





BH | بنك
BANK

SOMMAIRE

7	• ACTIONNARIAT
11	• ORGANES D'ADMINISTRATION
19	• ORGANES DE GESTION
35	• CONFORMITÉ
43	• DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE
49	• DISPOSITIF DE GESTION DE RISQUES
57	• COMMUNICATION ET RSE
65	• PROJETS STRATÉGIQUES
71	• CAPITAL HUMAIN ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES
77	• ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET BANCAIRE
79	• DÉVELOPPEMENT COMMERCIAL
95	• ACTIVITÉ À L'INTERNATIONAL
99	• LA SALLE DE MARCHÉS
103	• ACTIVITÉS MONÉTIQUES
107	• ACTIVITÉS & RÉSULTATS
109	• PRINCIPAUX INDICATEURS & RATIOS
111	• RESSOURCES DE LA CLIENTÈLE
114	• RESSOURCES D'EMPRUNTS
115	• CRÉDITS À LA CLIENTÈLE
117	• QUALITÉ D'ACTIFS
120	• PORTEFEUILLE TITRES
121	• SITUATION DE TRÉSORERIE ET DE LIQUIDITÉ
122	• RÉSULTATS
125	• RÉTROSPECTIVES 2017-2021
133	• OU ALLONS NOUS?
139	• TITRE DE LA BH EN BOURSE
143	• RAPPORTS GÉNÉRAL ET SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS INDIVIDUELS ARRÊTÉS AU 31.12.2021
197	• ACTIVITÉ DES FILIALES
217	• RAPPORTS GÉNÉRAL ET SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ARRÊTÉS AU 31.12.2021
257	• PROJET DE RÉSOLUTIONS
263	• FICHE DE CONTACT

UNE BANQUE UNIVERSELLE

Le modèle économique de la BH Bank est celui d'une banque universelle, dont la vocation est d'offrir une gamme complète de services à tout type de clientèle : Particuliers, Professionnels, PME, Grandes Entreprises nationales et internationales, Institutionnels...

Elle œuvre dans le cadre d'un groupe alliant l'ensemble des services financiers (assurances, leasing, Equity, ...),

Banque de référence en Tunisie, la BH Bank continue de renforcer ses atouts et de garantir aux clients un meilleur service.

LES VALEURS BH GROUP



ESPRIT D'EQUIPE



ENGAGEMENT



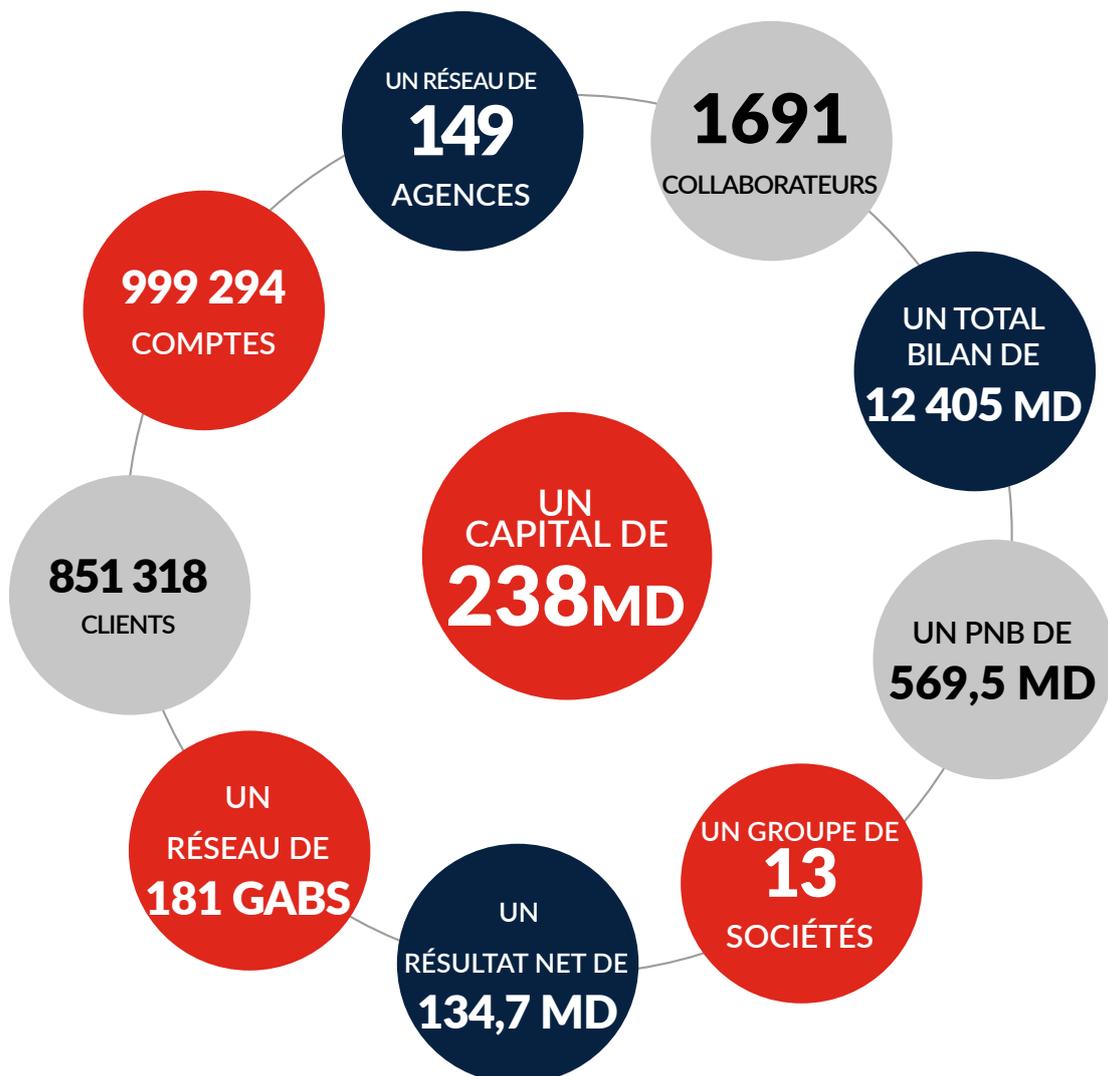
EXCELLENCE

NOS AXES STRATEGIQUES

1
LA SATISFACTION
CLIENT

2
OPTIMISATION
ET EFFICACITE
OPERATIONNELE

3
UNE CROISSANCE
SAINE, CONFORME
ET RENTABLE





Actionnariat

ACTIONNARIAT

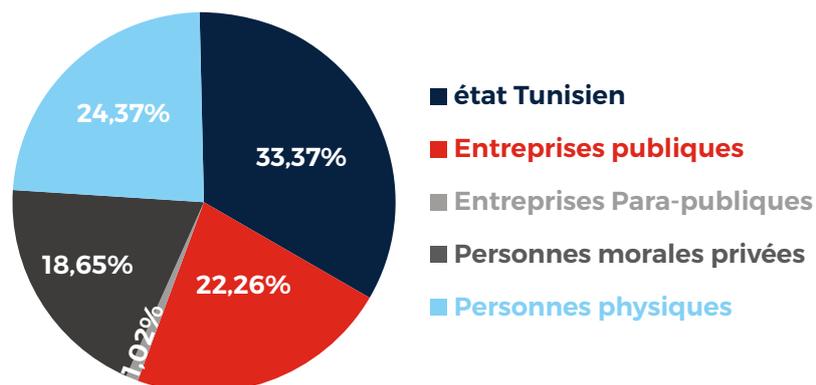
RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31.12.2021

ACTIONNAIRES	QUANTITÉS		%K
	BH(AA)		
ACTIONNAIRES TUNISIENS	47 440 840	99,67%	
Etat Tunisien	15 882 109	33,37%	
Entreprises publiques	10 596 710	22,26%	
dont ETAP P/C ETAT	7 887 911	16,57%	
Entreprises Para-Publiques	486 586	1,02%	
Personnes morales privées	8 876 660	18,65%	
Personnes physiques	11 598 775	24,37%	
ACTIONNAIRES ETRANGERS	133 067	0,28%	
GRATUITES NON CONFIRMEES	26 093	0,05%	
TOTAL GENERAL	47 600 000	100%	

CONDITIONS D'ACCÈS AUX ASSEMBLÉES ET DATE D'INSCRIPTION

Conformément aux articles 279 du code des sociétés commerciales et 31 des statuts de la banque, les actionnaires titulaires d'au moins 10 actions libérées des versements exigibles peuvent, seuls, assister à l'Assemblée Générale Ordinaire sur justification de leur identité, à condition d'être inscrits sur les registres sociaux avant la date de la tenue de l'assemblée ou s'y faire représenter par un autre actionnaire.

Toutefois l'Assemblée Générale Extraordinaire se compose de tous les actionnaires quelque soit le nombre de leurs actions, pourvu que ces dernières aient été libérées des versements exigibles.





Organes d'Administration

ORGANES D'ADMINISTRATION

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET FRÉQUENCE DE SES RÉUNIONS

La Direction Générale est assurée par M. Hichem Rebai.

NOM	QUALITÉ
Les Représentants de la Participation Etatique	
Mme Amel Medini (jusqu'au 29-04-2021)	PRÉSIDENTE
M. Mohamed Salah Chebbi El Ahssen	PRÉSIDENT
M. Mohamed Naceur Hadji	MEMBRE
M Abderraouf Klibi (jusqu'au 29-04-2021)	MEMBRE
M. Mohamed Mehdi Mejdoub	MEMBRE
M. Eymen Errais	MEMBRE
M. Ali Radhouani	MEMBRE
Les Représentants du Secteur Privé	
M.Ahmed Trabelsi	MEMBRE
M.Rached Horchani	MEMBRE
M. Mohamed Sadok Driss	MEMBRE
M. Habib Miled	MEMBRE
Les Administrateurs Indépendants	
M.Achraf Ayadi (jusqu'au 29.04.2021)	MEMBRE-PRÉSIDENT DU C. D'AUDIT
M. Abderrazek louati	MEMBRE-PRÉSIDENT DU C. D'AUDIT
M.Sami Zghal	MEMBRE-PRÉSIDENT DU C. DE RISQUES
Représentant les actionnaires minoritaires	
M. Hammouda Bel Khouja	MEMBRE
Mme Ramla Hlal Cherif	CONTRÔLEUR DE L'ETAT

En 2021, le Conseil d'Administration a tenu 08 réunions.

Le secrétariat du conseil est assuré par Mr Mohamed Ali Ben Lajdel, Directeur Central du Recouvrement du Contentieux et des Affaires Juridiques

Commissaires aux Comptes**M. WALID BEN AYED « CONSULTING & FINANCIAL FIRM »****M. WALID TLILI « CWT »****COMITÉS RATTACHÉS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION****COMITÉ D'AUDIT**

Ayant pour principales missions de :

- S'assurer de la qualité et de la pertinence du dispositif de production des informations financières et de la cohérence des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.
- Surveiller l'organisation et l'efficacité du système de contrôle interne et examiner les insuffisances de son fonctionnement.
- Contrôler les activités de la structure d'audit interne, valider et faire le suivi du programme d'audit, contrôler les travaux de l'organe de contrôle de conformité, y compris du risque BA/FT et des autres structures chargées des missions de contrôle.
- Surveiller la mise en place des principes et des pratiques comptables de l'établissement.

NOM	QUALITÉ
M. Abderrazek LOUATI	PRÉSIDENT
M. Ahmed Trabelsi	MEMBRE
M. Mohamed Salah Chebbi EL Ahssen	MEMBRE
M. Mohamed Naceur Hadji	MEMBRE
Mme Ramla Hlal Cherif	CONTRÔLEUR D'ETAT OBSERVATEUR

NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES AU COURS DE L'ANNÉE 2021 : 7 RÉUNIONS**SECRÉTAIRE DU COMITÉ : M. RACHID BOUZIDI, DIRECTEUR DE L'AUDIT INTERNE.**

Le Comité d'Audit (CF loi 2016-48) est composé au 31 décembre 2021 de 4 administrateurs. Le taux de participation des membres aux réunions du Comité est de 100%. Le Président du Comité rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions et travaux.

Les travaux du Comité ont porté principalement sur l'examen des états financiers individuels et

consolidés de la BH Bank arrêtés au 31.12.2020, en présence des Commissaires aux Comptes, et ce, avant leur approbation par le Conseil d'Administration. Les travaux ont porté aussi sur la revue des états financiers intermédiaires arrêtés au 30.06.2021 et de la qualité du portefeuille crédit.

En outre, le Comité a assuré un suivi régulier

de la Lettre de Contrôle Interne établie par les Commissaires aux Comptes au titre de l'exercice 2020. Il a validé la nouvelle charte du Comité d'Audit, conformément à la circulaire BCT 2021-05, et le manuel d'audit interne.

Le comité a examiné et validé, des codes, chartes et notes d'organisation ayant trait à la gestion du risque LAB/FT.

En vue de proposer au Conseil d'Administration la nomination des commissaires aux comptes pour les exercices 2022, 2023 et 2024, le Comité

COMITÉ DES RISQUES

Le comité des risques assure la validation et le suivi du développement du dispositif de gestion des risques et la proposition d'actions correctrices notamment en matière des risques de crédit, de marché, opérationnel, de liquidité, de solvabilité, d'ALM, de gouvernance et systémique. Il surveille les tendances liées aux activités de la banque et s'assure de leur cohérence avec l'appétit pour le risque.

A ce titre et concernant le risque de crédit, le comité examine l'évolution et la qualité du portefeuille créances et surveille les grandes expositions tout en veillant au respect des normes prudentielles. Egalement, il surveille la progression de la situation de la trésorerie et des ratios de liquidité règlementaires LCR et LTD. Le comité prend connaissance de la situation de la gestion actif-passif et analyse les Gaps de

d'Audit a procédé à l'approbation et au suivi des procédures de marché afférentes, entamées le 24 décembre 2021 par le lancement d'un appel d'offres national.

Le Comité d'Audit a approuvé le programme des missions d'audit pour l'année 2021, les termes de références de l'audit LAB/FT. Il a assuré le suivi de la mise en œuvre du programme ainsi que la revue des rapports de missions d'audit et de contrôle réalisées.

liquidité et de taux. Il étudie aussi les résultats des simulations de crise et leurs impacts sur le profil de risque de la banque.

En outre, le comité discute et approuve les politiques afférentes à la gestion des risques au sein de la banque.

Au cours de l'année 2021, il a approuvé la politique de crédit, la politique risque opérationnel et la politique de continuité d'activité.

Au final, le comité assure le suivi de l'avancement des projets engagés par la direction centrale des risques dont principalement le projet de mise en place d'un dispositif global de gestion du risque opérationnel, le projet de mise en place d'un PCA et le projet d'adoption de la norme IFRS9 au niveau du Groupe BH Bank.

NOM	QUALITÉ
M. Sami Zghal	PRÉSIDENT
M. Mohamed Sadok Driss	MEMBRE
M. Eymen Errais	MEMBRE
M. ALI Radhouani	MEMBRE

NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES PAR LE COMITÉ DES RISQUES AU COURS DE L'ANNÉE 2021 : 7 RÉUNIONS.

LE SECRÉTARIAT DU COMITÉ DES RISQUES EST ASSURÉ PAR M. HAYKEL KHADRAOUI, DIRECTEUR DU PÔLE RISQUES ET CRÉDITS.

COMITÉ EXÉCUTIF DE CRÉDIT

Le Comité Exécutif de Crédit émet son avis au Conseil d'Administration, à partir d'un certain seuil, sur certaines catégories de crédits, financements ou engagements notamment :

- Les crédits de restructuration dont le montant et la durée dépassent des limites fixées par le Conseil d'Administration

- Les crédits qui entraîneraient un dépassement des engagements par rapport aux seuils fixés par le Comité des Risques et approuvés par le Conseil d'Administration.

- Les crédits accordés aux clients classés chez la Banque ou chez d'autres établissements de crédit au sens de la circulaire de la Banque Centrale de Tunisie n°91-24.

NOM	QUALITÉ
M. Rached Horchani	PRÉSIDENT
M. Hammouda BelKhouja	MEMBRE
M. Habib Miled	MEMBRE

NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES AU COURS DE L'ANNÉE 2021: 9 RÉUNIONS.
SECRÉTAIRE DU COMITÉ EST ASSURÉ PAR M. NABIL HASSINE, DIRECTEUR CENTRAL DES CRÉDITS

COMITÉS RATTACHÉS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ DE NOMINATION ET DE RÉMUNÉRATION

A pour principales attributions d'assister le Conseil d'Administration dans l'élaboration, le suivi et l'actualisation de:

- La politique des nominations et de rémunérations.
- La politique des recrutements et de succession de la Direction générale et des hauts cadres de la Banque.

La composition de la Comité des Nominations et des Rémunérations a été renforcé par 2 membres à partir de mois d'octobre 2021 à savoir Messieurs Aymen Errais et Rached Horchani . Les principaux travaux du comité ont porté sur les sujets suivants:

- Nomination du Directeur de pôle commercial.

- Nomination du Directeur Général de la STIMEC.
- Nomination du Directeur Régional du Sahel.
- Recrutement d'un administrateur indépendant Président du Comité Permanent d'Audit Interne.
- Nomination du Directeur Général de la BH IMMO.
- Les axes d'orientation en matière de nomination et rémunération à la Banque.
- Les modalités de paiement des rémunérations exceptionnelles pour missions spécifiques aux membres des comités, émanations du Conseil d'administration.

NOM	QUALITÉ
M. Abderraouf Klibi (jusqu'au 29-04- 2021)	PRÉSIDENT
M. Mohamed Salah Chebbi El Ahssen	PRÉSIDENT
M. Ahmed Trabelsi	MEMBRE
M. Habib Miled	MEMBRE
M Rached Horchani	MEMBRE
M Aymen Errais	MEMBRE

NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES AU COURS DE L'ANNÉE 2021: 6 RÉUNIONS.
LE SECRÉTARIAT DU COMITÉ EST ASSURÉ PAR MME CHIRAZ GHARIANI, DIRECTEUR CENTRAL DU CAPITAL HUMAIN.

COMITÉ DE RELANCE ET DE DÉVELOPPEMENT

Ayant pour mission de :

- Suivre l'avancement du programme de relance et développement de la Banque.
- Veiller à la cohérence, la convergence et l'intégration de la stratégie de la Banque et du programme de relance et de développement.
- Veiller au respect des actions planifiées et des délais et à l'allocation des ressources nécessaires pour le bon déroulement du programme de relance et de développement.
- Approuver les décisions prises par les Comités de la Banque ayant trait à la mise en place du programme de relance et de développement.

NOM	QUALITÉ
Mme Amel Medini remplacé à partir de 29-04 par M, Mohamed Salah Chebbi el Ahssen	PRÉSIDENT
M. Ahmed Trabelsi	MEMBRE
M. Mohamed Naceur Hadji	MEMBRE

NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES PAR LE COMITÉ AU COURS DE L'ANNÉE 2021: 1 RÉUNION.
LA COMITÉ DE RELANCE ET DÉVELOPPEMENT REMPLACE LA COMITÉ DE SUIVI DU PROGRAMME DE RESTRUCTURATION.
LE SECRÉTARIAT DU COMITÉ EST ASSURÉ PAR UN REPRÉSENTANT DE LA DIRECTION CENTRALE DE L'ORGANISATION.

COMMISSION INTERNE DES MARCHÉS

Les attributions de la Commission Interne des Marchés :

- Approuver les rapports d'évaluation des offres des marchés relevant de ses compétences.
- Approuver la régularité des procédures de recours à la concurrence, l'attribution des marchés, la sincérité et la transparence dans les procédures de passation des marchés et s'assurer du caractère acceptable des conditions administratives, financières et techniques .

- Approuver les projets d'avenants aux marchés relevant de ses compétences
- Examiner les problèmes et les contestation relatifs à la passation et à l'exécution des marchés relevant de ses compétences.
- Approuver les rapports de règlement définitif des marchés relevant de ses compétences.
- Emettre son avis sur les marchés relevant du seuil de compétences du Conseil d'Administration.

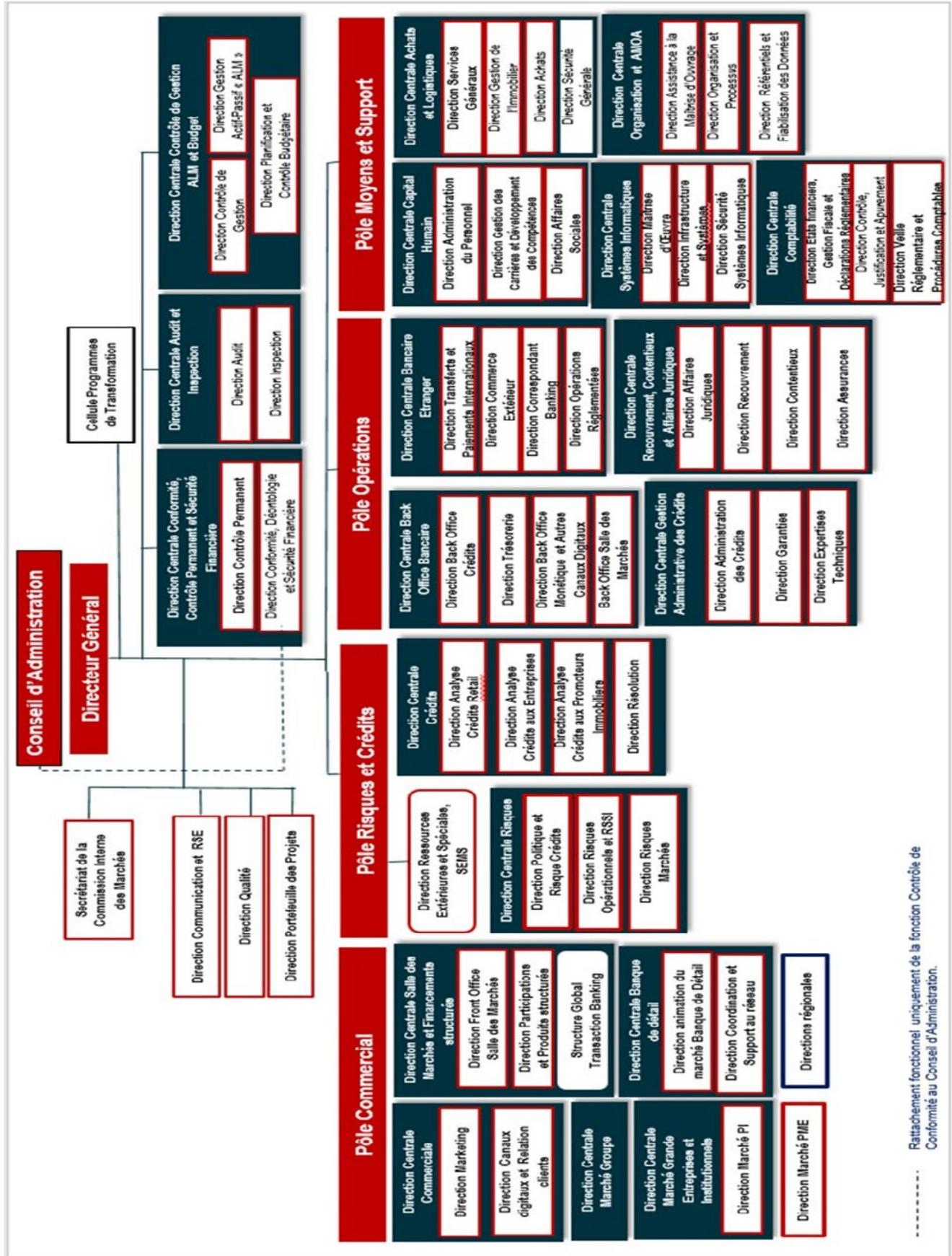
NOM	QUALITÉ
M. Ahmed Trabelsi	PRÉSIDENT
M. Abderraouf Klibi remplacé à partir de 29-04 Par M Mehdi Mejdoub	MEMBRE
M. Hamouda BelKhouja	MEMBRE
Mme Ramla Hlal Cherif	CONTRÔLEUR D'ETAT - OBSERVATEUR

NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES AU COURS DE L'ANNÉE 2021 : 2 RÉUNIONS.

LE SECRÉTARIAT DE LA COMMISSION EST ASSURÉ PAR M. RIADH LIMEM. LE TAUX DE PARTICIPATION À LA COMMISSION EST DE 100%.



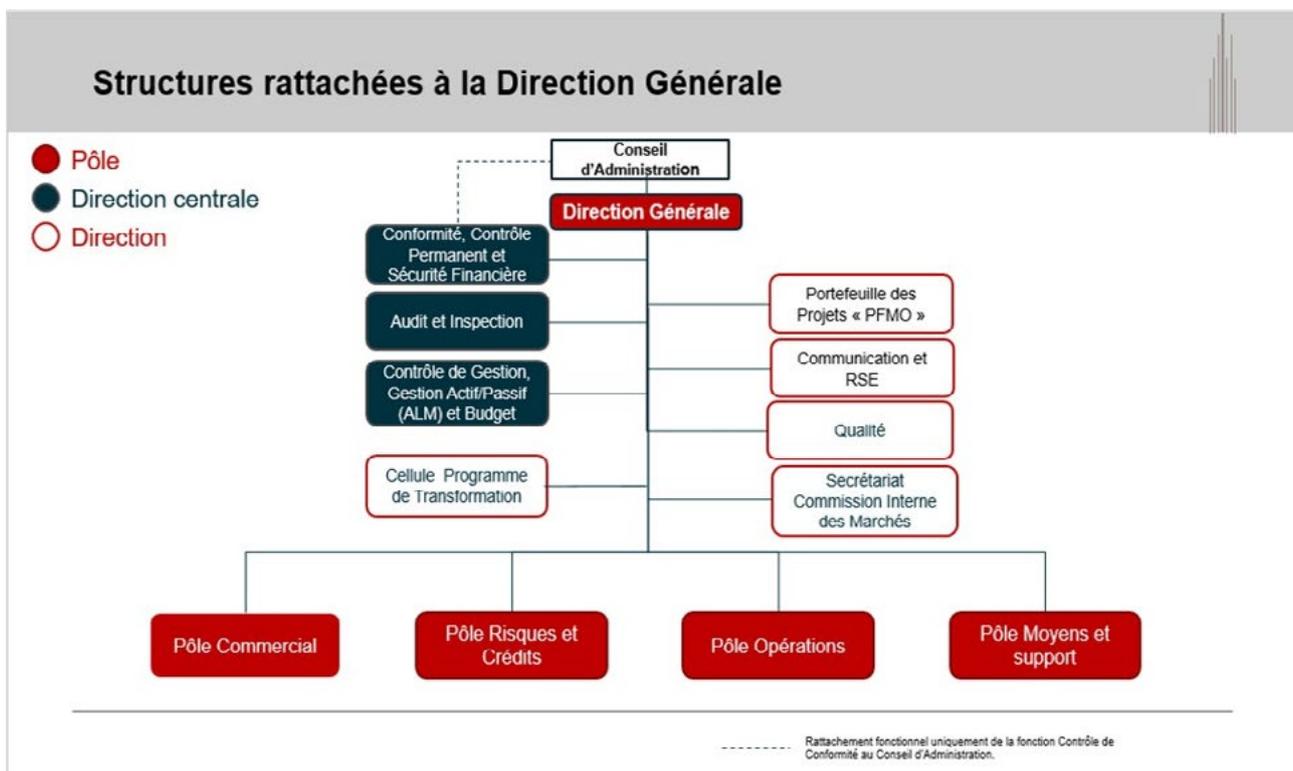
Organes de gestion



DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction Générale met en œuvre les stratégies et les politiques approuvées par le Conseil d'Administration, élabore des processus permettant d'identifier, de mesurer, de surveiller et de contrôler les risques encourus, de s'assurer que l'activité de la Banque est réalisée en conformité avec les règles déontologiques et dans le respect de la loi et de la réglementation en vigueur et de surveiller l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne.

Les structures rattachées au Directeur Général sont les suivantes :



LES PÔLES

LE PÔLE COMMERCIAL

Composition :

- La Direction Centrale « Marché Grandes Entreprises et Institutionnels »
- La Direction Centrale « Marché Groupes »
- La Direction « Marché PME »
- La Direction Centrale « Banque de Détail »
- La Direction Centrale Commerciale
- La Direction Centrale « Salle des marchés et financements structurés »
- Stratégie de développement digital (fonction en staff)

Attributions :

- Piloter les travaux d'élaboration de la politique commerciale de la banque et ce, conformément aux orientations stratégiques de la Banque.
- Veiller à la Préparation des objectifs commerciaux du Pôle Commercial et suivre les réalisations.
- Veiller au suivi des engagements, à la normalisation des dossiers de crédits et à l'activation des actions de recouvrement des dossiers compromis selon le processus en vigueur.
- Superviser et contrôler les activités de la Direction Centrale Marché Grandes Entreprises et Institutionnels, Direction Centrale Marché Groupes, Direction Marché PME, Direction Centrale Banque de Détail, Direction Centrale « Salle des marchés et financements structurés » et la Direction Centrale Commerciale.
- Veiller au démarchage et prospection des promoteurs des grands projets économiques pour développer des partenariats avec eux.
- Veiller à l'accompagnement des choix stratégiques des entreprises en les conseillant et en leur proposant les meilleurs schémas de financement à toutes les étapes de leurs développements.
- Veiller à la mise en place d'une démarche de vente et de conseil accompagnée par une offre complète et évolutive de produits et services et accroître la vente croisée (Cross-Selling).
- Contrôler les activités du réseau et veiller à la mise à sa disposition des moyens nécessaires pour son bon fonctionnement.
- Suivre la performance du réseau dans la réalisation des objectifs commerciaux et s'assurer de leur réalisation.
- Suivre les activités liées aux marchés monétaires, de change et les marchés financiers.
- Contrôler les activités de front office de salle des marchés et veiller au respect des limites fixées et de la réglementation en vigueur.
- Suivre les participations de la Banque et les représentations à l'étranger et prospecte les cibles d'investissements.
- Veiller à la prise en charge de la réglementation bancaire impactant l'activité de son pôle et réguler l'activité commerciale en conséquence.
- Evaluer d'un point de vue commercial les divers besoins de la clientèle avant leur transmission aux structures concernées pour suite à donner (crédit, placement, conditions préférentielles, opérations de salle des marchés, opérations de commerce extérieur, etc,...).

- Définir et partager une vision mobilisatrice favorisant le développement de synergie et la convergence dans la réalisation des objectifs de la banque.
- Redéployer en collaboration avec la structure chargée du capital humain, le personnel du Réseau en fonction des profils et des formations acquises.
- Superviser les programmes de visites aux relations commerciales (Corporate, PME, etc,...).
- Superviser et Contrôler les études commerciales des demandes de financement selon le canevas d'étude et s'assurer du respect de la politique des crédits et des limites fixées.
- Approuver les conditions de banques générales et préférentielles et s'assurer de leur application.
- Veiller à la mise en place de la politique de la Banque en matière de développement de canaux digitaux et l'amélioration de la relation client/banque.

LE PÔLE RISQUE ET CRÉDIT

Composition :

- La Direction Centrale Risques
- La Direction Centrale Crédits
- La Direction Ressources Extérieures et Spéciales, Safety & Environmental Management System (SEMS)

Attributions :

- Piloter les travaux d'élaboration de la politique de la banque en matière des risques et crédits et ce, conformément aux orientations stratégiques de la Banque.
- Décliner les politiques de la banque en matière de risques et crédits en plans d'actions et mobiliser les ressources humaines et matérielles nécessaire à sa mise en œuvre; Assurer l'exécution des plans d'actions opérationnels.
- Prospecter les éventuelles possibilités de drainage de ressources extérieures et locales à moyen et long terme.
- Gérer les lignes de crédits extérieures et sur les ressources spéciales et faire le suivi et le

- Suivre les activités des filiales, analyser leur rentabilité et proposer à la Direction Générale toute action de nature à stimuler leur développement
- Veiller à la sécurité des dossiers de participation de la Banque et statuer sur les opportunités de participations.
- Veiller à la promotion et au développement de l'image de marque de la Banque envers le segment clientèle privée et des Tunisiens Résidents à l'Étranger.
- Participer aux différents Comités de la Banque.
- Veiller au respect des normes de qualité et à l'application des exigences réglementaires en la matière afin de réduire les délais de réponse et d'assurer une meilleure qualité de service.
- Être force de proposition pour l'amélioration continue des processus et assurer la mise en œuvre des actions retenues.
- Assurer le reporting périodique à la Direction Générale.

contrôle de leurs utilisations en collaboration avec les structures concernées.

- Valider et échanger au besoin, avec le Pôle Commercial, sur les dossiers de crédits centralisés en vue de les présenter au Comité Central des Crédits et/ou au Comité Exécutif de Crédits.
- Veiller à la réalisation des études, des analyses et des statistiques portant sur les engagements de la Banque.
- Veiller à la déclaration réglementaire aux différents organismes (Ministères, BCT, APTBEF, etc,...).
- Définir un modèle de pilotage des risques

et de la gestion des crédits de la banque et assurer la mesure et le suivi des indicateurs de performance de sa structure (tableaux de bord d'activité, rapport analytique).

- Contrôler la performance des modèles et des systèmes de notation interne (SNI) et du Scoring par le biais de back-testing et veiller à sa mise à jour.
- Participer aux travaux du Comité de Direction et du Comité des Crédits de la Banque; être force de proposition pour l'amélioration continue de la performance des entités sous sa responsabilité et assurer la mise en œuvre des actions retenues.
- Définir et partager une vision mobilisatrice favorisant le développement de synergie et la convergence dans la réalisation des objectifs de la banque tout en maîtrisant les risques.
- Veiller à la mise en place d'une cartographie périodique des risques de la Banque et la soumettre au Conseil d'Administration (à travers le Comité des Risques) qui décide des niveaux des risques qu'il juge tolérables et des moyens humains et matériels à mettre en place pour les maîtriser.
- Participer à la Définition de la Stratégie de gestion des risques en termes d'adéquation du profil de risques aux perspectives de développement et de rentabilité de la Banque.
- Assurer une veille réglementaire et opérationnelle en matière de financement et couverture des risques.

LE PÔLE OPÉRATIONS

Composition :

- La Direction Centrale Gestion Administrative des Crédits
- La Direction Centrale Back Office Bancaire
- La Direction Centrale Bancaire Etranger
- La Direction Centrale Recouvrement, Contentieux et Affaires Juridiques

Attributions :

- Participer à l'élaboration de la politique de la banque, impacter les orientations stratégiques

- Définir les normes, les méthodes et les procédures garantissant l'efficacité du dispositif de prévention des risques.
- Veiller à l'adéquation des Fonds Propres de la banque à son profil des risques et ses perspectives de développement.
- Veiller à l'élaboration et la mise en place d'un dispositif de gestion des risques dans le respect des règles prudentielles internationales (Les accords de Bâle).
- Piloter l'adoption de la norme IFRS 9 et s'assurer de sa bonne application.
- Assurer une analyse prospective des risques et anticiper les dégradations éventuelles compte tenu des analyses économiques et sectorielles.
- Piloter le dispositif de maîtrise des risques en interaction avec les structures concernées de la banque (Conformité, Contrôle, Inspection, Audit, Système Informatique, Financière, etc,...) dans le cadre du dispositif de Contrôle Interne (CI).
- Etre force de proposition pour l'amélioration continue des processus et assurer la mise en œuvre des actions retenues.
- Assurer la maîtrise d'ouvrage pour le développement et la maintenance des outils de prévention, de mesure et de surveillance des risques.
- Assurer les reporting périodiques qualitatifs et quantitatifs au Conseil d'Administration, au Comité de Risque et à la Direction Générale sur la nature et l'ampleur des risques.

sur l'exercice des opérations bancaires.

- Décliner la stratégie à tous les niveaux des Back offices bancaires.
- Valider les plans d'actions opérationnels et le

budget concernant les back offices de la banque, les faire valider par le Comité de la banque ; et en assurer la supervision et la mise en œuvre.

- Quantifier et garantir la mise à disposition des ressources humaines et matérielles nécessaires à la mise en œuvre de ces actions.
- Organiser, coordonner, superviser, autoriser et contrôler le traitement de toutes les opérations bancaires domestiques et étrangères en toute sécurité et dans le respect de la réglementation en vigueur.
- Superviser et contrôler les activités des Directions Centrales Gestion Administrative des Crédits, Back Office Bancaire, Bancaire Etranger ainsi que le Recouvrement et Affaires Juridiques.
- Piloter les activités de constitution des garanties et la réalisation des expertises avant tout déblocage de crédits.
- Définir un modèle de pilotage des opérations de la banque et assurer le suivi des indicateurs de performance du pôle (tableaux de bord d'activité, rapport analytique).
- Etre force de proposition pour l'amélioration continue des processus et assurer la mise en œuvre des actions retenues.
- Définir et partager une vision mobilisatrice favorisant le développement de synergie et la convergence dans la réalisation des objectifs de la banque.

• Assurer la centralisation du portefeuille crédits de la Banque et veiller au recouvrement des échéances dans les délais.

- Veiller à l'accomplissement de toute sorte d'opération commerciale et financière avec l'étranger en matière de commerce extérieur et ce conformément à la réglementation en vigueur.
- Veiller au traitement des opérations post marché en prenant en charge les transactions après leur conclusion en front office sur les marchés.
- Veiller à la conformité des opérations réalisées par la banque par rapport à la réglementation de change et du commerce international en vigueur.
- Contrôler et valider la prise en charge des conditions de faveur sur les applications informatiques.
- Veiller au respect des normes prudentielles et à l'établissement des déclarations à la BCT.
- Veiller au bon fonctionnement du système SWIFT.
- Participer aux travaux du Comité Central de Crédit, du Comité de Recouvrement et du Comité de Résolution.
- Veiller à la mise en œuvre de la politique de recouvrement des créances douteuse et litigieuse de la banque conformément aux orientations de la Direction Générale et de la politique de gestion des risques.
- Assurer le reporting à la Direction Générale;

LE PÔLE MOYENS ET SUPPORT

Composition :

- La Direction Centrale Achats et Logistiques
- La Direction Centrale Capital Humain
- La Direction Centrale Systèmes Informatiques
- La Direction Centrale Organisation et Assistance à la Maîtrise d'Ouvrage
- La Direction Centrale Comptabilité
- Le centre de gestion des courriers (fonction en staff)
- Le Help Desk (fonction en staff)

Attributions :

- Participer à l'élaboration de la politique de la banque, impacter les orientations stratégiques sur l'exercice du support bancaire; Décliner la stratégie à tous les niveaux des directions centrales qui lui sont rattachées.
- Valider les plan d'actions opérationnel et le budget concernant le support bancaire, les faire valider par le Comité de la banque; et en assurer la supervision et la mise en œuvre.
- Arrêter en collaboration avec la Direction Générale de la Banque, la politique des achats et d'approvisionnement de la Banque et veiller à sa mise en œuvre à travers la négociation des contrats d'achats, la coordination des chaînes logistiques et les flux d'acheminement.
- Contrôler les procédures d'achats et l'exécution des marchés conformément aux budgets alloués.
- Optimiser les politiques, les programmes et les processus de gestion du capital humain de façon à ce que les objectifs de la Banque soient atteints (formation, recrutement, développement des compétences, rendement, performance, etc,...).
- Veiller à la performance et à l'optimisation du système d'information, anticiper les évolutions métiers et proposer des projets de développements en tenant compte de la stratégie de la Banque et des spécificités des processus métiers; anticiper les changements et évaluer leurs impacts.
- Veiller à l'arrêter et au contrôle des états financiers de fin de période de la Banque conformément à la réglementation en vigueur; veiller à ce que les reporting comptable, réglementaire interne et externe soient effectués dans les délais.
- Veiller à l'élaboration et l'actualisation de l'organigramme de la banque et suivre sa mise en place
- Assurer la gestion du manuel des procédures, la modélisation et la réingénierie des processus et les référentiels métiers.
- Quantifier et garantir la mise à disposition des ressources humaines et matérielles nécessaire à la mise en œuvre de ces actions.
- Suivre l'évolution des stratégies du support bancaire; Assurer la veille sur les bonnes pratiques de l'évolution du secteur.
- Etre force de proposition pour l'amélioration continue des processus et assurer la mise en œuvre des actions retenues.
- Définir et partager une vision mobilisatrice favorisant le développement de synergie et la convergence dans la réalisation des objectifs de la banque.
- Participer aux travaux des différents comités de la Banque.
- Assurer le reporting à la Direction Générale et au Conseil d'Administration.

LES DIRECTIONS CENTRALES RATTACHÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

LA DIRECTION CENTRALE DE L'AUDIT ET DE L'INSPECTION

- Donner à la Banque une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporter conseil pour les améliorer et contribuer à créer de la valeur ajoutée.
- Aider la Banque à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.
- Vérifier périodiquement, et au moins une fois par an, le du dispositif de contrôle interne de la banque.
- Mener des enquêtes portant sur tous les incidents et défaillances signalées.
- Coordonner toutes les missions de contrôle

externe.

- Coordonner avec les services gouvernementaux

LA DIRECTION CENTRALE DE LA CONFORMITÉ, CONTRÔLE PERMANENT ET SÉCURITÉ FINANCIÈRE.

- Veiller à la mise en place d'un système de contrôle de conformité comportant les principes de base, les mécanismes et les procédures qui permettent d'assurer le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les bonnes pratiques et les éthiques professionnelles et morales.

- Veiller à l'établissement et la mise en œuvre de la politique de la conformité et de contrôle permanent approuvée par le Conseil d'Administration et ce, en conformité avec la loi et la réglementation en vigueur ainsi que les orientations stratégiques de la Banque.

- Veiller à la mise en œuvre des politiques, des mécanismes et des dispositifs permettant à la Banque de partager les informations requises avec les filiales dont elle détient une participation majoritaire aux fins de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme et la lutte contre la prolifération des armes de destruction massive, préserver la réputation et l'image de marque du Groupe et ce conformément à la réglementation en vigueur.

- Assurer le rôle de correspondant auprès de la Commission Tunisienne des Analyses Financières (CTAF) et auprès des correspondants étrangers et tout autre organisme en matière de conformité et de sécurité financière.

- Assurer le rôle d'interlocuteur de l'Instance Nationale de Protection des Données Personnelles (INPDP), de la Commission Nationale de Lutte Contre le Terrorisme (CNLCT) et de l'Instance Nationale de Lutte Contre la Corruption (INLUCC) en matière de conformité et de sécurité financière.

- Veiller à la mise en place d'une cartographie de risques de non-conformité afin d'identifier les points de contrôle permanent et les axes d'amélioration à apporter.

- Identifier, évaluer et contrôler l'ensemble

chargés des dossiers de corruption et de la bonne gouvernance.

des risques de manquement aux obligations législatives, réglementaires ou déontologiques susceptibles d'entraîner pour la Banque des sanctions judiciaires, administratives, financières et/ou d'atteinte à sa réputation et à son image de marque.

- Assurer un contrôle de deuxième niveau des opérations en matière de conformité et de lutte contre le blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.

- Veiller à la mise en place des outils et des dispositifs de contrôle permanent afin de maîtriser les risques engendrés par les activités de la Banque à tous les niveaux.

- Superviser « le réseau » des correspondants de conformité, de lutte anti-blanchiment d'argent et de financement du terrorisme ainsi que des contrôleurs régionaux permanents.

- Veiller à la mise en place des règles de bonne gouvernance et de bonne conduite permettant la gestion des conflits d'intérêts le renforcement de l'intégrité et le déploiement des Valeurs de la Banque dans le quotidien de la vie professionnelle des collaborateurs.

- Protéger les données à caractère personnel ainsi que la vie privée et l'intégrité des clients.

- Veiller à ce que les produits et les procédures de la Banque soient en conformité avec la loi et la réglementation en vigueur, les bonnes pratiques professionnelles, la déontologie et l'éthique.

- Veiller au respect des dispositions de la loi FATCA et toutes autres réglementations similaires.

- Veiller à la mise en œuvre des mesures de vigilance en matière de conformité avant de nouer ou maintenir des relations avec des correspondants bancaires étrangers ou « Money Services Business : MSB ».

- S'assurer que la décision de nouer ou de maintenir des relations avec des correspondants

bancaires étrangers ou tout autre organisme financier de transferts de fonds est prise par l'organe délibérant ou toute autre personne dûment mandatée.

- Coordonner avec les autres structures de contrôle et des risques de la Banque et exploiter leurs travaux dans le cadre du système de contrôle interne (CI).
- Conduire des actions de sensibilisation et de formation en matière de conformité et de contrôle permanent, dédiées aux différentes structures de la Banque. Organiser et coordonner des relations avec les autorités de contrôle sur les sujets de conformité, de déontologie, de gestion des conflits d'intérêts, de lutte contre le blanchiment d'argent, de lutte contre le

LA DIRECTION CENTRALE DE CONTRÔLE DE GESTION, ASSET AND LIABILITY MANAGEMENT (ALM) ET BUDGET

- Piloter l'élaboration et l'actualisation du Business Plan pluriannuel conformément aux orientations stratégiques de la Banque et assurer son suivi.
- Concevoir et animer le processus de contrôle de gestion et de pilotage (procédure, outils, tableaux de bord, etc...).
- Réaliser les études relatives au développement de la Banque et élaborer le budget correspondant.
- Suivre les indicateurs de rentabilité de toutes les unités de gestion et rendre compte de leurs résultats.
- Piloter et suivre la procédure budgétaire.
- Veiller à la préparation des rapports d'activités périodiques et du rapport annuel de la Banque.
- Veiller à l'établissement du budget annuel de la Banque, assurer le suivi de sa réalisation et préconiser des mesures correctrices en cas d'écart.
- Définir et partager une vision mobilisatrice favorisant le développement de synergie et la convergence dans la réalisation des objectifs des structures de la banque.

financement du terrorisme, de lutte contre la prolifération des armes de destruction massive, la lutte anti-corruption et la protection des données à caractère personnel.

- Contribuer à la promotion d'une culture de conformité basée sur les valeurs communes et assurer l'assistance et la formation en matière de conformité et déontologie.
- Assurer les reportings périodiques au Conseil d'Administration, au Comité d'Audit, au Comité des Risques et à la Direction Générale en matière de conformité et de contrôle permanent, de gestion des risques de non-conformité, de lutte anti-blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, de gestion de conflit d'intérêts et de protection des données à caractère personnel.

- Identifier, avec la collaboration des structures du Pôle commercial, les pistes d'amélioration de la performance (activité, métier, segment de client...) et proposer des plans d'actions.
- Définir les objectifs propres à la gestion Actif-Passif (ALM) et mettre en place les procédures appropriées.
- Rendre compte à la Direction générale de toute situation ou de tout événement susceptible de porter préjudice à la Banque et lui recommander les actions correctives pour une meilleure maîtrise de la gestion Actif-Passif, et une optimisation du couple risque- rentabilité.
- Mettre en place un tableau de bord ALM et planifier les actions adéquates en termes de couverture, de refinancement, de placement, et de tarification.
- Apprécier les causes et les effets des écarts identifiés entre les objectifs et les réalisations.
- Assurer le reporting à la Direction Générale et aux organes délibérants.

LES DIRECTIONS RATTACHÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

- Promouvoir l'image de la banque au sein de son environnement.
- Définir la stratégie de communication globale et piloter sa mise en œuvre.
- Relayer la stratégie de la banque auprès de ses salariés.
- Accompagner le changement et promouvoir en interne l'image et les valeurs de la banque.
- Participer à l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de développement durable de la banque
- Décliner les objectifs stratégiques de la banque en plans d'actions communication (développement de partenariats stratégiques, promotion et campagnes publicitaires, sponsoring, mécénat, ...).

LA DIRECTION DE LA QUALITÉ

- Définir et proposer à la direction générale une politique qualité
- Promouvoir une approche qualité à l'interne et à l'externe.
- Planifier et contrôler la mise en œuvre des audits Qualité internes et externes et des enquêtes (satisfaction clients, analyse de processus...).
- Veiller à la concordance de la documentation et des manuels de la banque aux objectifs et aux normes de la qualité et élaborer dans la cadre du Système de Management de la Qualité, le plan qualité, la charte de service, baromètre de satisfaction
- Instituer des outils de mesures de performance (KPI : Key Performance Indicator).
- Analyser les dysfonctionnements détectés par le personnel ou lors des audits qualité et proposer les actions d'améliorations et/ou les actions correctives.
- Suivre et évaluer les performances des processus, proposer des actions d'amélioration ou des actions correctives appropriées et coordonner la mise en œuvre de ces actions.
- Proposer des améliorations des procédures de travail afin d'assurer un processus de traitement rapide, efficace et de qualité répondant aux exigences et aux attentes de la clientèle.
- Elaborer des normes de qualité de service et suivre leur application à tous les niveaux et circuits de la Banque afin d'aboutir à la qualité requise des produits et services offerts à la clientèle.
- Assurer la relation avec les partenaires et les organismes externes en charge du suivi de la qualité, de la normalisation et de la satisfaction (Observatoire de l'Inclusion Financière, INORPI, Organisation de la Défense du Consommateur ...)
- Coordonner avec les structures de la Banque, des missions d'efficacité opérationnelle et de dimensionnement.
- Effectuer des études et des rapports d'expertise à la demande de la Direction Générale.

LA DIRECTION DU PILOTAGE DU PORTEFEUILLE DES PROJETS (PFMO)

- Supporter l'élaboration et la mise en œuvre du plan stratégique.
- Veiller à l'alignement du portefeuille des projets aux orientations stratégiques de la banque.
- Permettre une allocation des ressources (Equivalent Temps Plein « ETP » et budget) par rapport aux axes stratégiques et de mettre en évidence cette allocation.
- Assurer le management du portefeuille de projets et veiller au respect des spécifications, des délais, du budget et des standards de qualité.
- Capitaliser sur les bonnes expériences et partager le savoir faire.
- Créer une visibilité globale de l'état

d'avancement de tous les projets et remonter les alertes.

- Assurer le Support méthodologique aux chefs de projets et l'Administration fonctionnelle de la solution PPM.
- Chercher les solutions adéquates

CELLULE DE TRANSFORMATION

- Etablir un plan d'actions avec les parties prenantes pour la réalisation du programme de transformation qui fait apparaître les actions déjà réalisées, les actions en cours et celles qui restent à réaliser. Le plan d'action doit préciser les structures concernées par chaque action ainsi que le délai de sa réalisation.
- Œuvrer à ce que les actions soient en cohérence avec le programme de transformation.
- Proposer l'actualisation du programme de transformation et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux de sa réalisation.
- S'assurer, à travers le PFMO, que tous les projets sont réalisés au sein de comités techniques pluridisciplinaires.
- Alerter, pour une conduite efficace des différents projets, sur les conditions de leur réalisation, en termes de moyens matériels, humains et financiers à mobiliser.
- Suivre l'activité, les résultats, le budget en se basant sur des indicateurs de pilotage et leur

permettant de satisfaire les exigences métier (Business- Analysis).

- Assurer l'équilibre entre les changements apportés par les programmes et les projets par rapport aux activités opérationnelles.

validation avec les responsables des projets.

- Réviser les objectifs et/ou définir les actions correctives et ce, en concertation avec la Direction Générale et les instances de gouvernance du programme de transformation (Comité de Direction et Comité de suivi du programme de restructuration issu du Conseil d'Administration).
- Suivre et actualiser le plan d'actions.
- Contenir les dérapages des programmes et des « modes incendies » dans une relation multi- parties
- Faciliter la prise de décision et soutenir les processus des décisions complexes.
- Gérer les délais resserrés et réaliser les résultats attendus en temps voulu.
- Fournir un compte rendu mensuel, et à la demande, portant sur l'avancement des travaux à présenter au Comité de Direction et à toutes les instances de gouvernance et de contrôle

Est également rattaché à la Direction Générale, **le secrétariat de la commission interne des marchés**

LES COMITÉS

La Direction Générale est assistée dans sa mission par les comités suivants :

- Le **Comité de Direction** : chargé de mettre en œuvre les orientations stratégiques et valider leur déclinaison dans les domaines de développement commercial, de politiques d'implantation, de financement, d'organisation, de gestion des ressources humaines, de mobilisation des ressources financières, de recouvrement et du système d'information.
- Le **Comité Stratégique** : chargé de mener une réflexion sur les orientations stratégiques de la Banque.
- Le **Comité Central des Crédits aux Entreprises** : chargé d'examiner et de statuer sur les demandes d'octroi des crédits aux Entreprises et de préfinancement habitat.
- Le **Comité Central des Crédits aux Particuliers** : chargé d'examiner et de statuer sur les demandes

d'octroi des crédits aux Particuliers (Habitat et Consommation).

- Le **Comité d'Exploitation** : chargé du suivi mensuel des réalisations du réseau par direction régionale et l'évolution des objectifs qui leurs sont assignés.
- Le **Comité d'Escompte et de Dépassement** : chargé de statuer quotidiennement sur les demandes d'escompte commercial, d'autorisations ponctuelles ou de dépassements provisoires aux côtes autorisées, d'évaluer les risques de contrepartie et de décider des suites à y réserver.
- Le **Comité Central du Recouvrement** : chargé d'améliorer le recouvrement des crédits et de minimiser les risques liés aux engagements de la Banque.
- Le **Comité de Résolution** : chargé de statuer sur les politiques et les procédures de conciliation et de résolution ainsi que l'abandon des créances de la Banque conformément à la politique du Recouvrement approuvée par le Conseil d'Administration dans la limite du seuil de compétence qui lui est attribué.
- Le **Comité de résolution restreint** : chargé de statuer sur les politiques et les procédures de conciliation et de résolution ainsi que l'abandon des créances de la Banque conformément à la politique du Recouvrement approuvée par le Conseil d'Administration dans la limite du seuil de compétence qui lui est attribué.
- Le **Comité d'Assainissement du Portefeuille de la Banque** : chargé d'identifier les créances classées, conformément à la circulaire BCT n°91-24 relative à la division, couverture des risques et suivi des engagements, pouvant faire l'objet de cession à la Société de Recouvrement.
- La **Commission des Achats** : chargée de prendre toute décision relative aux marchés à effectuer par la Banque.
- Le **Comité de Pilotage du Programme de Restructuration** de la Banque : chargé de suivre le bon déroulement du programme de restructuration et de communiquer l'état d'avancement des projets à la Direction générale. Il assure la coordination et la liaison entre les différentes structures de la banque ou externes sur les travaux liés au programme de restructuration.
- Le **Comité des Nominations des responsables aux postes fonctionnels des services centraux et du réseau**: chargé de statuer à des postes de responsabilité au sein des services centraux (Directeurs, Divisions), des Directions Régionales (Directeurs Régionaux), et des Points de Vente (Directeurs des Points de Vente et Adjoints).
- Le **Comité Asset and Liability Management (ALM)** : chargé de veiller à l'optimisation de la valeur et la rentabilité des fonds propres de la banque et de maîtriser les conséquences négatives potentielles de la matérialisation des risques financiers (risques de taux, de liquidité et de change) sur le bilan et le hors bilan de la Banque
- Le **Comité de Trésorerie** : chargé de suivre l'évolution de la situation de la Trésorerie de la Banque, suivre les prévisions de la trésorerie de la Banque et décider des actions nécessaires à entreprendre, suivre la base des collatéraux (Titres d'Etat et créances refinançables), suivre les indicateurs de déviation par rapport au plan d'action de la banque et veiller au respect du ratio de liquidité LCR et du minimum de ration Crédits/Dépôts à instaurer par la BCT
- Le **comité de Pilotage du PCA** : chargé du pilotage, la revue périodique de la politique PCA et le maintien de continuité opérationnelle du PCA de la Banque.
- Le **Comité de Produits et Services de la Banque** et le **Comité des Produits des filiales** : ont pour principale mission de répondre à la stratégie de la Banque pour le développement de nouveaux produits et services afin de créer une offre complète de produits hiérarchisés par type de besoin et par clientèle cible et s'assurer sa mise en place

- Le **Comité Pédagogique**, chargé de transformer la politique de la Banque en action de formation à réaliser dans BH Academy, de conseiller et valider les besoins en formation en intra-entreprises arrêtés par la Direction Gestion des Carrières et Développement des compétences, de réfléchir et proposer des cycles de formation en intra-entreprises pour le personnel de la banque, tout en assurant la promotion de bonnes pratiques pédagogiques.



Conformité

DIRECTION CENTRALE DE LA CONFORMITÉ, DU CONTRÔLE PERMANENT ET DE LA SÉCURITÉ FINANCIÈRE

LES RÉFÉRENCES LÉGALES:

- Loi organique n°2015-26 du 7 août 2015 relative à la lutte contre le terrorisme et à la répression du blanchiment d'argent.
- Arrêté du Ministre des Finances du 1er mars 2016 .
- Décision de la CTAF n°2017-01 du 2 mars 2017 portant principes directeurs relatifs à la déclaration des opérations et transactions suspectes.
- Décision de la CTAF n°2017-01 du 2 mars 2017 portant principes directeurs relatifs à la déclaration des opérations et transactions suspectes.
- Décision de la CTAF n° 2017-03 du 2 mars 2017 relative aux bénéficiaires effectifs.
- Note Organique N°06/2014 : les missions et les attributions de l'Organe de Contrôle de la Conformité.
- Note de Procédure 630010 : Prévention du Blanchiment d'Argent et du Financement du Terrorisme (10/05/16).
- Note de Service n°40/2017 : Utilisation des formulaires de connaissance du client « KYC ».
- Circulaire BCT n°2006-06 : mise en place d'un système de contrôle de la conformité au sein des établissements de crédit.
- Circulaire BCT n°2017-08 : Règles de Contrôle interne pour la gestion du risque de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.
- Loi organique n°2004-63 portant sur la protection des données à caractère personnel.

MISSION DE L'ORGANE :

- S'assurer des obligations judiciaires de la Banque et faire respecter les bonnes pratiques et les éthiques professionnelles et morales.
- Faire instaurer les règles éthiques et les valeurs de la déontologie, de l'intégrité et de la transparence afin de préserver et consolider l'image de marque et la réputation de la banque.
- Diagnostiquer et limiter les risques de non- conformité.
- S'assurer de la bonne application et du respect des procédures légales et réglementaires en matière de lutte contre le Blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.
- Communiquer au Conseil d'Administration les rapports faisant état des lieux de la bonne application des notes et procédures en vigueur et proposer éventuellement les mesures correctives.
- Former le personnel de la banque à la fonction de conformité et les sensibiliser en continue aux risques y associés.
- Procéder au recueil de l'accord de l'instance nationale de protection des données personnelles conformément à la réglementation en vigueur.
- Procéder aux déclarations suspectes, à la réponse aux différentes demandes de renseignements de la CTAF et la diffusion des signalements.

L'activité et les performances de la direction centrale ont porté principalement sur :

La Réorganisation et le renforcement de la Structure chargée du Contrôle de la Conformité:

Suite à l'approbation de l'organigramme de la Banque par le Conseil d'Administration en date du 06 juillet 2017 et conformément aux dispositions de la loi n°2016-48 du 11 juillet 2016 ayant

pour objectif d'organiser les conditions d'exercice des opérations bancaires et les modalités de supervision des banques et des établissements financiers et à la circulaire BCT n°2013-15 relative à la mise en place de contrôle interne pour la gestion du risque de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme, la Structure de

Conformité préalablement dénommée Organe de Contrôle de Conformité a été érigée en Direction Centrale de la Conformité, du Contrôle Permanent et de la Sécurité Financière fonctionnellement rattachée au Conseil d'Administration de la Banque et hiérarchiquement rattachée à la Direction Générale. Les structures rattachées ont été renforcées avec des responsables et des collaborateurs.

Les Actions liées à l'activité de Contrôle de Conformité

En matière de conformité, les travaux de la Direction ont été axés sur les volets suivants :

- L'assistance du réseau et des services centraux afin d'assurer le respect de la réglementation, les bonnes pratiques et les règles déontologiques (816 demandes d'assistance).
- La participation à la validation des notes d'organisation afin d'intégrer des règles de contrôle de conformité (89 notes d'organisation).
- L'actualisation des codes et des chartes et des politiques se rapportant à l'éthique et à la déontologie.
- L'élaboration de la charte et de la politique de protection des données à caractère Personnel.
- La révision des contrats avec les correspondants et les MSB pour inclure des clauses de conformité.

Les Actions liées au dispositif LAB/FT

La mise en conformité aux nouveaux standards SWIFT.

- La mise en conformité à la loi FATCA par la déclaration à la Direction Générale des Impôts (DGI) des clients ayant des indices d'américanité

et ce pour les exercices allant de l'année 2014 jusqu'à l'année 2018.

- La poursuite de l'action d'identification et de la mise à jour des dossiers des anciens clients « KYC ».
- La vigilance réglementaire envers les personnes politiquement exposées (211 PEP).
- La vigilance à l'égard des organismes à but non lucratif et l'actualisation des dossiers juridiques (530 comptes des associations).
- La vigilance à l'égard des comptes ouverts pour les besoins de la campagne électorale (147 comptes).
- La vigilance à l'égard des correspondants bancaires et relations similaires.
- La réponse aux questionnaires adressées par des banques correspondantes (49 questionnaires) et des MSB (02 questionnaires).
- La vigilance à l'égard des opérations et des transactions parvenues de l'étranger (105 471 transactions filtrées par SIRON Embargo).
- Le Monitoring des transactions de la clientèle (499 alertes générées par SIRON AML).
- La déclaration à la CTAF de 37 opérations suspectes réparties entre Personnes physiques (33) et personnes morales (4).
- La réponse aux demandes d'information émanant de la CTAF (190 demandes d'information).
- Le lancement d'une consultation pour la mise en conformité des filiales du groupe de la BH Bank.
- La formation LAB-FT au profit de 195 cadres commerciaux du groupe BH Bank.

CONTRÔLE DE CONFORMITÉ À LA BH BANK :

1) EVOLUTION DU TAUX DES KYC SIGNÉS

Le taux est passé de 10% au 31/12/2019 à 81% au 31/12/2021

L'avancement du taux d'équipement des clients figure désormais parmi les critères d'évaluation de la performance de la BDD et de l'Entreprise : Il est pondéré à 20% de la note globale attribuée aux Agences.

2) EVOLUTION DE L'ACTIVITÉ DÉCLARATIVE DE LA BANQUE

Nombre DS



Nous avons dépassé l'objectif fixé en 2021 (70 DS) pour atteindre un nombre total de 78 DS au 31/12/2021.

3) FORMATIONS 2021

- Deux Cadres de la Direction de la Conformité, Déontologie et Sécurité Financière ont obtenu les certificats de lutte contre la fraude, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, discernés par l'Académie Internationale des Métiers du Contrôle et des Finances (AIMCF).
- 176 collaborateurs du réseau (Directeurs d'agence, Adjoints et Chargés de clientèle) ont été inscrits à la formation en ligne en mode E-learning sur la Lutte Contre le Blanchiment d'Argent et le Financement du Terrorisme dispensée par l'A.B.F.
- 1305 participants du groupe BH Bank ont achevé la formation en ligne du premier module porte sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LAB/FT)
- 1152 participants du groupe BH Bank ont achevé la formation en ligne en mode E-learning, porte sur le rôle et le fonctionnement de la fonction contrôle de la conformité.

En cours : Une formation relative aux contrôles des opérations avec l'Etranger est planifiée pour l'année 2022

4) ACTIONS 2021

- « Certification à la norme ISO AML 30000 » : 95% de la 1ere phase : Communication des documents

et entretiens avec les responsables (1er Livrable du Rapport de mission Juin 22)

- En réponse au signalement N°97/2020, de la CTAF relatif à l'alerte sur les «Blanchisseurs du Covid» nous avons procédé à porter une vigilance particulière à l'égard des entités exerçant dans le domaine médical et para médical.

- Les mesures de Vigilances à l'égard des Correspondants Bancaires Transfrontaliers et des autres relations similaires : 534 demandes d'accès ont été adressées aux correspondants dont les réponses se présentent comme suit :

- 328 demandes d'accès au KYC Registry ont été acceptées
- 181 demandes d'accès en attente de réponses ou programmées
- 25 demandes d'accès ont été rejetées

- Les opérations internationales :

La Conformité est désormais partie prenante dans le Contrôle BA FT des opérations à l'international . 70% des transactions sont escaladées à la Conformité avant exécution . (Pays à risques , activités sensibles sont intégrées dans une matrice pensée selon meilleures pratiques et recommandations du GAFI

- Les vigilances vis-à-vis des opérations sur l'Afrique : En se référant au classement de Transparency International rendu public en 2021, certains pays Africains, connaissent une montée considérable de la perception de l'indice de corruption, par conséquent, nous avons procédé à porter une vigilance renforcée à l'égard des sociétés exportatrices et importatrices opérant sur l'Afrique.

- La Conformité a procédé à l'élaboration, l'actualisation et la diffusion des codes, chartes et politiques se rapportant à l'éthique et à la déontologie : « 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 » et « La politique de confidentialité de la BH Bank ».

- La vigilance concernant les comptes dormants se situe à 95% Conforme.

- Insertion des points de contrôle managérial et de deuxième niveau dans toutes les notes de procédures et notes services.

- Enrichissement de la bibliothèque de contrôle avec 8 fiches de process validées avec la Direction Bancaire Etranger

5) ACQUISITIONS 2022

- Un projet d'acquisition d'une plateforme de filtrage « World-Check » qui va servir comme un outil d'Intelligence des risques LAB/FT

EN CONCLUSION

Le dispositif de Conformité est en pleine dynamique de progression par :

- La consolidation de la Culture de Contrôle de Conformité,
- L'implication de la Direction Générale dans le suivi des indicateurs de performance de la Conformité notamment au niveau du réseau;
- L'adhésion de toutes les structures de la Banque.



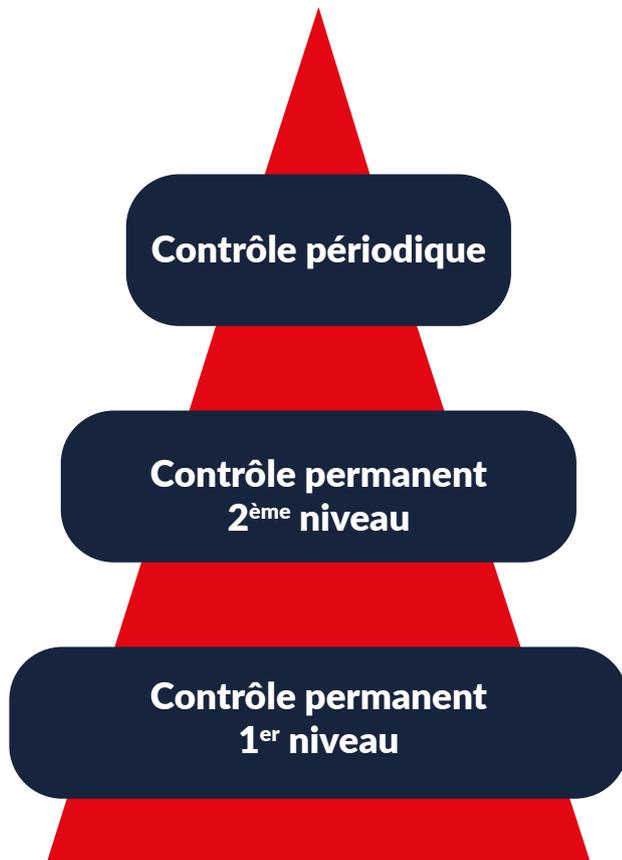
Dispositif de contrôle interne

DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

ORGANISATION DES DIFFÉRENTS NIVEAUX DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le Dispositif de Contrôle Interne est mis en œuvre à la BH Bank conformément aux textes réglementaires en vigueur, notamment, les circulaires BCT n° 2006/19 et n° 2021/05 qui arrêtent, respectivement, les conditions de mise en œuvre d'un système de contrôle interne et le cadre de gouvernance des banques et des établissements financiers. Il s'articule autour de deux catégories de contrôle : le contrôle permanent et le contrôle périodique.

DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE



ACTEURS

Direction Centrale Audit et Inspection

**Direction Centrale des Risques,
Direction Centrale Conformité, Contrôle
Permanent et Sécurité Financière
Direction Contrôle de Gestion, Gestion Actif
Passif et Budget,
Direction Centrale de la Comptabilité (Contrôle
associé du Processus Comptable)**

**Les opérationnels y compris le back office et la
hiérarchie**

DESCRIPTION DES CONTRÔLES PERMANENT ET PÉRIODIQUE

Le contrôle périodique est exercé par la Direction Centrale de l'Audit et l'Inspection au vu de mandats de contrôle matérialisés par des ordres de missions. Il s'agit d'un contrôle universel qui touche toutes les activités et fonctions conformément à des programmes de missions préétablis.

Dans ce cadre, la Direction de l'Audit procède périodiquement, selon des programmes pluriannuels, à la revue des processus, activités et fonctions. L'objectif étant d'apprécier le degré de maîtrise des opérations au sein de la Banque et d'apporter des recommandations d'amélioration. Elle procède, notamment, à l'évaluation des processus de management des risques, de contrôle et de gouvernance. En outre, il est confié à la Direction de l'Audit la revue périodique des filiales en vue d'apprécier leur gouvernance, leur organisation et tous les aspects liés à leur fonctionnement.

La Direction de l'Inspection Générale assure, régulièrement, des missions de contrôle inopiné sur place et sur pièce au niveau des Agences destinées à examiner la régularité et la conformité des opérations réalisées, le respect des habilitations et la réalisation des objectifs opérationnels.

Les résultats de contrôle périodique sont soumis à l'examen des Organes de Gouvernance (Direction Générale, Conseil d'Administration et Comités émanant).

Le contrôle permanent est scindé en deux contrôles exercés d'une manière continue. Il s'agit du contrôle de 1er niveau et du contrôle de 2ème niveau.

Le contrôle de premier niveau ou contrôle opérationnel est assuré, d'une manière continue

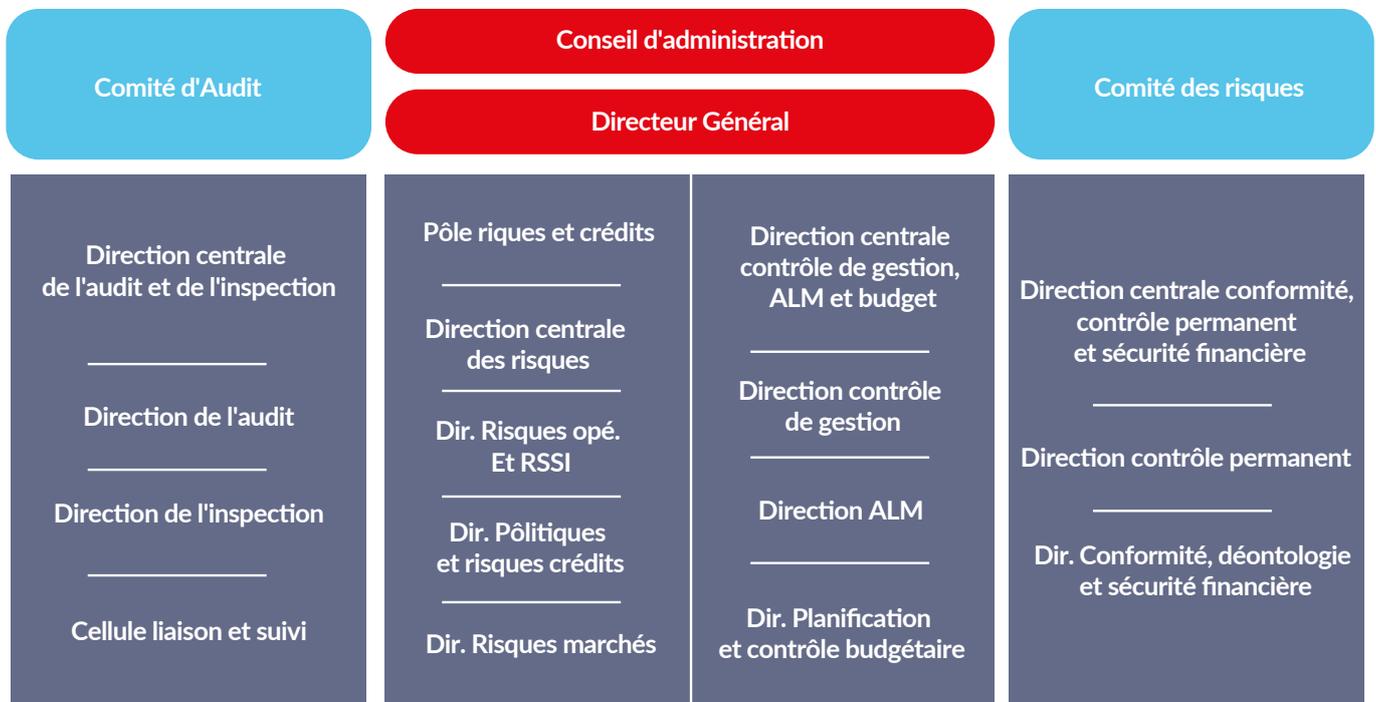
et exhaustive, par les préposés aux postes et fonctions affectés aux points de vente et aux services centraux et leur hiérarchie. Il intègre les contrôles régionaux, réciproques et/ou ex-poste. Il s'effectue par référence aux notes d'organisation qui arrêtent les principes et règles régissant les différents processus, activités et produits dans un cadre organisationnel garantissant la séparation des tâches incompatibles.

Le contrôle de deuxième niveau ou contrôle de direction est assuré, d'une manière continue, par des unités indépendantes des unités opérationnelles, qui sont :

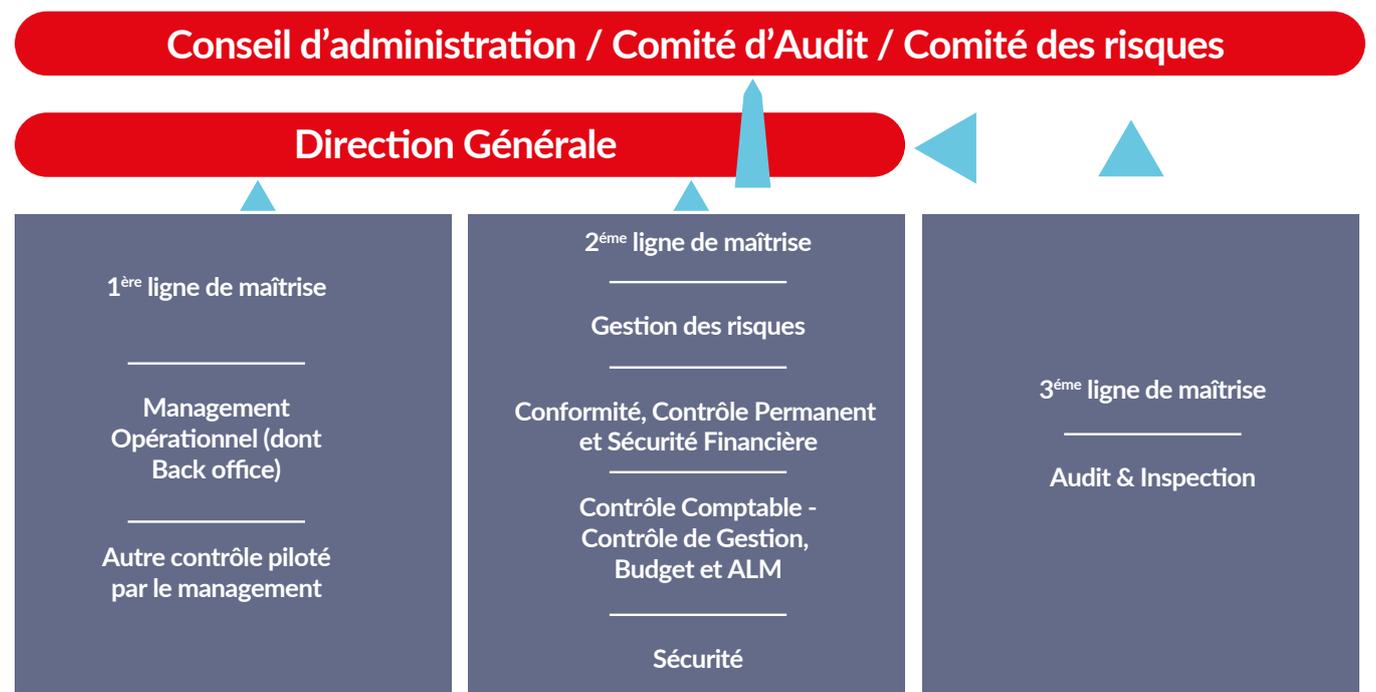
- La Direction Centrale Risques chargée du suivi des risques de crédit, opérationnel, financiers, du respect des normes prudentielles.
- La Direction Centrale Conformité, Contrôle Permanent et Sécurité Financière chargé de veiller au respect des dispositions réglementaires, des normes professionnelles d'éthique et de prévenir les opérations de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme. En outre, elle assure le pilotage du dispositif contrôle permanent.
- La Direction Centrale Contrôle de Gestion, Gestion Actif-Passif (ALM) et Budget chargée d'élaborer, suivre ajuster le business plan de la banque, d'élaborer et suivre le budget annuel de la banque, d'analyser la performance des activités et d'assurer la gestion Actif-passif.
- La Direction Centrale de la Comptabilité chargée, outre ses attributions opérationnelles de traitement de l'information comptable, de veiller à l'application de la réglementation et des procédures comptables et du contrôle de l'information comptable.

RATTACHEMENTS DES RESPONSABLES DU CONTRÔLE PERMANENT ET DU CONTRÔLE PÉRIODIQUE

LE RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE



LE RATTACHEMENT HIÉRARCHIQUE

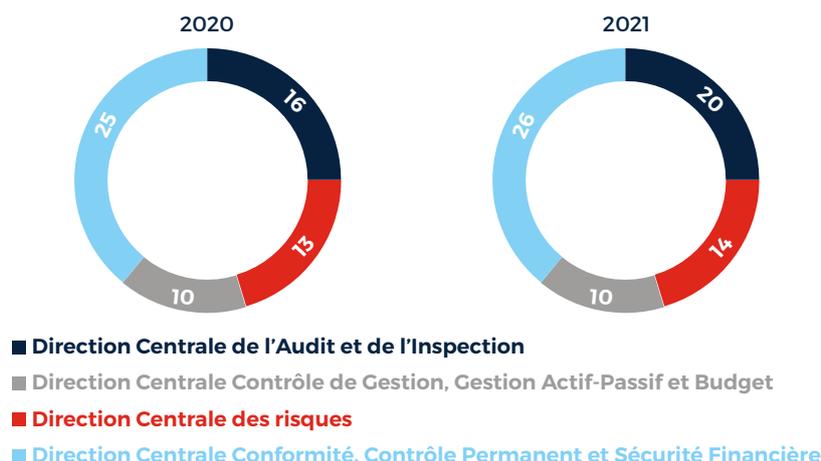


MOYENS MATÉRIELS ET HUMAINS AFFECTÉS AU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

LES RESSOURCES HUMAINES

L'effectif global de la BH Bank est arrêté à 1 691 collaborateurs au 31 décembre 2021. L'effectif engagé par les structures de contrôle s'élève à 70 employés contre 66 en 2020 et répartis comme suit :

Moyens humains affectés au dispositif de contrôle interne



LES MOYENS MATÉRIELS

Outre les ordinateurs de bureaux et les accès standards, certains systèmes et accès spécifiques sont alloués aux employés affectés au contrôle interne suivant leurs fonctions, tels que :

- Le système SIRON KYC (filtrage) qui permet le filtrage en temps réel des clients lors de l'entrée en relation par rapport aux listes des sanctions. Cette solution a été déployée dans toutes les agences de la Banque leur permettant d'établir le formulaire de connaissance du client, procédé préalable à l'ouverture d'un nouveau compte pour les personnes physiques et les personnes morales.
- L'abonnement Dow Jones qui permet, à l'entrée en relation, d'effectuer une recherche en ligne des listes de sanctions, des Personnes Politiquement Exposées (PEP) nationaux et internationaux et d'avoir des informations sur l'activité criminelle des personnes et des entités.
- Le système SIRON EMBARGO, exploité par la Division Sécurité Financière, pour effectuer le filtrage des transactions

réalisées à la BH Bank par rapport à des listes officielles (ONU, OFAC, UE, etc...) et aux listes des Personnes Politiquement Exposées (PEP) et listes des sanctions (blacklists). Il permet, en outre, de filtrer les transactions transitant par le SWIFT en provenance ou à destination des pays figurant sur la liste du GAFI et ceux considérés par la Tunisie comme des paradis fiscaux.

- Le système SIRON AML (profilage), exploité par la Division de la Sécurité Financière, pour assurer le monitoring des transactions et la surveillance à posteriori des opérations par l'analyse du comportement des comptes afin de détecter les activités considérées comme inhabituelles par rapport au fonctionnement normal du compte et/ou au profil de la relation. Il permet la détection des opérations suspectes provenant des différents traitements générés par les applications de la banque.
- L'accès à la plateforme BLOMMBERG et à l'interface MEGARA (système de gestion de la Trésorerie), fournit à la Direction Centrale des Risques, pour suivre les risques de marché.



Dispositif de gestion de risques

RISQUE DE CRÉDIT : ADOPTION DE LA NORME IFRS9

L'adoption des normes IFRS au niveau du groupe BH Bank fait l'objet de deux projets interdépendants pilotés par un même comité :

- Le projet d'adoption des normes IFRS (hors IFRS9) piloté par la Direction Centrale de la Comptabilité ;
- Le projet d'adoption de la norme IFRS 9 piloté par la Direction Centrale des Risques.

En ce qui concerne l'implémentation de la norme IFRS 9 au niveau de la BH Bank et les filiales du groupe BH Bank (BH Leasing,

BH Equity, BH Invest, SICAV BH-Obligataire, SICAV BH-Capitalisation, BH recouvrement et BH SICAF), la banque a lancé un appel d'offres pour la sélection d'un cabinet externe qui va l'accompagner pour la réalisation de ce projet. Le choix a été porté sur le cabinet Ernst&Young et la mission se déroulera sur dix mois à compter du 15 novembre 2021 dans un objectif de présenter les états financiers individuels et consolidés sous la norme IFRS 9.

LES PRINCIPALES PHASES DU PROJET

Le projet d'adoption de l'IFRS9 est scindé en cinq phases :

✔ Pilotage et cadrage de la mission et organisation du projet

Au niveau de cette phase il est question de :

- Préparer le comité de pilotage et le comité du projet ;
- Mettre en place l'organisation nécessaire pour l'implémentation de la norme IFRS9 ;
- Elaborer un rapport de recommandation sur la base d'un diagnostic intégrant également les systèmes de notation interne mis en place au niveau de la BH Bank et de la BH Leasing et proposer un plan d'action.
- Elaboration d'un plan détaillé de la mise en place la norme IFRS9

✔ Implémentation de la norme IFRS 9

Pour l'adoption de la norme IFRS9, le cabinet EY en collaboration avec les équipes du groupe BH Bank est tenu de :

- Classer et évaluer les instruments financiers (hors créances) selon la norme IFRS 9 ;
- Adapter les modèles SNI existants aux exigences de la norme IFRS9 (BH Bank et BH Leasing) et

développer des modèles pour les segments non couverts (segment des professionnels et des particuliers pour le cas de la BH Bank) ;

- Classer les actifs financiers (les créances) et calculer les pertes attendues «ECL» ;
- Evaluer l'impact de l'implémentation de la norme IFRS 9 et procéder à son lissage.

✔ Elaboration d'un processus issu de l'adoption de la norme IFRS9

L'objectif de cette phase est de mettre en place un processus permettant la classification et l'évaluation des instruments financiers, l'estimation des paramètres servant au calcul de l'ECL, la détermination des exigences en fonds propres périodiquement et la formation rattachée.

✔ Insertion opérationnelle des approches développées

A ce niveau, il est question de fournir un livrable technique permettant le calcul des pertes, la formation adéquate qui en découle ainsi qu'une feuille de route pour l'insertion opérationnelle de l'approche préconisée.

✓ Formation et transfert de compétences

La banque tient et insiste sur le transfert de compétences. Pour ce le cabinet est tenu, outre les workshops, de réaliser des sessions de formation technique et générale pour des

populations prédéfinies sur la norme IFRS 9 et son implémentation (méthodologie, process, outils...) pour les collaborateurs du groupe BH Bank.

ETAT D'AVANCEMENT DES TRAVAUX

La première phase du projet est achevée. Au cours de cette phase le cabinet EY a procédé à la collecte des informations lui permettant de faire son cadrage et son diagnostic appuyée par la suite par des réunions avec les principales parties prenantes au niveau de la BH Bank et les huit filiales concernées. Le diagnostic a comporté également le volet SNI et les modèles développés au sein de la BH Bank et de la BH Leasing qui ont fait l'objet d'une revue critique. Au final, un rapport de recommandations avec les actions nécessaires a été présenté.

La deuxième phase du projet a démarré avec la classification et l'évaluation des instruments financiers (hors créances) au niveau de la banque et les filiales où plusieurs workshops ont été organisés et pilotés par la Direction Centrale des Risques.

En parallèle, les travaux de collecte des données relatives aux créances selon les exigences de la norme IFRS9 sont engagés au niveau de la banque en collaboration avec la Direction Centrale de l'Informatique.

POLITIQUE DE CRÉDIT ET FINANCEMENT VERT

L'élaboration de la politique de crédit intervient dans le cadre d'une révision de la politique développée en 2017. Elle est conçue à la lumière des nouvelles orientations stratégiques de la banque pour la période 2020-2022.

Elle se propose d'arrêter les objectifs en matière de financement conformément aux orientations stratégiques dans le respect des règles prudentielles et des limites internes d'intervention avec précision des collatéraux acceptés en vue d'atténuer les risques sur les crédits accordés.

Cette politique vise principalement à :

- Définir un système de gouvernance efficace de l'activité de crédit.
- Mettre en exergue l'ensemble des produits que la banque offre et les conditions qui y sont rattachées.
- Définir les niveaux de responsabilités des différents intervenants dans le processus d'octroi des différents types de crédits tenant compte de l'organisation en vigueur.
- Définir les axes stratégiques en matière de financement en tenant compte de la structure actuelle du portefeuille et du positionnement de la banque au niveau du système bancaire ;
- Appuyer l'engagement de la banque vis-à-vis du développement durable ;
- Définir et expliciter un dispositif de gestion du risque de crédit conformément aux limites internes et aux exigences réglementaires.

Cette politique de crédits intègre une composante Financement Vert et évaluation des risques techniques, financiers et juridiques. Parmi les secteurs que la banque compte développer dans son portefeuille figure le développement durable (efficacité énergétique, énergie renouvelable et la

dépollution et le traitement des déchets).

Cette orientation s'inscrit dans le cadre de la politique de crédit de la banque et de sa stratégie de promouvoir les financements verts mais également dans le cadre de la transition énergétique en Tunisie et de la concrétisation des priorités de l'Etat visant à développer les énergies renouvelables et réduire le déficit de la balance énergétique essentiellement à travers les appels d'offres (pour le régime des concessions) et les appels à projets (pour le régime des autorisations).

Ceci s'est matérialisé par des demandes de financements déposés auprès de la BH Bank de la part des promoteurs retenus ; des financements qui sont et seront essentiellement affectés à des ressources extérieures.

Actuellement deux lignes de crédits extérieures sont disponibles pour ce type de financement à savoir la ligne BAD et la ligne SUNREF-AFD. Cette dernière est totalement dédiée au financement vert et elle offre également une assistance technique et une prime d'investissement.

S'agissant d'un nouveau segment nécessitant une expertise technique, financière et juridique et dans le but d'une évaluation des risques qui en découlent, la banque veille à recueillir les avis des experts avant tout accord des financements verts. Durant l'année 2021, la BH Bank a bénéficié de l'assistance technique de l'AFD en accompagnement de la ligne SUNREF en matière d'évaluation de ces risques.

Cette assistance a permis d'évaluer et de minimiser l'exposition de la banque au risque de crédit associé aux projets présentés pour financement mais aussi de monter en compétence en termes d'évaluation de ces projets aussi bien à l'occasion des échanges sur les financements sollicités qu'à travers les cycles de formation planifiés. En effet, la Direction Centrale des Risques a organisé en collaboration avec la BH Academy, une formation de huit jours sur les projets d'énergie renouvelable et d'efficacité énergétique pour un groupe de douze collaborateurs répartis entre analystes risque crédit et chargés commerciaux et ce outre les workshops tenus avec une population plus large sur le concept du « Project Finance ».

LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE À POSTÉRIORI DES CRÉDITS AUX PARTICULIERS

En 2021, la banque a donné une priorité absolue à la mise en place d'un dispositif de contrôle à postériori des crédits aux particuliers fortement décentralisés. Cette action consiste à vérifier le respect des conditions d'éligibilité et de la délégation de pouvoir accordé par niveau décisionnel, Ces contrôles seront consolidés davantage dans le cadre du renforcement du contrôle 2ème niveau par la structure en charge du contrôle à postériori au niveau de la Direction Centrale des Crédits.

La politique de gestion des risques environnementaux et sociaux

Avec l'assistance technique de l'AFD, la BH Bank a procédé à la révision et l'enrichissement de sa politique de gestion des risques E&S développée en 2019. A travers cette politique la banque s'est engagée à promouvoir « un développement sain et durable du point de vue de l'environnement » dans le cadre de l'ensemble de ses activités d'investissement et de financement.

La banque est d'avis que le développement durable sur le plan environnemental et social constitue

un aspect indispensable pour parvenir à des résultats positifs dans la promotion de la transition vers un développement durable et reconnaît que les projets qui encouragent un développement environnemental et social durable font partie des priorités de ses activités.

L'engagement sociétal de la BH Bank et plus précisément sa démarche de gestion environnementale et sociale, s'appuie sur les principes directeurs suivants :

- Respect des réglementations et des pratiques et normes qui seraient reconnues au niveau national ;
- Respect des réglementations et des pratiques et normes qui seraient reconnues au niveau international notamment le Système de Sauvegardes Intégré (SSI) de la Banque Africaine de Développement (BAD), la politique environnementale et sociale de la BERD, les normes et standard de la SFI, les exigences de l'Agence Française de Développement (AFD) et les Principes d'Equateur ;
- Gestion responsable des produits et services environnementaux et sociaux à travers l'achat et l'investissement responsables ;
- Mise en place d'un système de gestion des risques environnementaux et sociaux «SGES» susceptibles de contribuer à l'amélioration des performances de la Banque ;
 - Diffusion de la politique environnementale et sociale auprès des employés et personnes travaillant pour la Banque par le biais d'activités de formation et de sensibilisation afin de les rendre conscients de leurs obligations, ainsi que du grand public et des personnes intéressées qui en feraient la demande.

La politique environnementale et sociale de la BH Bank se base sur les valeurs suivantes :

- L'engagement fort dans le développement économique et social de la Tunisie ;
- La forte incidence sociale des activités ;
- L'engagement éthique et la transparence auprès de sa clientèle, ses sociétaires, ses fournisseurs, son capital humain et ses autres partenaires ;
- Le respect de l'environnement et du développement durable ;
- La bonne gouvernance.

Outre la politique E&S, un document décrivant le SGES à mettre en place ainsi qu'un exemple de questionnaire ont été élaborés en collaboration avec l'expert RSE de l'assistance technique associée à la ligne SUNREF. L'étape suivante consistera à mettre en place ce SGES, une démarche engagée et en attente d'approbation de la part de l'AFD dans le cadre de leur deuxième année d'assistance. Suite à cette approbation, un plan d'action sera établi pour la mise en place progressive de ce système et il sera présenté avec la politique de gestion E&S au comité des risques et au CA pour approbation.

PROJET DE MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF GLOBAL DE GESTION DES RISQUES OPÉRATIONNELS- DGRO

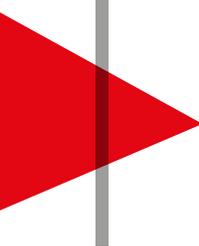
Dans le cadre des dispositions de la circulaire n°2006-19, la BH BANK a lancé un projet de « Mise en place d'un dispositif global de gestion des risques opérationnels » permettant l'évaluation et la gestion des risques opérationnels. Ce projet est d'envergure, il fait intervenir en même temps plusieurs équipes internes et externes à la BH BANK pour :

- Réduire l'exposition de la banque aux risques opérationnels et aux pertes opérationnelles à travers l'amélioration du dispositif de contrôle interne mis en place et à la diffusion d'une culture du risque opérationnel ;
- Se conformer aux exigences des circulaires BCT n°2006-19 et n°2011-06, aux exigences de la loi bancaire 2016-48 et aux recommandations des normes internationales (les accords de Bâle, normes ISO etc...);
- Mettre en place une base de collecte des pertes permettant l'historisation des pertes opérationnelles subies.

Le projet DGRO a démarré en Janvier 2020 et achevé le Juillet 2021 par un cycle de formation pour les Correspondants RO- CROC

Les travaux réalisés en 2021 :

- Elaboration de la politique RO.
- Elaboration de la cartographie des RO
- Constitution de la base d'incidents opérationnels
- Mise en place du Processus de Déclaration Des Incidents Et Pertes Opérationnelles
- Plans d'Action Et Renforcement Des Contrôles
- Elaboration de La Matrice Risques/Contrôles



ELABORATION DU PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉS

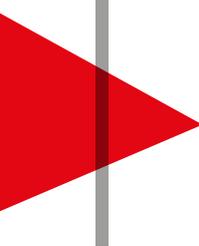
Trois volets ont été achevés à savoir :

VOLET ORGANISATIONNEL :

- Politique de continuité d'activité
- Dispositif de gestion de crise
- Procédure de continuité d'activités

VOLET MOYENS GÉNÉRAUX : Aménagement du site de repli

VOLET INFORMATIQUE : Mise en place de l'infrastructure de secours (un site d'hébergement)



SÉCURITÉ DU SYSTÈME D'INFORMATION

Le RSSI, rattaché à la Direction Centrale des Risques, a la charge de piloter la mise en place de la politique de SSI et de coordonner la mise en œuvre de toutes les tâches de SSI.

LE DISPOSITIF DE SÉCURITÉ MIS EN PLACE

Sécurité Physique

Les actions prises en termes de sécurité du personnel sont les suivantes :

- Contrôle d'accès physique automatisé ;
- Vidéo surveillance (espaces communs et des locaux sensibles) ;
- Aménagement des data center conformément aux standard.

Sécurité IT (multiples couches matérielles et logicielles de sécurité)

Le plan de continuité de l'activité au sein de la BH Bank a concerné l'IT. Il s'est matérialisé par :

- Des outils de protection du réseau et des applications, de filtrage WEB, Réseau et messagerie, de prévention et de détection d'intrusion, de correctifs de sécurité, de chiffrement, d'authentification double et de traçabilité ;
- Une segmentation sécurisée du réseau local (LAN) ;
- Une gestion et un monitoring automatisé du parc informatique (un actif directory pour les mises à jour des correctifs de sécurité et le maintien des politiques de sécurité).

APPLICATION DE LA POLITIQUE DE SÉCURITÉ

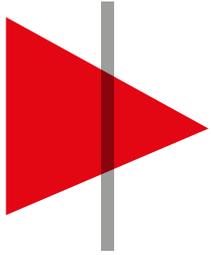
L'application de la politique de sécurité a consisté en :

- La sauvegarde et restauration des informations ;
- La surveillance de l'exploitation des systèmes ;
- La séparation des environnements de production, de développement et des tests ;
- La séparation des tâches incompatibles ;
- L'utilisation de l'internet et de la messagerie ;
- La gestion du réseau ;
- L'accès logique ;
- Les tests d'intrusion ;
- Le télétravail.

Pour la sensibilisation à la sécurité informatique, un cours a été mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs de la banque via la plateforme E-learning.



Communication et RSE



LES VALEURS BH GROUP



ESPRIT D'EQUIPE



ENGAGEMENT



EXCELLENCE

C'est un choix qui allie attachement à la banque, une volonté de relever le défi de la performance et une conviction des bienfaits du travail solidaire.

La jonction de ces valeurs accorde du sens à notre appartenance au Groupe BH Bank, Elle donne de la substance à un vécu, à un comportement réel. Elle affine une identité collective de notre façon de faire. Comme pour d'autres thématiques, les valeurs ne constituent point une question de formalisme et ne sont pas faites pour un effet de «COMM». Elle ne sont guère retenues pour qu'elles soient placardées à côté de nos bureaux ou portées par des affiches ou des gadgets. Les valeurs prônées doivent être incarnées fièrement par chacun de nous et ancrées dans notre quotidien professionnel. Nos partenaires et nos clients apprécieront particulièrement que ces valeurs soient enracinées dans l'exercice de notre métier. Ils seront davantage attachés à notre banque dès qu'ils aperçoivent que notre mode de fonctionnement est fortement imbibé de ces valeurs.

Nous continuons à cimenter l'édifice de notre identité collective et suivrons de très près la portée de ces valeurs par tous les collaborateurs. Ces valeurs doivent rimer avec nos intentions entrepreneuriales et nos objectifs stratégiques à commencer par la satisfaction client jusqu'à la croissance saine conforme et rentable en passant par l'efficacité opérationnelle.

Nous œuvrons à promouvoir ce choix en inculquant ces valeurs de manière à ce qu'elles insufflent durablement une véritable richesse au groupe BH Bank et contribuent à créer les conditions d'épanouissement et du bien-être social pour tous les collaborateurs. Notre ambition étant de véhiculer une Image allant au-delà du simple business.

Confiant que ce choix consolidera la cohésion des équipes et jaillira sur la relation avec nos clients et partenaires, nous amorçons avec fierté et détermination la construction d'une culture d'Entreprise

articulée autour de nos valeurs : Esprit d'équipe, Engagement et Excellence, Aussi, dans un contexte économique difficile voire hostile, notre métier appelle plus que jamais à porter haut et fort ces valeurs qui vont constituer un vrai rempart face aux incertitudes et un levier indéniable de confirmation individuelle et collective.

Partagées, portées et incarnées par tous nos collaborateurs, ces valeurs nous embarquent vers davantage de satisfaction -client. Elles sont capables d'envahir la perception de nos partenaires et véhiculer une image profonde du Groupe BH allant au-delà du classique ou du simple business.

Nous saurions enraciner : Esprit d'équipe, Engagement et Excellence. Des valeurs qui façonnent l'identité du Groupe BH.

COMMUNICATION À L'ÉCHELLE DE LA BH BANK

L'ANNÉE 2021 A ÉTÉ MARQUÉE PAR :

1 ACTIONS RSE

- Poursuite Projet RSE BH BANK/BNA/ ASSOCIATION NOURANE via l'acquisition des concentrateurs d'Oxygène.
- Prise en charge de travaux de réhabilitation et de maintenance aux Etablissements Scolaires (Collège EL KRIB-SILIANA/Collège Cité ENNOUR-SILIANA NORD/Collège EL GHABET1-SBITLA- KASSERINE/ Ecole Harrouch Gammarth/Ecole Bou Jarbou Riadh SFAX/Ecole Bou Jarbou Nord SFAX.
- Soutien du sport via la sponsoring des manifestations sportives et associations notamment celles à ressources limitées.
- Sponsoring de l'action les 20 Glorieuses d'Univers News / Action visant à accroître l'inclusion Financière des Femmes en Tunisie.
- La prise en charge des frais d'acquisition d'équipements médicaux pour faire face à la pandémie du COVID 19 au profit de l'hôpital Universitaire Farhat HACHED à Sousse.
- La Participation à des actions caritatives au profit des familles démunies par l'octroi d'une aide financière à l'occasion du mois saint de Ramadan (Action Finalisée via le Gouvernorat de Tunis).
- La Participation aux journées de l'Ecoconstruction et l'Innovation (Cette action vise à repenser l'impact environnemental et social et à encourager l'investissement dans la construction écologique).
- Action RSE visant à équiper les quartiers dans les régions défavorisées par des panneaux de Basketball (Action Finalisée via la Fédération Tunisienne de Basketball).
- Encouragement des jeunes via la Promotion des STARTUPS / Sponsoring d'une action lancée par le site Electronique UNIVERS NEWS.
- Participation à l'instauration d'un climat saint pour les collaborateurs BH et ce via l'Organisation de journée d'initiation au Golf.
- Soutien de la Culture Via la sponsoring des productions culturelles suivantes:
 - Feuilleton « EL MONCEF BEY » / Radio Tunisienne

- 5ème édition du festival ROUHANIYET de Nefta
- la version française du documentaire De Carthage la Phénicienne à Carthage la Tunisienne
- Des Actions de Sensibilisation sur le Protection de l'Environnement via la rubrique préservons l'environnement sur Intranet.
- Priorisation des articles d'artisanat et des produits tunisiens lors de l'opération d'acquisition d'articles d'évènements à l'occasion de la fin d'année. La BH BANK a été à l'origine de l'organisation d'un salon d'artisanat à l'APTBEF avec la présence de toutes les Banques de la place et ce, pour encourager l'acquisition de ces produits et dynamiser ce secteur impacté par la crise sanitaire.
- Acquisition de Notebooks avec de couvertures en matière écologique et ce, dans le cadre d'opération d'acquisition d'articles de fin d'année.

2 ACTIONS EVENEMENTIELLES AU PROFIT DES CLIENTS BH

- L'Organisation de journée de découverte de Golf pour les clients BH
- L'Organisation de la Séance de Trakman pour les clients BH Bank.

3 ACTIONS DE COMMUNICATION INTERNE

- Projet Culture d'Entreprise : Valeurs BH GROUP (Prise en charge du volet communication et ce via l'habillage des locaux de la Banque, la réalisation des supports publicitaires « Présentoir, Roll UP.. » et l'acquisition des gadgets qui ont été offerts aux collaborateurs). Vulgarisation des valeurs via Intranet.
- Actions de Communications destinées au personnel à l'occasion des Fêtes : Vœux Fin d'année, Aïd...
- Participation à l'instauration d'un climat saint pour les collaborateurs BH et ce via l'Organisation de journée d'initiation au Golf.
- Action d'achats des actions BH dans le cadre des CEA employés BH BANK.

4 ACTIONS DE SPONSORISATION AUX MANIFESTATIONS

- Sponsorisation du Forum International de Réalités
- Sponsorisation de la Commémoration du 25ème anniversaire de l'INSAT
- Sponsorisation de l'édition 2021 du Forum International de l'Economiste Maghrébin
- Sponsorisation du magazine annuel papier de IL BOURSA : Numéro spécial, L'Evolution des indicateurs Economiques de la Tunisie depuis la révolution 2011
- Action de Sponsorisation Ciblée visant la conquête du segment private Banking ce qui permettra de hisser la qualité de portefeuille Client BH BANK via le ciblage de clientèle VIP à l'instar de la sponsorship de l'activité de la Fédération Tunisienne de GOLF
- Sponsorisation du Semi-Marathon et Tournoi de Cyclisme de MHAMDIA
- Sponsorisation de soirée de fin d'étude de la 42ème promotion de la Faculté de Médecine de Sousse

5 INSERTIONS PUBLICITAIRES

- Publication du visuel PACK GROW au niveau de la Revue LEADERS
- Insertion publicitaire du visuel PEL au niveau de IMSAKIAT RAMADAN
- Insertion publicitaire du visuel PEL au niveau du journal ECHAAB

- Insertion publicitaire du visuel institutionnel BH GROUP au niveau de la Revue L'Economiste Maghrébin (Numéro spécial Finance)
- Insertion publicitaire du visuel PEL au niveau de la Revue ALYSSA
- Insertion publicitaire du visuel institutionnel BH GROUP au niveau du Journal l'Economiste Maghrébin (Numéro spécial : Les Palmarès annuel des Entreprises Tunisiennes)
- Insertion publicitaire du visuel PEL au numéro spécial CAN 2021
- Insertion publicitaire du visuel PEL au numéro spécial Epargne « Magazine Web Manager Center »
- Insertion publicitaire du visuel PEL au niveau de la Revue AKHER KHABAR ECONOMIQUE et sur les site AKHER KHABAR ON LINE
- Participation au livre d'ART sur les Banques édité par l'APTBEF

6 CAMPAGNES PUBLICITAIRES

- Campagne PACK GROW (RADIO/PRESSE ECRITE/SITE ELECTRONIQUE)
- Relance PEL (RADIO/PRESSE ECRITE/ELECTRONIQUE/DIGITALE/E-MAILING)
- Diverses campagnes par voie digitale (PEL/PACK GROW/EPARGNE ETUDES/SERVICES DIGITAUX)
- Participation à la campagne de vulgarisation des services financiers pilotées par l'APTBEF via les Réseaux Sociaux.
- L'exploitation des campagnes de Vœux de fin d'année pour la vulgarisation de notre Offre Epargne logement et ce via la diffusion de spots promotionnels du PEL.

7 ACTIONS PUBLIC RELATION

- Poursuite Action RSE BH BANK/BNA/ ASSOCIATION NOURANE
- Organisation d'une cérémonie et médiatisation en interne et externe de la Visite d'une délégation africaine (Banque congolaise de l'habitat)
- Organisation d'une cérémonie et médiatisation en interne et externe suite à la signature de Convention de partenariat entre la BH BANK et le Conseil National de l'Ordre des Architectes et l'ANCE.
- Organisation d'une cérémonie suite à la signature de Convention de partenariat entre la BH BANK et la Caisse Nationale de Retraite et de Prévoyance Sociale
- Médiatisation en interne et externe suite à la signature de convention RSE entre la BH Bank et le Ministère de l'éducation
- Diverses Actions de communications Financières : Etats Financiers, Indicateur d'activités, communiqués sur les résultats de la Banque, AGO.
- Médiatisation de l'action de partenariat BH BANK / Cisco - One Tech Business Solution, suite à la clôture visant le remplacement, dans le cadre de sa transformation digitale, de son réseau existant par une nouvelle infrastructure basée sur Cisco Digital Network Architecture.

8 SUBVENTIONS

- Actions des subventions ciblées visant la consolidation de la dimension sociale de la Banque ainsi que le Soutien des Activités Sportifs et l'encouragement de l'enseignements et la recherche scientifique.
- Participation Financière au profit du Club Sportif Gorjani Mont Fleury et ce dans le cadre du financement de ses activités sportives

- Participation Financière au profit du Club Sportif de la Police de la Circulation et ce via l'acquisition d'un quota de cartes de soutien
- Participation Financière au profit de l'association sportive d'Ez-Zahra Sports section féminin
- Subvention au nom de l'Association Sportive d'Utique Mini-Football
- Subvention au nom du Club de Handball de Menzel Bourguiba dans le cadre de financement de ses activités sportives
- Subvention au profit du club de Megrine de boules et pétanque dans le cadre de financement de ses activités sportives
- Subvention au profit de l'Institut de Financement du Développement du Maghreb Arabe IFID dans le cadre de la cérémonie de gratification des lauréats de la 39ème promotion
- Participation Financière au profit de l'association Le Corail Sportif de Tabarka et ce dans le cadre du financement de ses activités sportives
- Participation de la BH à la journée du savoir 2021 sous l'initiative du Ministère de l'Enseignement Supérieur et la Recherche Scientifique à raison de 5000 dt
- Participation de la BH à la journée du savoir 2021 des enfants sans famille ou démunis
- Subvention au nom de l'Association Sportive Féminine de Mahdia dans le cadre de financement de ses activités Sportives

The background features a stylized bar chart with vertical bars of varying heights. The bars are rendered in a semi-transparent, light pinkish-red color. The chart is overlaid on a dark blue grid. Several numerical values are scattered across the grid: '05.32' at the top center, '47.18' at the top right, and '-12.14' in the middle. The overall aesthetic is modern and professional, with a diagonal split between a red and white background.

Projets Stratégiques

**1
PROJET PLAN DE CONTINUITÉ DE L'ACTIVITÉ(PCA):**

- Mise en Place du Site de Repli.
- Mise en Place de l'infrastructure du Site de secours.
- Elaboration du Manuel PCA.
- Formalisation des Procédures métiers PCA/PCM et de Retour à la Normale.
- Démarrage des Tests du Site de Secours

**2
PROJET IFRS / IFRS9 :**

- Choix du cabinet d'accompagnement pour l'implémentation des normes IFRS9
- Organisation de la structure de Gouvernance du Programme IFRS – (chartes des projets IFRS & IFRS9).
- Démarrage des travaux de Mise en Œuvre par un Diagnostic de l'existant.

**3
PROJET SI RH (SOPRAHR) :**

Finalisation des tests intégrés de la Solution RH et évaluation de la Solution dans un environnement de Parallel-IRun.

**4
PROJET E-LEARNING :**

- Mise en Place de la Plateforme E-Learning
- Publication de 3 modules de formation (Lutte Anti-Blanchiment d'argent, Sécurité SI et Conformité).

**5
PROJET M-PAIEMENT - « BH-MPAY »:**

- Mise en Place du Premier Service : Cartes Digitales.
- Démarrage des travaux de Mise en œuvre des services Portemonnaie électronique « Wallets ».

**6
PROJET CONFORMITÉ À LA NORME PCI-DSS(1) :**

- Choix du cabinet d'accompagnement et Démarrage des travaux pour la mise en conformité à la norme.

**7
FINALISATION DU PROJET DE MISE EN PLACE D'UN DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES OPÉRATIONNELS :**

- Elaboration d'un référentiel des Risques Opérationnels
- Elaboration d'une Politique de Gestion des Risques Opérationnels
- Construction de la Cartographie des risques Opérationnels
- Elaboration d'une Matrice Risques / Contrôles
- Transfert de compétences aux sachants métiers et déclarants pour le renforcement des capacités en matière de gestion des risques opérationnels
- Déclarations périodiques des incidents et rapport de suivi,

**8
PROJET BH SANTÉ :**

- Finalisation des tests intégrés de la Solution BH Santé
- Mise en Production de la Solution dans un Site Pilote « Gabès » (préparation des supports de communication, Organisation des webinaires et des sessions de formation des prestataires de Santé, ...)

**9
PROJET CULTURE D'ENTREPRISE :**

- Déploiement du plan de communication des Valeurs BH Bank: SMS à tous les collaborateurs BH Group – Campagne Mailing – Visuels et habillage des locaux ,Sharing Box, Distribution des cadeaux et des présents).
- Elaboration du plan RH pour l'appropriation des valeurs au sein du groupe.
- Coaching des Responsables fonctionnels BH Bank et Filiales : Appropriation des Valeurs du Groupe BH Bank.

10

- Tests des modules livrés : Référentiels
- Tarification - Agence – Crédit/Recouvrement
- PROGRAMME ERP BANCAIRE - T24 :**
- Cadrage du module Digital-infinity
- Acquisition et mise en place d'une Solution Editique
- Acquisition des équipements informatiques
- Installation et configuration des serveurs
- Refonte du Réseau LAN : Installation des nouveaux équipements – Tests des équipements
- Mise en Service (Migration vers le nouveau Réseau)
- Aménagement du Data-Center
- Refonte du Système GED.

11

PROJET REFONTE DES SYSTÈMES D'ÉVALUATION ET DE PROMOTION:

- Définition et Validation du nouveau système d'évaluation des Performances, des compétences, Postes/Profils et des Nouvelles recrues et d'une nouvelle politique de rémunération.
- Préparation de la Formation des Managers.

12

PROJET VISIO-CONFÉRENCE :

Equipement de 14 Salles par une Solution de Visio-Conférence (Equipements matériels et Logiciels) au niveau du Siège, des Directions régionales et de l'immeuble EL Khalil (équipe ERP).

13

LANCEMENT DES PRODUITS DE BANQUE À DISTANCE DES OPÉRATIONS À L'INTERNATIONAL : SERVICE E-TRADE

14

PROGRAMME DE SÉCURISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION (SI):

Mise en Place d'une Solution PAM (Privileged Access Management) de gestion des accès privilégiés.

15

DÉCENTRALISATION DE L'ÉTABLISSEMENT DES contrats des crédits au niveau des Directions Régionales avec maintien de la validation juridique en central

16

MISE EN PLACE D'UNE SOLUTION DE TRAVAIL COLLABORATIF ET SÉCURISATION DES DONNÉES DES COLLABORATEURS MICROSOFT 365.

17

PROJET SUNREF - RSE & FINANCEMENT VERT:

- LOT 1 : RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INTERNES SUR LE PLAN DES TECHNIQUES BANCAIRES EN LIEN AVEC LE DÉVELOPPEMENT DURABLE.**
- Approche d'analyse des cash-flows, de la rentabilité et d'étude de sensibilité des projets verts selon l'approche Financement Projet et dans le contexte tunisien.
- Les risques de financement de projets verts et les moyens de les atténuer et de se sécuriser au travers du suivi des paramètres financiers liés au cash flow.
- LOT 2 : VOLET RSE**
- Elaboration d'une Charte RSE.
- Sensibilisation du Management et des cadres de la Banque.
- Adaptation et formalisation de la politique d'évaluation E&S de la BH Bank.
- Formalisation du SGES de la BH Bank
- Elaboration d'un questionnaire destiné aux Entreprises pour l'évaluation des Risques E&S.
- LOT 3 : ASSISTANCE À LA CRÉATION DE PRODUITS FINANCIERS DÉDIÉS À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE:**
- Stratégie marketing Finance Verte
- Conception de l'offre Finance Verte (FV)
- Elaboration des fiches de produits verts
- Organisation interne pour le développement de l'activité Finance verte : type de structure, positionnement dans l'organigramme, missions, ressources, fiches de fonction ; ...
- Formation sur l'offre Finance Verte.
- Formation sur l'approche de financement de projets verts.

18
PROJET MISE EN PLACE D'UN CENTRE DE GESTION DE COURRIERS:

- Mise en Production de la Solution Elise de Gestion des Courriers.

19
PROJET SEGMENTATION CLIENTÈLE :

- Définition des Règles de Segmentations Clientèles.
- Définition des Règles d'Affectations aux responsables Métiers.
- Définition des critères de Segmentation (A formaliser).

20
PROJET RÉORGANISATION :

- Finalisation des Notes Organiques des structures Centrale.
- Déploiement de la nouvelle organisation du réseau.

21
PROJET PILOTAGE DU CAPITAL HUMAIN DU RÉSEAU:

Choix d'un Cabinet d'accompagnement pour l'élaboration d'un Bilan des compétences du personnel du réseau et l'établissement d'un Plan de Carrière pour chaque poste ainsi qu'un Plan d'Actions de formation.

22
PROJET DÉMATÉRIALISATION DES AUTORISATIONS DES DÉPENSES:

- Choix d'une Solution intégrant la Signature électronique pour la Gestion des Autorisations de Dépenses.
- Paramétrage et Tests de la Solution.

23
PROJET GESTION DES RÉCLAMATIONS CLIENTS :

- Implémentation de la Solution « Averoos ».
- Finalisation des tests de la Solution. (Fonctionnels, techniques et de sécurité)
- Mise en production dans un Site Pilote.

24
PROJET DIGITALISATION DES PROCESSUS MÉTIERS :

- Mise en Place d'un portail Web collaboratif de gestion et suivi des Dossiers Crédits aux Entreprises « IDCE ».
- Mise en Place d'un portail Web de Gestion et de partage des information sur les Conventions « BH-Conventions ».
- Mise en Place d'un portail Web de collecte et suivi des Pass Sanitaires du Personnel de la Banque.
- Mise en Place d'un Portail de gestion des Affaires Juridiques (Actions en défense, Gestion du Patrimoine, ...)
- Implémentation d'un portail de gestion des demandes de Services auprès de la D.C. du Capital Humain (en phase de tests)

25
PROJET FORMALISATION DES CONTRÔLES PÉRIODIQUES ET DE L'AUDIT INTERNE DE 3ÈME NIVEAU:

- Elaboration de la charte d'Audit et de la Charte des Inspecteurs.
- Elaboration d'un Manuel d'Audit Interne BH Bank & filiales.
- Validation des livrables par le comité d'Audit.

26
Procédure de validation et de suivi des limites relatives aux activités de la salle des marchés

27
PROJET LUTTE CONTRE TBML-FT (2):
Mise à Niveau de la Solution de Gestion des Opérations Internationales en intégrant les contrôles de Conformité.

28
Revue et formalisation du traitement centralisé des crédits aux particuliers accordés aux clients HDG

29
Lancement d'un nouveau Produit d'assurance Assistance aux personnes en voyage à l'étranger - hospitalisation couverture covid-19

30
Extension du service de rémunération de comptes CCB « bonus » aux comptes chèques

31
Révision des conditions d'octroi et règles de gestion des crédits aux particuliers à la consommation

32
DIGITALISATION DES AIDES SOCIALES :
la distribution des primes d'aides sociales, dans le cadre de la lutte contre le COVID-19, pour tous les bénéficiaires éligibles, sera effectuée sur notre réseau d'agences et de GABS.

33
Formalisation d'un nouveau manuel de procédure des achats

34
Déploiement d'un reporting quotidien de suivi des comptes dormants.

35
Création d'un comité « produit et service de la banque » et d'un comité « produit des filiales »



Capital Humain et développement des compétences

CAPITAL HUMAIN

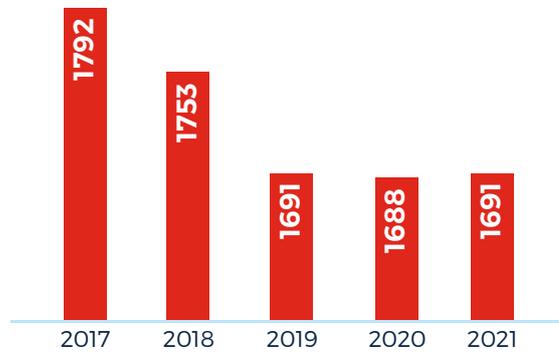
RÉPARTITION DE L'EFFECTIF

Durant l'année 2021, le capital humain de la Banque a diminué de 23 employés (partants pour motif retraite, décès, démission, licenciement et congé sans solde) et a augmenté de 26 recrutements pour atteindre 1691 à fin 2021 contre 1688 en 2020.

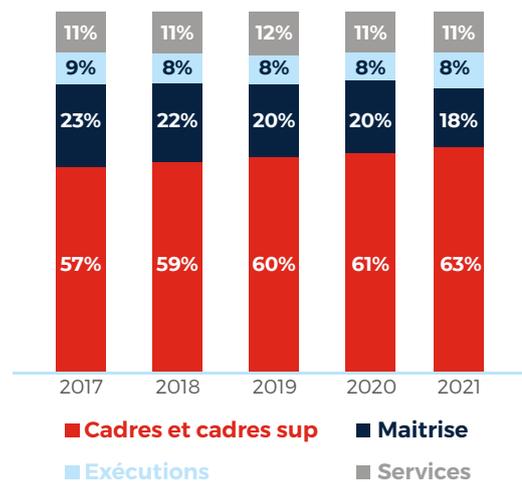
Par ailleurs, l'effectif des cadres et cadres supérieurs est passé à 1064 au 31.12.2021, représentant ainsi 63 % de l'effectif global.

L'effectif moyen par agence s'est amélioré pour se situer à 10 à fin 2021 contre 10,1 au 31.12.2020 et 10,7 à fin 2019.

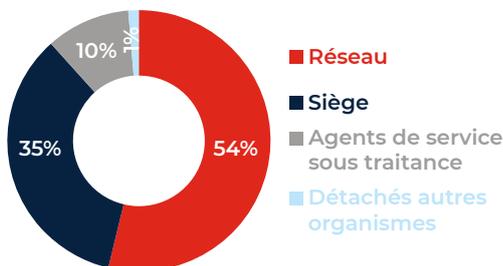
évolution de l'effectif



Répartition par catégorie professionnelle



Répartition de l'effectif



INDICATEURS CLÉS



Collaborateurs
1 691



Homme
887(52%)



Femme
804(48%)



Ancienneté
19 ans



Taux d'encadrement
63%



Diplômes de l'enseignement supérieur
508



Turnover
1,46%

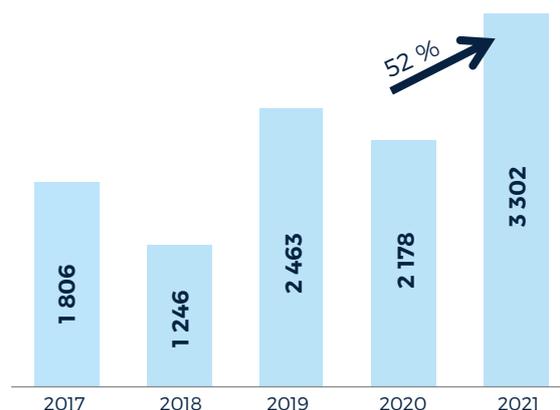


Âge Moyen
47 ans

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Au niveau de la formation et du développement des compétences, la Banque a axé ses efforts sur la mise à niveau des compétences du personnel en général et du réseau en particulier et ce à travers les formations métiers ainsi que les formations diplômantes.

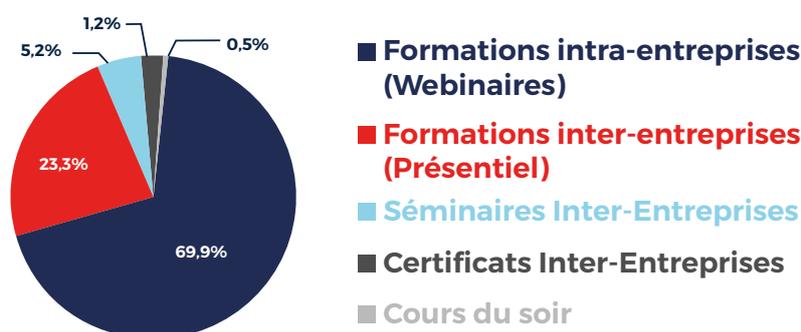
Ces actions ont concerné 3302 participants contre 2178 en 2020 en progression de 52%.



Le nombre des participants est réparti par type de formation comme le montre le tableau ci-dessous :

Types de formation	NOMBRE	EN %
Formation Intra-Entreprises(Webinaires)	2307	69,90%
Formation Intra-Entreprises (Présentiel)	771	23,30%
Séminaires Inter-Entreprises	171	5,20%
Certificats Inter-Entreprises	38	1,20%
Cours du Soir	15	0,50%
Total	3302	100%

Répartition des participants par type formation en 2021

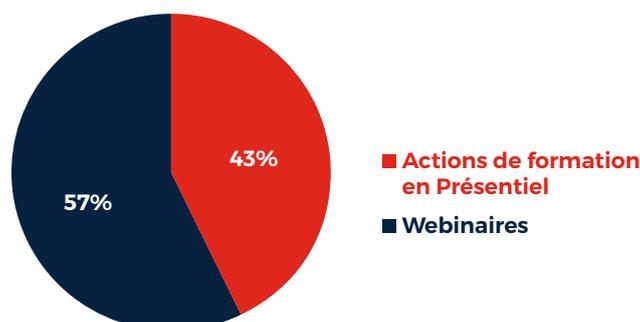


DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

FORMATIONS INTRA-ENTREPRISES

Les formations en Intra-Entreprises ont totalisé 30 actions qui ont touchés des multiples thèmes.

Nombre d'actions de formation
par mode de formation



RÉPARTITION DES ACTIONS DE FORMATIONS INTRA-ENTREPRISES

MODES DE FORMATION	NOMBRES D' ACTIONS	NOMBRES DE PARTICIPANTS
En Présentiel	13	771
Webinaires	17	2307
Total	30	3078

FORMATIONS « COURS DU SOIR »

La BH Bank enregistre 77,8% de réussite au cycle bancaire ITB pour les participants de la BH Bank en 2021

DIFFÉRENTS CURSUS ETUDIÉS PAR LES EMPLOYÉS 2021	NOMBRE D'EMPLOYÉS PAR SPICALITÉ
Mastère Professionnel en Droit Des Affaires	1
Mastère Professionnel « MBA » en Services Financiers	4
Licence Management	1
Total	6

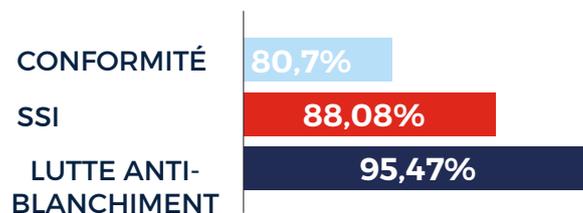
BH | ACADEMY : UN ACQUIS ET DES AMBITIONS

L'E-Learning présente un moyen important pour la formation des collaborateurs; dans ce cadre, le nombre des participants sur la plate forme de formation en ligne « bhacademy.tn » est de 3792 en 2021.

Ce nombre des participants est réparti par module comme suit :

- 1370 pour la lutte anti-blanchiment
- 1264 pour la Sécurité des systèmes d'information (SSI)
- 1158 pour la conformité

Taux de participation à la formation en ligne par cours/employés enregistrés sur la plateforme



CHIFFRES CLÉS

Nombres de participants aux actions de formation : 3302 Participants

Adhésion à la plateforme BHACADEMY.TN : 95%

Nombre de comptes BHACADEMY.TN : 1435 comptes



En vue d'aider nos clients à réaliser leurs projets personnels ou professionnels, la Banque investit constamment dans le développement de son capital humain afin qu'il puisse apporter les réponses nécessaires aux besoins de ses clients.

A cet effet, et afin d'ancrer la culture d'entreprise apprenante, la Banque a investi dans la formation en ligne avec l'enrichissement de son offre de formation sur la plateforme de e-learning à travers la mise en place de 2 modules de formation portant sur la conformité et la sécurité du système d'information, sachant que 6 autres modules sont en cours de préparation.

Sur un autre plan, les équipes de la BH Academy ont veillé à consolider l'esprit de groupe-BH par la formation des ressources travaillant dans les filiales et leur implication dans le projet de culture d'entreprise.

Finalement, Il y a lieu de noter que la BH Academy a organisé des jours de formation « porte ouverte » qui ont permis à 204 collaborateurs d'assister librement à des actions de formation de leur choix.