

Assemblée Générale Ordinaire : Intervention du Président du Conseil d'Administration

« Face aux grands chocs, la valeur travail, le dialogue social construit autour de l'intérêt collectif ainsi que l'initiative et la culture de l'excellence doivent être mis au plan des priorités. »

Tunis, le 29/04/2022



Kamel NEJI, Président du Conseil d'administration de l'UIB

Les actionnaires, au même titre que le personnel de la banque et sa clientèle, auxquels le président du Conseil Kamel NEJI rend un vibrant hommage, ne sont pas les seuls concernés par cette intervention à l'occasion de la tenue de l'Assemblée générale ordinaire de l'UIB, le 29 avril 2022.

Une présentation qui brasse large. On a ainsi une meilleure appréciation du contexte économique et social dans lequel évolue l'UIB. Un diagnostic en règle pour donner du sens à l'activité bancaire. Bref, une précieuse contribution pour mieux nous situer et nous positionner dans le nouvel ordre économique mondial.

Après deux années difficiles marquées par les effets de la Covid-19, nous nous réunissons, aujourd'hui, dans un contexte particulier qui laisse présager un nouvel ordre mondial. Il y a, d'abord, les rivalités entre les Etats-Unis et la Chine, la guerre en Ukraine, la stratégie «zéro-Covid» de la Chine, la volatilité des marchés ainsi que les sanctions contre la Russie et ses banques. Et puis, il y a le double choc d'offre et de prix - qui va au-delà de l'énergie - pour concerner de nombreuses autres matières premières. Sans compter l'obstruction des chaînes logistiques, le ralentissement de la croissance et du commerce mondial des marchandises, le retour de l'inflation, la hausse des taux d'intérêt et les incertitudes autour des politiques monétaires en Europe et aux USA. Autant d'indications qui présument un risque de « stagflation » et marquent l'amorce d'un recul de la mondialisation telle que nous l'avons connue depuis la chute du mur de Berlin.

Ce nouveau contexte présente des risques pour nos clients entreprises, comme pour nos clients particuliers. Il fait, également, courir des risques à notre pays qui a connu une récession, en 2020, avec une contraction du Produit Intérieur Brut de 8,2%. Avant même que la Covid-19 n'apparaisse, la croissance (en dollars prix courants) est passée de 8% l'an, dans les années 2000, à -1% durant la décennie suivante. En 2021, la croissance était plutôt faible et il serait difficile qu'elle reparte de l'avant en 2022.

Dans un contexte mondial incertain depuis deux ans, la Tunisie entend agir sur ses déficits et se projeter dans l'avenir. Il est bien sûr important de rompre avec la sous-productivité globale des facteurs ainsi qu'avec le sous-investissement, le vieillissement et l'obsolescence qui affaiblissent le potentiel productif de notre pays. C'est important de rompre, également, avec la sous-performance du système éducatif et du système professionnel qui explique le faible niveau d'éducation et d'employabilité des jeunes. Comme elle est l'une des sources de la sous-qualification des compétences par rapport aux besoins de l'économie. D'autres tendances de fond méritent d'être surveillées. Une stratégie de développement pertinente et efficace - en termes de croissance et de compétitivité - nécessite de décrypter les grandes tendances en matière d'innovation et de progrès technique et de tirer le meilleur des nouvelles technologies et du digital. Sur un autre plan, la gouvernance et le niveau d'endettement historiquement élevé de l'entreprise tunisienne ne sont pas des questions nouvelles. Mais elles méritent d'être évoquées. Aussi - et ce n'est pas vraiment nouveau - les organisations patronales considèrent-elles que les complexités administratives et la poussée de l'économie informelle sont handicapantes pour la croissance et l'emploi. Et que l'image du pays n'a jamais été aussi fragile, dans la conscience collective, en raison des chocs à répétition depuis 2011.

Des tendances lentes et exigeantes

Pour soutenir la croissance, le modèle économique est appelé inexorablement à s'adapter et à se réformer. Sans trop se faire d'illusions, la sécurité alimentaire, la transition énergétique ainsi que le processus schumpetérien de destruction créatrice et de développement des industries d'avenir sont des tendances lentes et exigeantes. Mais les bénéfices liés à ces mutations sont largement connus. La situation met désormais en lumière la fragilité des comptes publics ainsi que la faible marge de liberté en cas de crise ou de situation critique. La dette publique a commencé à se creuser avant même la crise sanitaire. Entre 2010 et 2021, elle est passée de 38,8% à l'équivalent de 85,5% du PIB. Cette situation n'est rien d'autre que la contrepartie inévitable de l'absence de réformes et d'une conduite insuffisamment structurée du changement.

L'on ne peut nier que les tensions sur la dette publique - ainsi que les spreads obligataires sur la Tunisie et la hausse des taux d'intérêt - occupent l'esprit des autorités publiques. L'une des difficultés est que la Tunisie n'a probablement pas beaucoup de choix - au moins temporairement - pour faire face aux répercussions sociales consécutives à des ajustements de fond. Une dette publique trop élevée et un déficit public structurel ne peuvent, toutefois, être maintenus indéfiniment, car ils ont pour effet la perte de confiance des investisseurs et des marchés. Un retour à un meilleur équilibre des comptes publics est une priorité. Surtout que l'endettement public n'a pas toujours servi à accroître les investissements ni à accroître le bien-être pour tous.

Sur un autre plan, des incertitudes demeurent et de nouvelles épreuves sont à craindre en matière de maîtrise du déficit des paiements courants. Dans un contexte mondial incertain, avec notamment, une forte volatilité des marchés, le défi est loin d'être anodin. Même si la Tunisie peut encore puiser dans ses avoirs en devises pour honorer les termes et les conditions de ses obligations envers ses créanciers en devises étrangères. La situation actuelle, si elle se prolongeait, pourrait évidemment avoir de lourdes répercussions. Surtout que la Tunisie a besoin de plus d'investissements. C'est un point de vigilance en 2022 et des voies de sortie par le haut existent.

D'autres aspects structurants méritent d'être évoqués. La politique monétaire est jugée crédible et efficace avec notamment une régulation efficiente du « loyer » de l'argent, un assouplissement quantitatif raisonnable et une monétisation restrictive de la dette publique. Les autorités monétaires maintiennent, manifestement, une approche guidée par une double priorité : le contrôle de l'inflation et la préservation de la valeur de la monnaie, d'une part, et la croissance de l'investissement et de l'emploi, d'autre part. Face aux défis, les autres composantes macro-prudentielles sont priorisées avec notamment le renforcement du cadre réglementaire et prudentiel de la supervision bancaire, la prévention des excès d'endettement privé et public ainsi que la lutte contre la formation des bulles sur les prix des actifs. Aujourd'hui, la Banque centrale de Tunisie offre un projet ambitieux prévu sur plusieurs années, à la mesure de sa mission. L'ambition de redonner aux banques l'intensité de leur rayonnement peut se lire dans chacune de ses actions. Le mouvement est déjà lancé en matière de mise à niveau de la gouvernance des banques, inspirée des meilleures pratiques internationales. La même ambition d'aller plus loin se lit dans ses recommandations ayant trait à la couverture adéquate des risques latents, mais aussi dans ses initiatives en rapport avec la prévention et la résolution des créances non performantes. Le plan stratégique de convergence vers les standards de Bâle II et III et vers les normes IFRS est à un stade avancé. Enfin, le champ d'intervention de la Banque centrale de Tunisie tend, d'une manière manifeste, à s'étendre avec l'ambition de se pencher constamment sur de nouvelles

problématiques telles que la numérisation de l'économie, les systèmes de paiement, la protection des infrastructures et des données...

Des réformes déjà nécessaires avant la crise demeurent d'actualité. Le chômage, le pouvoir d'achat, la couverture sociale et l'avenir du système des retraites constituent de réels motifs d'inquiétude sincère et requièrent, par conséquent, des réponses mieux appropriées.

Pour faire face aux défis de la nouvelle étape et redonner à l'économie son rayonnement et son rang, la Tunisie a besoin de se réformer et de faire plus dans le domaine social. Cela implique plusieurs chantiers, commencés il y a de nombreuses années déjà : agir contre la pauvreté, l'érosion de la cohésion sociale, le décrochage de la classe moyenne, le délitement de la solidarité générationnelle et la recrudescence des inégalités de revenus et de patrimoine. Et ce serait, également, une erreur de ne pas veiller à garantir l'égalité des chances et la régénération de la mobilité sociale, surtout que l'école ne réduit plus les inégalités, avec les conséquences que l'on sait.

Des réformes déjà nécessaires avant la crise demeurent d'actualité. Le chômage, le pouvoir d'achat, la couverture sociale et l'avenir du système des retraites constituent de réels motifs d'inquiétude sincère et requièrent, par conséquent, des réponses mieux appropriées. D'autres sujets méritent une démarche nouvelle. Les résultats ne sont manifestement pas flatteurs en matière de ciblage des aides et subventions, d'équité fiscale et de lutte contre la fraude.

Les défis sont immenses et la liste est proprement interminable. Souvent moins évoquée, une vision mieux avisée de la société qui conforte la confiance en l'avenir est une question structurante. Pour cela, il va devoir vaincre les inerties, impulser les transformations et éclairer le champ des possibles. Il y a, bien sûr, l'économie, la finance, l'éducation, la formation, la santé et la culture. Il y a aussi la sécurité alimentaire et industrielle, l'indépendance énergétique, la transition écologique, les transports et l'aménagement urbain. D'autres questions de fond sont posées en ce qui concerne la régulation des positions dominantes, la libre circulation des biens, des services et des capitaux, ainsi que la place de la Tunisie dans le monde.



L'on ne peut, toutefois, espérer le bien-être pour tous, si les potentialités économiques de notre pays ne sont pas entretenues, stimulées et renforcées par des institutions fortes et résilientes et un Etat visionnaire, réformateur, débureaucratisé, efficace et souverain sur son économie. L'histoire de la Tunisie est riche de rebonds. Et le bien-être pour tous n'est pas assurément inaccessible.

Face à ces crises hors normes, il va falloir trouver de nouvelles solutions pour renforcer le tissu social. Le pays est en attente d'un vrai changement construit autour d'un partage équitable de la création commune de la richesse, de la cohésion, de la solidarité, de la confiance et la foi en l'avenir.

Face aux grands chocs, la valeur travail, le dialogue social construit autour de l'intérêt général ainsi que l'initiative et la culture de l'excellence doivent être mis au plan des priorités. Ils doivent, également, s'inscrire dans des évolutions de long terme.

L'on ne peut, toutefois, espérer le bien-être pour tous, si les potentialités économiques de notre pays ne sont pas entretenues, stimulées et renforcées par des institutions fortes et résilientes et un Etat visionnaire, réformateur, débureaucratisé, efficace et souverain sur son économie. L'histoire de la Tunisie est riche de rebonds. Et le bien-être pour tous n'est pas assurément inaccessible.

« Placer l'humain au cœur de notre stratégie »

Les actionnaires, au même titre que le personnel de la banque et sa clientèle, auxquels le président du Conseil Kamel Néji rend un vibrant hommage, ne sont pas les seuls concernés par cette intervention à l'occasion de la tenue de l'Assemblée générale ordinaire de l'UIB, le 29 avril 2022.

Une présentation qui brasse large. On a ainsi une meilleure appréciation des efforts de l'UIB de ses résultats et de ses défis. Bref, une précieuse contribution pour mieux situer et positionner l'UIB dans le secteur bancaire tunisien.

La crise a amputé la croissance du Produit Net Bancaire (PNB) de l'UIB de 12 points de pourcentage au cours des deux derniers exercices. D'un rythme annuel moyen de 15% au cours de la période 2008-2019, la création de richesses - sous forme de PNB - a progressé de 2,8% par an depuis la crise de Covid-19 et de 10,1% en 2021. Ce niveau de croissance est sensiblement plus élevé que la fourchette du PNB des autres banques privées tunisiennes observée en 2021.

Assurer un équilibre entre prise de risque et prudence réfléchie et raisonnée

Le plus grand défi auquel nous sommes confrontés - dans un environnement plein d'incertitude - est d'assurer un équilibre entre prise de risque et prudence réfléchie et raisonnée. Ce qui permet aussi d'allouer les capacités de financement là où elles sont le plus efficacement utilisées et ce dans le strict respect des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Malgré la crise, nos engagements sont globalement sains, avec une part des engagements bruts non performants dans le total des engagements de l'UIB avoisinant les 8%. Point également

important, notre portefeuille de créances à la clientèle ne contient aucune concentration qui exposerait l'UIB à un risque financier significatif. Rappelons aussi que notre exposition aux salariés à statut précaire est faible. Et que notre exposition aux secteurs les plus touchés par la crise ne représente que 2,2% de nos engagements bruts.

Pour faire face au risque de défaut, notre coefficient prudentiel - sous forme de provisions à caractère général dites « provisions collectives » - est de 1,3% en décembre dernier, et ce pour couvrir les risques latents sur les engagements courants (classe 0) et les engagements nécessitant un suivi particulier (classe 1) au sens de l'article 8 de la circulaire n°91-24. Pour leur part, les créances non performantes, qui regroupent les créances classées 2, 3 et 4 au sens de la circulaire n°91-24, sont couvertes à hauteur de 77,5% par des provisions et agios réservés. En réponse à la crise, nous avons dû augmenter les dotations aux provisions de 85,2 MTND au cours des deux derniers exercices et ce pour faire face au risque de défaut sur notre portefeuille de créances à la clientèle.

Sur un autre plan et s'agissant des charges opératoires, l'on ne peut nier que leur évolution (+8% par an au cours de la période 2020-2021) a tendance à dépasser légèrement le rythme d'inflation et à conduire à une déformation du coefficient d'exploitation. L'UIB, qui a vocation à être bien gérée et efficace, doit faire davantage pour contenir la base de ses coûts.

« Opérer avec efficacité les ruptures de court terme et déployer avec audace les réformes de long terme »

Les faits marquants précédemment exposés prouvent - si besoin est - notre détermination à privilégier le long terme et donnent, également, une justification aisément compréhensible de l'évolution de nos indicateurs de rentabilité. Les états financiers individuels de l'UIB, arrêtés par le Conseil d'administration du 18 mars 2022, font ressortir des capitaux propres positifs de 742 506 KTND, y compris un résultat bénéficiaire de l'exercice s'élevant à 81 369 KTND, en progression de 32%. Ce résultat aurait dû être meilleur sans l'impact découlant, d'abord, de la constitution de nouvelles provisions collectives, ensuite, de la baisse à deux reprises du taux d'intérêt directeur de la BCT en 2020 et, enfin, de la comptabilisation de charges - à caractère non récurrent - liées notamment à la révision de l'indemnité de fin de carrière suite à l'accord signé entre l'APTBEF et la Fédération des banques et des établissements financiers relevant de l'Union générale tunisienne du travail (UGTT) passant de 6 mois à 12 mois.

En dépit de ce contexte, le retour sur investissement sous forme de ROE est de 11,4% en 2021 et reste sur un étiage supérieur à celui des placements jugés les moins risqués, comme les obligations d'Etat. Il faut assurément être clair. Le ROE - qui a été divisé par deux comparativement à la période d'avant crise - reste néanmoins dans la moyenne du retour sur investissement des banques privées tunisiennes. Notre objectif est d'atteindre un résultat net de 115,7 MTND en 2023 - soit son niveau d'avant crise - et un ROE de 13,3% en 2023 et de 15% à horizon 2025.

Pour cela, nous allons, d'abord, nous donner les moyens de véritablement préparer l'avenir. Nous allons, ensuite, valoriser les initiatives et favoriser l'émergence d'une vraie complicité et d'une culture de confiance avec nos clients. Nous allons, enfin, opérer avec efficacité les ruptures de court terme et déployer avec audace les réformes de long terme.

« Donner confiance à nos actionnaires et l'envie de réussir et d'avancer ensemble »

Autant d'objectifs qui donnent confiance à nos actionnaires et l'envie de réussir et d'avancer ensemble.

La banque est en bonne santé. Et nous avons de bonnes raisons d'en être fiers. D'autant que la capitalisation boursière de l'UIB a plus que quadruplé, depuis 2008. Elle représente 7,6% de la capitalisation boursière des banques cotées à la Bourse des valeurs mobilières de Tunis. Depuis la crise, la richesse boursière de l'UIB a bien résisté, cédant uniquement 6,4%. L'action UIB s'échange en moyenne 4,7 fois le résultat attendu 2022. Et le ratio prix / valeur comptable est de 0,7%.

Il y a aussi les dividendes servis - depuis 2014 - qui s'élèvent à 23% en moyenne des résultats nets. L'UIB a ainsi mobilisé 77% environ de ses résultats nets pour investir dans l'économie. Autant de caractéristiques qui mettent en exergue notre mission de protéger les intérêts des actionnaires partenaires de l'UIB, sans peser sur notre capacité à financer l'économie et sans compromettre notre position concurrentielle pour faire face aux autres banques de la place.

L'UIB continue à être prudente et à appliquer strictement les plus hauts standards en matière de division, de couverture des risques et de suivi des engagements. Après deux ans de pandémie, le ratio de solvabilité et le ratio Tier One sont bien orientés. Ils sont même plus élevés qu'avant la crise de Covid-19. Pour sa part, le ratio de liquidité rassure. A la faveur des résultats des derniers stress tests, la Banque centrale de Tunisie a pu relever que l'UIB est robuste et capable de surmonter le plus sévère des scénarii et de faire face à l'éventuelle détérioration des perspectives liées à la crise actuelle.

Ce diagnostic est conforté par nos indicateurs d'activité au 1er trimestre 2022. Le PNB est en croissance de 9% environ et ce malgré le recul de la demande de crédit. Les charges opératoires sont orientées à la baisse et le coût du risque ressemble à ce qui était prévu. L'impact de la crise sur nos performances est peu visible à fin mars 2022 et nous ne prévoyons pas - à ce stade - d'ajustement à la baisse du Résultat net estimé à 108,5 MTND en 2022. Il demeure clair que nous pourrions revoir nos prévisions, si la situation l'exigeait.

Nul ne peut nier, aujourd'hui, que l'UIB est métamorphosée, au point de devenir l'une des icônes du système bancaire tunisien. Vous l'avez connue terne, et elle est devenue rayonnante. Vous l'avez connue en pleine tourmente, et elle peut, à présent, instiller de l'espoir et donner un nouveau sens à votre fidélité.

Notre actionnaire de référence a une belle histoire de succès avec l'UIB qui s'est construite en s'appuyant sur la confiance dans le cadre d'un partenariat et d'une intégration qui ont de fortes chances de s'étendre. La Société Générale partage, aujourd'hui, nos espoirs. Malgré un sentiment de crainte qu'inspire la dégradation à répétition de la notation souveraine, la Société Générale a des raisons profondes pour continuer à regarder la Tunisie avec bienveillance et optimisme. Elle apprécie nos performances, mais aussi le professionnalisme, la motivation, le sens du travail et le dynamisme de nos équipes qui constituent une grande source de richesse et de complémentarité.

L'UIB dispose de suffisamment d'atouts. Sa performance se reflète dans sa capacité à créer de la richesse. Le PNB a évolué de plus de 15% par an au cours de la période 2008-2019 et a touché le

plus haut du secteur. De son côté, le ROE a atteint 22% avant-crise, un niveau rarement atteint par nos concurrents.



« L'UIB est, aujourd'hui, un atout pour la SG en Afrique et au Maghreb »

La relation SG-UIB ne peut s'inscrire que dans la durée. Elle est appelée à se réinventer via de nouvelles initiatives et de nouvelles sources de création de valeur, et ce pour rendre notre institution plus compétitive par rapport à ses concurrents et faire en sorte qu'elle soit une banque de référence sur chacun de ses métiers.

L'UIB est, aujourd'hui, un atout pour la SG en Afrique et au Maghreb. Notre modèle, nous le voulons créateur de richesse pour toutes les parties prenantes de l'UIB, avec un partage le plus équitable possible des revenus. Aucune indication n'illustre mieux ce principe que la hausse de 8,7% de la rémunération par an et par salarié entre 2008 et 2021. Malgré la pression fiscale au sens large et un cadre législatif social et fiscal assez contraignant, le rapport « Compétences / Coût du travail » ainsi que la productivité du travail - qui figurent parmi les déterminants de la compétitivité - reflètent la pertinence du modèle économique et social de l'UIB qui est basé sur l'optimisation des richesses et le bien-être de ses salariés. L'on ne peut nier que sous l'effet de la crise, l'équilibre a été légèrement rompu, avec à la clé une déformation du partage des revenus qui se reflète dans le coefficient d'exploitation qui est passé de 45,5% en 2019 à 49,8% à fin mars 2022.

Notre modèle social, qui a beaucoup évolué, est globalement juste et efficace. Il doit cependant s'adapter aux circonstances qui sont désormais moins créatrices de richesse sous forme de PNB. Pour continuer à avancer, nous devons permettre à chacune et à chacun de nos collaborateurs de se former, d'évoluer, de progresser et de se projeter dans l'avenir. Ce modèle est porté par les

managers de l'UIB qui sont ouverts aux talents et proches des aspirations profondes de leurs collaborateurs.

Pour conduire nos divers projets RH, nos managers ont tout pour eux : le leadership, la compétence, l'écoute, la reconnaissance et l'ingénierie du changement. Mais aussi le potentiel et l'énergie à développer le sens du collectif au travail dans un climat de confiance basé sur l'humain, la bienveillance, l'exigence, la responsabilité, l'autonomie et l'empathie.

Pour la conduite du changement de façon efficace et mobilisatrice, nous devons, également, continuer à échanger et à partager - avec les instances représentatives du personnel (IRP) - nos faiblesses et les risques que le contexte fait courir à notre banque. Et partager également avec eux nos multiples projets transformationnels et les raisons d'espérer.

L'issue de la crise que nous vivons n'est pas écrite à l'avance. Des incertitudes demeurent et de nouvelles épreuves ne sont pas à exclure. Des incertitudes qui nous invitent à nous interroger sur nos convictions les plus ancrées et à nous mettre en demeure de changer de vision et de repenser nos stratégies et nos choix.

L'UIB a besoin d'un business-model encore plus créateur de richesse. Notre stratégie 2022- 2025, en cours d'élaboration, s'appuiera sur une vision et une ambition alliant le principe de rattrapage et le principe de précaution. Nous allons, aussi, intégrer les aléas et « prévoir l'éventualité de l'imprévu ». Etant pleinement conscient « qu'on ne peut connaître l'imprévu mais on peut prévoir, souvent, son éventualité ».

Sans nulle euphorie, et bien que la crise tarde à s'achever, le monde « d'après » sera porteur d'espoir pour l'UIB et ses parties prenantes. Le modèle de demain est en gestation. Il vise à créer un meilleur équilibre entre la banque de détail et la banque d'entreprise.

Dans la banque de détail, les changements des usages et des comportements - antérieurs à la crise - sont sans conteste irréversibles en raison de la praticité, de l'efficacité, de la sécurité et de la confidentialité qu'offre le digital. Les nouveaux usages s'observent notamment dans le domaine des transactions numériques, mais aussi dans les domaines « des achats en ligne » et des paiements « sans-contact ».

Combiner le meilleur de la banque traditionnelle et le meilleur de la banque en ligne, via une jonction efficiente entre la proximité d'un réseau bancaire et la digitalisation des usages.

Selon nos études, cette évolution est, toutefois, à ses débuts. Et il paraît difficile que le « tout digital » soit un modèle viable. L'UIB n'a pas vocation à être - dans un avenir proche - une banque totalement dématérialisée et automatisée. Nous allons, par conséquent, continuer à placer l'humain au cœur de notre stratégie digitale en combinant le meilleur de la banque traditionnelle et le meilleur de la banque en ligne, via une jonction efficiente entre la proximité d'un réseau bancaire et la digitalisation des usages.

Notre ambition est de pouvoir avancer dans la digitalisation de la chaîne de traitement, mais aussi dans la désintermédiation des opérations courantes - à faible valeur ajoutée - de manière à mieux positionner nos collaborateurs sur des activités à forte valeur ajoutée. Et à construire, ainsi, un lien de confiance accru entre notre banque et ses clients. Une orientation qui répond notamment

aux exigences de notre clientèle en termes de qualité de service. Mais elle exige d'accroître la compétence et l'autonomie d'actions de nos collaborateurs.

Nous allons, en conséquence, continuer à investir dans l'humain, comme dans le digital. L'UIB est, aujourd'hui, prête avec notamment un système d'information mature, sécurisé et doté d'une architecture numérique permettant de s'ouvrir sur l'écosystème en vue d'une meilleure exploitation de la donnée et d'une meilleure connaissance client.

Dans un univers en pleine mutation, nul besoin de préciser que la data, son analyse et son utilisation constituent un pilier incontournable de la compétitivité de notre banque. Investir dans le traitement et l'analyse des données est déjà prévu. Et nous allons veiller, tout particulièrement, à ce que l'intelligence artificielle aide l'humain à accroître son intelligence intuitive, sa proximité relationnelle avec la clientèle, comme sa capacité à pouvoir mieux anticiper les réactions et les attentes de la clientèle. Nous allons continuer, également, à revoir nos processus à l'appui d'une démarche d'optimisation, d'automatisation et de digitalisation des parcours clients des Fronts jusqu'aux Back-offices. Nous allons continuer, enfin, à adapter nos approches à chaque typologie de clientèle, en passant de l'approche Produit à l'approche Client. Comme nous allons continuer à prendre en compte les conséquences - découlant de l'évolution des attentes de nos clients - en termes d'activité, d'organisation et de formation.

L'UIB a toutes les chances pour être immunisée contre de nouvelles formes de concurrence. Elle est en train de faire évoluer son modèle, en conjuguant un capital humain bien formé et une digitalisation efficace. Un modèle qui continuera à être bâti sur une parfaite combinaison de la confiance, de la proximité relationnelle avec nos clients. Mais, aussi, sur l'expertise, la sécurité, la confidentialité, l'éthique et la modernité.

L'avenir sera fier de vous

L'UIB doit faire face à moult défis, eux-mêmes interdépendants. Le défi numérique, le défi de la sécurité de nos infrastructures et de nos données face à la recrudescence des cyber-attaques, le défi humain, le défi de la différenciation en termes d'innovation et de qualité de services. Et le défi concurrentiel, en allant beaucoup plus vite que par le passé.

Dans quelques mois, nous aurons dépassé cette période inédite, pour nous retrouver, je l'espère, dans un univers plus sûr, plus serein et plus stable.

J'ai confiance, et je demande à nos actionnaires, à nos partenaires et à nos collaboratrices et collaborateurs, d'avoir confiance en notre capacité collective à réaliser nos ambitions.

Confiance en l'humanité. Confiance en notre pays. Confiance en nos collaboratrices et nos collaborateurs dont l'engagement illustre, aussi, leur sens de l'humain et leur dévouement envers la communauté. Confiance en notre actionnaire de référence, le Groupe Société Générale.

Confiance, enfin, en l'avenir qui continue d'habiter l'UIB.

L'avenir sera fier de vous, chers Actionnaires, chères Collaboratrices et chers Collaborateurs.

Contact presse : +216 71 218 356

UNION INTERNATIONALE DE BANQUE - Rue du Lac Turkana – 1053

www.uib.com.tn