

DIMENSION II-2 : GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

La reconnaissance de la valeur des bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise progresse de manière significative au Maroc depuis le début des années 2000. En effet, la gouvernance d'entreprise a été reconnue comme étant une composante essentielle de l'amélioration du climat de l'investissement, permettant d'atteindre un degré de confiance nécessaire au fonctionnement satisfaisant d'une économie de marché.

Réalisations

En 2000, à la demande du gouvernement, la Banque mondiale a démarré le premier Rapport sur l'observation des normes et codes (RONC ou ROSC selon l'acronyme anglais – *Report on the Observance of Standards and Codes*) en matière de gouvernance d'entreprise, qui a été complété l'année suivante par la publication d'un rapport comportant des recommandations pour les autorités marocaines. Une mise à jour de ce rapport a été effectuée en 2003 afin d'évaluer les progrès effectués et les domaines nécessitant davantage d'attention. Un troisième examen du RONC sur la gouvernance d'entreprise est actuellement en cours.

En parallèle, des organisations locales, telles que la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), ont lancé leurs propres initiatives pour comprendre et améliorer les pratiques de gouvernance des entreprises locales. Une commission ayant pour objectif d'améliorer les pratiques de gouvernance d'entreprise a notamment été établie au sein de la CGEM, afin d'identifier et de disséminer les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise à travers le pays. La commission s'est montrée particulièrement active. Elle a notamment mené une étude approfondie sur les pratiques de gouvernance au Maroc en 2005⁵ qui comprend un récapitulatif des dispositions juridiques et réglementaires en vigueur, une enquête sur certaines entreprises cotées en bourse, et des groupes de discussion qui étudient les pratiques existantes.

Le cadre marocain de gouvernance d'entreprise a connu une évolution importante, en partie en raison des recommandations du rapport de la commission de la CGEM, des rapports RONC et d'autres, qui ont été prises en considération par les autorités marocaines. Parmi les initiatives les plus importantes, on peut citer à titre d'exemple la révision de la loi sur les sociétés anonymes (loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes) et l'introduction d'obligations juridiques de publicité liées à l'appel public à l'épargne (Dahir n° 1-06-10 de février 2006 relatif au Conseil déontologique des valeurs mobilières (CDVM) et aux informations exigées des personnes morales faisant appel public à l'épargne), et la loi n° 69 de novembre 2003 relative au contrôle financier de l'État sur les entreprises publiques. La révision de la législation correspondante s'est accompagnée en 2007 par la création de la Commission nationale pour la gouvernance d'entreprise. Pilotée conjointement par le ministère des Affaires économiques et générales et la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), cette commission fédère l'ensemble des acteurs-clés de la gouvernance d'entreprise au Maroc (CDVM, Bourse de Casablanca, Bank Al-Maghrib, Groupement professionnel des banques du Maroc, Centre des jeunes dirigeants, Fédération marocaine des chambres de commerce, d'industrie et des services, Agence nationale de la PME, Ordre des experts comptables, ministères de l'Économie et des Finances, de la Justice, et de la Modernisation des Secteurs publics).

La Commission nationale pour la gouvernance d'entreprise a eu comme première mission l'élaboration du Code marocain de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise qui a été publié en mars 2008. Son champ d'application est vaste, il concerne toutes les entreprises marocaines, qu'elles soient cotées en bourse ou non. Le Code est basé sur les Principes de gouvernance d'entreprise de l'OCDE et a été rédigé avec la contribution de l'OCDE, du Forum mondial de la gouvernance d'entreprise de la SFI, ainsi que d'autres organisations internationales. Il s'applique pour l'instant sur une base volontaire, bien que les autorités tentent d'encourager son application par le principe « se conformer ou s'expliquer ». L'objectif était de créer un instrument cadre qui puisse être complété par la suite par des codes spécifiques. Ainsi, le Code des bonnes pratiques de gouvernance des PME et entreprises familiales a été publié en décembre 2008. Des recommandations sur la gouvernance des établissements de crédit ont été introduites par la publication en juin 2010 d'un code spécifique. La Commission travaille actuellement à l'élaboration d'un code pour les entreprises publiques, qui se basera sur les Lignes directrices de l'OCDE sur la gouvernance d'entreprise des entreprises publiques. Un autre développement à souligner concerne la création, en juin 2009 dans un cadre de partenariat public-privé, de l'Institut marocain des administrateurs (IMA). Sa mission principale est d'apporter la formation, l'information et l'expertise nécessaires aux administrateurs des entreprises publiques et privées en vue de promouvoir les bonnes pratiques de gouvernance au sein des conseils d'administration qui se doivent d'être les garants d'une gouvernance fiable et durable de leurs structures.

Parallèlement à ces efforts, le cadre institutionnel a également été renforcé. En plus de la création de la Commission nationale pour la gouvernance d'entreprise, le ministère des Affaires économiques et générales, en partenariat avec les parties publiques et privées, s'est investi de manière significative dans la promotion et la diffusion de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise sur les plans national et régional. De même, les fonctions de réglementation et de contrôle du Conseil déontologique des valeurs mobilières ont été renforcées et il dispose maintenant d'une plus grande capacité pour surveiller les entreprises cotées en bourse et imposer des pénalités lorsque cela est nécessaire. Après de nombreux débats sur sa structure organisationnelle, la constitution de l'Institut marocain des administrateurs, cité plus haut, représente également un pas en avant significatif. La mission de l'Institut est d'assurer une formation aux membres des conseils d'administration, aussi bien des entreprises privées que publiques, qui ont déjà manifesté leur intérêt. Actuellement, l'Institut est soutenu par le financement des associés fondateurs, mais il obtiendra éventuellement des ressources additionnelles provenant des cotisations des membres ou du paiement de services.

Défis

Un différentiel demeure cependant entre les principes édictés par les textes et la pratique des entreprises. Les principaux défis actuels sont donc l'application du cadre réglementaire par les entreprises et la capacité des institutions et tribunaux à assurer une exécution effective des lois et règles. Les droits des actionnaires, en général, et des actionnaires minoritaires en particulier, ne sont pas suffisamment garantis dans la pratique actuelle du Maroc en matière de gouvernance d'entreprise. Les actionnaires ne disposent pas toujours en temps opportun de l'accès à l'information sur l'actionnariat des entreprises dans lesquelles ils investissent, le cadre juridique n'étant pas suffisamment précis sur les informations à divulguer par les entreprises.

Ceci exige une meilleure compréhension par les entreprises de leurs obligations et par les actionnaires de leurs droits. Il manque donc un travail de sensibilisation, de promotion et de formation, mais aussi un appui aux organismes de soutien et de contrôle qui ne disposent pas toujours des moyens d'accomplir leurs missions. Enfin, il n'existe pas d'institution pour développer et expliquer les normes de vérification et les normes éthiques pour les auditeurs.

Recommandations

Au cours des dix dernières années, un certain nombre de développements importants a eu lieu au Maroc dans le domaine de la gouvernance d'entreprise, les autorités ayant reconnu son importance pour le développement des secteurs public et privé. Cependant, afin de faire face aux lacunes mises en évidence dans cette dimension, certaines avancées seraient nécessaires, parmi lesquelles :

- la finalisation, l'adoption et l'application du code de gouvernance des entreprises publiques ;
- la vulgarisation des textes sur la gouvernance et la sensibilisation des utilisateurs ;
- la mise en place d'un système incitatif pour l'application du Code des bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise ;
- le renforcement de la protection des actionnaires minoritaires ;
- l'amélioration de la disponibilité et de la diffusion de l'information sur les entreprises (notamment sur la structure de l'actionnariat, les informations non financières et les entreprises publiques non cotées) ;
- l'amélioration du fonctionnement des tribunaux de commerce et de l'exécution des jugements ;
- des actions en faveur de la qualité de la comptabilité (indépendance et éthique des experts comptables, développement et interprétation des normes de comptabilité) ;
- l'élaboration de règles pour les administrateurs (notamment en matière d'indépendance et de rémunération) et le renforcement des programmes de formation en collaboration avec l'Institut marocain des administrateurs.