

Code de Gouvernance
des sociétés cotées
à la Bourse Régionale
des Valeurs Mobilières
(BRVM)



BRVM

BOURSE REGIONALE DES VALEURS MOBILIERES

Afrique de l'Ouest



INTRODUCTION

L'adoption d'un Code de Gouvernance pour les sociétés cotées, est une étape importante dans le processus de maturation de notre bourse qui s'approprie également, par la même occasion, les standards propices au développement durable des entreprises. Ceci a été possible grâce au précieux concours de la Société Financière Internationale (SFI), à la participation active des acteurs du Marché Financier Régional et au soutien efficace du Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers (CREPMF).

La haute qualité des contributions des sociétés cotées tout au long du processus d'élaboration montre bien qu'elles partagent la vision selon laquelle l'instauration d'une gouvernance d'entreprise codifiée ou normative pour les sociétés ayant accès à un marché financier, est un gage de crédibilité de ce dernier, d'attractivité, de transparence mais aussi de compétitivité.

Je voudrais particulièrement saluer le grand professionnalisme des équipes de la SFI ainsi que leur engagement et leur détermination à faire aboutir ce projet, nonobstant les contraintes en tous genres dont la crise sanitaire liée à la pandémie à COVID 19 a constitué le point d'orgue au cours de cette année 2020.

La BRVM a pris la pleine mesure des problématiques, parfois disruptives, abordées par le Code, qui s'inscrivent dans une dynamique de renforcement, d'innovation et de prise en compte des enjeux du développement durable. Le thème récurrent de l'information financière par les sociétés cotées, en tant qu'exigence du bon fonctionnement de tout marché boursier, loin d'être occulté, a été enrichi de quelques principes directeurs (gestion des relations avec les investisseurs, rédaction de rapports économiques, veille réglementaire, suivi de l'évolution financière, organisation d'événements...).

En outre, les questions relatives au genre, aux Administrateurs indépendants et à la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) sont prégnantes dans le texte, ce dernier traduisant l'engagement de la BRVM de mettre en pratique le Sustainable Stock Exchanges (SSE) Initiative ou Initiative des Nations Unies des marchés financiers durables qu'elle a rejoint en 2016.

Toutefois, l'œuvre reste évidemment perfectible et pour l'adapter aux mutations futures ou même à la réalité régionale, un mécanisme consensuel de révision est prévu. Dans l'intervalle, la BRVM mettra tout en œuvre pour assurer l'efficacité dans l'application du Code qui intègre, de facto, son arsenal réglementaire. Sans compter les mesures incitatives envisagées pour les sociétés vertueuses.

Un nouveau cycle, porteur d'espérance, de prospérité et de croissance partagées et empreint de règles et principes de transparence, s'ouvre donc pour les sociétés cotées à la BRVM à travers ce Code de Gouvernance, fruit de notre réflexion et symbole de volonté d'agir ensemble pour une cause universelle commune.

Dr. Edoh Kossi AMENOUNVE

Directeur Général de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM)

REMERCIEMENTS

de la Société Financière Internationale

Dans l'environnement mondialisé d'aujourd'hui, les entreprises sont confrontées à plusieurs défis qui ne cessent de s'exacerber : la concurrence, d'abord locale, puis de plus en plus globale ; une compétition accrue pour l'accès aux ressources, humaines, naturelles et même financières, ingrédients indispensables pour financer le développement et la croissance.

Depuis peu, elles font également face à des défis nouveaux : les craintes liées au changement climatique et ses effets, la prise en compte des demandes dépassant le seul objectif de satisfaction des actionnaires, et, plus généralement, les questions de l'engagement sociétal des entreprises. Tous ces nouveaux défis et la manière avec laquelle les entreprises y répondent, sont aujourd'hui au centre des priorités d'un nombre croissant d'investisseurs, de gestionnaires d'actifs et des sociétés toutes entières, en général.

Dans ce contexte, la bonne gouvernance d'entreprise revêt aujourd'hui une importance cruciale, par l'effet positif qu'elle engendre sur la transparence, l'efficacité des Conseils d'Administration et le renforcement de la responsabilité des dirigeants.

En effet, les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise aident celles-ci à mieux formaliser les processus opérationnels et décisionnels, à établir des systèmes de contrôles adéquats et à instaurer un équilibre approprié entre élan entrepreneurial et besoins de supervision. Cela permet d'améliorer la performance et d'instaurer un lien de confiance au sein des entreprises et entre celles-ci, les investisseurs et l'ensemble de leurs parties prenantes.

L'IFC, membre du Groupe de la Banque Mondiale, défend et promeut les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise sur tous les marchés où elle opère en aidant ses clients et partenaires à relever les principaux défis et à obtenir des résultats probants. En Afrique de l'Ouest, l'IFC a mis en place un programme de gouvernance d'entreprise depuis 2013 dans le but d'améliorer les normes et standards des marchés et de créer un environnement propice à des pratiques transparentes, responsables et pérennes.

C'est dans le cadre de ce programme que l'IFC a établi un partenariat avec la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) dans le but de développer, avec cette instance régionale, le présent Code de Gouvernance pour les entreprises cotées.

Ce Code, que la BRVM compte utiliser, à terme, comme outil normatif par les voies et moyens idoines, se veut d'abord un outil d'apprentissage et de promotion des bonnes pratiques. Il vise à inciter les entreprises, dès à présent, à épouser les meilleures pratiques afin de renforcer leur performance et d'accroître leur attrait vis-à-vis des investisseurs. Ce Code doit donc être vu comme un instrument majeur pour la gouvernance d'entreprise sur les marchés des capitaux de la BRVM et, par effet d'entraînement vertueux, pour toutes les entreprises de la sous-région.

L'IFC est heureuse d'avoir contribué au développement de ce Code et remercie la BRVM pour son engagement, son leadership sur les questions de gouvernance et sa volonté de faire progresser cette thématique dans notre sous-région.

L'IFC est et restera engagée pour aider à renforcer les standards et les pratiques de gouvernance sur les marchés où elle intervient et à contribuer ainsi au développement d'un secteur privé dynamique et durable.

SOMMAIRE

OBJECTIFS, MÉTHODOLOGIE ET PÉRIMÈTRE DU CODE	6
LES 11 PRINCIPES FONDATEURS DU CODE	9
PRINCIPE 1 L'information des actionnaires	10
PRINCIPE 2 L'exercice des droits des actionnaires	12
PRINCIPE 3 La relation Conseil d'Administration/Directeur Général	14
PRINCIPE 4 La composition du Conseil d'Administration	16
PRINCIPE 5 Le fonctionnement du Conseil d'Administration	18
PRINCIPE 6 Les comités spécialisés du Conseil d'Administration	20
PRINCIPE 7 Le comité d'audit	21
PRINCIPE 8 Le comité des nominations et rémunérations	23
PRINCIPE 9 La prise en compte des autres parties prenantes	25
PRINCIPE 10 La vigilance en matière d'éthique et de conflits d'intérêts	27
PRINCIPE 11 L'évaluation de la gouvernance et le rapport annuel	29
ANNEXES	31
Étapes successives d'élaboration du Code de Gouvernance des sociétés cotées	32
Sociétés cotées Ambassadeurs du projet de Code de Gouvernance d'entreprise	33
Administrateurs indépendants.	34
Auteurs	35
Glossaire	38

► Définition et principes de la Gouvernance d'entreprise

La gouvernance est le système par lequel l'entreprise est dirigée et contrôlée

La Gouvernance d'entreprise a fait l'objet, depuis plus de deux décennies, d'une intense réflexion et codification. La définition qui a été retenue pour le présent Code est : « *la gouvernance est le système par lequel l'entreprise est dirigée et contrôlée ; sa mise en œuvre fait référence aux relations entre son Directeur Général, son Conseil d'Administration, ses actionnaires et les autres parties prenantes* ».

Quelle que soit sa taille, la gouvernance d'une entreprise s'appuie sur quelques principes essentiels :

- la compétence et l'intégrité de ses dirigeants et Administrateurs ;
- une définition claire et respectée des rôles entre l'assemblée des actionnaires, le Conseil d'Administration et le Directeur Général ;
- le respect des droits des actionnaires et l'égalité dans leur traitement.

► La Gouvernance, facteur de confiance pour accélérer la croissance

La bonne gouvernance a pour objectif d'améliorer la performance de l'entreprise.

La bonne gouvernance améliore les performances de l'entreprise

Elle apporte la confiance et le respect mutuel entre les différents acteurs de l'entreprise. Si les entreprises suivent les principes de gouvernance et appliquent les recommandations du Code, les actionnaires, les investisseurs et les banques sont rassurés : l'accès au marché financier est ainsi facilité et le coût du capital est réduit.

Globalement, l'expérience montre qu'une entreprise qui se dote de bonnes pratiques de gouvernance est en meilleure position pour atteindre ses objectifs stratégiques de développement et de rentabilité.

Sous l'impulsion des autorités, la bonne gouvernance permet d'améliorer le climat des affaires, renforcer l'intérêt des investisseurs, nationaux et internationaux et accélérer ainsi le développement économique.

► Cadre juridique du Code de Gouvernance des sociétés cotées à la BRVM

Le Code est un ensemble de principes et de pratiques de gouvernance qui s'appuient sur les textes réglementaires et les instructions des autorités. Il est mis en œuvre sous l'impulsion du Conseil d'Administration.

Le Code de Gouvernance est un ensemble de bonnes pratiques

Il existe un texte de référence, celui de l'Acte Uniforme de l'OHADA, qui définit les rôles et responsabilités de chacun. Il laisse une place à l'interprétation : par exemple, si la loi fixe le nombre minimum et maximum d'Administrateurs, elle ne peut en déterminer le nombre nécessaire qui dépendra de nombreux facteurs.

De nombreux autres textes précisent notamment les obligations en matière comptable, de rapport annuel des sociétés cotées. Il appartient aux sociétés cotées de les connaître et de les respecter. De même, des dispositions sectorielles, tout particulièrement dans le secteur bancaire, peuvent être plus contraignantes que les préconisations du présent Code.

Le présent Code a été construit pour s'articuler avec l'ensemble de ces obligations.

En outre, les différentes crises financières, sociales, environnementales et maintenant sanitaires, depuis deux décennies ont renforcé les attentes de l'ensemble des parties prenantes et conduisent à préciser ce texte fondateur.

Les actionnaires et les investisseurs sont au premier rang des parties prenantes : leurs droits, en particulier en matière d'information, doivent être respectés.

Le Code permet aux entreprises d'organiser plus efficacement le fonctionnement et le processus de décision des instances les plus importantes : l'Assemblée des actionnaires, le Conseil d'Administration et le Directeur Général.

Le présent Code est un ensemble de bonnes pratiques à mettre en œuvre.

► **Les entreprises concernées par le Code**

Les entreprises qui mettent en œuvre le présent Code sont les entreprises cotées à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM).

Elles sont de taille, de culture et de pays différents mais toutes se doivent, dans le cadre de leur intérêt social, de respecter les principes fondateurs de la bonne gouvernance.

Les entreprises cotées doivent être des modèles de bonne gouvernance

Par ailleurs, les entreprises qui souhaitent, dans un avenir proche ou à moyen terme, être cotées à la BRVM ont tout intérêt à se préparer également en matière de gouvernance : les adaptations nécessaires entre leur gouvernance actuelle et celle d'une société cotée ne se réalisent pas en quelques jours ...

Enfin, les grandes sociétés non cotées peuvent s'inspirer du présent Code de Gouvernance pour faire évoluer leurs pratiques au bénéfice de toutes leurs parties prenantes au premier rang desquelles se trouvent leurs actionnaires.

► **Structure et synthèse du contenu du Code**

Le Code traite en premier lieu de l'information des actionnaires et du respect de leurs droits. Il apporte des précisions sur le rôle et les missions du Conseil, de sa composition, de son fonctionnement, de ses comités spécialisés et de ses relations avec le Directeur Général et les autres parties prenantes.

Le Conseil d'Administration rend compte de son activité aux actionnaires

Le Code insiste sur les engagements que prennent les Administrateurs à exercer leur mandat, en particulier en étant vigilants, disponibles et loyaux à l'entreprise.

Enfin le Code rappelle que le Conseil d'Administration doit rendre compte de l'exercice de son mandat aux actionnaires et aux investisseurs avec pertinence et transparence, clés de la confiance indispensable entre les différents acteurs de la gouvernance pour que l'entreprise soit performante et pérenne.

► **La mise en œuvre le Code : principe « appliquer ou expliquer »**

Ce Code n'est pas un texte de loi. Les sociétés, lorsqu'elles sont cotées, s'engagent à le mettre en œuvre.

Les entreprises, les membres du Conseil d'Administration, les Directions Générales comprendront l'impérieuse nécessité d'appliquer le Code pour servir l'intérêt social de la société.

La mise en œuvre de ces bonnes pratiques est progressive car elle implique des changements parfois importants dans la composition, l'organisation du Conseil et la répartition des pouvoirs entre les différentes instances de gouvernance.

Il appartient aux entreprises concernées d'expliquer, dans le chapitre « gouvernance » de leur rapport annuel, leur plan de mise en œuvre et pourquoi, le cas échéant, certaines pratiques ne leur paraissent pas adaptées.

► **Les modalités de révision du Code**

Un comité de suivi élaborera annuellement un rapport sur la mise en œuvre, par les entreprises cotées, des principes et pratiques du présent Code.

Ce rapport indiquera également les évolutions des textes de référence et des instructions des autorités ainsi que les tendances en matière de bonnes pratiques des sociétés cotées.

Ce rapport mettra en évidence les bonnes et les moins bonnes pratiques des sociétés cotées à la BRVM avec pour objectif d'apporter les améliorations nécessaires au présent Code.

Le comité de suivi fera un rapport annuel sur la mise en œuvre du Code

LES 11 PRINCIPES FONDATEURS DU CODE

- PRINCIPE 1** La société informe les actionnaires et le marché de façon pertinente et compréhensible sur :
- les éléments financiers et extra-financiers ;
 - ses résultats, sa stratégie et son modèle de développement à moyen et long termes.
- PRINCIPE 2** La société s'assure que les actionnaires peuvent exercer leurs droits, tout particulièrement lors des Assemblées Générales.
- PRINCIPE 3** Le Conseil d'Administration développe et maintient une relation avec le Directeur Général basée sur la confiance, sur une définition claire de leurs rôles respectifs et un respect mutuel.
- PRINCIPE 4** La société dispose d'un Conseil d'Administration compétent, intègre, disponible et suffisamment indépendant. La composition du Conseil d'Administration est effectuée en s'assurant de sa diversité et de la complémentarité des compétences et expériences nécessaires pour l'accomplissement des missions légales et, le cas échéant, statutaires.
- PRINCIPE 5** Le Conseil est doté de règles de fonctionnement claires et respectées par ses membres.
- PRINCIPE 6** Le Conseil se dote de comités spécialisés. Ces comités facilitent la bonne compréhension des risques par le Conseil et facilitent le processus de prise des décisions relevant de sa compétence.
- PRINCIPE 7** Dans le cadre de ses missions légales, le comité d'audit a un rôle essentiel dans le processus d'établissement des états financiers et extra-financiers qui seront transmis aux actionnaires et aux autres acteurs du marché. Le Conseil doit être particulièrement vigilant quant à sa composition et à la compétence de ses membres.
- PRINCIPE 8** Le Conseil est particulièrement vigilant quant au choix des mandataires sociaux et à leur rémunération ; il se dote d'un ou de plusieurs comité(s) en charge des nominations et des rémunérations qui l'assiste dans l'exercice de ses responsabilités dans ces domaines.
- PRINCIPE 9** La société tient compte des intérêts de ses parties prenantes dans le processus de prise de décision.
- PRINCIPE 10** La société est particulièrement vigilante sur les questions d'éthique, d'intégrité et de conflits d'intérêts.
- PRINCIPE 11** La société évalue régulièrement sa gouvernance et rend compte de la mise en œuvre du Code de Gouvernance.

L'INFORMATION DES ACTIONNAIRES

La société informe les actionnaires et le marché de façon pertinente et compréhensible sur :

- les éléments financiers et extra-financiers ;
- ses résultats, sa stratégie et son modèle de développement à moyen et long termes.

Pratiques et mises en œuvre

1.1 Le rôle du Conseil dans le processus d'information des actionnaires et du marché

Le Conseil reste responsable, y compris pénalement dans certaines circonstances, des informations transmises aux actionnaires et au marché.

Il veille au respect des obligations qui s'imposent à la société par les lois et les instructions des autorités de tutelle.

Pour cela, il s'assure :

- de la mise en place par le Directeur Général d'une politique de communication financière rigoureuse qui est validée par le Conseil d'Administration ;
- de la qualité et de la compétence des membres du comité d'audit dont c'est une des missions, mission que le comité remplit sous la responsabilité du Conseil ;
- de l'existence et de la compétence d'un responsable de la communication financière et extra-financière ainsi que de la relation avec les investisseurs et les analystes. Ce responsable devra être disponible et à l'écoute des attentes des actionnaires, du marché. Il cherchera à mettre en œuvre les meilleures pratiques en la matière. Ses domaines de responsabilité et moyens sont présentés au comité d'audit ;
- de la mise en forme d'un tableau détaillant l'ensemble des obligations de la société en matière de communication financière et extra-financière, tableau qui lui est formellement présenté, au moins une fois par an, par le Directeur Général et mis à jour sans délai s'il y a modification des textes de référence ;
- de l'élaboration d'un calendrier précis de communication financière et extra-financière respectant les obligations en la matière et complété en fonction de la politique de communication validée par le Conseil d'Administration ;
- que l'information est accessible à tous les destinataires (actionnaires, autorités compétentes, investisseurs, analystes) et que les moyens appropriés sont mis en œuvre pour éviter le risque de fuite d'information privilégiée au profit d'un acteur du marché ;

- que les réunions avec les analystes et les investisseurs sont régulièrement organisées afin de leur permettre d’apprécier les informations qui leur sont transmises. Ces réunions doivent leur permettre aussi de questionner la société sur la pertinence de ses choix stratégiques et opérationnels ainsi que sur le fonctionnement de sa gouvernance en charge de la mise en œuvre de ces choix et du contrôle des résultats.

1.2 Le rôle du Conseil dans le contenu des informations transmises aux actionnaires et au marché

Responsable de la qualité et de l’intégrité des informations transmises aux actionnaires, au marché, aux autorités, le Conseil d’Administration doit s’assurer que :

- le comité d’audit remplit, dans ce domaine, ses missions de contrôle telles que définies notamment par la loi : il demande au président du comité un rapport annuel sur son activité de contrôle en ce domaine. Une synthèse de ce rapport doit figurer dans le rapport sur la gouvernance ;
- les informations sont pertinentes, compréhensibles, précises et présentées sous un format pédagogique afin qu’elles soient utiles, en particulier pour les actionnaires et investisseurs lorsqu’ils forgent leur décision d’achat, de conservation ou vente des titres de la société ;
- ces informations portent sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la société ainsi que sur les perspectives à court, moyen et long terme ;
- toute information, pouvant avoir un impact sur le cours de l’action de la société, lui soit présentée sans délai ainsi que le projet de communiqué au marché qu’il valide.

1.3 Identifications des principaux actionnaires, droits spécifiques et relations avec la société

La société publie par tous les moyens jugés nécessaires et même dans un document indépendant du rapport annuel, l’identité des principaux actionnaires avec une description de leurs droits de vote et de leurs droits de contrôle spéciaux.

Si ces principaux actionnaires agissent de concert, la société publie une description des éléments clés des accords existants entre ces actionnaires.

La société indique également les situations de risques et conflit d’intérêt, entre elle-même et ses principaux actionnaires.

L'EXERCICE DES DROITS DES ACTIONNAIRES

La société s'assure que les actionnaires peuvent exercer leurs droits, tout particulièrement lors des Assemblées Générales.

Pratiques et mises en œuvre

2.1 Le Conseil d'Administration et la préparation et la convocation de l'Assemblée Générale des actionnaires

Le Conseil consacre tout ou partie d'une de ses réunions à la préparation de l'Assemblée et revoit l'ensemble de la documentation qui y sera présentée. Il veille, en particulier, à la clarté des explications qui accompagnent les projets de délibération.

Il revient au Conseil d'Administration d'apporter la réponse appropriée aux questions écrites qui lui ont été, le cas échéant, transmises dans les délais.

En matière de convocation, il s'assure du respect des obligations, notamment en matière de délais et de contenu, prévus par les textes réglementaires et par les dispositions qui figurent, le cas échéant, dans les statuts de la société.

2.2 Le Conseil d'Administration et les opérations de cession ou d'acquisition exceptionnelles

Lorsqu'est envisagée une cession ou une acquisition représentant au moins la moitié des actifs de la société sur les deux derniers exercices, le Conseil d'Administration, après avis du Directeur Général, apprécie l'intérêt stratégique de l'opération, s'assure que le processus se déroule dans l'intérêt social, en particulier en mettant en place les moyens d'identifier et d'encadrer les conflits d'intérêts.

A ce titre, le Conseil d'Administration peut solliciter des avis externes notamment sur l'intérêt de l'opération, sa valorisation et les modalités envisagées.

Il est également recommandé que le Conseil constitue un comité ad hoc composé d'une majorité d'Administrateurs indépendants et dont les mandataires sociaux exécutifs ne peuvent être membres.

Préalablement à l'opération, le Conseil présente à l'Assemblée Générale un rapport sur le contexte et le déroulement de l'opération. Cette présentation est suivie d'un vote consultatif des actionnaires aux conditions de quorum et de majorité de l'Assemblée Générale Ordinaire. Si le vote est négatif, le Conseil se réunit dans les meilleurs délais et publie un communiqué, sur le site internet de la société et par tout moyen permettant d'informer l'ensemble des actionnaires, des suites qu'il entend donner à l'opération.

2.3 Le Conseil d'Administration et la tenue de l'Assemblée Générale des actionnaires et son compte rendu

Le Conseil d'Administration s'assure que les conditions d'accès à l'Assemblée Générale ne puissent être considérées comme étant un obstacle empêchant un actionnaire ou une catégorie d'actionnaires d'y participer.

Il veille en particulier que la date, le lieu et l'heure choisis ne puisse être considérés comme un moyen délibéré de restreindre la participation des actionnaires à l'Assemblée.

Il veille à ce que les actionnaires puissent exercer leur droit de voter par correspondance ou de se faire représenter lors de l'Assemblée Générale.

Dans le respect de leur mandat social, l'ensemble des Administrateurs peut participer à l'assemblée des actionnaires.

Le procès-verbal de l'Assemblée, dans le format et le contenu requis par les textes réglementaires et les autorités, est mis à disposition des actionnaires par tout moyen et sur le site internet de la société dans le délai maximum de quarante-cinq (45) jours après la date de tenue de l'Assemblée Générale.

LES RELATIONS ENTRE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'Administration développe et maintient une relation avec le Directeur Général basée sur la confiance, sur une définition claire de leurs rôles respectifs et un respect mutuel.

Pratiques et mises en œuvre

3.1 La relation de confiance avec le Directeur Général

Le Conseil met en œuvre et maintient une relation de confiance avec le Directeur Général et avec la Direction, tout particulièrement lorsque la société est dirigée par un Président Directeur Général (PDG).

Le Conseil prend les mesures nécessaires, telles que révocation/remplacement du Directeur Général, lorsqu'il estime ne plus avoir une relation de confiance avec celui-ci pour prendre les décisions relevant de sa compétence.

3.2 Mission stratégique

Le Conseil définit les modalités du processus stratégique, qui s'étend de la détermination des orientations de l'activité à la définition des grands objectifs puis l'approbation du plan stratégique par le Conseil d'Administration. Ces modalités sont reprises dans son Règlement Intérieur.

Il se réunit annuellement avec la Direction de la société pour faciliter un alignement commun sur la compréhension des objectifs et moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

3.3 Mission de contrôle

Dans l'exercice de sa mission légale de contrôle, il s'appuie sur les travaux des comités spécialisés dont il a défini les missions, la composition, les moyens et les modalités de compte rendu, en se référant aux dispositions légales pour le comité d'audit.

3.4 Limitation des pouvoirs du Directeur Général

Dans la mesure où il souhaite modifier les pouvoirs du Directeur Général postérieurement à sa nomination, le Conseil d'Administration définit ces limitations en accord avec celui-ci.

Ces limitations doivent se situer à un niveau qui ne mette pas le Conseil dans une situation de "dirigeant de fait". Pour cela le Conseil et le Directeur Général évaluent annuellement leur pertinence et utilité dans le processus de prise de décision.

Ces limitations de pouvoirs sont reprises dans le Règlement Intérieur ou dans une décision spécifique figurant dans un procès-verbal d'une réunion du Conseil d'Administration.

3.5 La relation avec les autorités de tutelle et régulateur

Le Conseil d'Administration est informé sans délai par les dirigeants des demandes, contrôles et rapports en provenance des autorités. Il s'assure :

- du suivi des demandes et observations des autorités ;
- des mesures prises pour corriger, le cas échéant, les défaillances constatées par les autorités.

3.6 Le Conseil rend compte de l'exercice de ses missions

Dans le rapport annuel sur la gouvernance, le Conseil d'Administration rend compte de la mise en œuvre des pratiques P2 à P4.

LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La société dispose d'un Conseil compétent, intègre, disponible et suffisamment indépendant.

La composition du Conseil d'Administration est effectuée en s'assurant de sa diversité et de la complémentarité des compétences et expériences nécessaires pour l'accomplissement des missions légales et, le cas échéant, statutaires.

Pratiques et mises en œuvre

4.1 Les compétences clés

Le Conseil d'Administration détermine les compétences clés nécessaires à l'accomplissement de ses missions et les compare avec celles de ses membres. Il propose à l'Assemblée Générale la nomination d'Administrateurs permettant de couvrir l'ensemble de ces compétences clés.

4.2 Intégrité, honorabilité et disponibilité

Dans le processus de choix des Administrateurs proposés à la nomination ou au renouvellement par l'Assemblée Générale, le Conseil s'assure de leur :

- intégrité et honorabilité : absence de condamnations, litiges ou de situations pouvant nuire à l'image et à la réputation de la société ;
- disponibilité : au-delà du respect des obligations prévues à l'art.425, le Conseil s'assure que l'ensemble des activités de l'Administrateur lui permet de consacrer le temps nécessaire à l'exercice de son mandat.

4.3 Administrateurs indépendants

Afin de garantir la prise en compte de l'ensemble des actionnaires dans la prise de décisions par le Conseil d'Administration, celui-ci comprend au moins un (1) Administrateur indépendant si le Conseil est composé de 3 à 7 Administrateurs et au moins deux (2) Administrateurs indépendants si le Conseil est composé de 8 Administrateurs ou plus, sauf dispositions réglementaires sectorielles spécifiques.

Un Administrateur indépendant est libre de tout intérêt qui pourrait nuire à sa liberté d'expression et de jugement lors de la prise de décisions par le Conseil d'Administration.

Les critères d'indépendance sont précisés en annexe du présent Code.

La société précise, dans son rapport annuel sur la gouvernance, qui sont les Administrateurs indépendants et apporte les éléments qui lui permettent de les considérer comme tels.

4.4 Diversité

Une bonne composition du Conseil repose aussi sur une diversité d'origine et de genre. Le Conseil d'Administration veille à une diversité telle qu'un genre ne représente pas plus des deux tiers (2/3) des Administrateurs. Les sociétés indiqueront, dans leur rapport annuel, les progrès accomplis et les engagements qu'elles prennent pour atteindre cet objectif dans un délai de trois (3) ans à compter de l'entrée en vigueur du présent Code.

4.5 Formation des membres du Conseil

Le Conseil met en place les formations qui permettent de renforcer les compétences nécessaires à l'exercice de ses missions. Dans le cadre de leur programme d'intégration, une formation dédiée aux nouveaux Administrateurs est définie par le Conseil.

LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Le Conseil est doté de règles de fonctionnement claires et respectées par ses membres.

Pratiques et mises en œuvre

5.1 Le choix du mode de direction

La société peut choisir, statutairement, entre l'unicité des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général ou leur dissociation.

La société rappelle dans le rapport sur la gouvernance les motivations de son choix et, le cas échéant, justifie de son évolution.

5.2 Le rôle du président du Conseil

Le rôle du Président est essentiel au bon fonctionnement du Conseil. Le Président est responsable et garant de la bonne information des Administrateurs et doit veiller à ce que le Conseil d'Administration soit en mesure d'effectuer le contrôle de la gestion de la société confiée au Directeur Général.

Le Règlement Intérieur reprend et consolide les différentes dispositions qui définissent son rôle et ses responsabilités : dispositions légales, celles fixées le cas échéant par une autorité de tutelle ou précisées dans les statuts.

5.3 La durée du mandat d'Administrateur

Fixée par les statuts, la durée du mandat d'Administrateur n'excède par quatre (4) ans pour que les actionnaires puissent se prononcer avec une fréquence suffisante sur leur mandat et faciliter ainsi l'évolution de la composition du Conseil lorsque nécessaire.

5.4 La fréquence et agenda des réunions du Conseil

Au-delà des obligations légales, le Conseil définit la fréquence de ses réunions qui tient compte de la complexité des missions qu'il doit exercer statutairement ou selon les dispositions du Règlement Intérieur. Le Conseil fixe, sur une année, les dates des réunions ordinaires. Cette anticipation facilite la présence des Administrateurs.

5.5 Convocation des réunions

Les règles de convocation sont définies dans les statuts. La société s'assure que ces règles permettent un fonctionnement efficace du Conseil et qu'elles n'entravent pas la capacité des Administrateurs à être présents aux réunions et prendre connaissance de la documentation attachée à la convocation.

5.6 Les dossiers du Conseil

Les dossiers sont transmis aux Administrateurs dans des délais leur permettant d'en prendre connaissance et de demander, le cas échéant, les compléments d'information qu'ils estimeraient nécessaires.

Ces dossiers, lorsqu'ils sont complexes, contiennent une synthèse et indiquent clairement s'ils se rapportent à une décision à prendre par le Conseil ou s'il s'agit de dossiers d'information.

5.7 Règles de quorum et de majorité, visioconférence

Elles sont fixées par la loi (Art.454 AUSC) de même que la représentation d'un Administrateur par un autre (Art.456 AUSC).

Le Règlement Intérieur rappelle les règles relatives aux modalités de participation par visioconférence (Art.454-1 AUSC) et les décisions qui, le cas échéant dans les statuts, ne peuvent être prises dans cette situation.

5.8 Le procès-verbal

Le procès-verbal retrace les éléments importants des débats du Conseil et transcrit de façon claire et compréhensible les décisions prises. Dans le cas où un Administrateur s'opposerait à une décision, sa position figurera au procès-verbal, s'il en fait la demande.

5.9 Le Secrétaire du Conseil

Le Secrétaire du Conseil est un Administrateur, ou non, nommé par le Conseil.

Il s'assure du bon fonctionnement du Conseil et des comités en leur apportant le soutien nécessaire. Il rédige le projet de procès-verbal du Conseil. Il informe le Conseil de l'évolution des textes et pratiques en matière de gouvernance et des modifications du Règlement Intérieur qui paraissent nécessaires.

Le Secrétariat du Conseil est assuré dans la mesure du possible par la même personne afin de conserver l'historique de son fonctionnement et de son organisation.

5.10 Le Règlement Intérieur

Le Conseil d'Administration établi et approuve le Règlement Intérieur qui précise les domaines de compétence, le cas échéant, les limitations de pouvoir du Directeur Général, les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités, le rôle et les responsabilités du Président, de l'Administrateur, du Secrétaire du Conseil.

Une synthèse du Règlement Intérieur et ses modifications éventuelles figurent dans le rapport annuel sur la gouvernance.

Le Règlement Intérieur est rendu disponible aux actionnaires qui en feront la demande.

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil se dote de comités spécialisés. Ces comités facilitent la bonne compréhension des risques par le Conseil et facilitent le processus de prise des décisions relevant de sa compétence.

Pratiques et mises en œuvre

6.1 Missions des comités

Elles sont définies dans une Charte, pour chacun des comités, qui est reprise dans le Règlement Intérieur.

Le Conseil s'assure que les termes utilisés ne donnent pas au comité un pouvoir de décision et indiquent clairement que les comités agissent sous la responsabilité du Conseil et formulent des avis et recommandations dans leurs domaines de compétence.

Il s'assure également que leurs missions sont suffisamment précises pour éviter une redondance dans leurs travaux.

6.2 Fonctionnement des comités

Le Conseil fixe dans le Règlement Intérieur, ou dans une Charte relative à chaque comité :

- les missions du comité ;
- la composition du comité ;
- le fonctionnement du comité : notamment, la fréquence des réunions, le secrétariat du comité, les délais de transmission des dossiers ;
- la capacité du comité à rencontrer les dirigeants dont l'activité correspond aux missions du comité. Ces rencontres doivent pouvoir être organisées hors la présence du Directeur Général ;
- la capacité à recourir à des experts externes dans le cadre de ses missions ;
- la fréquence, le format et le contenu des comptes rendus au Conseil.

LE COMITÉ D'AUDIT

Dans le cadre de ses missions légales, le comité d'audit a un rôle essentiel dans le processus d'établissement des états financiers et extra-financiers qui seront transmis aux actionnaires et aux autres acteurs du marché. Le Conseil doit être particulièrement vigilant quant à sa composition et à la compétence de ses membres.

Pratiques et mises en œuvre

7.1 Missions du comité d'audit

Au-delà des missions prévues à l'Article 829-1 AUSC, il appartient au Conseil de les compléter et préciser pour tenir compte du contexte et de l'évolution de la société. L'ensemble de ces missions est repris dans la Charte du comité.

Le comité émet annuellement un rapport sur l'exercice de ses missions. Il est soumis au Conseil et sera repris, avec le niveau de détail approprié, dans le rapport annuel.

7.2 Composition du comité

Le Conseil nomme les membres du comité qui sont tous des Administrateurs n'exerçant aucune responsabilité ni mandat au sein de la société ou du groupe dont la société est la société mère.

Le Conseil s'assure de la compétence des membres du comité et est en mesure de justifier ses choix dans le rapport annuel.

Le président du comité est un Administrateur indépendant.

7.3 Charte du comité d'audit

Une Charte du comité d'audit, qui fait partie du Règlement Intérieur du Conseil, est établie et validée par le Conseil. Elle prévoit :

- les missions du comité ;
- la composition du comité (au moins 3 membres) ;
- le fonctionnement du comité : notamment, la fréquence des réunions, le secrétariat du comité, les délais de transmission des dossiers ;
- la capacité du comité à rencontrer les dirigeants dont l'activité correspond aux missions du comité. Ces rencontres doivent pouvoir être organisées hors la présence du Directeur Général ;

- la capacité à recourir à des experts externes dans le cadre de ses missions ;
- la fréquence, le format et le contenu des comptes rendus au Conseil.

7.4 La relation avec les commissaires aux comptes

Le comité doit s'assurer de la compétence, de l'expérience et de l'indépendance des Commissaires aux comptes avant d'émettre son avis lors de leur nomination ou renouvellement.

Le comité s'assure en outre que le mandat des Commissaires aux comptes d'une durée de six (06) exercices sociaux ne soit renouvelé qu'une seule fois.

Une fois par an le comité reçoit les Commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants pour faire un point sur les conditions d'exercice de leurs missions, les moyens déployés et les domaines de vigilance à porter à la connaissance du comité et du Conseil.

COMITÉS DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Conseil est particulièrement vigilant quant au choix des mandataires sociaux et à leur rémunération ; il se dote d'un ou de plusieurs comité(s) en charge des nominations et des rémunérations qui l'assiste dans l'exercice de ses responsabilités dans ces domaines.

Pratiques et mises en œuvre

8.1 Principes et critères de rémunération

La rémunération des mandataires sociaux dirigeants est fixée par le Conseil d'Administration en s'appuyant sur les travaux et recommandations du/des comité(s) des nominations et rémunérations.

Sont pris en compte les aspects suivants :

- la rémunération doit être compétitive et permettre d'attirer, motiver et retenir les dirigeants concernés ;
- elle doit être adaptée au contexte du marché et cohérente avec les objectifs stratégiques ;
- elle doit intégrer des critères de rémunération variable mesurables, intégrant des critères liés à la responsabilité sociale et environnementale ;
- les modalités de versement de la rémunération peuvent recouvrir plusieurs exercices pour renforcer la vision à moyen terme et réduire le risque de comportements privilégiant le court-terme.

8.2 Attributions du/des comité(s) des nominations et rémunérations

Il prépare les travaux du Conseil lui permettant de respecter ses obligations légales et d'être en capacité d'expliquer ses choix, en particulier dans les domaines suivants :

- sélection des nouveaux Administrateurs ;
- critères permettant de considérer que certains Administrateurs peuvent être considérés comme indépendants ;
- succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- rémunération de toute nature des mandataires sociaux, dirigeants ou Administrateurs, (rémunération fixe, variable et avantages).

A la demande du Conseil, il peut mener le processus d'évaluation de la gouvernance de la société prévu ci-après dans le présent Code.

8.3 Composition du comité

Il est composé d'au moins trois (3) Administrateurs, majoritairement indépendants. Son président est un Administrateur indépendant.

8.4 Charte du comité

Une Charte du comité des nominations et rémunérations, qui fait partie du Règlement Intérieur du Conseil, est établie et validée par le Conseil. Elle prévoit :

- les missions du comité ;
- la composition du comité ;
- le fonctionnement du comité : notamment, la fréquence des réunions, le secrétariat du comité, les délais de transmission des dossiers ;
- la capacité du comité à rencontrer les dirigeants dont l'activité correspond aux missions du comité. Ces rencontres doivent pouvoir être organisées hors la présence du Directeur Général ;
- la capacité à recourir à des experts externes dans le cadre de ses missions ;
- la fréquence, le format et le contenu des comptes rendus au Conseil.

LA PRISE EN COMPTE DES AUTRES PARTIES PRENANTES

La société tient compte des intérêts de ses parties prenantes dans le processus de prise de décision.

- **Le Conseil porte une attention particulière au premier cercle des parties prenantes : au-delà des actionnaires, les salariés, les clients et les fournisseurs.**
- **Les autres parties prenantes sont identifiées et le Conseil est acteur de la responsabilité sociétale et environnementale (RSE) de la société.**
- **le Conseil s'attache à promouvoir une politique de diversité, en particulier pour renforcer la diversité de genre au sein des instances de gouvernance.**

Pratiques et mises en œuvre

9.1 Le Conseil, dans les décisions qu'il est amené à prendre, s'assure que les conséquences dans les trois dimensions, sociales, environnementales et sociétales, ont été analysées et prises en compte

Le Conseil revoit et débat avec le Directeur Général, une cartographie des parties prenantes et une cartographie des risques environnementaux et sociaux ainsi que des actions mises en œuvre pour réduire ces risques.

Un chapitre particulier de la stratégie et/ou du plan à moyen-long terme est consacré à la stratégie RSE.

Lors de toute décision d'investissement ou de désinvestissement relevant de son autorité, le Conseil demande à la Direction d'inclure dans le dossier qui lui est soumis, l'analyse des conséquences sur ces trois dimensions.

9.2 Le Conseil et les critères de performance RSE

Afin de promouvoir une politique de RSE adaptée à la stratégie de la société, le Conseil détermine les indicateurs RSE à inclure dans les critères de performance.

Il s'assure que ces indicateurs sont également repris dans les critères de rémunération des dirigeants ayant une capacité directe à influencer la mise en œuvre de la politique RSE.

Le Directeur Général rend compte annuellement au Conseil de la mise en œuvre de la politique RSE et des écarts éventuels avec les engagements pris.

9.3 Le Conseil s'attache à promouvoir une politique de diversité au sein de la société.

Le Conseil d'Administration montre son engagement en matière de diversité en veillant en son sein à ce qu'un même genre ne représente pas plus des deux tiers (2/3) des Administrateurs.

Il définit, avec le Directeur Général, un plan d'actions permettant un meilleur équilibre des genres au sein des équipes dirigeantes.

Il s'assure qu'une politique de non-discrimination est définie dans les processus de recrutement et de promotion au sein de la société.

Il rend compte de cette politique et des actions menées au cours de l'exercice dans le Rapport annuel sur la gouvernance.

LA VIGILANCE EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE ET DE CONFLITS D'INTÉRÊTS

La société est particulièrement vigilante sur les questions d'éthique, d'intégrité et de conflits d'intérêts. La société se dote d'un Code de conduite des affaires rappelant à l'ensemble des salariés les lois en matière d'anti-corruption et fixant les règles d'éthique dans la conduite des affaires.

Le Conseil est un acteur déterminant dans l'élaboration et le suivi de la mise en œuvre de ce Code de conduite des affaires.

La société est particulièrement vigilante à l'identification et au traitement des conflits d'intérêts dans lesquels pourraient se trouver ses dirigeants et ses Administrateurs.

Pratiques et mises en œuvre

10.1 Le Conseil s'assure du respect des lois et règlements dans la gestion des activités de la société

Le Conseil met annuellement à l'ordre du jour d'une réunion un point sur la conformité aux lois et règlements. A cette occasion, le Conseil s'assure que les moyens et actions nécessaires à la maîtrise du risque de conformité sont mis en place.

10.2 Le Conseil est acteur dans la mise en œuvre du Code de conduite des affaires

Le Conseil s'assure de la mise en place d'un Code de conduite des affaires, conforme aux textes en vigueur, rappelant notamment les règles d'éthique, de lutte anti-corruption et les risques correspondant à leur non-respect.

Le comité d'audit est en charge de vérifier que le contrôle, par les dirigeants de la mise en œuvre du Code, est effectif.

En cas de non-respect des dispositions prévues dans le Code de conduite des affaires, le comité d'audit est alerté sans délai par le Directeur Général. Après analyse, le comité d'audit informe le Conseil et indique les mesures prises par la Direction.

10.3 Le Conseil met en place les processus d'identification et de gestion des risques de conflits d'intérêts pouvant exister entre les dirigeants, les Administrateurs et la Société

Le Conseil instruit le Directeur Général d'établir un document reprenant les notions de conflits d'intérêts, leur identification, leur gestion s'ils surviennent et l'ensemble des règles relatives aux conventions réglementées ou non.

Il s'assure de la diffusion de ce document auprès des Administrateurs et du Directeur Général.

Lors de la nomination ou du renouvellement d'un Administrateur, le Président vérifie avec celui-ci l'existence ou non de risques de conflits d'intérêts.

Chaque année, tous les Administrateurs font une déclaration, remise au Président, sur les risques de conflits d'intérêts potentiels entre leurs activités et celles de la société.

Le Règlement Intérieur du Conseil prévoit ces dispositions ainsi que les modalités pratiques de gestion du conflit d'intérêts lorsqu'il survient.

10.4 Le Conseil dispose d'une charte de déontologie boursière

Le Conseil annexe à son règlement Intérieur, une charte de déontologie boursière qui rappelle les règles en matière d'opérations effectuées sur les titres de la société et les risques de délits d'initiés.

Cette charte est mise à jour par le Secrétaire du Conseil, diffusée à l'ensemble de la Direction pour mise en œuvre à son niveau et pour rappel à l'ensemble des salariés qui pourraient avoir accès à des informations privilégiées des risques en la matière.

L'Administrateur qui réalise des opérations sur les titres de la société en informe le Président sans délai.

10.5 Le rapport annuel sur la gouvernance

Le rapport annuel sur la gouvernance présente, dans une rubrique spécifique, une synthèse des dispositions en matière de Code de conduite des affaires, d'identification et gestion des risques de conflits d'intérêts et de déontologie boursière. En cas d'incident significatif dans ces domaines, le rapport indique les mesures qui ont été prises.

L'ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE ET LE RAPPORT ANNUEL

La société évalue régulièrement sa gouvernance et rend compte de la mise en œuvre du Code de Gouvernance.

- **Dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue, un processus d'évaluation de sa gouvernance est mis en place par la société avec un processus formalisé tous les trois ans, au moins.**
- **Pour rendre compte de la mise en œuvre du présent Code, la société analyse les écarts et engage les actions correctrices sauf justifications appropriées.**
- **Le Conseil élabore, annuellement et dans un chapitre particulier du rapport de gestion, un Rapport sur la gouvernance de la société qui est soumis à l'assemblée générale des actionnaires.**

Pratiques et mises en œuvre

11.1 La société procède annuellement à l'évaluation de sa gouvernance

Le Conseil met, annuellement, à l'ordre du jour d'une de ses réunions, l'évaluation de la gouvernance de la société.

Il peut demander au comité des nominations et rémunérations de conduire cette évaluation et lui rendre compte. Le Conseil s'assure, dans ce cas, du respect de l'ensemble des préconisations mentionnées ci-après :

- cette évaluation recouvre les questions clés de gouvernance telles que prévues au présent Code. Le Conseil s'assure que l'ensemble des points est couvert par cette évaluation ;
- tous les trois (03) ans, l'évaluation est formalisée et fait l'objet d'un rapport présenté au Conseil et approuvé par celui-ci ; il est recommandé de recourir à une expertise externe pour réaliser cette évaluation triennale ;
- l'évaluation triennale donne lieu, le cas échéant, à un plan d'actions de mise en œuvre, ou d'amélioration, des pratiques de gouvernance. Le plan d'actions est approuvé par le Conseil et fait l'objet d'un suivi lors des évaluations annuelles ultérieures ;
- une synthèse de l'évaluation est présentée dans une rubrique spécifique du rapport sur la gouvernance. Pour l'évaluation triennale, il y est fait mention des thèmes couverts, de la méthodologie retenue, du recours éventuel à une expertise externe et des principaux points de conclusion et d'actions d'amélioration.

11.2 Le rapport sur la gouvernance présente les éléments permettant aux parties prenantes :

- d'apprécier les pratiques de gouvernance de la société ;
- d'apprécier l'engagement du Conseil et du Directeur Général à en renforcer l'efficacité.

Ce rapport, prévu aux articles 831-2 et 831-3 de l'AUSC, précise les pratiques de gouvernance, les écarts par rapport au présent Code et comprend les différentes rubriques détaillées dans ces articles. Il est rendu public par les moyens appropriés et est disponible sur le site internet de la société.

Ce rapport est présenté de telle sorte que les aspects essentiels puissent être identifiés. Il évite la simple retranscription des textes réglementaires ou des pratiques de gouvernance du présent Code et montre l'engagement des acteurs à agir pour une gouvernance respectueuse des règles et bonnes pratiques.

Annexe **1** **Étapes successives d'élaboration du Code de Gouvernance des sociétés cotées**

Annexe **2** **Sociétés cotées Ambassadeurs du projet de Code de Gouvernance d'entreprise**

Annexe **3** **Administrateurs indépendants**

Annexe **4** **Auteurs**

Annexe **5** **Glossaire**

Étapes successives d'élaboration du Code de Gouvernance des sociétés cotées



Sociétés cotées Ambassadeurs du projet de Code de Gouvernance d'entreprise

Neuf (9) sociétés cotées ont été retenues pour être les Ambassadeurs du projet de Code de Gouvernance. Elles ont été choisies en raison de la qualité de leurs pratiques observées en matière de gouvernance d'entreprise et de responsabilité sociétale et environnementale. L'objectif de ces choix était d'avoir des relais au niveau des autres sociétés cotées pour mettre en relief l'importance du projet en cours et obtenir leur adhésion.

Les Ambassadeurs désignés sont les suivants :

- CIE
- CORIS BANK
- ECOBANK CI
- ETI
- ORABANK
- SODECI
- SONATEL
- TOTAL CI
- TOTAL SENEGAL

1. Définition de l'Administrateur indépendant

Un Administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société¹ ou sa direction², qui puisse compromettre ou entraver l'exercice de sa liberté de jugement ou sa prise de décision.

2. Critères d'indépendance à retenir

Les critères qui doivent être examinés afin de qualifier un Administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'Administrateur et la société ou sa direction sont, sauf dispositions réglementaires spécifiques plus contraignantes, les suivants :

- 2.1** ne pas être ou ne pas avoir été, au cours des quatre (04) années précédentes, salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ou d'une des sociétés du groupe ;
- 2.2** ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement ou conseil (avocat, conseil en stratégie...) significatif de la société ou de son groupe. Le cas échéant, les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation sont mentionnés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- 2.3** ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ou un membre de la direction ;
- 2.4** ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des quatre (04) années précédentes ;
- 2.5** ne pas être Administrateur de la société depuis plus de dix (10) ans. La perte de la qualité d'Administrateur indépendant intervient à la date des dix ans qui suit celle de sa nomination.

3. Processus de détermination de l'indépendance d'un Administrateur

La qualification d'Administrateur indépendant est débattue par le comité des nominations et rémunérations au regard des critères énoncés au § 2 et arrêtée par le Conseil à l'occasion de la nomination d'un Administrateur et annuellement pour l'ensemble des Administrateurs pour lesquels cette qualification pourrait être retenue. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

4. Exceptions

Le Conseil peut estimer qu'un Administrateur ne remplissant pas lesdits critères est cependant indépendant.

Le Conseil apporte alors à la connaissance des actionnaires les éléments qui lui ont permis cette appréciation spécifique.

1 Ou, le cas échéant, avec le groupe auquel appartient la société cotée

2 Par direction, il faut entendre le Directeur Général de la société et les principaux dirigeants (par exemple les membres du comité de direction, du comité exécutif)

Annexe **4** Auteurs

Les Membres du groupe de travail chargé d'élaborer les textes du projet de Code de gouvernance des sociétés cotées à la BRVM sont présentés dans le tableau ci-après :

BOURSE REGIONALE DES VALEURS MOBILIERES (BRVM)	
Ibrahima SYLLA	Membre du Conseil d'Administration Directeur Général de la Caisse de Retraite par Répartition Avec Epargne de l'Union Ouest Africaine (CRRAE-UMOA)
Dr. Edoh Kossi AMENOUNVE	Directeur Général
Thierry Ariel NADJO	Directeur du Département en charge du Secrétariat Général
Maxime DESSOU	Directeur du Département des Finances, de l'Administration et des Ressources Humaines
Anais DAPLET TOURE	Directeur de l'Audit Interne et de la Gestion des Risques
Serge Daniel DJIZOE	Directeur de la Conformité, de la Réglementation et des Affaires Juridiques
Landry Olivier ADOUOBO	Chef du Service de la Réglementation et des Affaires Juridiques
INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC)	
Moëz MIAOUI	Chargé Senior des Activités de Conseil ESG en Afrique de l'Ouest et au Maghreb
Emmanuel DU BOULLAY	Consultant ; Associé Fondateur « Associés en Gouvernance »
Anna RAMALHO	Consultante
Lou Christiane YOUZON	Consultante - Equipe Support
Nogaye NIANG	Equipe Support
Angeline TCHEGNONSI	Equipe Support

Ce groupe de travail était en charge des aspects techniques et opérationnels de développement du Code, de la validation des choix et directions du Code, ainsi que de l'approbation de la mouture finale.

Les dispositions du projet de Code ont été commentées et discutées par les sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur la cote de la BRVM, lors de webinaires organisés à leur intention.

L'équipe de rédaction souhaite saluer les contributions des sociétés cotées dans le cadre de l'élaboration du Code. En particulier, elle adresse ses remerciements aux équipes des sociétés ci-après :

Madibinet CISSE, Secrétaire Général et Conseiller juridique, ETI

Emmanuel NKPA, Senior Legal Group Officer, ETI

Emmanuelle CORREA, Directrice du Contrôle Interne & de la Gouvernance,
TOTAL ÉNERGIES SÉNÉGAL

Abdoulaye DIA, Chef du Département Juridique & Fiscal, TOTAL ÉNERGIES SÉNÉGAL

Lalla THIAM, Chef de Département Juridique et Gouvernance, TOTAL ÉNERGIES CÔTE D'IVOIRE

Serge MIAN, Directeur des Relations Investisseurs et Partenaires, ORAGROUP SA

Guy TANKPINOU, Directeur Juridique, ORAGROUP SA

Mamadou DOUMBIA, Directeur Général, SMB

Abel DIAHA KONAN, Chef de Département Finances Gestion & Stratégie, SMB

AKA MARIE AKOSSOI, Trésorier, SMB

Rokhaye GUEYE, Directeur Juridique Groupe, SONATEL

Mohamed Samba DIALLO, Chef du Département Gouvernance et Partenariat, SONATEL

Jean-Léandre SAWADOGO, Directeur des Affaires Juridiques et du Contentieux, CORIS BANK

Evelyne KOUMA, Secrétaire Général, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE CÔTE D'IVOIRE

Larissa ASSINDOH-NTAKPE, Superviseur vie sociale et gouvernance, SOCIÉTÉ GÉNÉRALE
CÔTE D'IVOIRE

Éléonore SEM AKA, Secrétaire Générale, SODECI

Geneviève BROU, Directrice Juridique Groupe SIFCA

Hervé N'GUESSAN, Directeur de l'Audit Interne, NSIA BANQUE CÔTE D'IVOIRE

Eliane ALANGBA, Directrice Générale, NSIA FINANCES

Jean Philippe KOUAME, Directeur du Contrôle Permanent et de la Conformité,
NSIA BANQUE CÔTE D'IVOIRE

Christelle SIEFER, Responsable Juridique et contentieux, MOVIS

Emmanuella MOULOD, Directrice des Relations Extérieures et du Juridique, SOLIBRA

Daleba Flora LAGO, Juriste, SOLIBRA

Ghislaine SAGBOHAN, Responsable Secrétariat d'Entreprise, BOA BÉNIN

Saadatou OUASSAGARI, Secrétariat d'Entreprise, BOA BÉNIN

Sébastien TONI, Directeur Général, BOA NIGER

Ramatou Moumouni ALOU, Responsable Département Juridique, BOA NIGER

Moussa SADDI, Responsable Département Comptabilité et Finance, BOA NIGER

Aloua Marie-Claire PANGNI SANGARE, Directeur Adjoint Contrôle interne, CIE

Assetou Myriam COULIBALY, Sous-Directrice RSE et Conformité, CIE

Abdel Mumin ZAMPALEGRE, Directeur Général, BOA SÉNÉGAL

Balla SOW, Responsable Département Juridique et Garantie, BOA SÉNÉGAL

Manon KARAMOKO, Président Directeur Général, UNILEVER

Cyrille AHOUADJORO, Directeur Financier, UNILEVER

Oriana YAO, Conseiller Juridique Principal et Secrétaire Général, UNILEVER

Inzan SOUMAHORO, Directeur du Contrôle Permanent, ALIOS FINANCE

Raymond KOUASSI, Chef Comptable AO, ALIOS FINANCE

Martial AKPESSE, Secrétaire Général et Directeur Juridique, ECOBANK CÔTE D'IVOIRE

Marie Laurence IBO Epse HAUHOUOT, Legal Senior Officer, ECOBANK CÔTE D'IVOIRE

Henett WALLETT ABIDINE, Directeur Audit Interne, BOA MALI

Koudbi BEREHOUNDOUGOU, Chef Département Finances, ONATEL

Sandrine KONAN, BOA CÔTE D'IVOIRE

AUSC	Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique
Actionnaire Principal	Dans le cadre du présent Code, est considérée comme principal actionnaire, toute personne physique ou morale qui exerce une influence sur la gouvernance de la société ou qui détient au moins 10% du capital social.
BRVM	Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (siège à Abidjan)
« Entreprise » ou « société »	Lorsqu'ils sont utilisés, ces termes signifient <i>société anonyme à Conseil d'Administration</i>
Intérêt social de la société	Notion complexe qui ne figure pas spécifiquement dans les textes législatifs ou réglementaires. En simplifiant, c'est <i>l'intérêt propre de la société, personne morale, qui est supérieur à celui de l'une ou l'autre de ses parties prenantes</i> . En particulier lorsqu'il y a conflit d'intérêts entre actionnaires ou entre membres du Conseil d'Administration, il faut se référer à l'intérêt de la société (intérêt social) pour prendre la décision adéquate.
PCA	Président du Conseil d'Administration (n'est pas Directeur Général)
PDG	Président Directeur Général (cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de la société)
Mandataires sociaux	Notion juridique qui s'applique au PCA, PDG, DG, DGA, DGD et à tous les membres du Conseil d'Administration (Administrateurs)
• Mandataire social exécutif (ou dirigeant)	Notion non juridique qui s'applique au PDG, DG, DGD, DGA
• Mandataire social non-exécutif	Notion non juridique qui s'applique au PCA et aux Administrateurs (lorsqu'ils ne sont pas également DG, DGD, DGA ou dirigeant salarié de la société)



Photo : © World Bank/Simone D. McCourtie