

# BM90 – Baromètre Gouvernance Responsable Maroc

1<sup>ère</sup> Edition 2023 (données 2022)

Décembre 2023

# Cette première édition "Baromètre Gouvernance Responsable Maroc" a été menée conjointement par CGEM, CFA, IMA, Ethics & Boards

## Participants au projet



Ilham TAHRI JOUTEI

Imane OUZZI



Chadia JAZOULI

Bouchra DRADY



Lamia EL BOUANANI

Mehdi SAHLI



Anthony FINAN

Juliette LI

# Sommaire

- 0 Introduction**
- 1 Périmètre et méthodologie**
- 2 Diffusion des données**
- 3 Structure de Gouvernance**
- 4 Composition & Diversité des instances dirigeantes**
- 5 Fonctionnement du Conseil**
- 6 Composition et fonctionnement des Comités**
- 7 Gouvernance Responsable**
- 8 Conclusion**
- 9 Annexe**

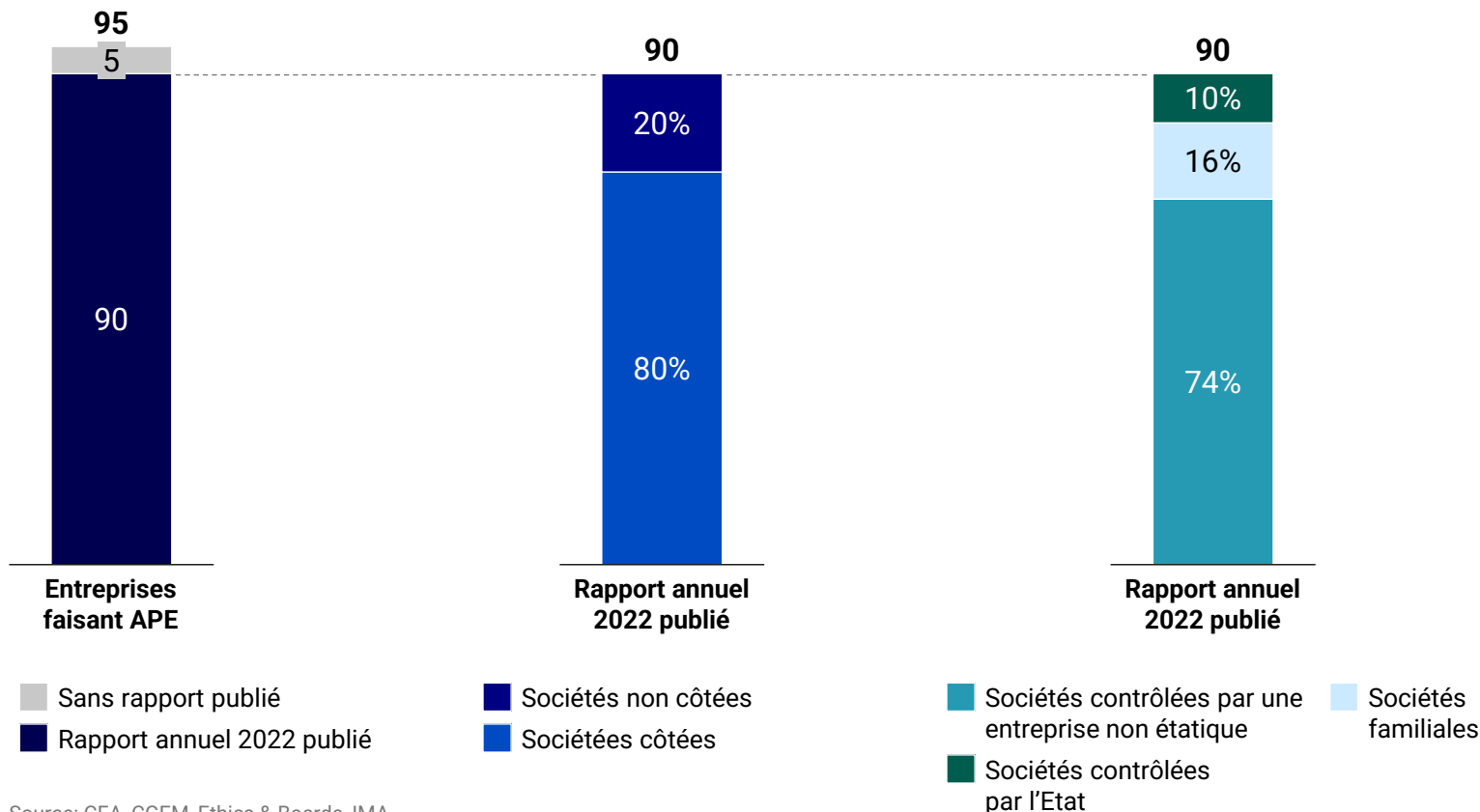
# La Gouvernance responsable est condition de la compétitivité des entreprises et pré-requis de leur inclusion dans les chaînes de valeur mondiales

- Le contexte réglementaire et légal, porté et relayé notamment par les institutions telles l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux, Bank Al Maghreb, la Bourse des valeurs de Casablanca, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc, le Conseil Economique Social et Environnemental, ont contribué à diffuser la culture de la Responsabilité Sociale et Environnementale comme levier majeur de création de valeur pour toutes les parties prenantes.
- La tendance à l'adoption des pratiques de Gouvernance Responsable associant la prospérité des actionnaires à l'utilité économique et sociale de l'investissement est irréversible du fait de:
  - La conscience accrue des enjeux et des risques liés à l'Environnement, au Social et à la Gouvernance,
  - La pression internationale liant l'inscription dans les chaînes de valeur mondiales au respect des enjeux ESG,
  - Les exigences de la finance responsable conditionnant l'accès au financement par les meilleures pratiques de Gouvernance,
  - La publication imminente par la Commission Nationale de Gouvernance d'Entreprise des codes révisés.
- La Gouvernance Responsable, qui inclut la prise en charge du E de l'Environnement, du S du Social et du G de la Gouvernance devient facteur de compétitivité et de performance économique, indissociables de l'impact social et sociétal ou de la durabilité environnementale:
- Le partenariat conclu en novembre 2022 entre CFA, CGEM, IMA et Ethics & Boards avait pour objectif de structurer un Baromètre de Gouvernance Responsable, conçu comme un outil d'évaluation transparente de la gouvernance visant à dresser un état des lieux des pratiques de gouvernance, au-delà de la conformité aux lois et aux codes, puis à en mesurer annuellement l'évolution.
- Il nous amène aujourd'hui à vous présenter la première édition de ce baromètre, avec le double objectif d'évaluer les pratiques et l'effort de diffusion des informations.

# Le Baromètre analyse les 90 entreprises marocaines faisant APE ayant publié un rapport annuel en 2022; il se base sur les données publiées dans les rapports

Périmètre et méthodologie du baromètre

## Périmètre du baromètre

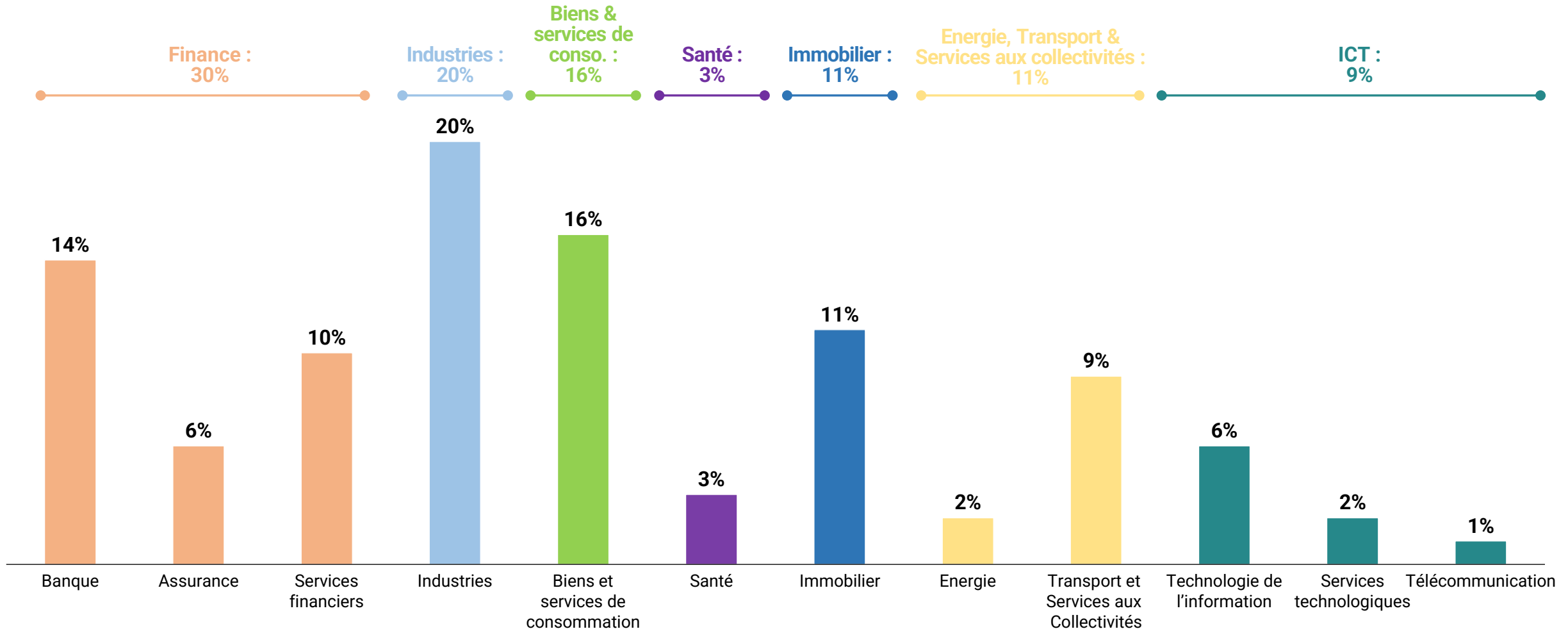


## Méthodologie

- Collecte des données sur la plateforme digitale **Ethics & Boards** à partir des **rapports annuels 2022** rapprochés des **sites officiels** des sociétés ou de celui de l'**AMMC**
  - **100 points de données** collectés par entreprise sur les 400 prévus par la plateforme et **50 indicateurs produits**
  - La base de données et les indicateurs seront enrichis grâce à l'**effort de transparence des Entreprises**
- Pratiques de gouvernance appréciées par rapport à:
  - La **Conformité aux lois & au code de gouvernance**
  - Les **pratiques volontaires** de gouvernance responsable
  - L'**effort de diffusion et de transparence** des sociétés

# Les entreprises du secteur financier sont les plus représentées dans le panel (30%), suivies des entreprises du secteur industriel (20%)

Répartition sectorielle du BM 90 selon le nombre d'entreprises



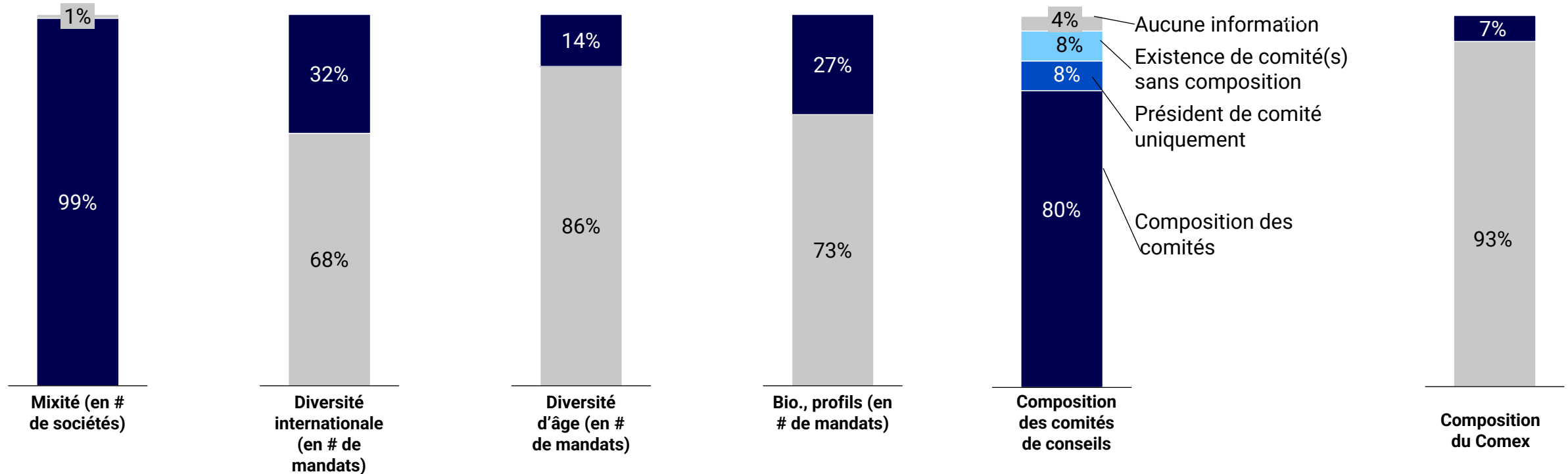
# La diffusion des données relatives à la composition du Conseil et des comités reste partielle, celles relatives au Comex sont rares

Diffusion des données relatives à la composition du Conseil, des Comités de Conseil et du Comex

Données relatives à la composition du conseil ...

.. des comités de conseil...

...et du Comex

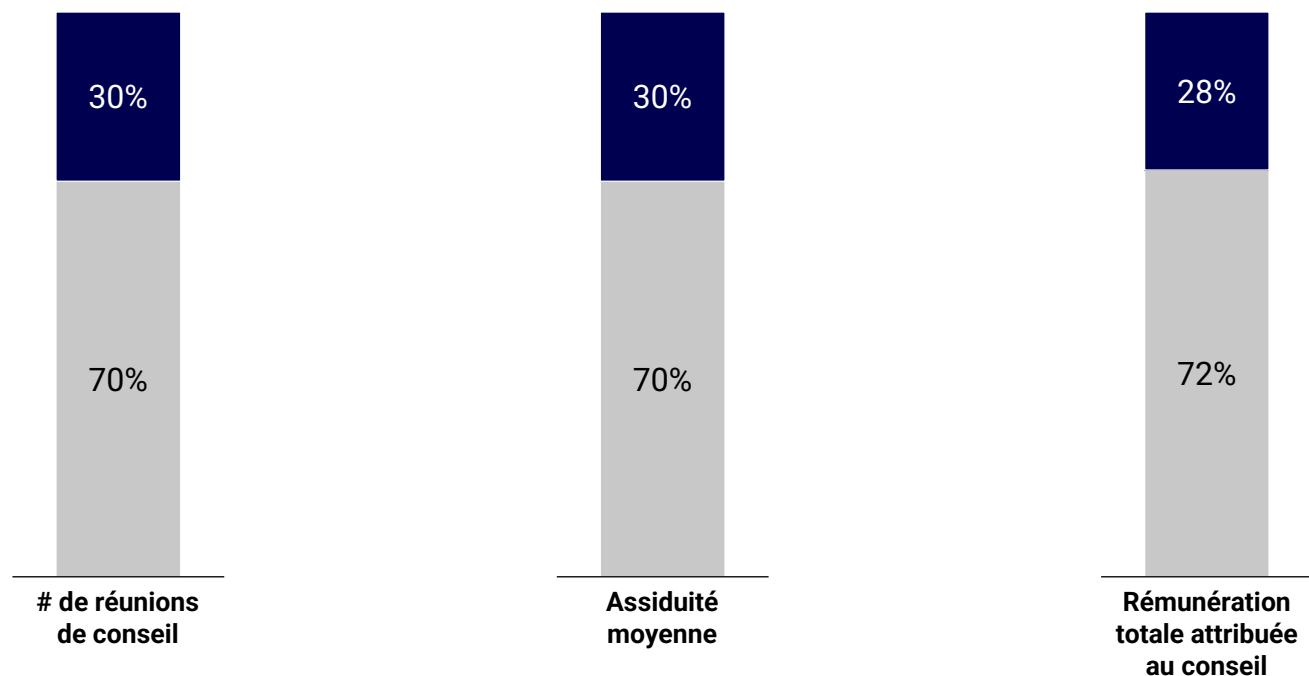


■ Donnée communiquée ■ Pas de communication

# La diffusion des données relatives au fonctionnement du Conseil et des mandats reste partielle, en particulier pour les sociétés cotées

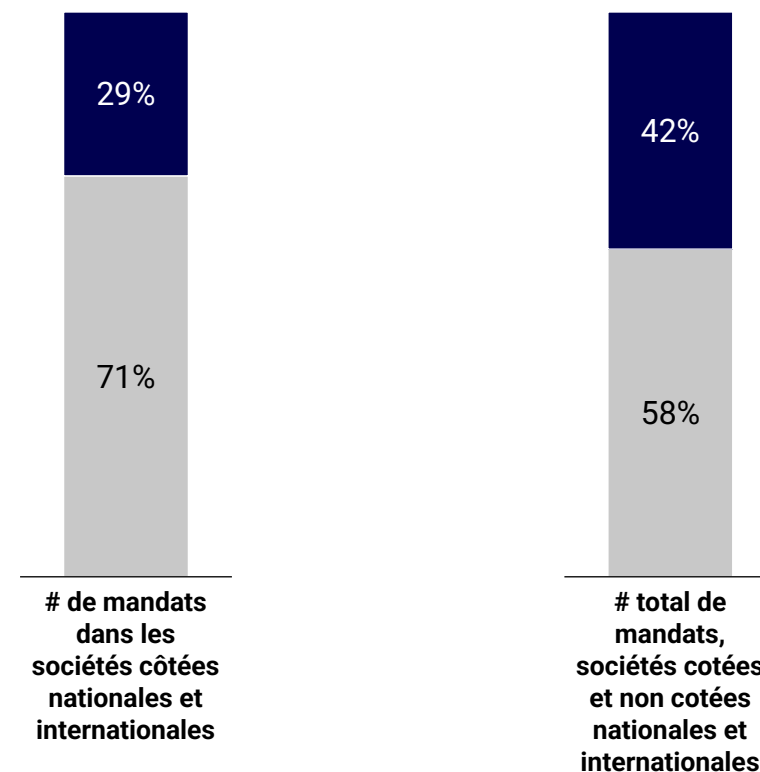
Diffusion des données relatives au fonctionnement du Conseil et des mandats déclarés de ses membres

## Données relatives au fonctionnement du Conseil



■ Donnée communiquée ■ Pas de communication

## Données relatives aux mandats

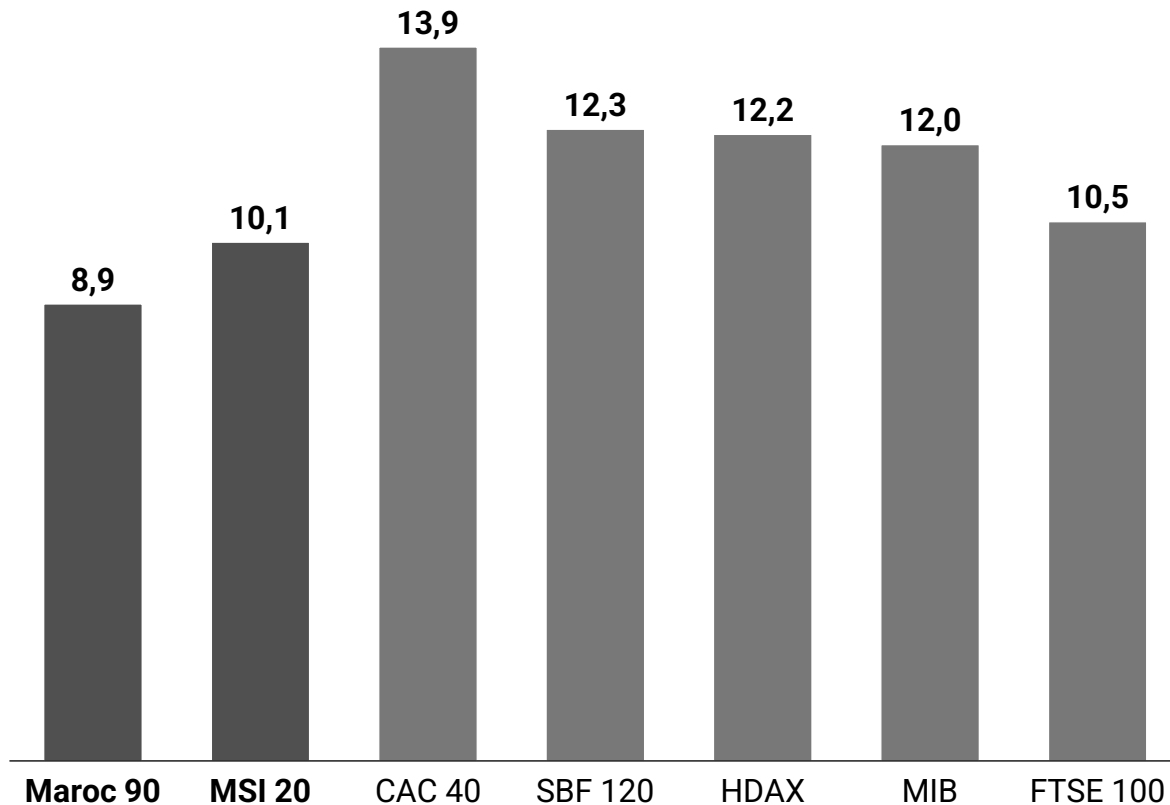




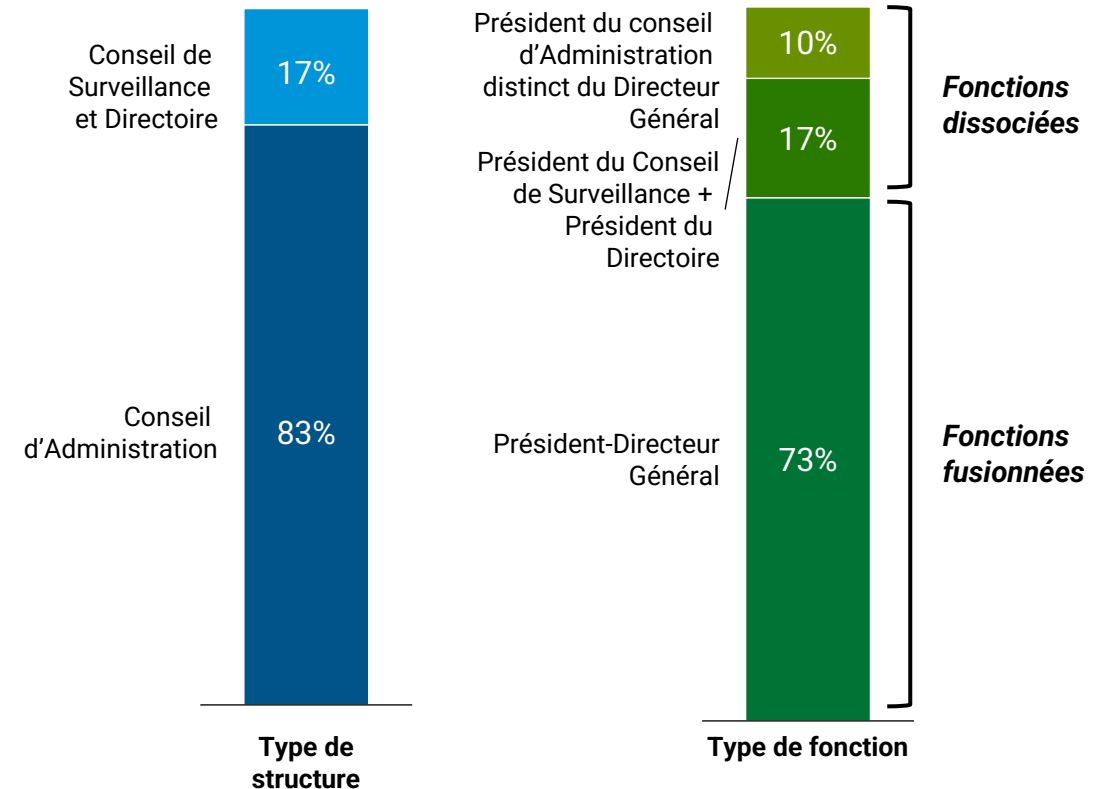
# La taille moyenne des Conseils du BM 90 est inférieure à celles des indices de référence; la structure majoritaire est cohérente avec le niveau de contrôle des sociétés

Données relatives à taille du Conseil et à la structure de Gouvernance

## Taille moyenne du conseil



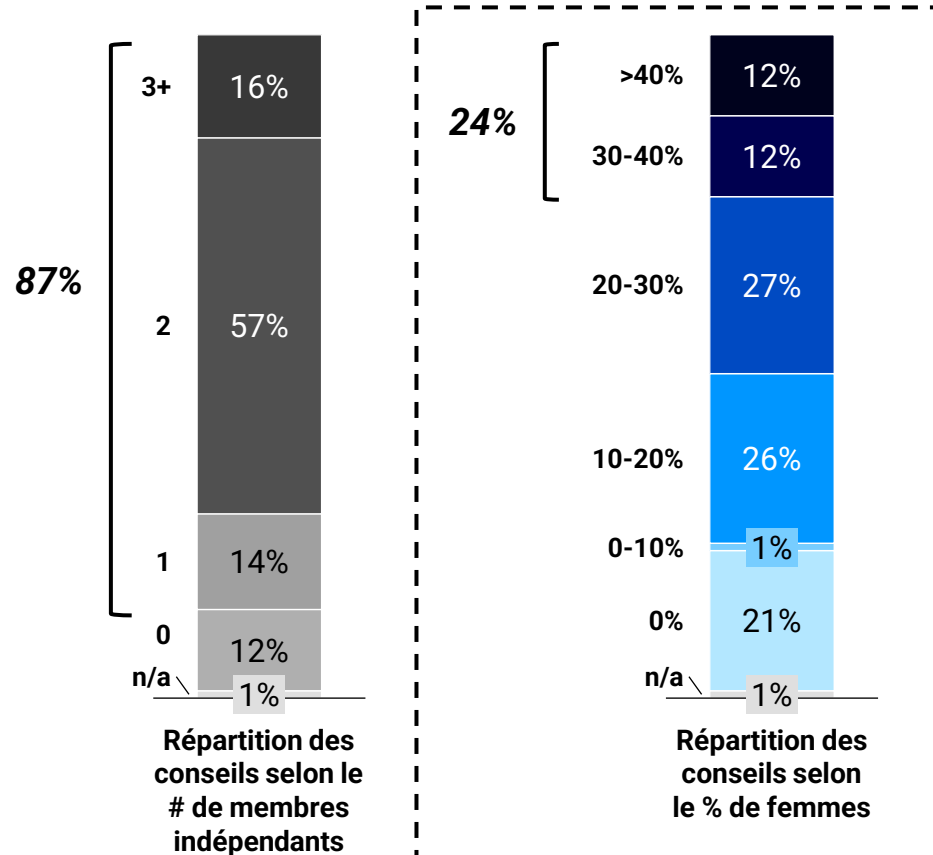
## Type de structure et de fonction



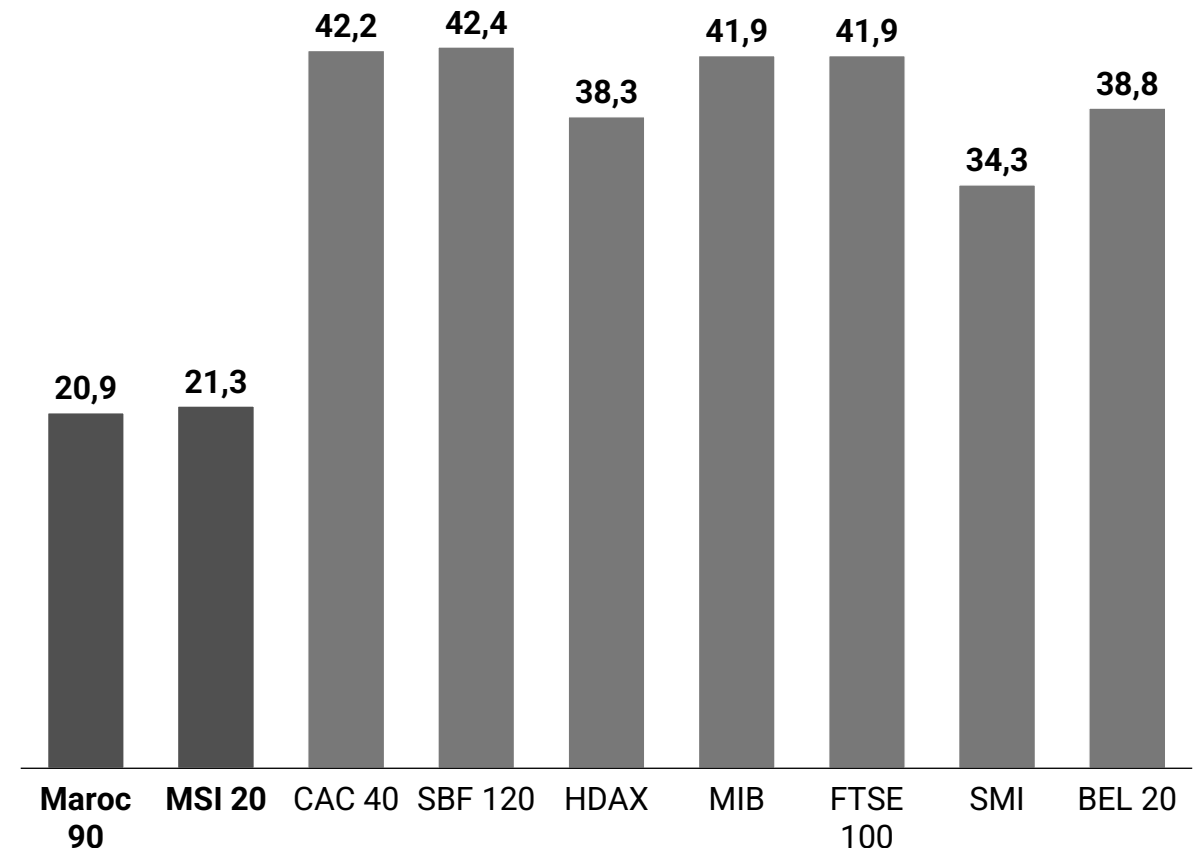
# La mise en conformité avec la loi a permis de systématiser l'intégration d'au moins un membre indépendant; le taux de féminisation des conseils reste faible

Indépendance et diversité des conseils – état des lieux et comparaison

Répartition des conseils selon le # de membre indépendants et le # de femmes

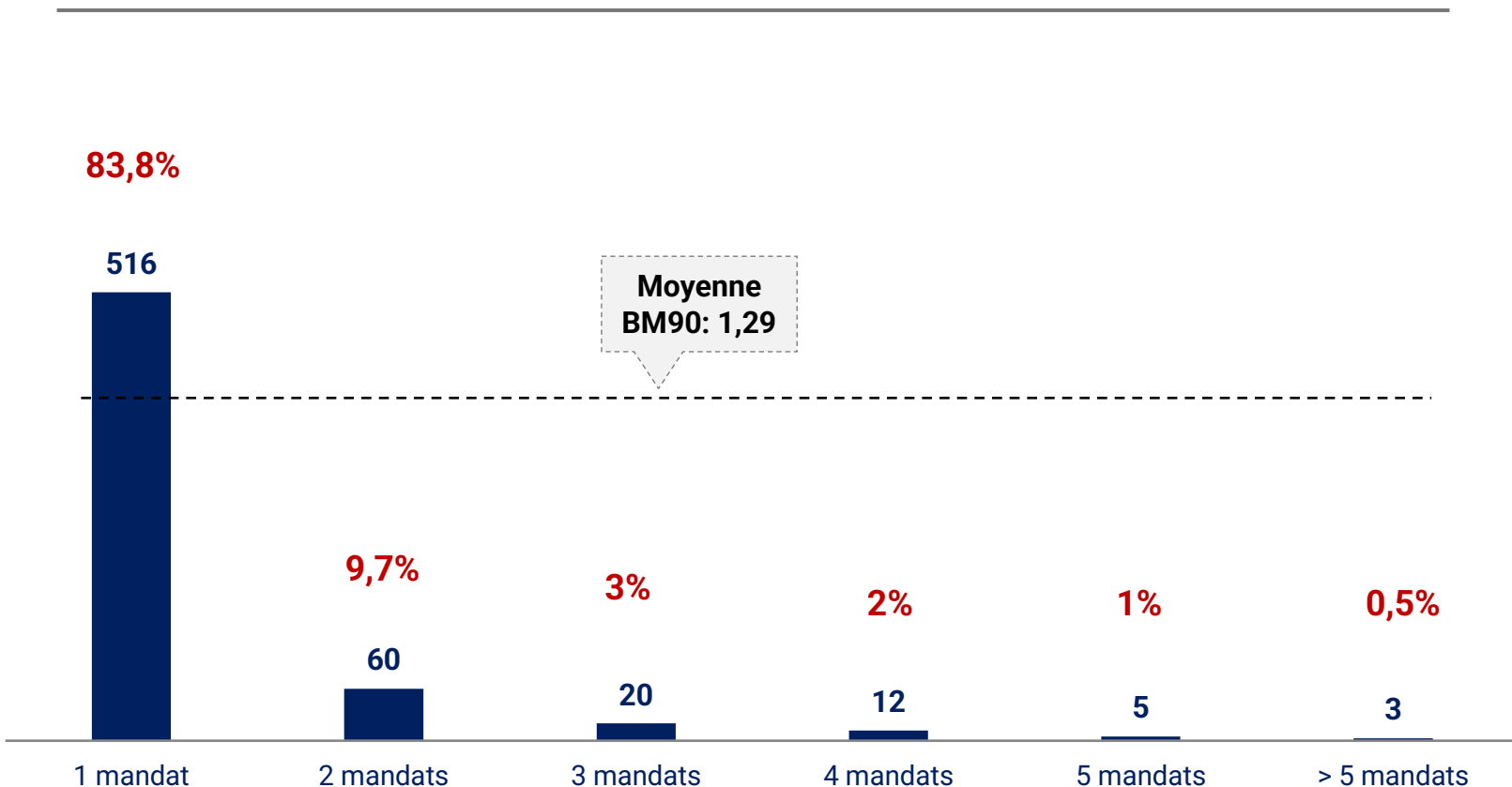


Comparaison du taux de féminisation des conseils avec les indices de références européens



# Le nombre moyen de mandats détenus dans les sociétés du panel apparaît faible à 1,29 m; il est à rapprocher du total des mandats détenus dans les sociétés cotées ou non cotées, nationales ou internationales, qui restent peu diffusés

Répartition des membres selon le nombre de mandats dans les Conseils du Panel

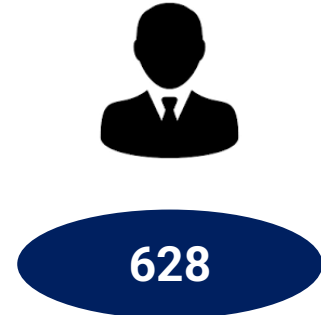


- Les résultats sont extraits de la base de données des administrateurs, constituée à partir des membres des conseils des sociétés du panel
- La moyenne des mandats par administrateur est de 1,29 calculée comme le rapport des 616 membres de conseil uniques et des 794 mandats
- 83,8% des administrateurs ont un mandat unique dans le panel, 16,2% ont au moins un 2ème mandat, 3,5% détiennent plus de 4 mandats
- Le nombre maximal de mandats intra panel par administrateur est de 12
- Ces chiffres sont à rapprocher du nombre de mandats déclarés dans les rapports
- Pour les 230 membres pour lesquels le nombre de mandats dans les sociétés cotées a été déclaré, la moyenne de mandats détenus dans celles-ci est de 1,8
- Pour les 334 membres avec le nombre de mandats dans l'ensemble des sociétés/ organisations déclarés, la moyenne est de 11,9, avec un maximum de 42 mandats pour un administrateur

**Le portrait-robot d'un membre du Conseil est à 65% membre de comité, avec 4,2% de chances d'être présidente de conseil pour une femme et 13,2% pour un homme**



**166**



**628**

	7	4,2%	11,3%	13,2%	83
Président de Conseil					
Indépendance		34,1%	20,2%	16,2%	
Taux d'extra-nationaux*		6,0%	6,2%	6,3%	
Ratio de cumul intra-Panel		1,26	1,29	1,3	
Membre de comité		65%	63,4%	62,9%	
Président de comité		19,3%	18,4%	18,2%	

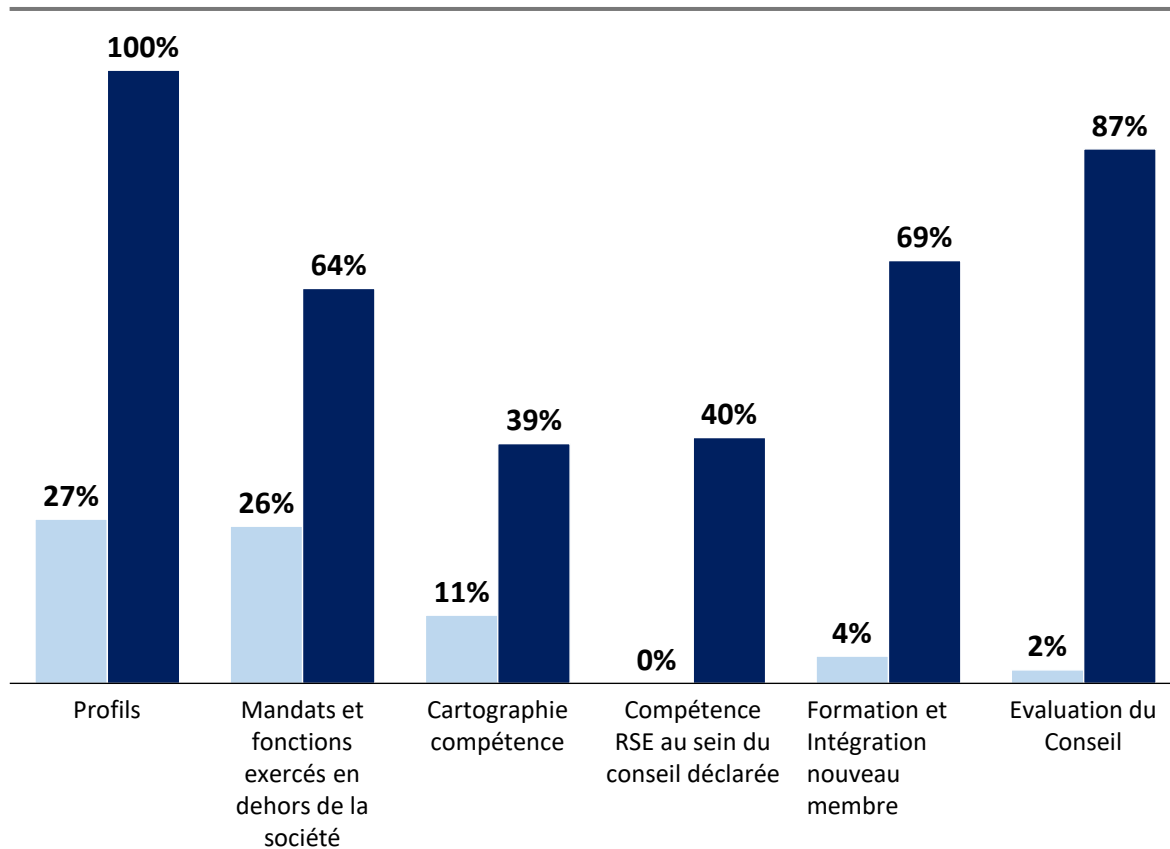
\* Les personnes dont la nationalité n'est pas communiquée sont considérées par défaut comme marocaines

Source: CFA, CGEM, Ethics & Boards, IMA

# La diffusion des données sur le fonctionnement du Conseil est faible par rapport aux standards européens

Diffusion des données de fonctionnement du conseil – BM90 vs. Stoxx Europe 600

## Part des sociétés qui ont diffusé des données de fonctionnement du conseil



Source: CFA, CGEM, Ethics & Boards, IMA

## Jetons de présence moyens attribués

Nombre de conseils ayant communiqué : 26



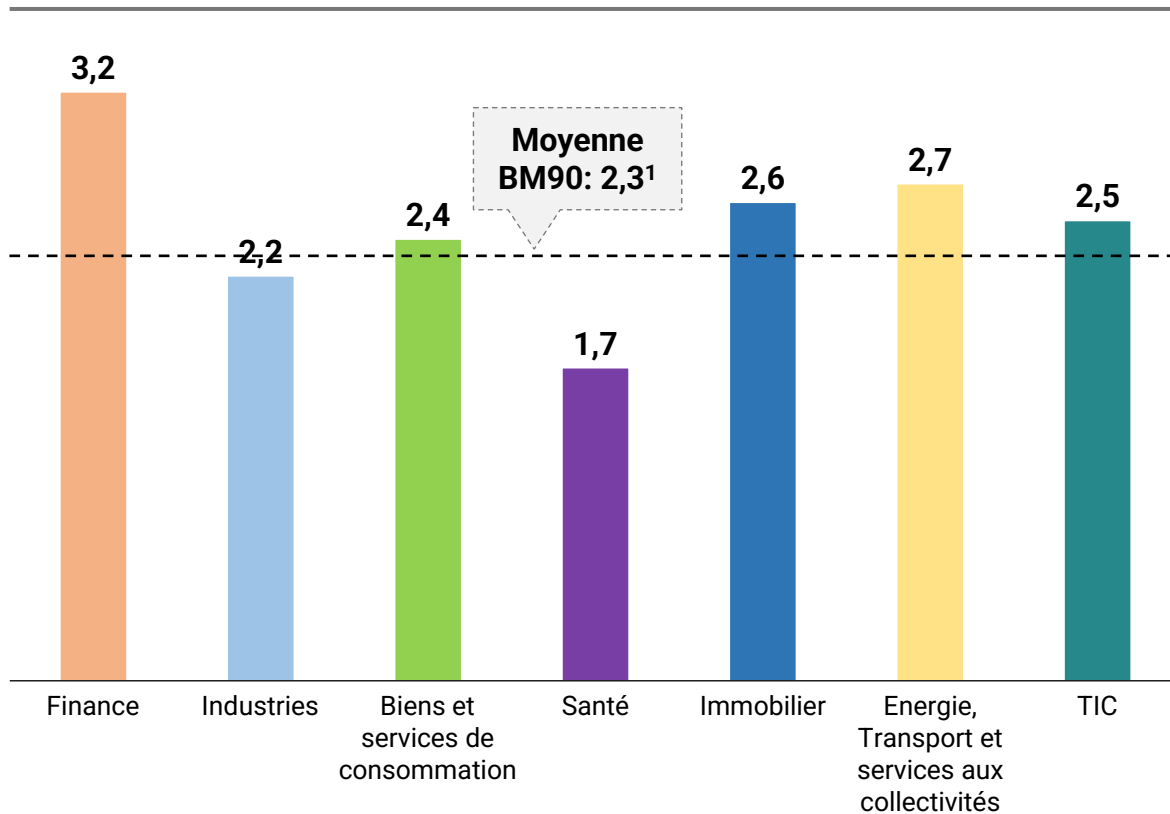
Enveloppe moyenne des jetons de présence attribués pour travaux de conseil et de comités :  
**1,546 m DH**

Montant moyen des jetons de présence par membre (valeur théorique du fait que certains administrateurs ne perçoivent pas de jetons)  
**158 k DH**

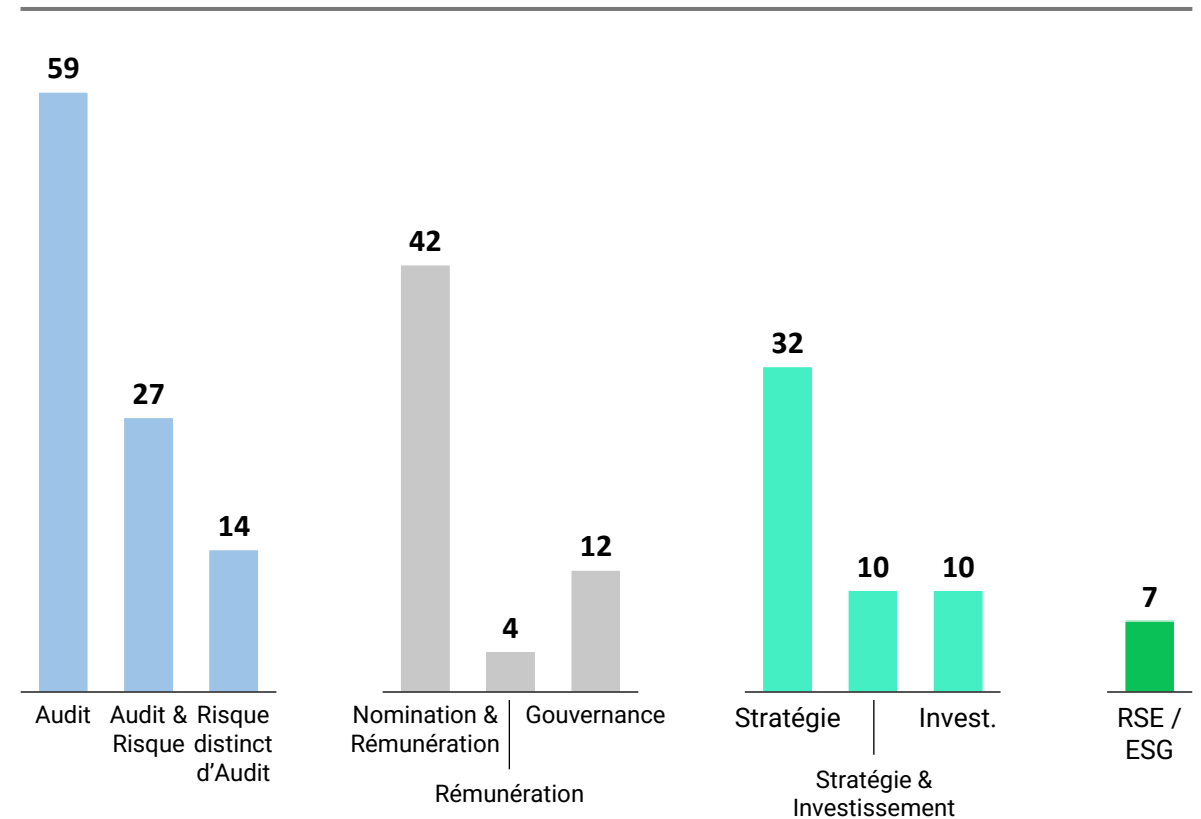
# Les entreprises du BM90 ont en moyenne 2,3 Comités spécialisés; 96% ont un comité d'audit, 63% ont un CNR, 57,7% un comité stratégie et seulement 7,7% un comité RSE/ESG

Nombre de Comités par secteur et nombre de conseils ayant un Comité spécialisé

Nombre de Comités pas secteur



Nombre de conseils ayant un Comité spécialisé



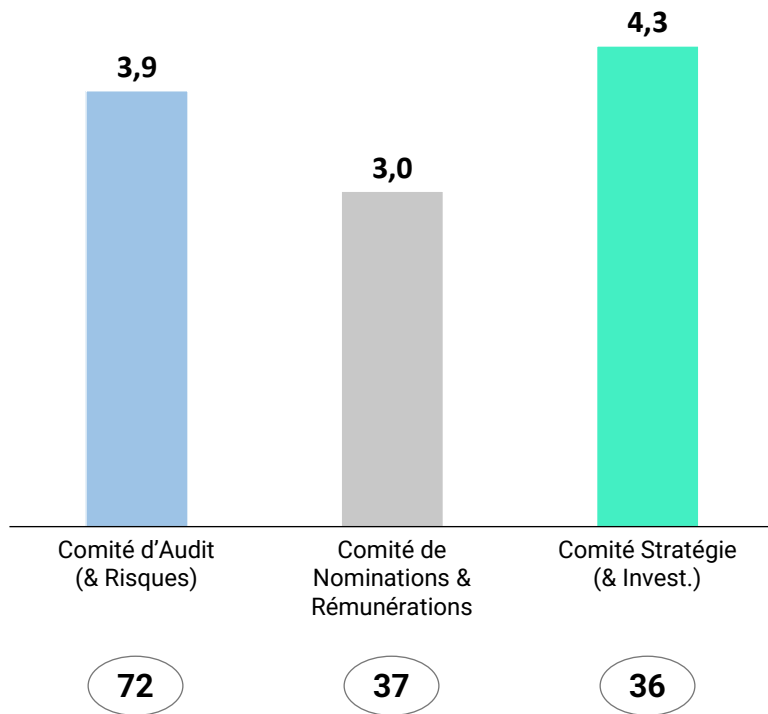
1) Sur 86 sociétés ayant diffusé l'information (1 société sans information dans le secteur financier, 3 sociétés sans information dans le secteur industriel)

# Les Comités sont composés de 3 à 5 personnes, avec des taux d'indépendance voisin de 46%; 36% des sociétés sont conformes à l'exigence légale concernant la mixité

Données relatives à la composition des Comités

## Taille moyenne des Comités clés

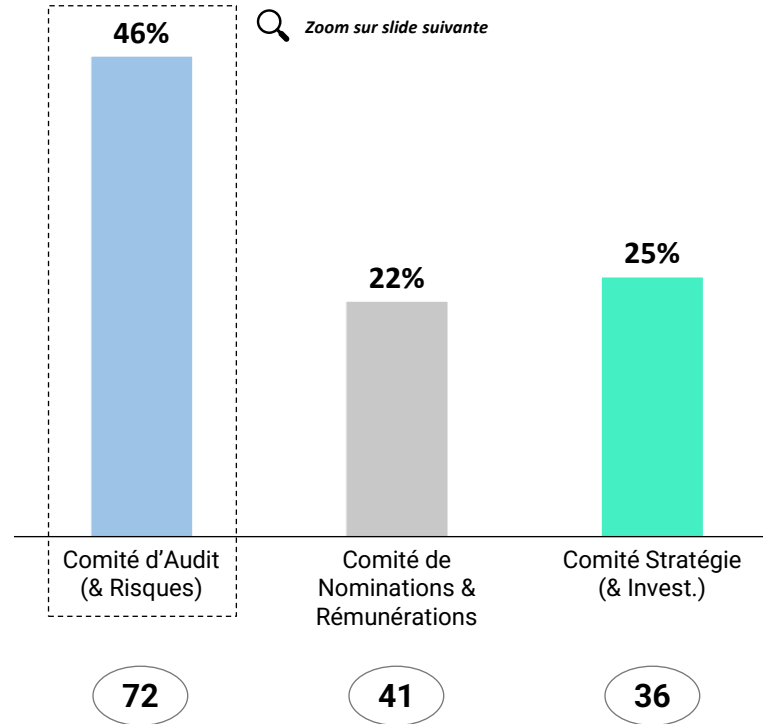
[en # de personnes<sup>1</sup>]



xx Nombre de sociétés avec comité et information

## Taux d'indépendance des Comités clés

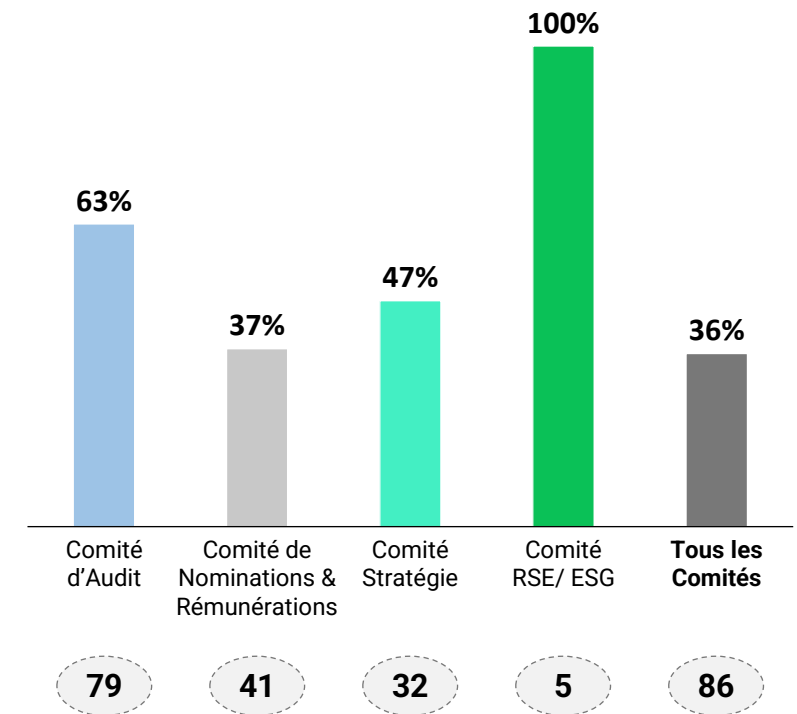
[en % d'indépendants]



Zoom sur slide suivante

## Taux de mixité des Comités

[en % de Comités ayant au moins un membre de chaque genre]



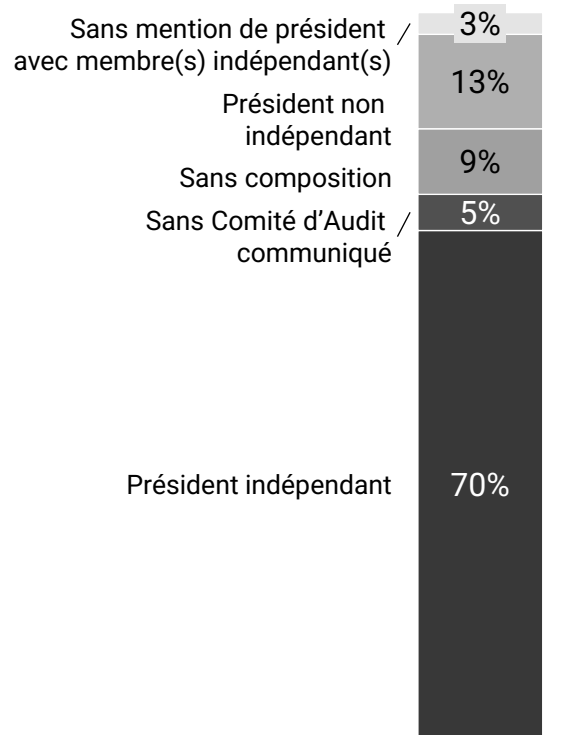
xx Nombre total de comités concernés

1) Incluant des membres externes, excluant les sociétés sans communication de composition ou seulement avec un Président de Comité

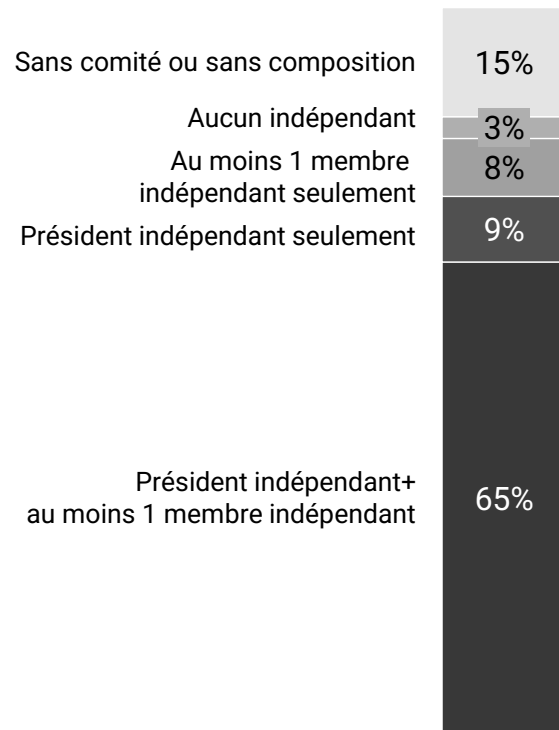
# 70% des Comités d'Audit sont présidés par un membre indépendant en conformité avec la loi; 65% des sociétés cotées ont un membre indépendant en plus du Président

Zoom sur les Comités d'Audit 🔍

## Répartition selon l'indépendance du Président du Comité d'audit BP 90



## Répartition selon l'indépendance du Comité d'audit des sociétés cotés BM 72



### Obligation légale

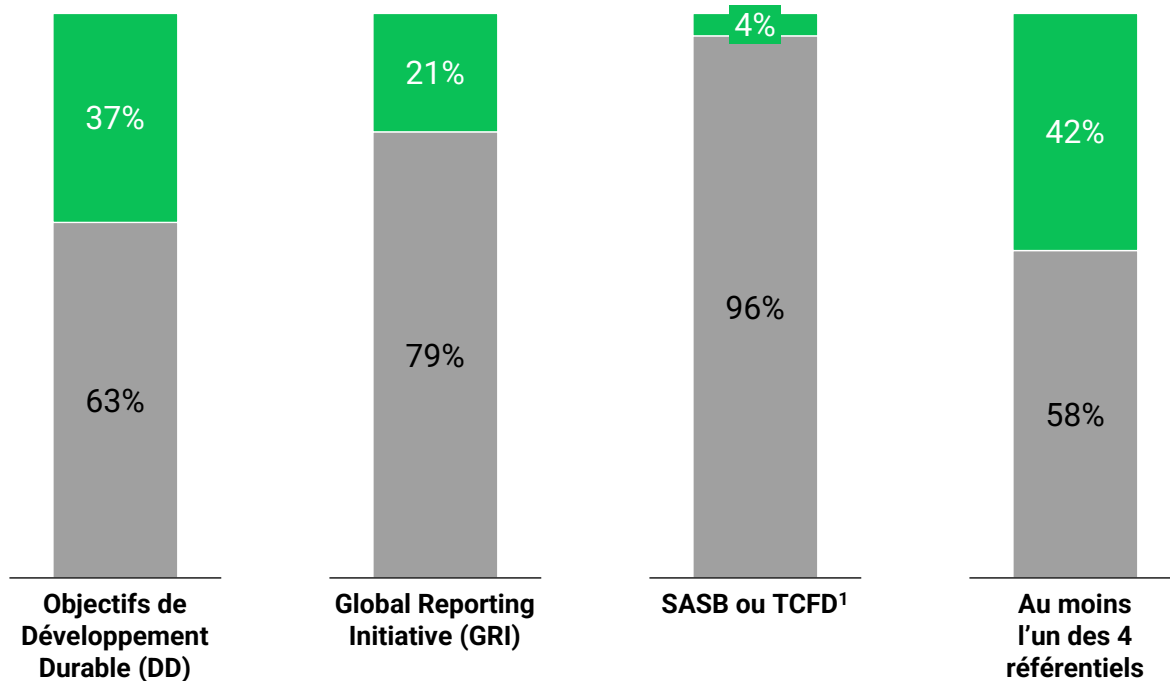
- «Ce comité, dont la composition est fixée, selon le cas, par le Conseil d'Administration ou Conseil de Surveillance (CS), **ne peut comprendre que des administrateurs non exécutifs ou des membres de CS n'exerçant aucune fonction de direction.** Ce comité est composé de **3 membres au moins**. Le président du comité doit justifier d'une **expérience suffisante en matière financière ou comptable** et être indépendant au sens des articles 41 bis et 83 »
- « Pour les sociétés dont les actions sont négociées sur le marché principal de la bourse des valeurs, un second membre, au moins doit être indépendant au sens des articles 41 bis et 83 » (article 106 bis)
- Pour les sociétés anonymes faisant appel public à l'épargne: Présence des 2 genres dans chaque comité



# 42% des sociétés utilisent au moins un des référentiels de reporting internationaux, au niveau consolidé Groupe pour la plupart des sociétés

Répartition des sociétés selon l'utilisation de référentiels reporting internationaux et du périmètre du reporting

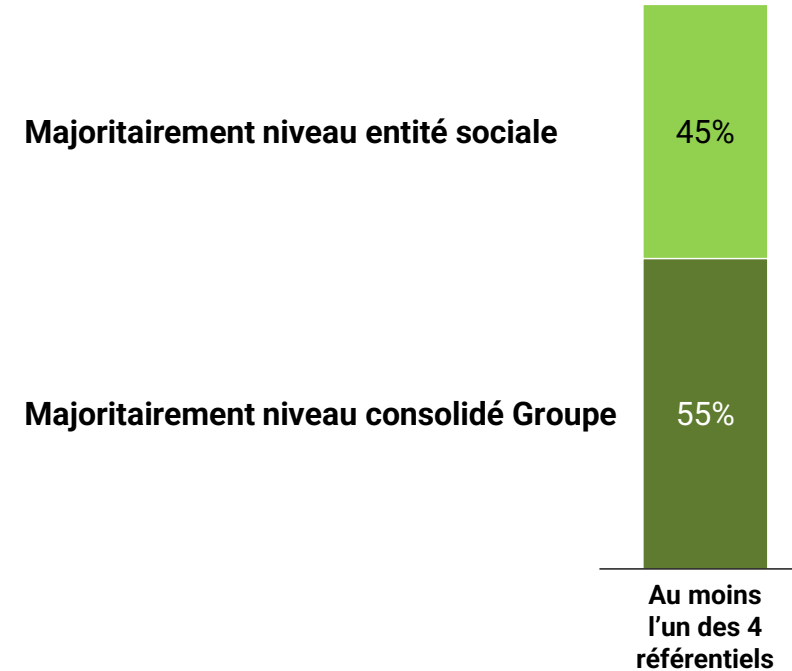
## Répartition des sociétés selon l'utilisation de référentiels reporting internationaux



■ Oui ■ Non

1) SASB : Sustainability Accounting Standards Board; TCFD: Task Force on Climate related Financial Disclosure

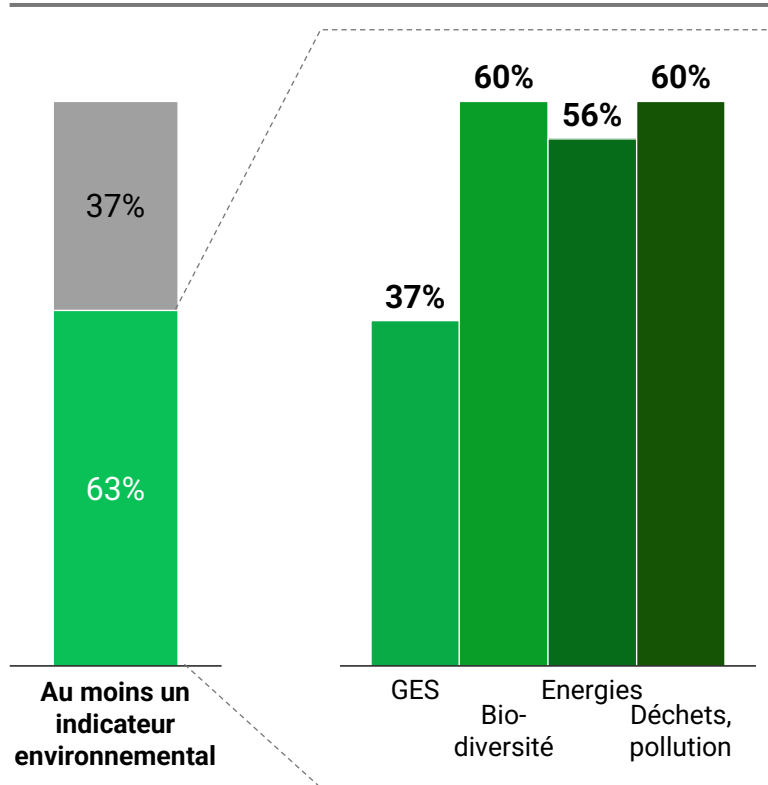
## Périmètre du reporting



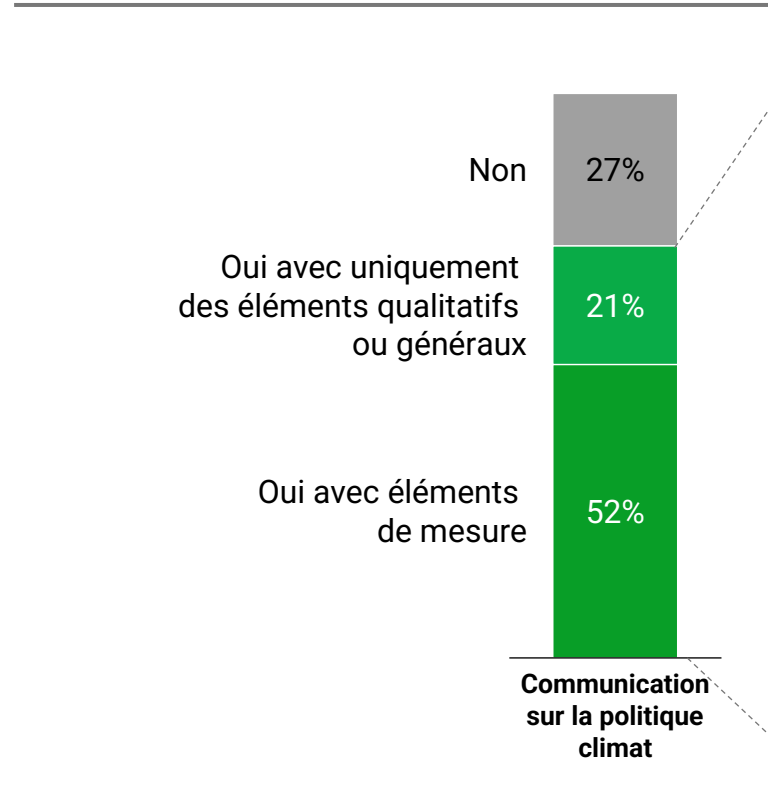
# La majorité des sociétés ont publié leur politique environnementale ou au moins un indicateur environnemental; peu de sociétés se sont engagées sur des objectifs quantitatifs

Données relatives à la publication des données environnementales

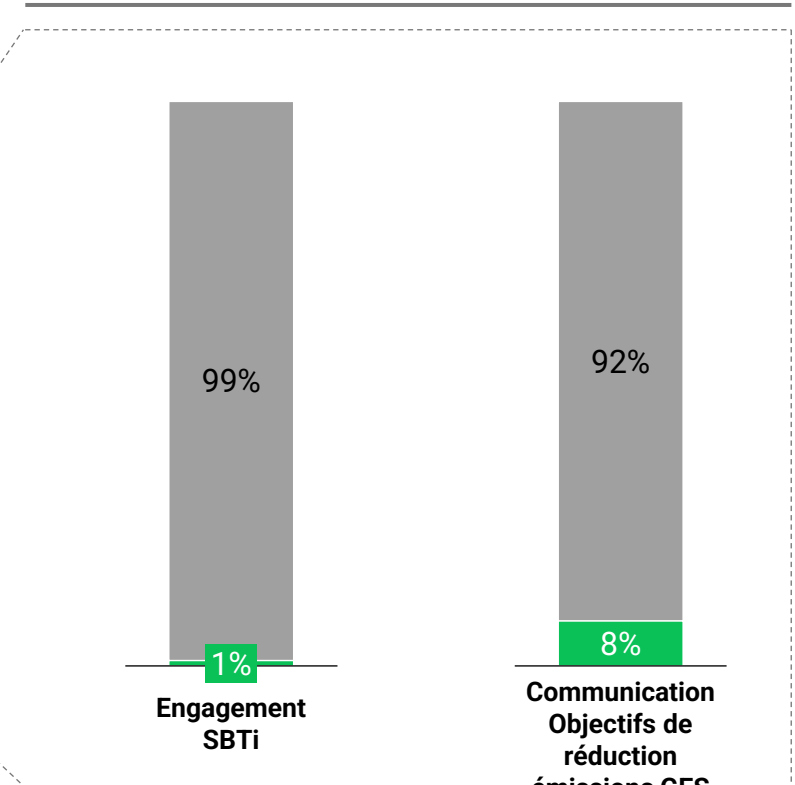
Répartition des sociétés ayant publié au moins un indicateur environnemental



Répartitions des sociétés ayant publié leur politique environnementale<sup>1</sup>



Répartition des sociétés ayant publié des éléments de politique environnementale



■ Oui ■ Non

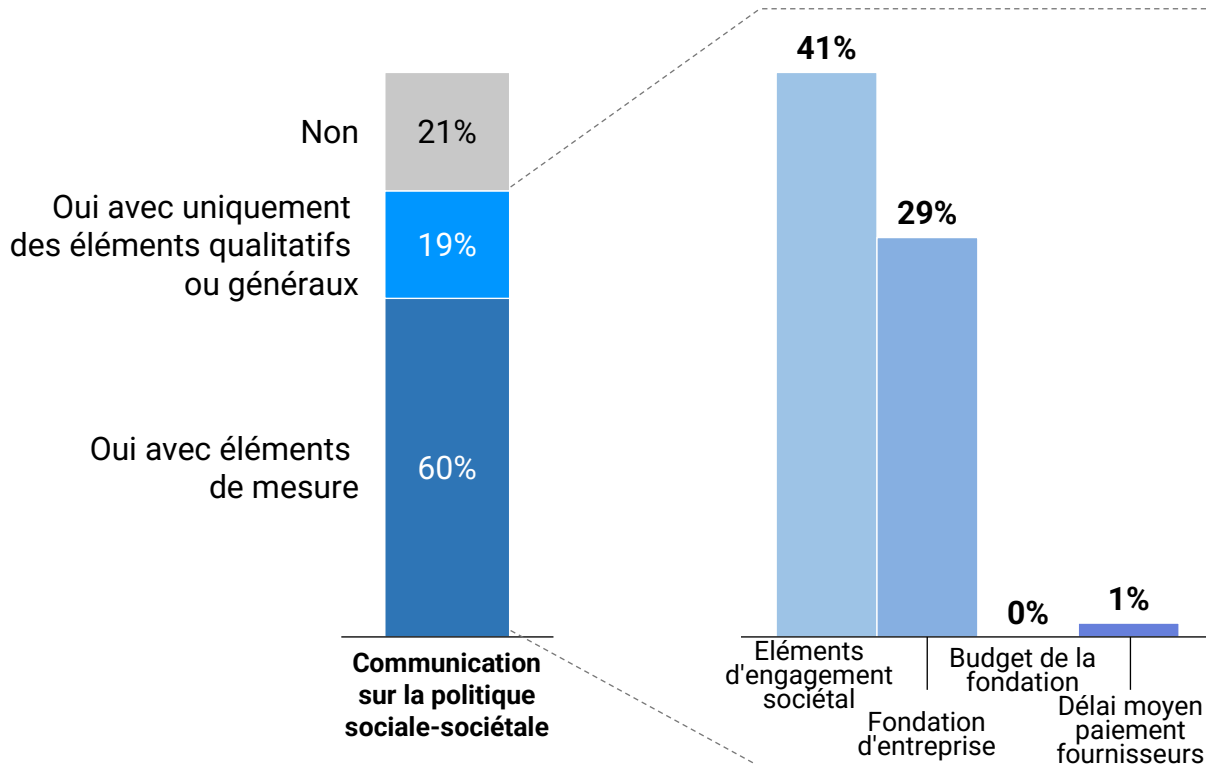
■ Oui ■ Non

1) Politique environnementale de l'entreprise liée à la lutte contre le changement climatique, à la protection et la préservation de l'environnement et à la promotion d'une économie et d'un écosystème durable

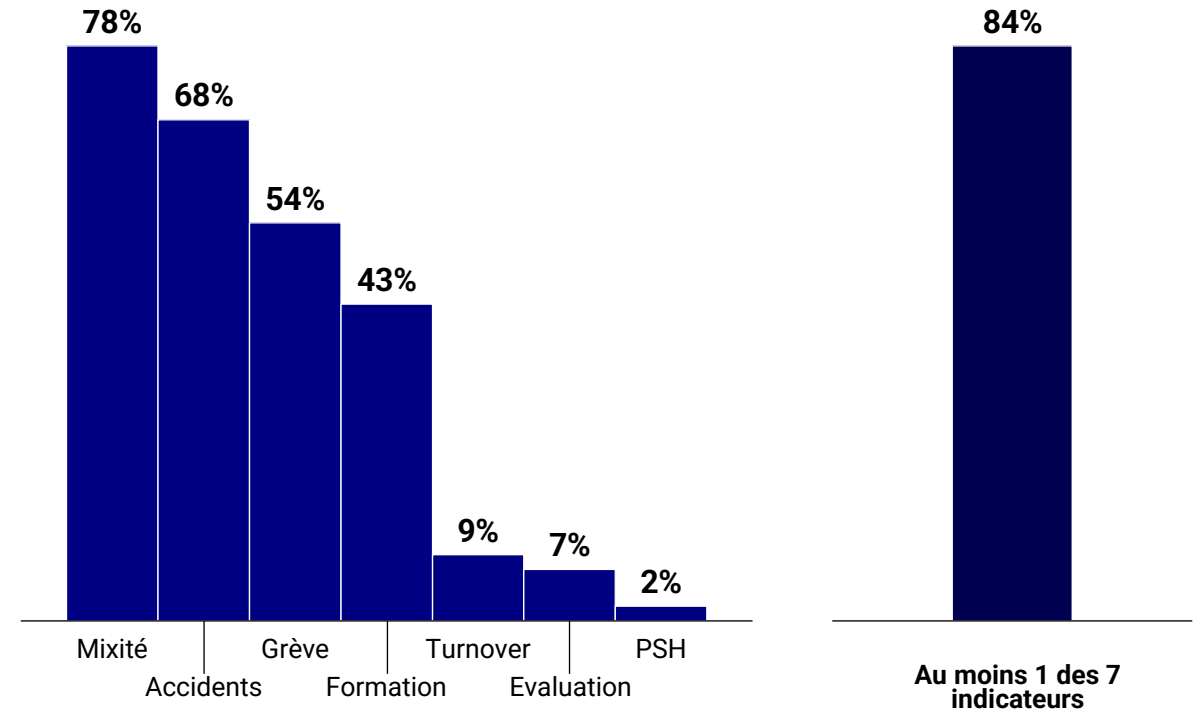
# La plupart des sociétés ont publié des indicateurs liés à leur engagement sociétal, ainsi que des données sur leurs résultats RH

Données relatives à la publication des données sociale-sociétale et des données RH

Répartition des sociétés ayant communiqué sur leur engagement sociétal











Répartition des sociétés ayant communiqué sur leurs résultats RH



# Les données et indicateurs environnementaux sont les plus communiqués par les entreprises, suivi des indicateurs de Gouvernance puis des indicateurs sociaux

Synthèse de la communication ESG par secteur

Secteur	% des sociétés	G (23 indicateurs)	E (9 indicateurs)	S (15 indicateurs)
Finance	30%	40%	41%	38%
Industries	20%	38%	59% 	38%
Biens et services de consommation	16%	44% 	50% 	36%
Santé	3%	32%	22% 	42% 
Immobilier	11%	40%	38%	38%
Energie, Transport & Services aux collectivités	11%	39%	55% 	33%
ICT	9%	43% 	44%	24% 
<b>Moyenne BM 90</b>		<b>40%</b>	<b>46%</b>	<b>36%</b>

## La dynamique vertueuse de la Gouvernance Responsable est enclenchée pour les entreprises faisant Appel Public à l'Épargne

- La première édition du Baromètre de Gouvernance Responsable confirme l'avancée de la Gouvernance des entreprises faisant appel public à l'épargne en termes de comités spécialisés, d'intégration des administrateurs indépendants, et de sensibilisation à l'équilibre des genres dans les conseils.
- Cependant, des progrès restent à accomplir pour améliorer la complétude et la diffusion des informations, en particulier pour ce qui concerne le fonctionnement des conseils, les profils des administrateurs et la matérialité des indicateurs.
- De même, les mentions au partage de la valeur entre rémunération des salariés, rémunération des dirigeants, investissement, rémunération des actionnaires, politique d'achat et de sous-traitance, politique fiscale et contribution à la société, sont absentes.
- Les normes CSRD qui entrent en vigueur en Europe en Janvier 2024 vont drastiquement impacter la gouvernance. Les obligations de reporting normalisé qu'elles introduisent couvrent quatre domaines
  - Comment la gouvernance prend en compte les enjeux de durabilité.
  - Comment les enjeux de durabilité sont intégrés à la stratégie et au modèle d'affaires.
  - Comment les impacts, risques et opportunités de durabilité sont identifiés et gérés dans l'ensemble de la chaîne de valeur.
  - Comment sont mesurés la performance (KPI) et les objectifs liés aux plans d'action et ressources mis en œuvre.
- L'intégration des engagements ESG dans la stratégie des entreprises et leur traduction en plans d'action et en objectifs chiffrés devient une condition d'accès aux marchés et aux financements.
- La dynamique vertueuse devra s'étendre à toutes les entreprises - non seulement à celles faisant APE, mais aussi aux ETI et PME.
- Ainsi espérons-nous que ce baromètre pose pour l'ensemble des entreprises marocaines les jalons sur la voie de la Gouvernance Responsable.

G (23)	Exigence AMMC	E (9)	Exigence AMMC
Composition du conseil – nombre de membres votants	✓	Engagement SBTi	
Composition du conseil – indépendance des membres	✓	Objectifs relatifs à l'environnement - quali	✓
Composition du conseil – nationalité des membres		Objectifs relatifs à l'environnement - quanti	✓
Profils d'administrateurs – parcours professionnel avec bio détaillée		Objectifs – réduction d'émissions GES	
Détails des mandats et fonctions des administrateurs dans le et hors groupe	✓	Résultats – émission GES	
Nombre individuel de mandats individuel dans sociétés cotées		Résultats - Consommation d'énergie	✓
Nombre individuel de mandats dans toutes les sociétés et organisations	✓	Résultats – ressources, biodiversité	
Cartographie des compétences des administrateurs		Résultats – Déchets, pollution, économie circulaire	✓
Cartographie des compétences avec informations nominative		Résultats – finance durable	
Compétence RSE au sein du conseil déclarée		<b>S (15)</b>	<b>Exigence AMMC</b>
Mention d'une formation ou d'un process d'intégration pour un nouveau membre du conseil		Objectifs relatifs aux aspects sociaux et sociétaux, quali	✓
Nombre de réunions du conseil	✓	Objectifs relatifs aux aspects sociaux et sociétaux, quanti	✓
Taux d'assiduité moyen aux réunions de conseil	✓	Résultats - % de femmes dans l'effectif	✓
Liste des comités de conseil	✓	Résultats - % de femmes dans l'effectif cadre	✓
Composition détaillée des comités de conseil	✓	Résultats - % de PSH dans l'effectif	
Evaluation du conseil (auto-évaluation ou externe)		Budget de formation en % de la masse salariale	✓
Rémunération totale attribuée aux membres du conseil	✓	Résultats - % salariés ayant reçu une formation	✓
Référentiel de reporting RSE – ODD	✓ (obligation de citer le référentiel adopté, le cas échéant)	Résultats - % de plans de formation réalisés	
Référentiel de reporting RSE – GRI		Résultats – taux de turnover	✓
Référentiel de reporting RSE – SASB ou TCFD		Résultats – nombre de jours de grève	✓
Scope de reporting RSE (niveau consolidé / entité sociale)	✓	Résultats - % de l'effectif ayant reçu une évaluation	
Feuille de route et objectifs de développement durable - éléments quali uniquement	✓	Résultats – nombre d'accidents	✓
Feuille de route et objectifs de développement durable avec échéance et éléments quanti		Résultats – délai moyen de paiement des fournisseurs	
		Existence et initiatives de fondation d'entreprise	
		Budget de fondation d'entreprise	