

Insertion d'un titre intitulé : Règles de bonne gouvernance pour les sociétés faisant appel public à l'épargne

L'internationalisation des échanges de capitaux et les nombreux scandales financiers qui ont ébranlé la confiance des investisseurs ont entraîné un profond mouvement de prise de conscience de l'enjeu d'importance mondiale des principes de bon gouvernement d'entreprise, lequel peut être défini comme un système d'organisation du pouvoir et du contrôle dans les sociétés.

Pour tenir compte des évolutions législatives récentes en matière de transparence et d'égalité des actionnaires et afin de se conformer aux standards internationaux, le CMF propose d'insérer au sein du règlement relatif à l'appel public à l'épargne un ensemble de bonnes pratiques inspirées des meilleures pratiques internationales qui constituent le socle sur lequel asseoir une bonne gouvernance;

Bien que ces pratiques n'aient pas de caractère contraignant, il appartiendra, néanmoins, à chacune des sociétés d'établir une déclaration de gouvernance d'entreprise dans laquelle sera explicitée la manière dont sont appliqués les principes de bonne gouvernance.

Les réponses à la consultation doivent être retournées au plus tard le 23 juillet 2007 à l'adresse juridique@cmf.org.tn

**TITRE A INSERER DANS LE REGLEMENT RELATIF A L'APPEL PUBLIC A
L'EPARGNE :**
Règles de bonne gouvernance pour les sociétés faisant appel public à l'épargne

Chapitre 1 : Le Conseil d'administration

La société doit se doter d'un conseil, selon les cas, d'administration ou de surveillance dont le rôle, la composition et le fonctionnement sont à même d'en faire un organe collégial efficace et actif.

I. 1. Le rôle du Conseil :

Le Conseil définit, dans un règlement intérieur, ses missions, ses obligations et ses responsabilités. Ledit règlement doit être porté à la connaissance de ses membres et publié dans la déclaration de gouvernance de l'entreprise.

I. 1. 1 Ses missions

Ses missions couvrent principalement:

I. 1. 1. 1 des missions d'entreprise :

Le conseil veille notamment sur :

1. la mise en place, l'évaluation et la mise à jour des orientations, des valeurs, des stratégies, des plans d'action, du budget, des priorités et des objectifs en termes de résultats de la société.
2. fixer, évaluer et revoir annuellement le niveau des risques à prendre par la société sous réserve de soumettre la décision à l'approbation de l'assemblée générale.
3. fixer, évaluer et revoir annuellement les règles de gouvernance de l'entreprise.

I. 1. 1. 2 des missions de contrôle :

Le conseil veille notamment sur :

1. un contrôle de près des affaires sociales, même dans certains cas spéciaux :

- *le cas de la délégation* : * La délégation du contrôle de la situation sociale est exclue.
 - * Le conseil désigne et révoque les délégués.
 - * Le conseil définit les modalités d'exercice.
 - * Le conseil doit délimiter la durée et l'objet de ses délégations et exiger des comptes rendus.
 - * La délégation doit avoir une forme écrite et être revue régulièrement.

- *en dehors du cas de la délégation* : le conseil précise, dans son règlement intérieur, les opérations sociales soumises à son autorisation préalable.

2. l'intégrité des états financiers et la sincérité de la comptabilité.
3. le respect de la réglementation applicable.
4. la révision régulière des informations et des aspects non financiers ainsi que les indicateurs qualitatifs de performance de l'entreprise (satisfaction du client / la part du marché / le respect des orientations sociales en matière d'éthique et de gouvernance / ...).
5. la mise en place, l'effectivité et l'évaluation du système de contrôle interne et de la gestion des risques de la société.

I. 1. 1. 3 des missions de protection

Le conseil veille notamment sur :

1. la protection du capital humain et intellectuel de la société via les clauses de confidentialité, de réserve de concurrence...,
2. la mise en place d'un processus transparent pour la désignation de ses propres membres et des dirigeants sociaux. Le processus en place doit être en mesure de définir les besoins du conseil en termes de compétences et d'établir des procédures de nomination et des critères

objectifs de sélection. Le processus en place est régulièrement évalué et revu.

3. la mise en place d'un plan pour le suivi des activités des membres du conseil et des dirigeants et pour l'organisation de leur succession. Ce plan doit prévoir notamment la communication aux membres nouvellement désignés de toutes les informations, les explications et les renseignements susceptibles de les aider à maîtriser tous les détails sur la société ; la mise en place d'un système formel et continu pour la formation des membres du conseil afin d'améliorer leur connaissance du secteur d'activité de la société ; l'évaluation, au moins annuelle, de la performance desdits membres ainsi que l'évaluation de la continuité du conseil en termes de performances et d'éligibilité. Le plan suivi est régulièrement évalué et revu.
4. la mise en place, l'évaluation et la révision annuelle d'un plan pour la gestion des conflits d'intérêts dont tous les partenaires sociaux doivent être informés.
5. la détermination, l'évaluation et la révision annuelle des rémunérations des dirigeants.
6. l'évaluation et la révision annuelle des rémunérations des membres du conseil.

Le niveau des rémunérations doit, dans tous les cas, être suffisant pour attirer, retenir et motiver les intéressés.

7. la mise en place, l'évaluation et la révision annuelle d'un plan pour s'assurer de l'adéquation des dispositifs de contrôle en place et de l'indépendance des commissaires aux comptes.
8. la mise en place, l'évaluation et la révision annuelle d'un plan pour sa propre évaluation. Le conseil évalue annuellement sa taille, sa composition, et sa diversité afin d'assurer l'efficacité et l'effectivité de son action ainsi que la représentation de tous les actionnaires. Le conseil évalue également son mode de fonctionnement et ses performances.
9. la possibilité de consulter, au frais de la société, des experts et professionnels externes;
10. l'évaluation de la structure organisationnelle, administrative et comptable de la société;
11. l'évaluation de la performance générale de la société,

12. l'identification des principales zones de risque et les indicateurs clefs de la performance sociale, tout en prêtant attention aux systèmes et technologies utilisés ;
13. la limitation du cumul des fonctions d'administrateur ou de dirigeant dans d'autres sociétés faisant appel public à l'épargne;
14. la définition, dans le cadre de la réglementation en vigueur, des obligations de déclaration et de conduite relatives aux transactions conclues entre la société et des parties liées. Est considérée partie liée, au sens de la présente décision, toute personne qui :
 - contrôle, qui est contrôlée ou qui soit soumise à un commun contrôle de la société,
 - y exerce une influence considérable,
 - est investie de pouvoirs et de responsabilités pour l'exercice des fonctions de direction, d'administration et de contrôle dans la société,
 - est le conjoint des personnes physiques visées ci-dessus, leurs parents, leurs descendants jusqu'au second degré inclusivement ainsi que leurs alliés,
 - est contrôlée par les personnes visées ci-dessus ou sur lesquelles celles-ci exercent une influence considérable.

Un compliance officer, désigné par le conseil, sera chargé de contrôler le respect des obligations et des procédures de conclusion des transactions susmentionnées. Lesdites obligations n'empêchent pas le conseil d'apprécier, sur la base de critères objectifs, les incidences de chaque opération.

15. la définition, dans le cadre de la réglementation en vigueur, des obligations de déclaration et de conduite relatives aux transactions réalisées par les personnes membres des organes de direction, d'administration, de délibération ou de contrôle de l'émetteur sur les actions et autres produits financiers de la société. La réalisation desdites transactions sera limitée pendant les périodes précédant la publication des états financiers ou pendant toute période considérée comme sensible et qui fera l'objet d'une notification qui précisera les raisons de cette période sensible, sa date de commencement, sa date de clôture ainsi que tout point jugé pertinent. .

Le compliance officer sera chargé de contrôler le respect des obligations et des procédures de conclusion des transactions susmentionnées.

I. 1. 1. 4 des missions de communication

Le conseil s'emploie à assurer une communication formelle, transparente et efficace avec les différents partenaires sociaux. Pour ce, il doit :

1. traiter équitablement les actionnaires, les représenter tous et tenir compte de l'ensemble des intérêts, même ceux des actionnaires futurs dans les sociétés cotées,
2. encourager les actionnaires à assister aux assemblées générales et s'assurer que les présidents des comités y soient présents,
3. vérifier que chaque résolution prévue et proposée à l'assemblée générale soit accompagnée d'une explication exhaustive des causes et des conséquences,
4. chercher à mieux comprendre les attentes des actionnaires et faire de son mieux afin de s'y conformer,
5. divulguer, aux partenaires sociaux, toutes les informations pertinentes afférentes à la société et s'employer à contrôler et améliorer le processus de communication et de diffusion de l'information,
6. établir un code d'éthique propre à la société et qui régira les rapports avec les différents partenaires sociaux aussi bien internes qu'externes.

I. 1. 2 Ses obligations et responsabilités

Ses obligations et responsabilités couvrent notamment ce qui suit :

I. 1. 2. 1 Les informations sociales

Dans ce cadre, les membres du conseil se conforment notamment aux obligations suivantes:

- assument une obligation de confidentialité,
- s'abstiennent de toute utilisation induite de l'information sociale,
- s'abstiennent de toute diffusion d'informations trompeuses.

I. 1. 2. 2 La diligence

Dans ce cadre, les membres du conseil sont tenues de:

- consacrer suffisamment de temps à la conduite des affaires sociales,
- communiquer efficacement et suffisamment avec les dirigeants,

- tenir compte du cumul des fonctions dans d'autres sociétés et en informer sans délai le conseil,
- éviter le cumul des fonctions au sein de la même société.

I. 1. 2. 3 Les obligations déclaratives

Les obligations couvrent principalement et non exclusivement :

- les conflits d'intérêts réels ou potentiels susceptibles d'exister,
- le cumul des fonctions dans d'autres sociétés.

I. 1. 2. 4 L'assiduité et la participation active aux travaux du conseil

Dans ce cadre, les membres du conseil s'engagent à ce qui suit:

- demander, en temps opportun, toutes les informations pour agir en toute circonstance en connaissance de cause et avoir la maîtrise des problèmes clefs de la société,
- exprimer clairement ses opinions sur les décisions à prendre dans les réunions du conseil et devoir, si tous les moyens ont été mis en œuvre et n'ont pas abouti pour parvenir à un compromis, présenter sa démission comme une alternative meilleure que l'approbation. Dans ce cas, aussi bien la démission que ses raisons doivent être portées à la connaissance des actionnaires,
- motiver ses opinions, surtout si elles sont différentes des autres,

I. 1. 2. 5 L'obligation d'agir de bonne foi et dans le respect de l'ensemble des intérêts en jeu

Dans ce cadre, le conseil s'engage notamment à ce qui suit :

- respecter les obligations de publication,
- établir tous les documents exigés,
- s'abstenir de tout comportement dommageable à la société ou l'un quelconque de ses partenaires.

I. 1. 2. 6 L'obligation de non perception de rémunérations indues et de non corruption

Sans préjudice des dispositions légales et réglementaires, le conseil peut censurer ses membres défaillants en proposant aux actionnaires, réunis en assemblée générale, des projets de sanctions motivées allant jusqu'à la révocation.

1. 2. La composition du Conseil :

Le Conseil définit, dans son règlement intérieur, sa composition qui doit rallier compétence et indépendance et satisfaire aux besoins de la société.

Pour ce faire, le conseil s'engage à ce qui suit :

- mettre en place, sous réserve de la ratification des actionnaires, un processus transparent et formel pour la désignation, la suppression et la rotation de ses membres, détecter les pratiques d'administrateur de l'ombre et éviter les administrateurs réciproques,
- veiller à ce que les actionnaires mettent en place un conseil dont la taille et la composition répondent aux besoins de la société,
- assurer, dans sa composition, un équilibre entre des administrateurs exécutifs, des administrateurs non exécutifs et des administrateurs non exécutifs indépendants.
 1. les administrateurs non exécutifs sont des membres qui ne participent d'aucune manière à la direction sociale. Ils apportent leur expérience et leur compétence aux discussions du conseil, contribuent à la prise de décisions objectives et équilibrées, étudient et apprécient les différentes stratégies et politiques importantes proposées par la direction ainsi que les opérations de direction réalisées ou à réaliser. Ils s'engageront à avoir la disponibilité nécessaire pour l'exercice de leur mandat. Ils doivent être en nombre suffisant pour assurer le respect de leurs jugements dans la prise de décisions et avoir, dans tous les cas, un nombre qui dépasse celui des exécutifs.
 2. les administrateurs exécutifs sont ceux qui sont impliqués dans la direction quotidienne de la société et / ou salariés à plein temps dans celle-ci ou dans l'une de ses filiales.
 3. les administrateurs non exécutifs indépendants sont ceux qui n'entretiennent aucune relation de quelle que nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Est réputé répondre à cette exigence, notamment l'administrateur qui remplit les critères suivants :
 - ne sont pas titulaires, directement ou indirectement ou pour le compte de tiers, de participation dans le capital permettant

- d'exercer une influence / un contrôle considérable sur la société et ne participent pas dans des pactes visant le contrôle de la société,
- ne sont pas actionnaire ou dirigeant d'une entité appartenant au même réseau que la société chargée des travaux d'audit et de comptabilité de la société dont ils sont administrateur,
 - ne sont pas apparentés à une personne se trouvant dans l'une des positions mentionnées ci-dessus,
 - Ne doivent pas contrôler de quelque manière que ce soit la société ou exercer une influence dominante sur elle,
 - Ne sont pas et n'ont pas été pendant les cinq derniers exercices représentant de la société ou de l'une de ses filiales ou d'une entité contrôlant la société ou capable d'exercer sur elle une influence considérable de quelque manière que ce soit,
 - Ne sont pas et n'ont pas été pendant les cinq derniers exercices employés de la société, de l'une des filiales du groupe auquel appartient la société ou d'une entité qui contrôle la société et a des rapports financiers, professionnels, commerciaux ou contractuels quelconque avec elle,
 - N'ont pas occupé les fonctions d'administrateur pour plus de neuf ans pendant les 12 dernières années.

Les administrateurs indépendants doivent représenter, au moins, la moitié du conseil.

L'indépendance des administrateurs doit être contrôlée régulièrement, au moins annuellement. Les résultats de ce contrôle doivent être publiés dans le rapport de gouvernance de l'entreprise.

I. 3. Le fonctionnement du Conseil :

Le Conseil définit, dans son règlement intérieur, son mode de fonctionnement de manière à permettre un accomplissement effectif et efficace de l'ensemble des missions qui lui sont dévolues.

I. 3. 1 La périodicité des réunions :

Dans ce cadre, le conseil s'engage notamment à ce qui suit :

1. prévoir des réunions dont la fréquence ne peut être inférieure à une fois par trimestre. Tous les administrateurs doivent y être présents,
2. prévoir, outre les réunions susmentionnées, d'autres organisées au moins une fois par an et réservées aux seuls administrateurs non exécutifs pour discuter des affaires sociales,

I. 3. 2 La communication des informations nécessaires à la tenue des réunions :

Dans ce cadre, le conseil s'engage notamment à ce qui suit :

1. définir les délais et le mode de convocation aux réunions du conseil et les informations devant figurer audites convocations, notamment le jour de la réunion, le lieu, un ordre du jour détaillé...etc.,
2. définir le mode de communication des informations permettant à tous les membres du conseil de prendre des décisions en connaissance de cause,

I. 3. 3 La participation aux réunions du conseil :

Dans ce cadre, le conseil s'engage notamment à ce qui suit :

1. programmer les réunions de manière à favoriser la présence du plus grand nombre de membres,
2. inciter les dirigeants à assister aux réunions du conseil, notamment ceux susceptibles de fournir les explications nécessaires aux sujets de discussion,

I. 3. 4 La prise des décisions :

Dans ce cadre, le conseil s'engage notamment à ce qui suit :

1. définir la majorité requise pour la prise des décisions par le conseil,
2. définir les décisions pour la prise desquelles, les dirigeants devront obtenir l'accord préalable du conseil (des opérations considérées significatives ou situées en dehors des stratégies annoncées...),
3. définir les procédures à suivre pour les décisions à prendre entre deux réunions du conseil,

I. 3. 5 Mécanismes susceptibles de faciliter le fonctionnement du conseil :

Dans ce cadre, le conseil s'engage notamment à ce qui suit :

1. désigner un secrétaire chargé d'assurer :
 - la coordination entre les différents membres du conseil et entre ceux-ci et la société,
 - la communication des informations nécessaires à toutes les parties,
 - le suivi et le respect des procédures de fonctionnement du conseil,

2. créer, autant que de besoin, des comités qui assisteront le conseil dans l'accomplissement de tâches bien définies, sans pour autant que la création de ces comités ne décharge le conseil de sa responsabilité finale de toutes les missions qui lui sont dévolues.
3. exiger, en cas de recours à la délégation, des comptes rendus des organes délégataires sur les opérations et les activités qui leur ont été déléguées.

Chapitre II : Les comités du conseil

La société crée, autant que de besoin, des comités qui auront un rôle consultatif et d'assistance et ce en vue d'aider le conseil et ses membres à mieux s'acquitter de leurs fonctions.

Le conseil établit, dans son règlement, la composition, les attributions ainsi que le mode de fonctionnement de ses comités et exige d'eux des comptes rendus réguliers, au moins annuels.

Les présidents des comités assistent obligatoirement aux réunions du conseil et aux assemblées générales pour répondre aux questions des actionnaires.

II.1 La composition des comités :

Chaque comité se compose, au moins, de trois membres choisis par le conseil parmi ses membres. Le comité doit être formé, au moins, d'une majorité de membres indépendants.

Le président du comité est sélectionné parmi les administrateurs non exécutifs indépendants.

Le comité désigne un secrétaire qui se chargera des travaux de coordination et de l'établissement des procès verbaux des réunions des comités.

Le conseil établit un plan de rotation pour les membres des comités.

II.2 Le fonctionnement des comités :

Le président fixe l'ordre du jour des réunions des comités et les convoque.

Les réunions peuvent être valablement tenues en audio ou en visioconférence.

Chaque comité peut inviter à ses réunions les personnes de son choix.

Les personnes ayant un intérêt personnel dans les réunions doivent s'abstenir d'y participer.

Les réunions se tiennent en l'absence des dirigeants, sauf invitation par les membres du comité. Le Président du Conseil d'administration dispose d'une invitation permanente aux réunions des comités.

Chaque comité a accès, dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, à toutes les informations et documents sociaux nécessaires. Il peut également recourir, dans l'exercice de ses fonctions et aux frais de la société, aux services de professionnels externes.

Les comités doivent disposer des ressources financières nécessaires pour l'exercice de leurs fonctions, et ce dans les limites du budget approuvé par le conseil.

Les décisions des comités doivent être prises, au moins, à la majorité des membres.

A l'issue de chaque réunion, le comité doit dresser un procès verbal qui rendra compte des délibérations ainsi que des conclusions des réunions et qui sera communiqué au conseil d'administration.

II.3 Les attributions des comités :

Les comités sont créés compte tenu des missions qui leur seront dévolues.

La société devra disposer, au moins, de trois comités suivants :

II.3. 1 Un comité permanent d'audit :

Le comité doit être composé exclusivement de membres non exécutifs et indépendants au sens de la présente décision.

Les membres doivent avoir une formation financière et l'un d'eux doit avoir la qualité d'expert comptable.

Le président du comité doit être différent du président du conseil d'administration qui ne peut pas appartenir au comité.

Les membres du comité assurent un mandat de trois ans renouvelables seulement deux fois et à condition de continuer à remplir l'exigence d'indépendance.

Le comité permanent d'audit se réunit, au moins, chaque trimestre et il est recommandé que le directeur général, l'auditeur interne, et un représentant des auditeurs externes assistent aux réunions du comité.

Le comité permanent d'audit veille sur la qualité du *reporting* financier, l'évaluation du système en place de contrôle interne et de gestion des risques et la fiabilité des organes d'audit interne et externe dans la société.

En matière de reporting financier, le comité permanent d'audit :

- vérifie que les informations financières et les états financiers reflètent exactement la situation de la société (sur une base individuelle et consolidée),
- vérifie la qualité, l'exhaustivité, la cohérence et l'exactitude des informations financières et les méthodes comptables utilisées,
- examine les informations périodiques et occasionnelles avant la diffusion au public,
- rend compte au conseil de toutes les transactions financières et surtout de celles qui ne rentrent pas dans le cadre de l'activité normale de la société,
- discute avec les dirigeants, les auditeurs externes et internes les points litigieux du reporting financier,
- apprécie, dans les cas où il n'est pas prévu par la loi, la nécessité et l'opportunité d'un audit externe des états financiers intermédiaires. En cas d'une décision négative, il en explique les raisons dans la réunion du conseil.

En matière de contrôle interne et de gestion des risques, le comité permanent d'audit :

- examine le système en place de contrôle interne et de gestion des risques et établit un rapport et des recommandations suite à l'évaluation,
- examine les commentaires relatifs au contrôle interne et à la gestion des risques dans la société et approuve leur publication dans le rapport annuel sur sa gestion,
- examine les dépositions du personnel portant sur toute éventuelle irrégularité déclarée dans des matières relevant de son domaine de compétence et peut, le cas échéant, l'auditionner,
- veille sur la conformité aux règles et aux textes applicables dans les limites de son domaine d'action,
- examine les dépenses engagées et communique son avis et ses recommandations à ce propos,
- participe à l'application correcte des critères et des procédures d'évaluation de ses membres,
- veille à ce que chaque auditeur, ayant un conflit d'intérêt, déclare à temps la nature, l'étendue et l'origine de son intérêt,
- assure un comportement indépendant et autonome de la part du comité ainsi que de la part de ses membres vis-à-vis des actionnaires.

En matière d'audit interne, le comité permanent d'audit :

- propose / agréé la désignation des auditeurs internes,
- s'assure de la mise en place d'un programme d'audit à long terme couvrant toutes les activités de la société, et, le cas échéant, toutes les sociétés du groupe.
- contrôle le plan du travail et l'efficacité de l'audit interne de la société,
- discute au moins deux fois par an avec l'auditeur interne de la couverture des risques et de la qualité du contrôle.

En matière d'audit externe, le comité permanent d'audit :

- présente au conseil des propositions sur la désignation d'auditeurs externes. La sélection des auditeurs se fait selon une procédure transparente basée sur les qualités professionnelles et personnelles des candidats, leur disponibilité pour un accomplissement diligent de leurs missions et la satisfaction des critères d'indépendance. La liste des candidats, accompagnée d'un descriptif de leurs qualités personnelles et professionnelles, doit être déposée au siège social 15 jours au moins avant la tenue de l'assemblée générale appelée à désigner les auditeurs externes de la société.
- fixe les missions de l'auditeur externe et assure le suivi de son travail,
- s'assure que les auditeurs internes coopèrent efficacement et pleinement avec les auditeurs externes,
- établit les principes régissant le recours à l'organe d'audit externe pour des missions autres que l'audit.

II.3. 2 Un comité de nomination :

Le comité est composé de membres non exécutifs dont la majorité sont des indépendants.

Le comité se réunit, au moins, une fois par an et toutes les fois où il y a des modifications à introduire dans la composition du conseil ou des dirigeants à nommer, notamment en cas de remplacements, renouvellements de mandats, de nouvelles désignations...

Le comité assure notamment ce qui suit :

- Il détermine les profils requis pour la fonction de membre au conseil ainsi que pour celle de dirigeant,

- Il détermine le mode de recrutement adopté,
- Il organise de manière objective et professionnelle le processus de nomination et de réélection et propose les candidats aux postes vacants,
- Il élabore un rapport sur les choix opérés et le transmet, selon qu'il s'agisse de la désignation d'un dirigeant ou d'un membre au conseil, aux assemblées générales ou au conseil,
- Il identifie les administrateurs indépendants au sens de la présente décision,
- Il évalue, au moins annuellement, la taille du conseil, sa composition et les compétences qui y sont disponibles et fait les recommandations qui s'imposent afin d'améliorer l'efficacité dudit conseil,
- Il évalue, au moins annuellement, les performances du conseil, de chacun des membres de ce dernier et des dirigeants sur la base de critères objectifs qu'il fixe, tels que la réalisation des stratégies et des objectifs de la société, la satisfaction des clients, la performance des concurrents.....,
- Il examine la question du planning des successions aussi bien pour les membres du conseil que pour les dirigeants.

II.3. 3 Un comité de rémunération :

Le comité est composé exclusivement de membres non exécutifs indépendants.

Le comité se réunit, au moins, deux fois par an afin de pouvoir s'acquitter de ses charges qui couvrent notamment ce qui suit :

- s'assurer que les niveaux de rémunération des membres du conseil, des dirigeants et des membres des comités sont suffisants pour attirer, retenir et motiver les compétences,
- fixer et revoir la politique et les critères de rémunération des membres du conseil, des dirigeants et des membres des comités, notamment au vu de la moyenne du marché relative à la rémunération des administrateurs et des dirigeants, les standards en cours dans le pays et dans le secteur, la capacité financière de l'entreprise, l'étendue des responsabilités et des missions et la performance de la personne concernée. Ainsi, la rémunération des membres non exécutifs doit être appréciée sur la base de leur contribution aux travaux du conseil, l'étendue de leurs engagements et leur appartenance à un ou plusieurs comités. La rémunération des exécutifs, quant à elle, doit être constituée d'une partie fixe et d'une autre variable en fonction des performances de la société. La politique et les critères de

rémunération des membres du conseil, tels qu'arrêtés par le comité de rémunération, sont approuvés par l'assemblée générale des actionnaires,

- examiner les contrats de service et de rémunération des membres du conseil et des dirigeants ; contrôler, sur la base des informations collectées, la mise en œuvre de la politique et des critères de rémunération et en rendre compte au conseil et aux actionnaires,
- mettre en place des programmes de stock options,
- assurer, à la demande du conseil, d'autres fonctions consultatives en matière de rémunération et d'autres questions connexes.

La distribution des compétences entre les différents comités peut être librement et différemment réaménagée, sous réserve de respecter la composition et les objectifs prévus dans ce code.

Chapitre III : La direction de la société

La société organise sa direction de manière à garantir la bonne conduite des affaires sociales.

A cet effet, le conseil précise, dans un règlement à publier dans la déclaration de gouvernance de la société, ce qui suit :

- l'existence ou l'absence d'une séparation entre les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. En effet, le Président du Conseil d'Administration doit être un administrateur non exécutif indépendant responsable du fonctionnement du conseil. A cet effet, il fixe l'ordre du jour des réunions, veille sur le respect des procédures de délibération, de prise des décisions et d'exécution de celles-ci , veille à ce que tous les administrateurs aient toutes les informations nécessaires et pertinentes sur tous les points à l'ordre du jour de la réunion ainsi que sur les résolutions proposées, et ce en temps utile avant la tenue de ladite réunion, veille à ce que le conseil dispose du temps nécessaire pour la réflexion et la prise de décisions et assure l'implication de tous les administrateurs, leur exercice de la plénitude de leurs rôles et l'absence de domination dans le

processus de prise de décision. A défaut de séparation entre les fonctions susvisées, il faut expliquer les motifs du cumul et oeuvrer à renforcer la présence des membres non exécutifs indépendants au conseil,

- le rôle des dirigeants. Ce rôle consiste principalement à assurer :
 - la représentation de la société,
 - la direction générale de la société,
 - la mise en œuvre des stratégies et des orientations arrêtées par le conseil,
 - la proposition de décisions et de stratégies au conseil.

- les pouvoirs et les obligations des dirigeants. Leurs obligations consistent à :
 - rendre compte de l'exercice de leurs missions aussi bien au conseil et ses comités qu'aux actionnaires dans les assemblées générales,
 - fournir, en temps utile, toutes les informations nécessaires au conseil et coopérer avec toutes les instances sociales, notamment de contrôle,
 - communiquer, aussi bien effectivement qu'efficacement, avec les actionnaires, les partenaires et le public,
 - fournir, annuellement, au conseil un rapport sur le programme de développement de la direction de la société,
 - organiser les contrôles internes, les systèmes de suivi et de gestion des risques,
 - certifier (par les dirigeants signataires : le Directeur général et le Directeur financier), dans les rapports annuels sur la gestion de la société, d'avoir revu les rapports susvisés, que le contenu desdits rapports reflète fidèlement la situation réelle de la société et n'omet aucune donnée pertinente, que des mécanismes de contrôle interne sont mis en place, qu'il y a eu une évaluation de l'efficacité des contrôles internes en place, qu'ils ont mentionné dans leur rapport leurs conclusions sur l'effectivité et l'efficacité du contrôle interne et qu'ils ont informé les auditeurs et le comité d'audit de toutes les défaillances et les dysfonctionnements relevés par le contrôle interne et de nature à affecter les comptes rendus financiers.

- les éléments relatifs à la rémunération des dirigeants, notamment la base de détermination, la nature, le montant....,

- le nombre de mandats que les dirigeants peuvent cumuler en qualité dans d'autres sociétés,
- le processus de désignation, de suppression et de rotation des dirigeants.

Le conseil procède également à une évaluation périodique et objective de la performance des dirigeants et en rend compte aux actionnaires et au comité de rémunération pour la prendre en considération dans la rémunération.

Chapitre IV : Les partenaires de la société

La société tient compte de ses différents partenaires.

VI. 1 Définition du partenaire

On entend par partenaire toute personne qui pourrait avoir un intérêt quel que soit dans l'activité de l'entité sociale.

VI. 2 Engagements de la société vis-à-vis de ses partenaires

La société doit tenir des engagements vis-à-vis de ses partenaires, notamment ceux de :

- pouvoir à la protection des intérêts et des droits des différentes parties prenantes à la vie de la société,
- leur permettre une meilleure connaissance de leurs droits et obligations ainsi que des moyens disponibles pour obtenir réparation de toute violation effective de ces droits,
- superviser l'exécution par les dirigeants des politiques sociales et des objectifs financiers,
- leur fournir une information fiable, régulière, comparable et suffisamment détaillée afin de :
 - pouvoir participer à la bonne gouvernance de l'entreprise,
 - évaluer la performance du management,
 - faciliter la prise de décision d'investissement.

- publier le rapport annuel sur la gestion de la société dans un magazine spécialisé en matière financière et informer de ladite publication,
- cultiver la confiance, la transparence, la crédibilité, le respect et la réalisation des intérêts communs dans les rapports avec les partenaires sociaux,
- doter la société d'une structure permettant de communiquer effectivement et efficacement avec les partenaires et le public,
- s'employer à impliquer les partenaires sociaux dans la vie de l'entreprise, notamment via :
 - la représentation des salariés dans le conseil d'administration,
 - un plan d'actionnariat pour les salariés.
- impliquer et inciter ses partenaires à adhérer à son code éthique dans leurs rapports avec elle,
- agir de manière impartiale et responsable dans ses relations avec ses employés et leur garantir une égalité des opportunités et des perspectives, notamment à travers :
 - la promotion d'une culture qui soutient l'innovation dans le cadre de l'entreprise via l'octroi de récompenses pour les performances à court et long terme,
 - la préservation de l'égalité des chances dans le recrutement des salariés,
 - la communication aux employés de la nature de leurs missions et de leur marge d'action.
- Tenir compte des domaines où les intérêts des partenaires imposent à la société des limitations et des restrictions.

VI. 3 Le rôle des partenaires de la société

Réciproquement, les partenaires sociaux assument des obligations vis-à-vis de la société.

Les investisseurs institutionnels publient leurs politiques de vote avec des explications.

Tout le personnel de la société, chacun à son niveau, participe à l'application des règles de bonne gouvernance et du système de contrôle interne et de gestion des risques. Cette application doit faire l'objet de comptes rendus.

Chapitre V : Les actionnaires

La société est tenue d'assurer un traitement équitable aux actionnaires, de sauvegarder leurs droits et de renforcer leur implication dans la vie sociale.

V. 1. Le traitement équitable des actionnaires

La société s'emploie à assurer un traitement équitable de ses actionnaires.

V. 1. 1 Au niveau de la participation aux assemblées générales :

Les statuts peuvent prévoir, conformément à la réglementation en vigueur, que seuls les actionnaires détenant une certaine fraction du capital peuvent assister aux assemblées générales. Toutefois, cette stipulation doit constituer une exception justifiable. Il en est le cas, par exemple, lorsque le nombre des actionnaires présents ne permet pas à la société de trouver un lieu pour organiser l'assemblée générale.

V. 1. 2 Au niveau du droit de vote :

- le droit de vote doit appartenir à chaque actionnaire,
- toute modification apportée aux droits de vote doit faire l'objet d'un vote de la part des actionnaires.

V. 1. 3 Au niveau de la qualité des informations mises à leur disposition :

- Sans préjudice des dispositions légales, tous les actionnaires, quelle que soit leur nationalité, leur participation au capital, leur résidence...etc. doivent avoir accès à une même qualité d'informations, notamment dans le cas où la société est cotée sur des places différentes.
- Les informations ayant une incidence sur la valeur des actions ne doivent être communiquées à aucun actionnaire, tant qu'elles n'ont pas été publiées.
- La société adopte, en matière de diffusion d'informations aux actionnaires, des lignes générales de conduite basées sur la prudence constante et le respect des règles de contextualité et d'égalité de l'information. Le *compliance officer* se chargera de l'application de ces lignes générales de conduite.

V. 1. 4 Le traitement équitable à travers la prise en considération des intérêts des futurs actionnaires.

V.1. 5 Le traitement équitable à travers la sauvegarde des intérêts des minoritaires

La sauvegarde des intérêts des minoritaires passe, notamment par :

- L'interdiction de toute opération de nature à rompre l'égalité entre les actionnaires,
- L'abaissement des seuils, en terme de pourcentage détenu du capital, pour permettre aux actionnaires minoritaires d'exercer certains droits essentiels, tels que l'obtention à tout moment des documents sociaux relatifs aux derniers exercices, le droit de demander l'annulation des décisions des assemblées générales, le droit d'agir en responsabilité contre les membres défaillants du conseil d'administration ...etc.,
- La mise en place par la société des moyens nécessaires pour permettre un vote électronique sécurisé susceptible d'accroître la participation des minoritaires aux assemblées générales,
- La possibilité ouverte à tout actionnaire, quelle que soit sa participation, de demander une expertise de gestion,
- La possibilité ouverte à tout actionnaire, quelle que soit sa participation, d'introduire des requêtes en vue de l'obtention d'injonctions par voie de référé, celle-ci sera une procédure plus souple, plus rapide et plus efficace que les sanctions pénales à priori,
- L'incitation des actionnaires, notamment majoritaires, à user judicieusement de leurs droits et à respecter ceux des minoritaires,
- L'acceptation des OPA, lorsque ces OPA sont profitables aux actionnaires, notamment minoritaires.

V.2. Le respect des droits des actionnaires :

Les droits des actionnaires se répartissent en droits patrimoniaux et droits extrapatrimoniaux.

V.2. 1. Des droits extrapatrimoniaux :

Ces droits couvrent notamment ce qui suit :

- avoir une idée exhaustive et complète de leurs droits et de la façon dont ils doivent les exercer,

- exiger la mise en place au sein de la société de mécanismes garantissant l'efficacité et l'effectivité de l'exercice des droits des actionnaires,
- avoir le droit à une information complète, en temps utile et toutes les fois lorsque demandé, et ce en permettant aux actionnaires :
 - I. Un accès facile aux sources d'information. Dans cette perspective, il convient d'encourager la société à établir une section spécifique sur son web site qui soit aisément identifiable, facilement accessible et comporte toutes les informations nécessaires, notamment celles portant sur les procédures de participation aux assemblées et d'exercice des droits de vote, les documents relatifs aux points à l'ordre du jour de l'assemblée générale, la liste des candidats pour l'exercice des fonctions d'administrateur et d'auditeur avec indication des qualités personnelles et professionnelles correspondantes...etc. Il convient également de permettre et de faciliter la communication directe avec les dirigeants, les administrateurs et les auditeurs,
 - II. La possibilité de poser des questions écrites et orales au conseil,
 - III. La possibilité pour des actionnaires, représentant une certaine fraction du capital social, d'exiger que des comptes, outre ceux qui sont prévus par la réglementation en vigueur, leur soient rendus par les auditeurs externes, le conseil...etc.,
 - IV. La possibilité d'exiger la présence des administrateurs aux assemblées générales pour répondre à toutes les questions et demandes de clarification,
 - V. La possibilité pour des actionnaires, représentant une certaine fraction du capital social, de demander au juge une autorisation pour une enquête spéciale dans les affaires de la société,
- avoir le droit, notamment pour les minoritaires, de se regrouper dans le cadre d'associations ou d'organisations qui parlent en leur nom,
- avoir un véritable droit de participation et de prise de décisions dans les assemblées générales, et ce en permettant aux actionnaires de :
 - I. Inscrire des projets de résolutions à l'ordre du jour,
 - II. Faire connaître leurs avis, leurs opinions et leurs suggestions sur les politiques et orientations sociales,

III. Voter aux assemblées générales. Pour ce faire, la société doit :

- a. accepter le vote par procuration, par correspondance ou encore via des moyens électroniques sécurisés,
 - b. proscrire la pratique des votes en blanc,
 - c. décourager l'émission d'actions sans droit de vote ainsi que les actions avec droit de vote double ou multiple qui sont constitutives de sources d'abus.
- contrôler l'application par la société des règles de gouvernance qui sont les meilleurs garants de leurs droits, de leurs intérêts et de la viabilité de leur entreprise,

V.2. 2. Des droits patrimoniaux :

Ces droits couvrent notamment ce qui suit :

- Assurer le droit de chaque actionnaire au partage des bénéfices sociaux, et ce proportionnellement à la participation au capital,
- Décourager l'émission d'actions avec des dividendes majorés parce qu'elles sont incompatibles avec le principe de l'égalité des actionnaires,
- Garantir à chaque actionnaire la liberté de décider du transfert de ses titres et son droit de bénéficier de méthodes fiables pour l'enregistrement desdits titres.

V.3. Renforcement de l'implication des actionnaires dans la vie sociale :

La société s'emploie à renforcer l'implication des actionnaires dans la vie sociale.

V.3. 1 En incitant les actionnaires à mieux assumer leur rôle dans la société

La société incite les actionnaires à mieux assumer leur rôle dans la société, à travers notamment ce qui suit :

V.3. 1.1 L'introduction des bonnes habitudes en matière d'assemblée générale, telles que celle de :

- I. Inciter les actionnaires à consacrer suffisamment de temps aux affaires sociales,

- II. Promouvoir des participations plus larges des actionnaires dans les assemblées générales et leur faciliter l'exercice de leurs droits de vote,
- III. Sensibiliser les actionnaires à la valeur de leur vote,
- IV. Inciter les actionnaires à rompre avec la pratique des pouvoirs en blanc,
- V. Exiger, pour les actionnaires qui votent par procuration, de faire état de leurs intentions de vote,
- VI. Faire de sorte que l'assemblée générale soit une occasion pour les actionnaires pour obtenir toutes les informations sur la société à travers les comptes rendus des dirigeants et du conseil,
- VII. Introduire le principe de la consultation des actionnaires qui sert à transmettre aux organes de direction, pour en tenir compte dans leurs décisions, la tonalité des opinions des actionnaires sur certains points.

V.3. 1. 2 L'introduction des bonnes habitudes en matière de dialogue, telles que celle de :

1. Inciter les actionnaires à une communication positive et régulière entre eux,
2. Faire de sorte que la société soit disposée à discuter avec ses actionnaires et développer un dialogue effectif, continu et basé sur la compréhension de leurs rôles respectifs entre les actionnaires et les organes d'administration et de direction de la société
3. Familiariser les actionnaires aux règles relatives à la gouvernance, à la cotation, à l'appel public à l'épargne et aux obligations légales en matière de diffusion des informations.

V.3. 1. 3 La désignation, au sein de la société, d'une personne chargée des relations avec les actionnaires, voire même, le cas échéant, la création de toute une structure en vue d'assurer cette fonction.

V. 3. 2 En augmentant la fréquence des assemblées générales.

Les assemblées générales doivent être tenues toutes les fois où il y a des points problématiques et des circonstances exceptionnelles qui doivent être examinés avec les

détenteurs du capital. Les assemblées générales doivent être organisées et tenues de manière à faciliter l'implication des détenteurs de capitaux dans la vie sociale.

V. 3. 2. 1 La convocation de l'assemblée :

1. L'avis de convocation doit fixer le lieu, la date et l'heure de l'assemblée de manière à favoriser la présence d'un maximum d'actionnaires,
2. Sans préjudice des dispositions prévues par la réglementation en vigueur et suite à la publication de l'avis de convocation, la société fait parvenir, à l'actionnaire qui le demande, une copie des documents nécessaires pour lui permettre de se prononcer en connaissance de cause et donner son avis sur les questions figurant à l'ordre du jour,
3. Parmi, les documents qui doivent être mis à la disposition des actionnaires avant la tenue de l'assemblée, la société établit un rapport en deux versions sur le contenu des résolutions proposées : un rapport simplifié qui est une présentation et une explication compréhensibles par des non spécialistes, des points essentiels relatifs à chaque résolution et un rapport exhaustif contenant tous les détails sur les décisions à prendre. La société s'emploie, afin de tenir compte des actionnaires étrangers, à rendre ces rapports disponibles en autant de langues que nécessaires.

V. 3. 2. 2 La tenue et la conduite de l'assemblée :

1. Si la société en a les moyens, elle tient ses assemblées via visioconférence ou tout autre moyen électronique,
2. Le président de séance fixe des règles de procédures à suivre afin de permettre une conduite organisée et efficace des assemblées générales de la société, telles que la durée maximale pour chaque intervention, l'ordre des interventions,...etc.,
3. L'assemblée doit être conduite de manière à permettre un temps suffisant pour les discussions :

- a. Ces discussions ne doivent pas porter sur des questions ne figurant pas à l'ordre du jour de l'assemblée,
- b. Tous les actionnaires sont en droit de s'exprimer dans les assemblées,
- c. La communication avec les administrateurs et les dirigeants ne doit pas être formelle. Elle doit permettre aux actionnaires de prendre les bonnes décisions.

V. 3. 2. 3 Le vote aux assemblées :

- 1. Les actionnaires doivent avoir toutes les informations relatives à l'exercice de leurs droits de vote, et ce dans les meilleurs délais pour qu'ils puissent exercer leurs droits de vote,
- 2. Toute résolution regroupant, dans son cadre, plusieurs décisions, même si elles sont de même nature, est à proscrire afin de ne pas contraindre l'assemblée générale à accepter ou à refuser un bloc de décisions,
- 3. Les actionnaires doivent pouvoir user d'un vote électronique sécurisé,
- 4. Le conseil d'administration doit mettre en place des procédures formelles et un formulaire spécial pour ce type de vote. Ce formulaire doit inclure notamment le nom de l'actionnaire, son numéro de téléphone, le nombre de ses actions et un état de ses intentions de vote,
- 5. Persuader les actionnaires d'éviter les pratiques des pouvoirs en blanc.

V. 3. 2. 4 Le décompte des votes :

- 1. Les votes à l'assemblée générale doivent être enregistrés avec la plus grande précision,
- 2. Les votes réalisés par correspondance et par procuration doivent être effectivement pris en compte,

V. 3. 2. 5 Les résultats de l'assemblée :

1. À l'issue de chaque assemblée générale, le procès verbal doit être mis à la disposition des actionnaires,
2. A l'issue de chaque assemblée générale et sans préjudice des autres dispositions de la réglementation en vigueur, la société établit un rapport mentionnant :
 - a. Les résultats du vote par résolution,
 - b. Le pourcentage de vote par résolution,
 - c. Le nombre des votants,
 - d. Le nombre des voix des actionnaires personnellement présents ou représentés,
 - e. Le nombre des voix correspondantes aux bulletins de vote par correspondance pris en compte,
 - f. Le nombre des votes par correspondance écartés et le nombre des voix correspondantes,
 - g. Le nombre des votes en blanc,
 - h. Le nombre des voix correspondant au vote par Internet.

Ce rapport sera rendu disponible sur le site de la société dans un délai ne dépassant pas trente (30) de la tenue de l'assemblée.

V. 3. 3 En fournissant aux détenteurs des capitaux toutes les informations qu'ils doivent avoir

Ces informations doivent porter notamment sur :

- L'actionnariat :
 - I. La structure de l'actionnariat,
 - II. Les droits de vote,
 - III. Les taux de participation au capital,
 - IV. Les éventuelles relations entre la société et ses actionnaires,
 - V. Les structures spéciales du capital (les participations croisées / les structures pyramidales...),...etc.
- Les opérations particulières réalisées par la société, telles que les fusions, les acquisitions, les offres publiques ...etc.
- Les stratégies financières et extra financières de la société, notamment :
 - I. Les politiques à moyen terme d'endettement de la société, y compris ses engagements hors bilan,

- II. La politique de rémunération des dirigeants et les critères de son évaluation et de son évolution,
- III. L'existence de mesures prises par le comité de nomination pour assurer la continuité de la direction générale et de la présidence du conseil d'administration,
- IV. Les critères retenues pour l'évaluation de l'indépendance des administrateurs,
- V. La conclusion de conventions règlementées par les textes en vigueur,
- VI. La politique de gouvernance appliquée à l'entreprise,
- VII. Les mécanismes disponibles de contrôle interne et l'évaluation du commissaire aux comptes y afférente,
- VIII. La manière de laquelle les pouvoirs du Président Directeur Général sont limités,

- Les irrégularités relevées par l'opération d'audit.

Chapitre VI : Le commissariat aux comptes de la société

La société doit être soumise à une certification externe et objective.

VI. 1. Des auditeurs

Afin que la société soit soumise à une certification externe objective, il faut que les auditeurs répondent un profil bien déterminé et assument des obligations.

VI. 1.1. Le profil des auditeurs

Les auditeurs doivent remplir certaines exigences qui consistent notamment en ce qui suit :

- leur désignation doit se faire selon une procédure transparente et compte tenu des informations portant sur les qualités personnelles et professionnelles des candidats. Ainsi, les propositions, jointes aux critères de professionnalisme et d'honorabilité exigés des candidats, conformément aux normes en vigueur et aux dispositions statutaires, doivent être mis à la disposition des actionnaires avant la tenue de l'assemblée portant sur la nomination des commissaires aux comptes de la société,

- la révocation ainsi que le refus par un auditeur de renouveler sa candidature pour un nouveau mandat doivent être accompagnés d'explications à l'attention des actionnaires,

- les auditeurs doivent remplir les critères d'indépendance, prévues par la réglementation en vigueur,

- les auditeurs doivent avoir la compétence, l'expérience et le crédit adaptés à la nature, la taille et l'activité de la société,

VI. 1.2. Les obligations des auditeurs

Les auditeurs assument plusieurs obligations, dont notamment :

- l'obligation d'être suffisamment diligents vis-à-vis de la société auditée,
- l'obligation d'avoir toutes les informations sociales et d'accéder à tous les organes sociaux,
- l'obligation de rendre compte de l'accomplissement des missions qui leur sont dévolues de par la législation en vigueur,
- l'obligation d'assister à toutes les assemblées générales ainsi qu'à toutes les réunions du conseil d'administration ayant pour objet l'établissement des états financiers annuels ou l'examen des états financiers intermédiaires,
- l'obligation de garder confidentiels les informations et les documents détenus dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions,
- l'obligation de respecter les conditions établies pour la communication des informations et des documents à l'extérieur de la société,
- l'obligation d'éviter tout usage inapproprié des informations détenues, notamment en vue d'en tirer des avantages personnels ou patrimoniaux, immédiats ou futurs,
- l'obligation de coordonner avec tous les organes de contrôle et d'assurance afin de couvrir toutes les zones de risque,
- l'obligation de vérifier la fiabilité et la bonne qualité des informations reçues par le conseil d'administration et la direction,
- l'obligation de remettre au comité d'audit un rapport portant sur l'utilisation de méthodes et de normes comptables dérogatoires, les possibles traitements de l'information financière selon les méthodes comptables approuvées ainsi que les informations et les documents qui ont été communiquées entre le management et les auditeurs,
- l'obligation de revoir et de discuter les déclarations de contrôle interne établies par les dirigeants et les administrateurs,
- l'obligation d'examiner le système de contrôle interne et de gestion des risques en place et de formuler ses remarques à ce propos,

- l'obligation de relever et de contrôler les risques significatifs,
- l'obligation d'évaluer l'efficacité du système de la direction et son adéquation avec les politiques et les objectifs sociaux,
- l'obligation de s'abstenir de rendre, au profit d'un même client, à la fois des services d'audit et de conseil,
- l'obligation d'informer le comité d'audit de sa rémunération,
- l'obligation d'appliquer les principes et les normes comptables au niveau du fonds et de la forme,

VI. 2. L'opération d'audit

L'opération d'audit, pour être efficace, doit satisfaire à un minimum d'exigences :

- être respectée par les organes d'administration et de direction qui doivent y apporter leur coopération respective,
- permettre une discussion entre le comité d'audit et les commissaires aux comptes,
- s'effectuer en conformité avec les normes d'audit,
- s'effectuer, lorsque cela est prévu par la loi, selon les règles du co-commissariat,
- produire une information fiable et vérifiable,
- faciliter la compréhension des états financiers et des risques de l'entreprise,
- participer à la stabilité des marchés, des économies et du financement des entreprises.

Chapitre VII : L'information sur la gouvernance de la société

Dans le cadre de l'information sur la gouvernance, la société procède à la publication de deux types de documents, à savoir :

- **sa déclaration de gouvernance d'entreprise ;**
- **un chapitre sur sa gouvernance d'entreprise dans le rapport annuel.**

VII. 1. La déclaration de gouvernance de l'entreprise

La déclaration de gouvernance décrit la politique et les pratiques de gouvernance de la société. Elle explique l'étendue des raisons des dérogations significatives au code.

La déclaration de gouvernance comporte les informations pertinentes sur ce qui suit :

➤ Généralités

- La politique générale de gouvernance d'entreprise de la société.
- Les principes du code auxquels la société déroge.
- L'étendue et les raisons de toute dérogation significative.
- La date d'adoption ou de dernière mise à jour de la déclaration.

➤ Conseil d'administration

- Les dispositions du code concernant le conseil auxquelles la société déroge ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Un tableau des administrateurs comprenant les informations suivantes :
 - leur qualité (président, exécutif, un non exécutif, un indépendant),
 - leur participation à un comité (président ou membre).
- Le règlement du conseil comprenant les informations significatives sur son rôle, sa composition et son fonctionnement, notamment :
 - le rôle du conseil,
 - l'équilibre prévu pour la composition du conseil,
 - l'identification des administrateurs que le conseil considère comme indépendants, ainsi que l'argumentation en la matière,
 - la séparation des responsabilités entre le président et le CEO,
 - le rôle du président,
 - les fonctions spécifiques des administrateurs,
 - les règles relatives aux opérations sur les actions de la société,
 - la politique de la société concernant les transactions entre la société et des parties liées,
 - une description du mode de fonctionnement du conseil,
 - la politique de communication de l'information au conseil et à ses membres,
 - la désignation d'un *compliance officer* de la société,
 - la politique du conseil en matière de formation et de développement professionnel des administrateurs,
 - la procédure et les critères de sélection pour la nomination et la réélection des administrateurs,
 - une description du processus d'évaluation de l'efficacité du conseil,
 - la politique de rémunération des administrateurs exécutifs et non exécutifs.
- Tout autre élément considéré significatif par la société

➤ Les comités du conseil

- Les dispositions du code concernant les comités auxquelles la société déroge ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Les règlements des comités du conseil, comprenant des informations significatives sur leur rôle, leur composition et leur fonctionnement, tout en précisant :

Pour chaque comité du conseil

- l'étendue du rôle consultatif qui lui est confié par le conseil,
- les règles relatives à la composition du comité,
- les règles relatives au fonctionnement du comité,
- les règles relatives au reporting du comité au conseil.

Pour le comité permanent d'audit

- les exigences relatives aux compétences des membres du comité afin de s'assurer que le comité dispose de connaissances financières suffisantes,
 - la politique de contrôle du reporting financier,
 - la politique de vérification de l'efficacité de l'audit interne, du contrôle interne, des systèmes de gestion des risques et des systèmes mis en place pour assurer la « compliance »,
 - la politique de supervision des relations de la société avec le réviseur et de contrôle de l'indépendance de ce dernier,
 - le fait qu'un service d'audit interne a été mis en place ainsi que son rôle, sa structure et l'accès à l'information à l'intérieur de la société et du groupe,
- Tout autre élément considéré significatif par la société

➤ La direction de la société

- Les dispositions du code concernant la direction auxquelles la société déroge ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Un tableau des membres de la direction comprenant des informations sur leurs fonctions.

- Le règlement de la direction comprenant des informations significatives sur la composition, le rôle et le fonctionnement de la direction, notamment:
 - l'existence d'une séparation entre les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et à défaut, en expliquer les motifs,
 - la structure et la composition de la direction,
 - le rôle de la direction,
 - la responsabilité de la direction.
- Le processus de nomination, de suppression et de rotation des dirigeants, la politique de rémunération et les procédures d'évaluation et de contrôle des performances des dirigeants,
- le nombre de mandats que les dirigeants peuvent cumuler es qualité dans d'autres sociétés,
- Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

➤ Partenaires de la société

- Les dispositions du code concernant les partenaires sociaux auxquelles la société déroge ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Une brève description des objectifs de la société dans les différents domaines : commercial, éthique, environnemental,...etc.
- Une information complète et détaillée sur le fonctionnement et les spécificités du système de contrôle interne et de la gestion des risques mis en place au sein de la société.
- Les engagements souscrits par l'entreprise vis-à-vis de ses partenaires,
- Les exigences de l'entreprise vis-à-vis de ses partenaires,
- Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

➤ Actionnaires

- Les dispositions du code concernant les actionnaires auxquelles la société déroge ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.

- Les mesures prises pour faciliter l'accès de l'information aux actionnaires,
 - Les mesures prises pour favoriser l'efficacité de l'assemblée générale en matière de communication avec les actionnaires et leur participation à l'assemblée,
 - Les mesures prises pour faciliter l'exercice des droits sociétaires des actionnaires,
 - Les mesures prises pour dialoguer avec les actionnaires,
 - L'information sur la structure de l'actionnariat,
 - L'information sur le rôle des actionnaires de référence,
 - La politique d'affectation du bénéfice de la société,
 - Tout autre élément considéré comme significatif par la société.
- Le commissariat aux comptes

- Les dispositions du code concernant le commissariat aux comptes auxquelles la société déroge ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Le processus adopté pour la désignation des commissaires aux comptes de la société.
- Le processus de reporting au conseil, à ses comités et à l'assemblée générale des actionnaires.
- Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

VII. 2. Le chapitre sur la gouvernance d'entreprise

Le chapitre sur la gouvernance d'entreprise rend, annuellement, compte du mode d'application des principes du code et des questions significatives en matière de gouvernance pendant l'exercice écoulé.

Le chapitre sur la gouvernance d'entreprise comporte les informations suivantes :

- Généralités

- Une référence à la déclaration de gouvernance d'entreprise de la société et un résumé des modifications introduites pendant l'exercice écoulé ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de ces modifications.

➤ Conseil d'administration

- Les dispositions du code concernant le conseil auxquelles la société a dérogé au cours de l'exercice écoulé ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Un tableau donnant la liste des administrateurs et reprenant les informations suivantes :
 - nationalité, âge,
 - date de première nomination, de dernière réélection et de fin du mandat en cours,
 - qualité (président, exécutif, indépendant, un non exécutif),
 - participation à un comité,
 - autres fonctions d'administrateur et engagements,
 - expérience professionnelle.
- Un résumé des nominations et réélections décidées lors de la dernière assemblée générale des actionnaires avec indication des principales raisons de nomination ou réélection ainsi que la durée du mandat,
- Un rapport sur le fonctionnement du conseil pendant l'exercice écoulé.
- Le nombre des séances au cours de l'exercice,
- Les principaux points traités,
- La liste des présences aux réunions du conseil,
- Un rapport sur les conflits d'intérêts survenus,
- Les transactions effectuées par chaque administrateur, pendant l'exercice écoulé, sur les actions de la société,
- L'information complète et détaillée sur les rémunérations reçues par chaque administrateur non exécutif,
- L'information sur les résultats de l'évaluation de l'efficacité des travaux du conseil et de la performance de ses membres,
- Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

➤ Les comités du conseil

- Les dispositions du code concernant les comités auxquelles la société a dérogé au cours de l'exercice écoulé ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Un rapport sur le fonctionnement des comités pendant l'exercice écoulé,
- Tout changement de la composition des comités,
- Le nombre des réunions des comités pendant l'exercice,
- La liste des présences aux réunions des comités,
- Des indications sur la présence d'autres personnes aux réunions du comité avec, pour le comité de rémunération, l'indication de l'utilisation de consultants en rémunérations et leurs relations avec la société,
- Les principaux points traités,
- Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

➤ La direction de la société

- Les dispositions du code concernant la direction auxquelles la société a dérogé au cours de l'exercice écoulé ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Un tableau donnant la liste des dirigeants comprenant les informations suivantes :
 - nationalité, âge,
 - fonction,
 - autres mandats d'administrateur,
 - expérience professionnelle.
- Tout changement de la composition de la direction.
- Les transactions sur les actions de la société effectuées pendant l'exercice.

- Le montant total des rémunérations du CEO, sur une base consolidée, avec une ventilation entre :
 - rémunération de base,
 - rémunération variable : toute forme de bonus relatif à l'exercice faisant l'objet du rapport annuel,
 - autres composantes de la rémunération : avantages en nature...

Si le CEO appartient au conseil d'administration, le rapport annuel doit donner des informations complètes et détaillées sur le montant des rémunérations reçues en cette qualité.

- Les rémunérations globales des autres membres de la direction avec une ventilation entre la rémunération de base, la rémunération variable et les autres composantes de la rémunération.
Si certains membres du senior management font également partie du conseil d'administration, le rapport annuel doit donner des informations complètes et détaillées sur le montant des rémunérations reçues en cette qualité.
- Publication, sur une base individuelle, des options ou autre rémunération liée aux actions accordées au CEO et aux autres membres du senior management.
- L'information sur les résultats de l'évaluation de la performance des membres de la direction,
- Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

➤ Les partenaires

- Les dispositions du code concernant les partenaires de la société auxquelles la société a dérogé au cours de l'exercice écoulé ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
- Un compte rendu relatif à l'impact des activités de la société sur l'environnement,
- Les informations pertinentes sur le personnel de la société avec un développement particulier sur :
 - l'âge,
 - formation de départ,
 - formation dans la société,

- perspectives et conditions d'évolution au sein de l'entreprise,
 - les mesures disciplinaires et actions introduites à l'encontre du personnel,
 - les schémas relatifs à l'octroi des titres de la société (les stocks options).
- Les efforts déployés pour parer aux accidents de travail et assurer la sécurité des employés.
 - Un rapport relatif à l'évaluation du système de contrôle interne et de la gestion des risques de la société pendant l'année écoulée. Ce rapport comportera notamment un descriptif du processus d'évaluation et ses résultats, notamment quant à l'efficacité du système en place, les risques relevés ainsi que les méthodes envisagées pour leur gestion.
 - Un état des engagements hors bilan de la société pour l'année écoulée.
- Les actionnaires
- Les dispositions du code concernant les actionnaires auxquelles la société a dérogé au cours de l'exercice écoulé ainsi qu'une explication de l'étendue et des raisons de toute dérogation significative.
 - Les modifications significatives de la structure de l'actionnariat de la société.
 - La structure du capital à la clôture de l'exercice :
 - le montant du capital ordinaire,
 - les détails du capital autorisé,
 - les changements intervenus dans le capital au cours des trois derniers exercices,
 - les options, warrants, et obligations convertibles en circulation.
- Le commissariat aux comptes
- Identification du réviseur,
 - Montant total des rémunérations du réviseur (sur une base consolidée et non consolidée),
 - Tout autre élément considéré comme significatif par la société.

VII. 3. Les modalités de publication et de mise à jour de l'information sur la gouvernance d'entreprise.

Chaque société doit publier sa déclaration de gouvernance de l'entreprise au moment de la publication de son rapport annuel sur la gestion relatif à l'exercice Cette publication implique :

- La communication de la déclaration susvisée au CMF, et ce au moment où ces informations sont mises à la disposition du public.
- Une publication auprès du public : par une mise en ligne sur le *website* de la société ou à défaut, en tout autre endroit à condition de communiquer par voie de presse et dans le bulletin officiel du CMF une note indiquant où les informations peuvent être obtenues.

Chaque société doit publier son chapitre sur la gouvernance d'entreprise dans le rapport annuel sur la gestion relatif à l'exercice L'ensemble de ce rapport, établi conformément aux dispositions de l'article 44 du règlement du CMF relatif à l'appel public à l'épargne, sera publié dans les mêmes conditions que la déclaration de gouvernance de l'entreprise.

Les sociétés établissent et publient les dispositions qu'elles ont prises pour rendre publiques les mises à jour, aussi bien à la déclaration de gouvernance de l'entreprise qu'au chapitre sur la gouvernance d'entreprise dans le rapport annuel sur la gestion.

Chapitre VIII : Dispositions diverses

Les informations non financières doivent être soumises aux principes de fiabilité, clarté, pertinence, comparabilité et vérifiabilité.

Les informations financières à publier doivent être soumises à l'investigation préalable des auditeurs externes.

Les informations publiées par les émetteurs sur des places financières étrangères doivent être simultanément publiées sur la place financière tunisienne.