

## Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics

### Bilan de la gouvernance des EEP - Questionnaire -

#### PREFACE

Le Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics (EEP) a été adopté le 10 octobre 2011 par la Commission Nationale de Gouvernance d'Entreprise (CNGE).

Ce Code, élaboré par un Groupe de travail issu de ladite Commission Nationale et piloté par le Ministère de l'Economie et des Finances (Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation - DEPP), est un code spécifique qui complète le Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise (2008).

Il s'adresse aux entreprises publiques investies ou non d'une mission de service public et aux établissements publics marchands. Les bonnes pratiques contenues dans ce code sont également recommandées aux Établissements publics non marchands, comme une source d'une meilleure gouvernance.

Ce Code tient compte des spécificités de ces entités et recommande fortement une série de bonnes pratiques susceptibles d'améliorer leur gouvernance : comités spécifiques et leurs chartes, administrateurs indépendants, lettre de mission, contractualisation, règlement intérieur et charte du membre de l'Organe de Gouvernance, politique de dividende, évaluation de l'Organe de Gouvernance, transparence et accès à l'information... .

Il comporte 5 chapitres afférents au rôle de l'Etat, aux rôle et responsabilités de l'Organe de Gouvernance, aux droits des actionnaires, à la transparence et la diffusion de l'information ainsi qu'aux relations avec les Parties Prenantes.

La mise en œuvre des recommandations dudit code nécessite et implique une réflexion et un travail introspectif des EEP sur eux-mêmes, lequel travail suppose un processus de mise à niveau des RH et la mobilisation des moyens financiers nécessaires.

*Dans ce cadre, le présent questionnaire ambitionne d'aider les EEP à se positionner par rapport aux recommandations du Code. Il comprend une série de questions ventilées suivant les 5 chapitres du Code. Ce support aidera manifestement à dresser à présent une photographie des pratiques de gouvernance au sein de l'EEP et, par conséquent, à confectionner un plan d'amélioration de cette gouvernance dans l'entité.*

*Les EEP destinataires renseignent le présent questionnaire en tenant compte de leur structure juridique, de leur activité, de l'exposition aux risques, du mode de gestion et de leur actionnariat, le cas échéant.*

\*\*\*\*\*

## Chapitre I- Rôle de l'Etat

*Il convient de clarifier les principales fonctions et missions qui incombent à l'Etat et qui sont susceptibles de contribuer à l'amélioration de la gouvernance des EEP (Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des EEP, p. 8).*

Questions		Commentaires
L'organisme dispose-t-il d'un contrat pluriannuel avec l'Etat ?	* Oui * Non	
L'organisme dispose-t-il d'une stratégie à moyen et long terme ?	* Oui * Non	
L'organisme bénéficie-t-il de concours financiers de l'Etat ?	* Oui * Non	<u>Si oui, de quelle nature ?</u>
A quel type de contrôle financier est soumis votre organisme :	* préalable * accompagnement * Conventionnel * Contractuel * spécifique	
L'organisme dispose-t-il des instruments de gestion prévus par la loi 69-00 :	* statut du personnel * organigramme * manuel des procédures * règlement des marchés * comptabilité * plan pluriannuel * rapport de gestion	
L'organisme contribue-t-il au budget général de l'Etat :	* dividendes * redevances * autres	
Si l'organisme contribue au budget général de l'Etat, dispose-t-il dans ce cas d'une politique de dividende pluriannuelle ?	* oui * non	
Existe-t-il des dispositions pour la valorisation des participations détenues par l'organisme, le cas échéant ?	* oui * non	

## Chapitre II- Rôle et responsabilités de l'Organe de Gouvernance

*L'Organe de Gouvernance d'un EEP doit avoir les pouvoirs, les compétences et l'objectivité nécessaires pour assurer sa fonction de pilotage stratégique et de surveillance de la Direction. Il doit agir en toute intégrité et être responsable de toutes les décisions qu'il prend. (Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des EEP, p. 12).*

Questions	Commentaires				
	Important	Plutôt important	Moyen	Plutôt sommaire	Sommaire
<p>Quelle est votre appréciation du rôle joué par l'Organe de Gouvernance de l'EEP en matière de :</p> <p>§ Positionnement et orientation stratégiques de l'EEP</p> <p>§ Mode de financement de l'EEP</p> <p>§ Politique de communication de l'EEP</p> <p>§ Evaluation de la gestion des organes de direction</p>					
L'Organe de Gouvernance porte-t-il conseil aux dirigeants des EEP ?	* Oui * Non				
Les membres jouent-ils pleinement leur rôle et apportent-ils une réelle valeur ajoutée à l'EEP ?	* Oui * Non				
Disposez-vous d'une structure chargée de la préparation et du suivi des réunions de l'Organe Délibérant ?	* Oui * Non	<u>Si oui, laquelle ?</u>			
Quel est le nombre des membres de l'Organe de Gouvernance ?					
Combien de réunions ont été tenues lors des 3 derniers exercices ?	<u>2011</u>	<u>2010</u>	<u>2009</u>		
Sur les 5 dernières années, est-il arrivé que l'Organe délibère sans que le quorum soit atteint ?	* Oui * Non	<u>Si oui,</u> à combien de fois ? Pour quelles raisons ?			
Y a-t-il une procédure formelle pour acter la signature et l'approbation des procès-verbaux par l'ensemble des membres ?	* Oui * Non				
Y a-t-il une procédure formelle pour communiquer les procès-verbaux à l'ensemble des membres ?	* Oui * Non				
En cas d'absence de l'un des représentants de l'Etat, existe-t-il une procédure formelle de représentation aux réunions de l'Organe de gouvernance ?	* Oui * Non				
Y a-t-il une procédure de remplacement des administrateurs en cas d'absences répétitives ?	* Oui * Non				

Questions			Commentaires
Existe-t-il un nombre d'absences maximum pouvant entraîner le remplacement d'un Administrateur ?	* Oui * Non	<u>Si oui, à préciser</u>	
En dehors des réunions de l'organe de gouvernance, y a-t-il une procédure d'information des membres sur les opérations financières et extra financières concernant l'EEP ?	* Oui * Non		
L'Organe de Gouvernance dispose-t-il :			
§ d'un règlement intérieur ?	* Oui	* Non	
§ D'une charte du membre de l'Organe?	* Oui	* Non	
La composition de l'Organe de Gouvernance comprend-elle des administrateurs indépendants ?	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , que représentent-ils par rapport à l'effectif global de l'Organe de Gouvernance ?	
Des experts externes participent-ils aux travaux des organes de gouvernance	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , quel est leur(s) apport(s) à ces travaux ?	
Les membres des organes de gouvernance reçoivent-ils des jetons de présence ?	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , quel est le montant global alloué à l'ensemble des membres à l'occasion d'une réunion de l'organe de gouvernance ?	
Veillez fournir les données suivantes :			
§ Nombre des représentants de l'Etat nommé intuitu personae/total représentants de l'Etat	Nombre :		
§ Nombre des représentants de l'Etat nommé intuitu personae/total membres de l'Organe de Gouvernance:	Nombre :		
§ Nombre de représentants de l'Etat femmes/total représentants de l'Etat	Nombre :		

Les comités ou commissions spécialisés existants :

	Date de création	Taille	Présidence	Administrateurs indépendants * Oui * Non Si oui, leur nombre ?	Nbre de réunions des 3 derniers exercices	Communication des travaux au CA et au personnel * Oui * Non Si oui, par quels moyens ?
Audit						
Nomination						
Rémunération						
Gouvernance						
Risques						
Autres						

Questions		Commentaires
Adresse-t-on une lettre de mission à l'occasion de la nomination du Directeur de l'EEP ou à un autre moment de son mandat ?	* Oui * Non	
Le plan d'entreprise découle-t-il des orientations de l'Organe de Gouvernance ?	* Oui * Non	
Y a-t-il une procédure de reporting systématique, à l'Organe de Gouvernance, sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de la stratégie adoptée ?	* Oui * Non	

### Chapitre III- Droits des Actionnaires et leur traitement équitable

*L'Etat et les EEP doivent reconnaître les droits de tous les actionnaires et, conformément à la législation en vigueur, veiller à ce qu'ils bénéficient d'un traitement équitable et d'un accès équivalent aux informations sur l'entreprise. (Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des EEP, p. 25).*

Questions		Commentaires
Les actionnaires minoritaires exercent-ils leur droit de vote aux Assemblées Générales Ordinaires et aux Assemblées Générales Extra ordinaires?	* Oui * Non	
Les informations financières et extra financières sont-elles communiquées aux actionnaires minoritaires en même temps qu'aux actionnaires majoritaires?	* Oui * Non	
Les actionnaires minoritaires peuvent-ils participer aux opérations d'augmentation ou de diminution de capital, le cas échéant ?	* Oui * Non	
Les actionnaires minoritaires participent-ils à l'élection et à la révocation des administrateurs?	* Oui * Non	
Les actionnaires minoritaires sont-ils consultés sur la politique de rémunération des dirigeants?	* Oui * Non	Si oui, selon quel processus?
Les actionnaires minoritaires sont-ils informés de la date exacte de versement de leurs dividendes au moment de son approbation par l'AG?	* Oui * Non	
Les actionnaires minoritaires sont-ils informés sur la stratégie éventuelle d'attribution des actions gratuites en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves?	* Oui * Non	
Les actionnaires minoritaires sont-ils consultés sur la politique de distribution des dividendes?	* Oui * Non	

Questions		Commentaires	
L'EEP met-il à la disposition de ses actionnaires notamment sur son site Internet les informations relatives aux droits de participation et de vote aux AG ?	* Oui * Non		
L'EEP met-il à la disposition de ses actionnaires notamment sur son site Internet les informations relatives à la structure de l'actionnariat et du contrôle de l'EEP ?	* Oui * Non		
L'EEP met-il à la disposition de ses actionnaires notamment sur son site Internet le calendrier des assemblées et des conférences de presse?	* Oui * Non		
L'EEP met-il à la disposition de ses actionnaires notamment sur son site Internet les informations d'ordre juridique et financier à caractère non confidentiel (statuts, rapport annuel, charte de gouvernance, PV des organes sociaux,...)?	* Oui * Non		
L'EEP communique-t-il auprès des actionnaires sur les procédures et rapports de contrôle interne?	* Oui * Non		
L'EEP communique-t-il sur les travaux des comités issus de l'Organe de Gouvernance?	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , de quels comités s'agit-il?	
L'EEP met-il à la disposition de ses actionnaires l'ensemble des documents et informations relatifs à l'AG?	* Oui * Non	<u>Si oui, lesquels?</u>	
L'EEP communique-t-il aux actionnaires la convocation aux AG dans un délai dépassant d'au moins 15 jours la date de l'AG?	* Oui * Non	<u>Si non</u> , quel est le délai moyen de communication de la convocation aux AG?	
L'EEP prévoit-il dans ses statuts un droit de participation des actionnaires aux AG non limitatif par rapport au nombre de leurs actions?	* Oui * Non	<u>Si non</u> , quel nombre minimum d'actions l'actionnaire doit posséder pour pouvoir participer aux AG?	
Les administrateurs participent-ils aux AG?	* Oui * Non		
S'agissant du droit de vote, Le principe « une action - une voix » est-il respecté?	* Oui * Non		
Existe-t-il des pactes d'actionnaires au sein de l'organisme ?	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , quelle en est la nature?	
L'EEP possède-t-il des mécanismes permettant de détecter l'existence d'intérêts	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , lesquels?	

Questions		Commentaires	
significatifs et de relations particulières de nature commerciale, familiale ou autre susceptible d'influencer une opération ou une affaire affectant directement l'EEP?			
Quelles démarches l'EEP a-t-il entrepris afin de lutter contre la corruption?	* Oui * Non		

## Chapitre IV- Transparence et Diffusion de l'Information

*La transparence et la diffusion de l'information sont fondamentales pour les EEP dans la mesure où elles renforcent leur image et leur crédibilité. La diffusion de l'information est cruciale pour vérifier si l'Organe de Gouvernance ainsi que l'EEP remplissent les objectifs qui leur ont été fixés. L'information doit être accessible et facilement interprétable pour aider les actionnaires et les Parties Prenantes dans leur processus de décision. (Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des EEP, p. 27).*

Questions		Commentaires	
Communication de l'information financière (Etats financiers)	* Oui * Non		
Communication de l'information non financière	* Oui * Non		
Dématérialisation des procédures	* Oui * Non	<u>Si oui, lesquelles ?</u>	
Site web rendant accessibles les informations sur l'EEP	* Oui * Non		
Charte d'éthique pour le partage des valeurs de transparence	* Oui * Non	<u>Si oui,</u> § Année d'adoption  § Partie qui l'a adoptée	
Rapport de gestion	* Oui * Non	<u>Contenu</u>	
Autres rapports décrivant par exemple : § le système d'Information et de Gestion § les procédures d'organisation comptable et financière § les autres procédures de gestion	* Oui * Non	<u>Si oui, à qui sont-ils adressés ?</u>	
Informations sur la structure du capital	* Oui * Non		
Informations sur la répartition des droits de vote	* Oui * Non		
Informations sur le contrôle interne	* Oui * Non		
Informations sur la gestion des risques (facteurs de risques significatifs ainsi que les mesures prises pour y faire face)	* Oui * Non		

Questions		Commentaires
Informations sur les transactions les plus significatives en termes d'impact, d'enjeu financier et d'enjeu global pour les parties prenantes	* Oui * Non	
Pour EEP détenant des filiales, les comptes annuels consolidés sont-ils établis et présentés selon la législation en vigueur ou, à défaut, selon les normes internationales en vigueur en particulier les normes IFRS	* Oui * Non	
L'EEP est-il soumis, chaque année, à une vérification externe indépendante de ses comptes ?	* Oui * Non	
Durée du mandat de l'auditeur	< 3 ans = 3ans > 3ans	
La rotation des auditeurs se fait tous les :	2 mandats Plus de 2	
L'EEP a-t-il fait l'objet d'une intervention de la part des juridictions financières ?	* Oui * Non	<u>Si oui</u> , quelle(s) étai(en)t la ou les recommandations en rapport avec les pratiques de transparence et de diffusion de l'information ?

## Chapitre V- Relations avec les Parties Prenantes et leur traitement équitable

- *L'Etat actionnaire et les EEP doivent reconnaître et respecter les droits des parties prenantes définis par la loi ou par des accords mutuels et se référer aux principes de Gouvernement d'Entreprise internationaux en la matière ;*
- *Les EEP doivent rendre compte de leurs relations avec les parties prenantes ;*
- *Les Organes de Gouvernance des EEP sont tenus d'élaborer, d'appliquer et de faire connaître des programmes de respect des codes de déontologie internes. Ces codes doivent s'inspirer des normes nationales en vigueur, être conformes aux engagements internationaux et s'appliquer aux EEP et à leurs filiales. (Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance des EEP, p. 31).*

Questions		Commentaires
L'EEP rend compte de ses relations avec les parties prenantes ?	* Oui * Non	
L'EEP dispose-t-il d'un code de conduite des relations avec les parties prenantes ?	* Oui * Non	
L'organe de gouvernance de l'EEP dispose-t-il d'un programme de respect des codes de déontologies internes ?	* Oui * Non	



Questions		Commentaires	
Respect de la liberté syndicale	* Oui * Non		
L'EEP dispose-t-il d'un cadre de gestion des carrières transparent et accessible ?	* Oui * Non		
L'EEP dispose-t-il d'instruments et de politiques de probation des risques ?	* Oui * Non	<u>Si oui, citer ces instruments :</u>	
L'EEP dispose-t-il de système de veille, de qualité et de traçabilité ?	* Oui * Non		
L'EEP dispose-t-il d'outils permettant la transparence du processus de passation des marchés ?	* Oui * Non		
L'EEP dispose-t-il de procédures pour la performance de ses dépenses ?	* Oui * Non		
L'EEP publie certaines informations et documents sur le portail marocain des marchés publics ?	* Oui * Non		
L'EEP a mis en place un système de diffusion régulière de l'information sur ses performances ?	* Oui * Non		
L'EEP a mis en œuvre des procédures permettant de faciliter les missions d'enquête et de contrôle de la part des instances habilitées par la loi ?	* Oui * Non	<u>Si oui, citer certaines de ces procédures :</u>	