dans le monde assurent une relation de proximité avec les participants et une mobilisation nationale.

A travers sa lettre adressé au secrétaire général des Nations Unies, la Banque de Tunisie a exprimé sa volonté d'intégrer les dix principes du Global Compact des Nations Unies concernant le respect des droits de l'Homme, des normes internationales de travail, de la protection de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

La Banque de Tunisie s'est engagée à intégrer ces principes dans sa stratégie, sa culture organisationnelle et ses opérations dans une démarche d'amélioration continue et par la suite communiquer avec ses parties prenantes sur les progrès effectués et partager son expérience.

La Banque de Tunisie a continué à soutenir l'Etat Tunisien à travers les contributions budgétaires.

## EVOLUTION PREVISIONNELLE DE L'ACTIVITE

La loi de finances pour l'année 2023 prévoit un budget d'un montant de 77,8 milliards de dinars pour l'exercice 2024, soit un taux de croissance de 9,3% et un déficit budgétaire prévu de 11,5 milliards de dinars et une dette publique qui dépasse 80,2% du PIB.

Dans ce cadre, la Banque de Tunisie mettra tout en œuvre en 2024 pour la réalisation des objectifs fixés dans son plan d'action, dont particulièrement :

- Comité de réflexion stratégique :

La Banque de Tunisie a créé un comité de réflexion stratégique dont l'objectif est de mettre en place un plan stratégique avant la fin de cette année.

- Comité de pilotage sur les normes IFRS :

La Banque de Tunisie a créé un comité de pilotage travaillant sur l'implémentation des normes comptables internationales IFRS.

- Comité de pilotage sur le système de notation interne :

La Banque de Tunisie a commencé les tests de son système de notation interne et ce en conformité avec les normes nationales et internationales.

Elle poursuivra les travaux visant l'insertion opérationnelle du système de notation dans le processus de prise de décision.

- Renforcement de l'effectif et formation :

La Banque de Tunisie prévoit de recruter 60 personnes, en 2024, pour couvrir ses besoins de remplacements de départ à la retraite.

De nouvelles procédures de recrutement, de formation et de développement des compétences ont été instaurées afin d'assurer de meilleures pratiques en matière de gestion du capital humain.

- Développement du réseau :

La Banque de Tunisie a pour objectif, en 2024, de développer son réseau, en rénovant 20 agences existantes.

- L'amélioration de sa performance financière afin de mieux conforter sa position dans le secteur bancaire, tout en renforçant sa solidité financière et en préservant sa politique de maîtrise des risques.

- La poursuite des actions de modernisation du système d'information en vue de soutenir l'activité de la banque.

**Etats financiers de la Banque de Tunisie  
au 31 décembre 2023**



# BANQUE DE TUNISIE

## BILAN

Exercice clos le 31 décembre 2023

(Unité = en milliers de dinars)

	Notes	déc-2023	déc-2022
AC1 - Caisse et avoirs auprès de la BCT, CCP et TGT	3.1	193 171	437 250
AC2 - Créances sur les établissements bancaires et financiers	3.2	452 275	250 835
AC3 - Créances sur la clientèle	3.3	5 827 708	5 299 343
AC4 - Portefeuille titres commercial	3.4	0	39 742
AC5 - Portefeuille d'investissement	3.4	1 126 683	1 076 899
AC6 - Valeurs immobilisées	3.6	75 114	56 638
AC7 - Autres actifs	3.6	43 570	49 823
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>7 718 521</b>	<b>7 210 529</b>

	Notes	déc-2023	déc-2022
PA1 - Banque Centrale et CCP	4.1	117 130	190 357
PA2 - Dépôts et avoirs des établissements bancaires et financiers	4.2	61 460	18 981
PA3 - Dépôts de la clientèle	4.3	5 803 572	5 305 679
PA4 - Emprunts et ressources spéciales	4.4	257 291	323 997
PA5 - Autres passifs	4.5	177 758	164 932
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>6 417 211</b>	<b>6 003 946</b>

	Notes	déc-2023	déc-2022
CP1 - Capital social		270 000	270 000
CP2 - Réserves		859 783	765 283
CP4 - Report à nouveau		1 200	4 983
CP5 - Bénéfice de l'exercice		170 327	166 317
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	4.6	<b>1 301 310</b>	<b>1 206 583</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>7 718 521</b>	<b>7 210 529</b>



# BANQUE DE TUNISIE

## HORS BILAN

31 décembre 2022

(Unité = en milliers de dinars)

	Notes	déc-2023	déc-2022
HB1 - Cautions, avals et autres garanties données	5.1	797 565	797 942
HB2 - Crédits documentaires	5.2	401 297	407 248
HB3 - Actifs donnés en garantie	5.3	304 940	315 538
<b>Total des Passifs éventuels</b>		<b>1 503 802</b>	<b>1 520 728</b>
HB4 - Engagements de financement donnés	5.4	273 777	197 930
<b>Total des engagements donnés</b>		<b>273 777</b>	<b>197 930</b>
HB6 - Engagements de financement reçus	5.5	0	0
HB7 - Garanties reçues	5.6	2 559 732	2 857 851
<b>Total des engagements reçus</b>		<b>2 559 732</b>	<b>2 857 851</b>



# BANQUE DE TUNISIE

## ETAT DE RESULTAT

Exercice de 12 mois clos le 31 décembre 2023

(Unité = en milliers de dinars)

	Notes	déc.-23	déc.-22
PR1 - Intérêts et revenus assimilés	6.1	602 209	491 158
PR2 - Commissions (en produits)	6.2	86 197	77 223
PR3 - Gains sur portefeuille-titres commercial et opérations financière	6.3	24 181	31 252
PR4 - Revenus du portefeuille d'investissement	6.4	102 211	92 880
<b><u>TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</u></b>		<b>814 798</b>	<b>692 513</b>
CH1 - Intérêts encourus et charges assimilées	6.5	327 255	260 678
CH2 - Commissions encourues	6.6	9 593	7 978
<b><u>TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</u></b>		<b>336 848</b>	<b>268 656</b>
<b><u>PRODUIT NET BANCAIRE</u></b>		<b>477 950</b>	<b>423 857</b>
PR5/CH4 - Dotations aux provisions & corrections de valeur sur créances et passifs	6.7	58 852	40 480
PR6/CH5 - Dotations aux provisions & corrections de valeurs sur portefeuille d'investissement	6.8	10 974	8 694
PR7 - Autres produits d'exploitation	6.9	1 476	1 205
CH6 - Frais de personnel	6.10	102 455	99 437
CH7 - Charges générales d'exploitation	6.11	42 816	37 430
CH8 - Dotations aux amortissements sur immobilisations	6.12	7 960	8 098
<b><u>RESULTAT D'EXPLOITATION</u></b>		<b>256 369</b>	<b>230 923</b>
PR8/CH9 - Solde en gain / perte provenant des éléments ordinaires	6.13	1 833	193
CH11 - Impôt sur les bénéfices		79 748	64 799
<b><u>RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</u></b>		<b>178 454</b>	<b>166 317</b>
SOLDE GAIN / PERTES DES ELEMENTS EXTRAORDINAIRES	6.14	8 127	0
<b><u>RESULTAT NET DE LA PERIODE</u></b>		<b>170 327</b>	<b>166 317</b>



## BANQUE DE TUNISIE ETAT DES FLUX DE TRESORERIE

Exercice clos 31 décembre 2022

(Unité = en milliers de dinars)

	Notes	déc.-23	déc.-22
Produits d'exploitation bancaire encaissés	7.1	711 776	587 700
Charges d'exploitation bancaire décaissées	7.2	-326 514	-246 809
Dépôts / retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers		-107 233	-81 945
Prêts et avances / remboursement prêts et avances accordés à la clientèle		-536 981	-382 274
Dépôts / retraits de dépôts de la clientèle		487 980	650 153
Sommes versées au personnel et créditeurs divers		-125 361	-115 916
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation		-22 591	-82 749
Impôt sur les bénéfices		-87 875	-64 799
<b><u>FLUX DE TRESORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION</u></b>		<b><u>-33 799</u></b>	<b><u>263 361</u></b>
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement		96 270	87 158
Acquisition/ cessions sur portefeuille d'investissement		-54 817	-99 789
Acquisition/ cession sur immobilisations		-26 236	-17 962
<b><u>FLUX DE TRESORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT</u></b>		<b><u>15 217</u></b>	<b><u>-30 593</u></b>
Augmentation/diminution ressources spéciales		-67 128	-72 489
Dividendes versés	7.3	-75 600	-63 000
<b><u>FLUX DE TRESORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT</u></b>		<b><u>-142 728</u></b>	<b><u>-135 489</u></b>
<b><u>Variation nette des liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice</u></b>		<b><u>-161 310</u></b>	<b><u>97 279</u></b>
Liquidités et équivalents de liquidités en début d'exercice		625 475	528 196
<b><u>LIQUIDITES ET EQUIVALENTS DE LIQUIDITES EN FIN D'EXERCICE</u></b>	<b><u>7.4</u></b>	<b><u>464 165</u></b>	<b><u>625 475</u></b>

