



**Bourse
de
Luxembourg**

Gouvernance d'entreprise

Les dix Principes de gouvernance
d'entreprise de la Bourse de Luxembourg

Avril 2006

Gouvernance d'entreprise

Les dix Principes de gouvernance
d'entreprise de la Bourse de Luxembourg

Avril 2006

TABLE DES MATIERES

Avant-propos	1
Préambule	5
Principe 1 – Régime de gouvernance d'entreprise	13
<i>La société adopte un régime de gouvernance d'entreprise clair et transparent auquel elle assure une publicité adéquate.</i>	
Principe 2 – Mission du conseil d'administration	14
<i>Le conseil d'administration est en charge de la gestion de la société. Il agit dans l'intérêt social et défend l'intérêt commun des actionnaires en veillant au développement durable de la société. Il agit de manière collégiale et avisée.</i>	
Principe 3 – Composition du conseil d'administration et comités spécialisés	16
<i>Le conseil d'administration est composé de manière équilibrée, afin qu'il puisse prendre des décisions avisées.</i>	
<i>Il veille à instaurer les comités spécialisés nécessaires au bon accomplissement de sa mission.</i>	
Principe 4 – Nomination des administrateurs et des membres de la direction	18
<i>La société instaure une procédure formelle de nomination des administrateurs et des membres de la direction.</i>	
Principe 5 – Conflits d'intérêts	20
<i>Les administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la société et s'abstiennent de participer à toute délibération ou décision soulevant un conflit entre leurs intérêts personnels et ceux de la société ou une société contrôlée par celle-ci.</i>	
Principe 6 – Evaluation du fonctionnement du conseil d'administration	21
<i>Le conseil d'administration évalue régulièrement son mode de fonctionnement et ses relations avec la direction.</i>	
Principe 7 – Structure de direction	22
<i>Le conseil d'administration met en place une structure de direction efficace. Il définit de façon claire les attributions de la direction et lui délègue les pouvoirs nécessaires au bon accomplissement de celles-ci.</i>	
Principe 8 – Politique de Rémunération	23
<i>La société s'assure le concours d'administrateurs et de membres de la direction de qualité à travers une politique de rémunération adaptée et conforme aux intérêts à long terme de la société.</i>	
Principe 9 – Reporting financier, contrôle interne et gestion des risques	25
<i>Le conseil d'administration arrête des règles rigoureuses en matière de reporting financier, de contrôle interne et de gestion des risques visant à protéger les intérêts de la société.</i>	
Principe 10 – Actionnaires	28
<i>La société respecte les droits de ses actionnaires et leur assure un traitement égal. La société définit une politique de communication active à l'égard des actionnaires.</i>	

Annexe A: Notion de contrôle	30
Annexe B: Exigences de transparence: Charte de gouvernance d'entreprise (la Charte GE)	31
Annexe C: Exigences de transparence: Chapitre de gouvernance d'entreprise (le chapitre GE)	32
Annexe D: Critères d'indépendance	34

Avant-propos

La Commission européenne a lancé en 2003 son Plan d'Action qui vise notamment au renforcement du gouvernement d'entreprise dans l'Union européenne.

Dans ce contexte, le conseil d'administration de la Bourse de Luxembourg a pris la décision de faire élaborer un ensemble de règles de gouvernance d'entreprise au Luxembourg. Un groupe de travail «gouvernance d'entreprise» s'est constitué pour rédiger des principes généraux portant sur les meilleures pratiques de gouvernance d'entreprise pour toutes les sociétés luxembourgeoises dont les actions sont cotées en bourse. Le groupe de travail avait pour mandat d'élaborer un texte aligné sur la pratique internationale et les recommandations de la Commission européenne prenant en compte les intérêts de l'ensemble des parties prenantes tels les actionnaires, les salariés et les clients.

Le 27 février 2006, un projet a été publié pour consultation sur le site Internet de la Bourse, ce qui a permis de rassembler un certain nombre de commentaires. Ces commentaires et les récentes recommandations de la Commission européenne en matière de régime approprié de rémunération des administrateurs et concernant le rôle des administrateurs non exécutifs des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration ont alimenté les réflexions du groupe de travail pour finaliser les dix Principes de gouvernance d'entreprise.

Les dix Principes et leurs Recommandations comportent un degré élevé de flexibilité, ce qui permet une adaptation à la taille, aux activités et à la culture de chaque société. Ils sont basés sur un système «se conformer ou expliquer» («comply or explain») qui offre la possibilité aux sociétés de déroger à leurs recommandations lorsque leurs spécificités le justifient, et ce moyennant une explication adéquate.

Le contrôle de la conformité aux dix Principes de gouvernance d'entreprise dépend des actionnaires et des autorités du marché, complété éventuellement par d'autres mécanismes.

La Bourse de Luxembourg estime que les dix Principes de gouvernance d'entreprise doivent pouvoir être adaptés à l'avenir afin de tenir compte de l'expérience acquise et de l'évolution des pratiques juridiques et de la vie des affaires. Dès lors, la Bourse de Luxembourg mettra tout en œuvre pour assurer un suivi optimal.

Enfin, au nom de la Bourse de Luxembourg, je remercie tous ceux qui ont contribué à l'élaboration des dix Principes de gouvernance d'entreprise, en particulier les membres du groupe de travail dont il convient de saluer l'engagement.

Raymond Kirsch

Président du conseil d'administration de la Bourse de Luxembourg

Avant-propos

La gouvernance des entreprises repose en premier lieu sur le droit écrit, contenu au Luxembourg notamment dans le Code civil et la loi du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales et, pour les sociétés cotées, sur le droit boursier. S'y ajoutent les principes généraux du droit, qui précèdent les textes, les encadrent et souvent les complètent. A ces deux éléments s'ajoute un troisième, comprenant l'ensemble des règles de gestion d'une société et des modes d'application des textes et des principes généraux, destinés à assurer qu'une entreprise est efficacement gérée, que son objet social est bien exécuté dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires et dans le respect des lois. Pour certains l'engagement en faveur des clients et du personnel de l'entreprise est à mettre sur le même pied, tout comme le respect des devoirs d'entreprise « citoyenne ». Cet ensemble de règles, avec les modes de contrôle de leur application, est rassemblé sous le concept de Règles ou Code de bonne gouvernance. Nous avons retenu les termes « Principes de gouvernance », évitant ainsi la confusion avec les nombreux codes qui régissent nos sociétés.

Ces règles doivent guider, sans trop contraindre, faciliter l'exercice équilibré des pouvoirs et du contrôle dans les sociétés, sans freiner la liberté d'entreprendre, et favoriser le dialogue et la transparence, dans l'intérêt des entreprises concernées. Pour les sociétés cotées s'ajoute l'objectif éminent de permettre l'engagement des actionnaires, parfois dispersés, et leur implication dans les affaires de la société dont ils sont, finalement, les propriétaires.

Le groupe de travail, mis en place par la Société de la Bourse de Luxembourg et composé de représentants de sociétés cotées et de la Bourse, avait comme tâche complexe de trouver un équilibre entre ces contradictions apparentes tout en donnant due considération au caractère international de nombreuses sociétés, entraînant une cotation sur plusieurs places et donc l'empire de plusieurs codes de gouvernance. Le groupe a rédigé un ensemble de règles voulues fortes, efficaces et utiles. Je remercie mes collègues de leur participation active et compétente.

Puisse les dix Principes de gouvernance d'entreprise et leurs Recommandations s'intégrer au bon usage des sociétés et contribuer à la qualité de leur gestion, et par là à la confiance des investisseurs.

Alain Georges
Président du groupe de travail

Préambule

1. Qu'est-ce qu'une bonne gouvernance d'entreprise ?

Dans une acception large, la gouvernance d'entreprise ou « corporate governance » représente l'organisation du contrôle et de la gestion de l'entreprise. De façon plus étroite, le terme de gouvernance d'entreprise est utilisé pour désigner l'articulation entre les actionnaires et la direction, et principalement le fonctionnement du conseil d'administration de la société.

Développer un modèle de gouvernance d'entreprise efficace et de qualité est important pour permettre aux sociétés de saisir les opportunités qui se présentent à elles tout en instaurant les contrôles nécessaires des risques qui y sont liés. Les règles et les normes de gouvernance d'entreprise sont considérées comme des éléments importants pour des économies de marché prospères.

La gouvernance d'entreprise recouvre un ensemble de règles et de comportements en fonction desquels les sociétés sont dirigées et contrôlées. Elle concerne habituellement les mécanismes par lesquels les dirigeants d'entreprise répondent de la conduite et des performances de l'entreprise. La société est censée représenter le patrimoine de tous les actionnaires et à long terme les intérêts de la société sont amenés à converger avec ceux de ses actionnaires.

Une bonne gouvernance d'entreprise se propose

- d'atteindre des objectifs d'équilibre adéquats entre d'une part l'esprit d'entreprise et le contrôle, et d'autre part entre la performance et la conformité aux règles de gouvernance d'entreprise;
- de faciliter une gestion axée sur la performance mais aussi fournir des mécanismes de gestion et de direction tout en assurant l'intégrité et la transparence du processus de prise de décisions;
- de fixer les objectifs de la société, les moyens de les atteindre et la façon d'évaluer les performances. En ce sens, la gouvernance d'entreprise a essentiellement une valeur incitative de nature à contribuer à la capacité du conseil d'administration et de la direction à poursuivre des objectifs conformes aux intérêts de la société, de ses actionnaires ainsi que des autres parties prenantes (« stakeholders »), telles que les clients ou le personnel de la société.

Le contrôle implique l'évaluation effective des performances, la gestion attentive des risques potentiels et la surveillance appropriée des procédures et processus agréés.

A cet égard, il s'agit surtout de vérifier si des systèmes de contrôle rigoureux fonctionnent efficacement, si les conflits d'intérêts potentiels sont gérés et si des contrôles suffisants sont mis en œuvre pour éviter les abus de pouvoir susceptibles de faire prévaloir des intérêts particuliers sur ceux de la société.

2. Objectif principal

L'objectif principal des dix Principes de gouvernance d'entreprise est de contribuer à la création de valeur à long terme.

Un bon régime de gouvernance d'entreprise devrait favoriser l'équilibre entre une stratégie basée sur la performance d'une part, et l'adhésion à des systèmes fiables de gestion des risques et des contrôles internes d'autre part. Cette dernière implique responsabilité, intégrité et transparence; une stratégie performante implique un leadership d'entrepreneur.

Le contrôle interne est un processus défini et mis en oeuvre par le conseil d'administration, la direction et le personnel d'une entreprise visant à montrer que les objectifs suivants sont atteints:

- fiabilité de l'information comptable et financière
- efficacité et efficience de la conduite des opérations de l'entreprise
- respect des lois et réglementations applicables.

La remise en cause de cet équilibre risque de compromettre la création de valeur à long terme.

Le succès des entreprises montre qu'une bonne gouvernance conduit à la création de richesse, non seulement pour les actionnaires mais aussi pour toutes les autres parties prenantes.

Un régime de gouvernance d'entreprise basé sur la transparence et la responsabilité

- renforcera la confiance des investisseurs dans les sociétés;
- profitera aux autres parties prenantes;
- permettra aux sociétés d'avoir accès à un financement externe à un moindre coût;
- entraînera des avantages macroéconomiques comme l'amélioration de l'efficacité et de la croissance économiques ainsi que la protection des investissements privés.

3. Cadre de référence

Les présents Principes de gouvernance d'entreprise doivent être considérés comme complémentaires à la législation luxembourgeoise à laquelle ils ne peuvent déroger. Aucun Principe, ni aucune recommandation ne peuvent être interprétés comme contraires au droit luxembourgeois.

Pour la rédaction des Principes de gouvernance d'entreprise, le groupe de travail en charge de l'élaboration de ces Principes s'est basé sur la législation luxembourgeoise existante relative aux sociétés commerciales et en particulier sur le droit financier applicable aux sociétés cotées en bourse.

Pour l'élaboration des Principes de gouvernance d'entreprise, il a aussi été tenu largement compte des initiatives récentes de la Commission européenne et plus spécifiquement de celles qui visent à mettre en œuvre le Plan d'Action adopté en 2003 en vue de la «modernisation du droit des sociétés et le renforcement du gouvernement d'entreprise dans l'Union européenne». La vie des sociétés sera facilitée par l'utilisation accrue des moyens électroniques de communication et de publication des informations pertinentes à l'attention des actionnaires. Ce qui facilitera p.ex. leur participation aux assemblées générales.

Les Principes de gouvernance d'entreprise ont été rédigés sur la base du modèle moniste et ont été inspirés par d'autres spécificités luxembourgeoises comme la forte hétérogénéité des sociétés dont les actions sont admises à la négociation sur le marché réglementé (sociétés de taille importante à caractère multinational, petites sociétés industrielles et commerciales, sociétés à activités d'investissement), la structure de l'actionariat des sociétés (sociétés à actionnaires de référence, sociétés ayant un actionariat fortement dispersé, petites sociétés à actionariat plus réduit ou encore sociétés dont l'actionariat est largement composé d'actionnaires-investisseurs) ou encore certaines situations spéciales d'administrateurs. Ainsi, les Principes de gouvernance d'entreprise tiennent compte par ailleurs de la loi du 6 mai 1974 instituant des

comités mixtes dans les entreprises du secteur privé et organisant la représentation des salariés dans les sociétés anonymes et de la loi du 25 juillet 1990 concernant le statut des administrateurs représentant l'Etat ou une personne morale de droit public dans une société anonyme.

4. Structure, contenu et caractéristiques des Principes de gouvernance d'entreprise

Une approche flexible a été choisie, basée sur le système «se conformer ou expliquer» («comply or explain»). Cette approche existe depuis longtemps dans de nombreux pays et la souplesse qu'elle offre y rencontre un accueil favorable tant de la part des conseils d'administration que de celle des investisseurs. Elle est également recommandée par l'OCDE et la Commission européenne.

En effet, cette approche souple permet notamment la prise en considération des spécificités des sociétés, comme leur taille, leur structure d'actionnariat, leurs activités, leur exposition aux risques et leur structure de gestion. Des Principes basés sur une approche rigide risqueraient de ne pas être respectés par les sociétés auxquelles ils sont destinés.

Les Principes de gouvernance d'entreprise comprennent trois ensembles de règles : les Principes généraux proprement dits («comply»), les recommandations («comply or explain») et les lignes de conduite.

Dix principes généraux forment les piliers sur lesquels repose une bonne gouvernance d'entreprise. Ces principes sont d'une portée suffisamment large pour que toutes les sociétés puissent y adhérer, quelles que soient leurs spécificités. Toutes les sociétés luxembourgeoises dont les actions sont négociées sur un marché réglementé (ci-après : «sociétés cotées») doivent les appliquer sans exception.

Les recommandations (dont certaines sont détaillées dans les annexes A, B et C, l'annexe D servant de référence pour les critères d'indépendance d'un administrateur) décrivent comment les principes peuvent être bien appliqués. Il est demandé aux sociétés de se conformer aux recommandations ou d'expliquer pourquoi elles y dérogent, en tenant compte de leur situation spécifique. Bien qu'il soit attendu des sociétés cotées qu'elles se conforment la plupart du temps aux recommandations afférentes aux dix Principes de gouvernance d'entreprise, il est reconnu que la non-application de certaines recommandations peut être justifiée dans des circonstances particulières.

Les sociétés cotées de taille plus réduite, en particulier celles qui viennent d'être admises à la négociation sur le marché, ainsi que les jeunes sociétés en croissance, peuvent estimer que dans leur cas certaines recommandations sont disproportionnées ou moins pertinentes. De même, les sociétés holdings et les sociétés d'investissement peuvent avoir besoin d'une structure différente pour leur conseil d'administration, ce qui peut avoir un impact sur la pertinence de certaines recommandations à leur égard. Ainsi p.ex. les tâches du comité de nomination et du comité de rémunération pourraient être assumées par un seul et même comité. Dans ces cas, les sociétés doivent déterminer les règles les plus adaptées à leur situation spécifique et fournir une explication dans le Chapitre de gouvernance d'entreprise de leur rapport annuel.

Les recommandations sont complétées par des lignes de conduite, à savoir des conseils sur la manière dont la société doit appliquer ou interpréter les recommandations. Les lignes de conduite ne sont pas soumises à l'obligation de «se conformer ou expliquer».

5. Informations à publier

La transparence - par le biais de la publication des informations - est un élément essentiel des Principes de gouvernance d'entreprise, ceci pour permettre le fonctionnement effectif du contrôle externe. C'est pourquoi les recommandations afférentes aux dix Principes de gouvernance d'entreprise visent à mettre en place un niveau élevé de transparence en matière de gouvernance d'entreprise.

La publication d'informations est organisée dans deux documents différents: la Charte de gouvernance d'entreprise sur le site Internet de la société, et le Chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel.

Dans la Charte de gouvernance d'entreprise, la société décrit les principaux aspects de sa politique de gouvernance d'entreprise notamment sa structure, le règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration et, le cas échéant, de ses comités et d'autres points importants (par exemple, la politique de rémunération). Cette Charte doit être mise à jour régulièrement.

Le Chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel doit comporter davantage d'informations factuelles sur la gouvernance d'entreprise y compris les changements intervenus, ainsi que les événements pertinents de l'exercice écoulé, comme la nomination de nouveaux administrateurs, la désignation des membres des comités et la rémunération annuelle des membres du conseil d'administration.

6. Contrôle et respect

Contrairement à certains pays voisins, les sociétés luxembourgeoises dont les actions sont cotées en bourse sont souvent contrôlées par un ou plusieurs actionnaire(s) important(s). Il n'est donc pas possible de se fonder uniquement sur le contrôle par le marché pour assurer que les sociétés cotées se conforment aux Principes de gouvernance d'entreprise. Un système de contrôle combiné reposant sur le conseil d'administration, les actionnaires de la société et la Bourse de Luxembourg a été retenu pour assurer le suivi du respect des principes de gouvernance d'entreprise, complété éventuellement par d'autres mécanismes.

- *Le conseil d'administration*

Dans une structure moniste, le conseil d'administration joue un double rôle: soutenir l'esprit entrepreneurial d'une part, et assurer un contrôle effectif d'autre part. Afin d'assurer sa mission de gardien de l'intérêt social, il est important que le conseil d'administration se compose d'administrateurs expérimentés dont les connaissances et les compétences sont complémentaires, compte tenu de la taille et des activités poursuivies par la société. Le conseil d'administration peut comprendre des administrateurs impliqués au niveau du pouvoir exécutif de la gestion de la société. Tous les administrateurs doivent faire preuve d'indépendance de jugement et d'objectivité lors de la prise de décisions par le conseil d'administration et les administrateurs indépendants jouent un rôle essentiel à cet égard. Le conseil d'administration doit veiller à l'exactitude et à l'exhaustivité de la Charte de gouvernance d'entreprise et du Chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel.

- *Actionnaires*

Etant donné l'approche souple «se conformer ou expliquer» suivie par le texte, les actionnaires, et plus particulièrement les investisseurs institutionnels, ont un rôle prépondérant à jouer dans l'évaluation attentive de la gouvernance d'entreprise de la société.

Les actionnaires doivent examiner attentivement les raisons fournies par la société lorsqu'elle s'écarte des recommandations ou ne se conforme pas à celles-ci et porter un jugement raisonné dans chaque cas. Les actionnaires doivent être ouverts au dialogue dans les cas où ils n'acceptent pas les positions adoptées par la société, et ce en tenant compte, en particulier, de la taille et de la complexité de celle-ci ainsi que de la nature des risques et des défis auxquels elle fait face.

Les actionnaires de contrôle (c.f. : annexe A) ou stratégiques peuvent désigner des représentants au conseil d'administration. Ils peuvent donc assurer un suivi interne et externe de la société, avec les avantages et les risques que leur position de force peut comporter. Il importe que les actionnaires de contrôle ou stratégiques fassent un usage judicieux de leur pouvoir et respectent les droits et les intérêts des actionnaires minoritaires.

- Bourse de Luxembourg

La Bourse de Luxembourg, dans le cadre de son rôle de vérification du respect des obligations d'information périodique et continue des sociétés cotées, comme prévu par le règlement d'ordre intérieur tel qu'approuvé par arrêté ministériel du 29 juin 2005, contribuera au contrôle externe des Principes de gouvernance d'entreprise. Elle apportera son soutien moral et pèsera de tout son poids en tant qu'autorité pour faciliter la mise en œuvre des mesures de publicité recommandées par ces Principes aux sociétés luxembourgeoises cotées.

L'existence et l'acceptation d'un jeu unique de Principes de gouvernance d'entreprise (initié par la Bourse de Luxembourg, en étroite collaboration avec les principaux émetteurs luxembourgeois cotés à la Bourse de Luxembourg) contribueront au renforcement de la place financière et de la confiance des investisseurs.

La Bourse de Luxembourg recommande aux sociétés cotées de publier les informations significatives sur leurs règles et pratiques de gouvernance d'entreprise conformément aux Principes de gouvernance d'entreprise. Les sociétés cotées déterminent elles-mêmes si elles se conforment aux recommandations énoncées pour chacun des Principes ou justifient pourquoi elles ne le font pas. Dans le cas où contrairement au Principe 1 et aux Annexes B et C, un élément spécifique prévu par les Principes de gouvernance n'a pas été publié, la Bourse de Luxembourg veillera à attirer l'attention de la société cotée sur ce fait et, le cas échéant, à l'inviter à expliquer pourquoi elle déroge à cette disposition spécifique des Principes de gouvernance d'entreprise. La Bourse de Luxembourg se limitera à vérifier si le principe «se conformer ou expliquer» est appliqué et à recommander aux sociétés de le suivre. La Bourse de Luxembourg se réserve la possibilité de publier périodiquement des comparaisons générales des pratiques de gouvernance d'entreprise dans les sociétés luxembourgeoises cotées.

Cependant, en ce qui concerne les points dont la publication est imposée par la législation ou la réglementation en vigueur, que ces points soient repris ou non dans les Principes de gouvernance d'entreprise, les compétences de la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), y compris celle de prendre des sanctions, restent inchangées. Le rôle de contrôle externe du respect des Principes de gouvernance d'entreprise par la Bourse ne modifie pas la responsabilité légale de contrôle de la CSSF.

7. Suivi

Le contenu de la bonne gouvernance d'entreprise pourra être amené à évoluer avec les changements de la vie des affaires, les exigences des marchés financiers internationaux ou encore les évolutions en matière du droit des sociétés. Ainsi il est intéressant de noter les

réflexions actuellement menées au niveau de la loi fondamentale du 10 août 1915 en matière des sociétés commerciales luxembourgeoises. Ces réflexions portent sur un ensemble de mesures – telles que le recours aux possibilités offertes par les télécommunications pour la tenue des assemblées générales et les conseils d'administration, la possibilité de vote par correspondance, la réduction du seuil de l'actionnariat pour solliciter une assemblée générale ou pour solliciter l'ajout de points à l'ordre du jour d'une assemblée ou encore le droit de prendre connaissance du rapport de gestion avant la tenue de l'assemblée générale - qui peuvent toutes être rapprochées du contexte plus large de la gouvernance d'entreprise.

Il sera, dès lors, important d'assurer un examen régulier des Principes de gouvernance d'entreprise et l'adaptation des recommandations. Cela nécessite la mise en place d'un mécanisme approprié. En attendant la mise en place d'un mécanisme de suivi des Principes de gouvernance d'entreprise, le groupe de travail «gouvernance d'entreprise» de la Bourse de Luxembourg restera actif pendant une période transitoire.

8. Portée et entrée en vigueur

Les présents Principes s'adressent aux sociétés cotées. Cependant, vu leur souplesse, les dix Principes de gouvernance d'entreprise peuvent également servir de cadre de référence pour toutes les autres sociétés, y compris celles de droit non luxembourgeois qui sont soumises dans leur pays d'origine à un code de conduite en matière de gouvernance d'entreprise, sans que ces dernières ne soient obligatoirement soumises aux présents Principes de gouvernance d'entreprise ou encore les sociétés de droit luxembourgeois ayant demandé l'admission de leurs actions sur un marché réglementé étranger. Les sociétés luxembourgeoises multi-cotées qui peuvent être confrontées à une multitude de codes de conduite en matière de gouvernance d'entreprise sont invitées à suivre avec diligence les présents Principes de gouvernance d'entreprise et ses recommandations. Elles sont libres de suivre des dispositions plus rigoureuses de codes de conduite en place dans d'autres juridictions que celles énoncées dans les présents Principes.

Les Principes de gouvernance d'entreprise entrent en vigueur le 1er janvier 2007. Lors de l'assemblée générale de 2006, la gouvernance d'entreprise devrait constituer un point d'information à prendre en considération. Dans la mesure du possible, une déclaration sur ce sujet devrait déjà figurer dans le rapport annuel de 2006, publié en 2007.

A partir du 1er janvier 2007, les sociétés cotées devront avoir publié une Charte de gouvernance d'entreprise reprenant leur structure et leurs politiques dans ce domaine.

Dans leur rapport annuel de 2006, publié en 2007, les sociétés cotées consacreront un chapitre spécifique à la gouvernance d'entreprise, qui présentera les pratiques de gouvernance de l'exercice écoulé et, le cas échéant, les explications aux dérogations aux Principes de gouvernance d'entreprise.

9. Participants du groupe de travail «gouvernance d'entreprise»

Martine Hue,	Directeur des relations investisseurs	Arcelor S.A.
Pierre-Alexandre Degehet,	Direction juridique	Arcelor S.A.
Paul Junck,	Secrétaire général	Arcelor S.A.
Jean-François Leidner,	Directeur général	Banque Degroof Luxembourg S.A. (jusqu'au 15 décembre 2005)
Alain Georges, Président du groupe de travail	Président du conseil d'administration	BIP Investment Partners S.A.
Marc Faber,	Directeur général	BIP Investment Partners S.A.
Romain Becker,	Président du comité de direction	Cegedel S.A.
François Tesch,	Directeur général	Le Foyer Assurances S.A.
Alain Huberty,	Administrateur	Luxempart S.A.
Carole Wintersdorff	Conseil général	Millicom S.A., (jusqu'au 16 janvier 2006)
Georges Majerus,	Secrétaire général	Quilvest S.A. (jusqu'au 30 septembre 2005)
Carlo Hoffmann,	Secrétaire général	Quilmes Industrial S.A.
Edouard de Fierlant,	Company secretary	RTL Group
Pierre Margue,	Vice president legal and corporate affairs	SES Global
Michel Maquil,	Président du comité de direction	Société de la Bourse de Luxembourg S.A.
Daniel Dax, Rapporteur du groupe de travail	Sous-directeur	Société de la Bourse de Luxembourg S.A.

Pour la rédaction des Principes de gouvernance d'entreprise, le groupe de travail a été assisté du groupe de rédaction composé de MM. Alain Georges, Paul Junck, Alain Huberty, Pierre Margue et Daniel Dax.

Le groupe de travail exprime ses remerciements à M. le professeur André Prüm, Doyen de la Faculté de Droit, d'Economie et de Finance de l'Université de Luxembourg, qui l'a avisé sur des sujets spécifiques. Le groupe de travail exprime également sa gratitude à toutes personnes qui l'ont conseillé lors de l'élaboration des Principes de gouvernance d'entreprise.

Principe 1 – Régime de gouvernance d'entreprise

La société adopte un régime de gouvernance d'entreprise clair et transparent auquel elle assure une publicité adéquate.

Recommandation 1.1. Le régime de gouvernance d'entreprise est défini dans les statuts de la société et les règlements d'ordre intérieur du conseil d'administration et de la direction.

Ligne de conduite La société publie les éléments essentiels du régime de gouvernance d'entreprise dans sa charte de gouvernance d'entreprise (ci-après, la « charte GE »).

Ligne de conduite Le régime de gouvernance d'entreprise tient compte autant que possible des caractéristiques, de l'activité et des besoins de chaque société.

Recommandation 1.2. Le régime de gouvernance d'entreprise précise les fonctions respectives du conseil d'administration et de la direction ainsi que leurs pouvoirs et obligations. Ceux-ci doivent être décrits dans le règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration et dans celui de la direction.

Recommandation 1.3. Le pouvoir exécutif de la gestion de la société est confié à une direction présidée par une personne distincte du président du conseil d'administration. Le conseil d'administration établit une claire distinction entre les devoirs et responsabilités de son président et du président de la direction et l'arrête par écrit.

Recommandation 1.4. La société établit une charte de GE décrivant les principaux aspects de sa gouvernance d'entreprise, y compris les éléments prévus par les dispositions de l'annexe B.

Recommandation 1.5. La charte GE comprend l'engagement de la société à respecter les principes de gouvernance d'entreprise fixés par le présent texte.

Recommandation 1.6. La charte GE est mise à jour aussi souvent que nécessaire pour refléter à tout moment le régime de gouvernance d'entreprise de la société. Elle est publiée sur le site Internet de la société avec l'indication de la date de la dernière mise à jour.

Recommandation 1.7. La société publie dans son rapport annuel un chapitre de gouvernance d'entreprise (ci-après, le „chapitre GE“) décrivant tous les événements pertinents concernant la gouvernance d'entreprise de l'exercice écoulé. Ce document comprend au moins les éléments cités dans les dispositions de l'annexe C. Si la société n'applique pas totalement une ou plusieurs recommandations, elle explique sa décision dans le chapitre GE de son rapport annuel.

Principe 2 – Mission du conseil d'administration

- *Le conseil d'administration est en charge de la gestion de la société. Il agit dans l'intérêt social et défend l'intérêt commun des actionnaires en veillant au développement durable de la société. Il agit de manière collégiale et avisée.*

Recommandation 2.1. En tant qu'organe collégial, le conseil d'administration est tenu à un devoir de loyauté envers la société et ses actionnaires.

Recommandation 2.2. Le conseil d'administration est organisé de manière à permettre l'exécution efficace de ses tâches.

Ligne de conduite Le conseil d'administration se réunit autant de fois que nécessaire pour remplir efficacement ses obligations.

Pour suivre le développement des activités de la société, une fréquence trimestrielle au moins des réunions du conseil d'administration est appropriée.

Recommandation 2.3. Le conseil d'administration décide notamment des valeurs et de la stratégie de la société, du niveau de risques acceptable pour la société ainsi que de ses politiques-clés et établit les comptes annuels et périodiques.

Ligne de conduite Le conseil d'administration veille à ce que les ressources financières et humaines nécessaires soient disponibles pour permettre à la société d'atteindre ses objectifs.

Ligne de conduite En définissant les valeurs de la société, le conseil d'administration donne pleine considération à sa politique du personnel et à sa déontologie commerciale.

Recommandation 2.4. Le conseil d'administration désigne un président qui établit l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration après avoir consulté le président de la direction. Le président veille à ce que les procédures relatives à la préparation, aux délibérations, aux prises de décision et à leur mise en œuvre soient appliquées correctement. Il prend les mesures nécessaires pour développer un climat de confiance au sein du conseil d'administration en contribuant à des discussions ouvertes, à l'expression constructive des divergences de vues et à l'adhésion aux décisions prises par le conseil d'administration.

Ligne de conduite Le président établit des relations étroites avec la direction en lui apportant soutien et conseil, dans le respect des responsabilités exécutives de cette dernière.

Recommandation 2.5. Aucun administrateur individuel ou groupe d'administrateurs ne doit dominer la prise de décisions dans le conseil d'administration. La prise de décision doit permettre à chaque administrateur d'exprimer son point de vue.

Ligne de conduite Les administrateurs qui ne font pas partie de la direction (ci-après «administrateurs non-exécutifs») discutent de manière critique et constructive la stratégie et les politiques clés proposées par les membres de la direction et contribuent à les développer.

Recommandation 2.6. Les administrateurs sont tenus à la confidentialité des informations reçues en leur qualité d'administrateurs et ne peuvent les utiliser à des fins autres que l'exercice de leur mandat.

Recommandation 2.7. Le conseil d'administration adopte les règles adéquates pour éviter que ses membres et les collaborateurs de la société se rendent coupables d'opérations d'initiés ou de manipulations de marché sur ses titres. La direction informe régulièrement les membres du conseil d'administration sur les dispositions régissant ces matières.

Recommandation 2.8. Le conseil d'administration élabore un ensemble de règles (ci-après, les « Règles ») portant sur les obligations de conduite et de déclaration relatives aux transactions sur les actions ou autres instruments financiers de la société (ci-après, les « titres de la société ») effectuées pour compte propre par des administrateurs et les autres personnes tenues au respect de ces obligations. Les Règles précisent quelles sont les informations relatives à ces transactions et qui doivent être communiquées au marché.

Ligne de conduite Les Règles fixent les limites pour l'exécution de transactions sur les titres de la société pendant une période déterminée précédant la publication de ses résultats financiers (« périodes fermées ») ou toutes autres périodes considérées comme sensibles (« périodes d'interdiction »).

Ligne de conduite Le conseil d'administration veille à ce que soit désigné un « compliance officer » dont les obligations et les responsabilités sont définies par les Règles. Le « compliance officer » a notamment pour mission de veiller au respect des Règles.

Ligne de conduite Lorsqu'un administrateur ou une autre personne tenue par les obligations mentionnées dans la présente recommandation effectue une transaction sur les titres de la société et que le « compliance officer » a été informé, la transaction sera rendue publique conformément aux Règles.

Recommandation 2.9. Chaque administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention requis et à limiter le nombre de ses autres engagements professionnels (en particulier les mandats détenus dans d'autres sociétés) dans la mesure nécessaire pour pouvoir s'acquitter correctement de ses tâches.

Ligne de conduite Un administrateur ne devrait accepter qu'un nombre limité de mandats d'administrateur dans des sociétés cotées.

Un administrateur faisant partie de la direction (ci-après « administrateur exécutif ») à temps plein ne devrait pas accepter plus d'un autre mandat en tant que non exécutif dans une société cotée. Nul ne devrait exercer la présidence du conseil d'administration de plus d'une société cotée.

Chaque année, la société publie ces informations dans son rapport annuel.

L'administrateur tient le secrétaire du conseil d'administration informé de tous les changements ultérieurs de ses engagements.

Recommandation 2.10. Le conseil d'administration nomme un secrétaire qui veille, sous l'autorité du président, à l'application des procédures et règles applicables au fonctionnement du conseil d'administration. Le secrétaire établit en concertation avec le président du conseil d'administration les procès-verbaux qui résument les délibérations, notent les décisions prises et indiquent les votes émis par les administrateurs.

Principe 3 – Composition du conseil d'administration et comités spécialisés

Le conseil d'administration est composé de manière équilibrée, afin qu'il puisse prendre des décisions avisées.

Il veille à instaurer les comités spécialisés nécessaires au bon accomplissement de sa mission.

Recommandation 3.1. Le conseil d'administration est composé de telle manière à ce qu'il comprenne des personnes représentant, par leur diversité une complémentarité d'expériences, de connaissances et de compétences. La liste des membres du conseil d'administration est publiée dans le chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel (ci-après, le « chapitre GE du rapport annuel »).

Recommandation 3.2. Le conseil d'administration doit avoir une taille appropriée pour permettre la prise efficace de décisions. Il est suffisamment étoffé pour que ses membres y apportent l'expérience et la connaissance de différents domaines et que les changements dans sa composition n'apportent pas de perturbation. Pour assurer une délibération et une prise de décision efficaces, le nombre des administrateurs doit rester mesuré.

Ligne de conduite Un nombre maximum de 16 membres au conseil d'administration peut être considéré comme un nombre raisonnable à ne pas dépasser.

Recommandation 3.3. Lorsque le conseil d'administration comprend des administrateurs qui font également partie de la direction (« administrateurs exécutifs ») sa composition est arrêtée et son fonctionnement organisé de façon à permettre à tous les administrateurs d'exercer utilement leur mandat dans un esprit collégial.

Recommandation 3.4. Chaque conseil d'administration dispose d'un nombre suffisant d'administrateurs indépendants.

Ligne de conduite Le nombre d'administrateurs indépendants est fonction notamment de la nature de l'activité de la société et de la structure de son actionariat.

Recommandation 3.5. Pour être considéré comme indépendant, un administrateur doit être libre de toute relation d'affaires importante avec la société, de tout lien de proche parenté avec les membres de la direction, ou de toute autre relation avec la société, ses actionnaires de contrôle ou les membres de la direction susceptible de créer un conflit d'intérêts de nature à affecter l'indépendance de jugement de cet administrateur.

La société établit en détail les critères d'appréciation de l'indépendance sur base de ce qui précède. L'énumération de ces critères est publiée dans le chapitre GE. A cet effet, la société peut s'inspirer des critères d'indépendance tels qu'ils figurent à l'annexe II de la recommandation de la Commission Européenne du 15 février 2005 concernant le rôle des administrateurs non exécutifs (et des membres du conseil de surveillance) des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration (ou de surveillance). Ces critères figurent à l'annexe D. du présent texte.

Recommandation 3.6. La société veille à ce que les nouveaux administrateurs soient initiés au fonctionnement de la société pour leur permettre de contribuer dans les meilleures conditions aux travaux du conseil d'administration.

Ligne de conduite Pour les administrateurs appelés à faire partie d'un comité du conseil d'administration, le programme de formation initiale comprend une description des attributions de ce comité ainsi que toute autre information liée au rôle spécifique de ce comité.

Ligne de conduite Pour les nouveaux membres du comité d'audit, ce programme comprend une vue d'ensemble de l'organisation du contrôle interne et des systèmes de gestion des risques de la société. En particulier, ils reçoivent des informations complètes sur les caractéristiques comptables, financières et opérationnelles de la société. Le programme de formation initiale inclut également des contacts avec le réviseur d'entreprises et l'auditeur interne.

Recommandation 3.7. Les administrateurs mettent à jour leurs compétences et développent leur connaissance de la société en vue de remplir leur rôle à la fois dans le conseil d'administration et, le cas échéant, dans les comités du conseil d'administration.

Ligne de conduite Le président du conseil s'assure que les ressources nécessaires au développement et à la mise à jour des connaissances et des compétences des administrateurs sont disponibles.

Recommandation 3.8. L'ensemble des administrateurs doit disposer à temps des informations nécessaires à la bonne exécution de leur mission.

Ligne de conduite Le président du conseil veille, avec l'aide du secrétaire et de la direction, à ce que les administrateurs reçoivent en temps utile des informations adéquates leur permettant d'accomplir leur mission en connaissance de cause.

Ligne de conduite Les administrateurs prennent connaissance de manière approfondie des informations reçues. Par ailleurs, ils peuvent demander par l'intermédiaire du président du conseil d'administration des informations complémentaires chaque fois qu'ils le jugent approprié.

Recommandation 3.9. Le conseil d'administration veille à constituer des comités spécialisés ayant pour mission de procéder à l'examen des questions spécifiques qu'il détermine afin de le conseiller à ce sujet. Il en choisit le président et les membres, compte tenu de la nécessité, d'une part, d'assurer un certain renouvellement de ceux-ci et, d'autre part, d'éviter une dépendance à l'égard de certaines personnes. La prise de décisions reste une compétence collégiale du conseil d'administration qui demeure pleinement responsable des décisions prises dans son domaine de compétence.

Ligne de conduite Le nombre idéal pour la composition des comités spécialisés est de 4 personnes.

Recommandation 3.10. Les comités du conseil s'acquittent de leurs tâches dans le cadre du mandat qui leur a été donné et veillent à rendre régulièrement compte de leur activité et des résultats de leurs travaux au conseil d'administration.

Recommandation 3.11. Les comités peuvent faire appel à des experts en vue d'obtenir les informations nécessaires à la bonne conduite de leur mission. Chaque comité obtient de la société les moyens financiers dont il a besoin à cet effet.

Principe 4 – Nomination des administrateurs et des membres de la direction

La société instaure une procédure formelle de nomination des administrateurs et des membres de la direction.

Recommandation 4.1. Le conseil d'administration établit des critères de sélection et des procédures de nomination pour les administrateurs en prévoyant, le cas échéant, des règles spécifiques pour les administrateurs exécutifs, sans préjudice des dispositions légales concernant le statut des administrateurs représentant l'Etat ou une personne morale de droit public dans une société anonyme et de celles concernant les comités mixtes dans les entreprises du secteur privé et organisant la représentation des salariés dans les sociétés anonymes.

Ligne de conduite : Une procédure de nomination doit prévoir le destinataire des propositions de nomination, les délais à respecter et les modes de publication.

Recommandation 4.2. Le conseil d'administration constitue parmi ses membres un comité de nomination qui l'assiste dans la sélection des administrateurs. Il en arrête le règlement d'ordre intérieur.

Lorsque la société ne dispose pas d'un comité de nomination, la nécessité d'en créer est évaluée annuellement.

Recommandation 4.3. Le comité de nomination est composé d'une majorité d'administrateurs non-exécutifs. Il contient un nombre suffisant d'administrateurs indépendants.

Le président du conseil d'administration ou un autre administrateur non-exécutif préside le comité de nomination.

Le conseil d'administration s'assure que le comité de nomination dispose des compétences nécessaires à l'exercice effectif de son rôle.

Le président du comité de nomination fait établir un compte-rendu des réunions.

Ligne de conduite Le comité de nomination se compose d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Recommandation 4.4. Le comité de nomination évalue régulièrement sa propre efficacité et recommande au conseil d'administration les ajustements nécessaires au règlement d'ordre intérieur.

Recommandation 4.5. Le comité de nomination se réunit aussi souvent qu'il le considère nécessaire.

Recommandation 4.6. Après chaque réunion du comité de nomination, son président en fait rapport au conseil d'administration.

Recommandation 4.7. Le comité de nomination recommande des candidats appropriés au conseil d'administration. Celui-ci arrête les candidatures à soumettre à l'assemblée générale.

Le comité de nomination peut se faire assister dans sa mission par des experts externes.

Ligne de conduite Le comité de nomination prépare des plans pour la succession des administrateurs. Il veille à ce qu'à tout moment l'équilibre des compétences soit maintenu au sein du conseil d'administration. Il veille à ce qu'il y ait un nombre suffisant d'administrateurs indépendants.

Recommandation 4.8. Pour tout poste à pourvoir, une évaluation est faite des compétences, des connaissances et de l'expérience existantes et nécessaires. Sur base de cette évaluation, une description du rôle, ainsi que des compétences, des connaissances et de l'expérience requises est élaborée.

Ligne de conduite Dans le cas d'une nouvelle nomination, le président du comité de nominations s'assure qu'avant d'envisager l'approbation de la candidature, il avait reçu des informations suffisantes sur le candidat : son curriculum vitae ainsi que le cas échéant, les informations nécessaires à l'évaluation de son indépendance. Il transmet ces informations, ensemble avec son avis, au conseil d'administration.

Recommandation 4.9. Le comité de nomination étudie toutes les propositions soumises par les actionnaires, le conseil d'administration ou la direction. Il a en outre le droit de proposer des candidats pour leur élection au conseil d'administration.

Ligne de conduite Le président de la direction est consulté par le comité de nomination et est habilité à lui soumettre des propositions, notamment lorsqu'il est question d'administrateurs exécutifs.

Recommandation 4.10. En cas de vacance d'un mandat d'administrateur, le conseil d'administration consulte le comité de nomination avant de procéder à la cooptation d'un nouvel administrateur.

Recommandation 4.11. Toute proposition de nomination d'un administrateur soumise à l'assemblée générale est accompagnée d'un avis du conseil d'administration. La proposition précise le terme proposé pour le mandat. Elle est accompagnée des informations utiles sur les qualifications professionnelles du candidat ainsi que d'une liste des fonctions et des mandats qu'il exerce d'autre part. Le conseil d'administration indique si le candidat répond aux critères d'indépendance fixés par la société.

Ligne de conduite Les propositions de nomination sont communiquées avant l'assemblée générale ensemble avec les informations utiles sur les qualifications professionnelles du candidat, la liste des fonctions et des mandats qu'il exerce déjà, et une déclaration concernant le respect des critères d'indépendance.

Recommandation 4.12. Le comité de nomination assiste également le conseil d'administration dans la procédure de nomination des membres de la direction, en appliquant les recommandations 4.1 et 4.8 ci-dessus.

Le président de la direction est consulté d'office dans cette procédure.

Principe 5 – Conflits d'intérêts

Les administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la société et s'abstiennent de participer à toute délibération ou décision soulevant un conflit entre leurs intérêts personnels et ceux de la société ou une société contrôlée par celle-ci.

Recommandation 5.1. Conformément à l'article 57 de la loi du 10 août 1915 sur les sociétés commerciales, telle qu'elle a été modifiée, chaque administrateur veille à éviter tout conflit d'intérêt, direct ou indirect, avec la société ou une société contrôlée par celle-ci. Il informe le conseil d'administration des conflits d'intérêts quand ils surviennent et s'abstient de délibérer et de voter sur le point concerné conformément aux dispositions légales en la matière. Toute abstention motivée par un conflit d'intérêts est mentionnée au procès-verbal de la réunion et communiquée conformément aux dispositions légales en vigueur en ce domaine.

Ligne de conduite Chaque administrateur informe le président du conseil d'administration de tout autre mandat, charge ou responsabilité – y compris des fonctions exécutives – qu'il viendrait à assumer pendant la durée de son mandat à l'extérieur de la société.

Principe 6 – Evaluation du fonctionnement du conseil d'administration

Le conseil d'administration évalue régulièrement son mode de fonctionnement et ses relations avec la direction.

Recommandation 6.1. Le conseil d'administration procède à une évaluation régulière de son fonctionnement. A ce titre, il examine également sa composition, son organisation, et son efficacité en tant que collègue.

Il en tire les enseignements qui s'imposent et prend les mesures appropriées pour améliorer si nécessaire son fonctionnement.

Une évaluation similaire est effectuée par chacun des comités.

Recommandation 6.2. Le conseil d'administration publie les modalités de son évaluation et, le cas échéant, des changements apportés à son fonctionnement.

Principe 7 – Structure de direction

Le conseil d'administration met en place une structure de direction efficace. Il définit de façon claire les attributions de la direction et lui délègue les pouvoirs nécessaires au bon accomplissement de celles-ci.

Recommandation 7.1. Le conseil d'administration arrête les principes d'organisation et de fonctionnement de la direction, en ce compris ses responsabilités, ses obligations, ses pouvoirs qui sont consignés dans un règlement d'ordre intérieur de la direction. Ces principes sont revus et adaptés si l'exercice efficace des pouvoirs et obligations respectifs du conseil d'administration et de la direction le requiert.

Ligne de conduite La structure de direction peut reposer soit sur une délégation collective à un collège, soit sur une ou plusieurs délégations individuelles.

Ligne de conduite Dans la définition des principes d'organisation et de fonctionnement de la direction, le conseil d'administration se concerta étroitement avec le président de la direction respectivement le directeur général.

Ligne de conduite Un règlement d'ordre intérieur de la direction, détaillant les responsabilités, les obligations, la composition et le fonctionnement de la direction, est soumis par la direction au conseil d'administration.

Recommandation 7.2. Le conseil d'administration confie à la direction, comprenant le cas échéant des administrateurs exécutifs, les pouvoirs nécessaires pour leur permettre d'assumer leurs responsabilités et obligations.

Recommandation 7.3. Les membres de la direction

- sont chargés de la gestion journalière de la société;
- sont responsables de la préparation exhaustive, ponctuelle, fiable et exacte des états financiers conformément aux normes comptables et aux politiques de la société;
- soumettent au conseil d'administration une évaluation objective et compréhensible de la situation financière de la société;
- participent à la préparation des décisions à prendre par le conseil d'administration;
- fournissent en temps utile au conseil d'administration toutes les informations nécessaires à l'exécution de ses obligations;
- mettent en place des contrôles internes (systèmes d'identification, d'évaluation, de gestion et de suivi des risques financiers et autres) sans préjudice du rôle de suivi du conseil d'administration;
- rendent régulièrement compte au conseil d'administration de l'exercice de leurs responsabilités.

Recommandation 7.4. Le conseil d'administration établit des procédures d'évaluation et d'examen du fonctionnement de la direction et des performances de ses membres.

Ligne de conduite Le comité de rémunération assiste le conseil d'administration dans cette tâche.

Principe 8 – Politique de Rémunération

La société s'assure le concours d'administrateurs et de membres de la direction de qualité à travers une politique de rémunération adaptée et conforme aux intérêts à long terme de la société.

Recommandation 8.1. Le conseil d'administration constitue parmi ses membres un comité de rémunération qui l'assiste dans la détermination de la politique de rémunération des administrateurs et des membres de la direction. Il en arrête le règlement d'ordre intérieur.

Lorsque la société ne dispose pas d'un comité de rémunération, la nécessité d'en créer est évaluée annuellement. Jusqu'à la mise en place d'un comité de rémunération, le conseil d'administration en assume les tâches et responsabilités au moins une fois par an.

Recommandation 8.2. Le comité de rémunération est composé exclusivement d'administrateurs non-exécutifs. Il contient un nombre suffisant d'administrateurs indépendants.

Le président du conseil d'administration ou un autre administrateur non-exécutif préside le comité de rémunération.

Le conseil d'administration s'assure que le comité de rémunération dispose des compétences nécessaires à l'exercice effectif de son rôle.

Le président du comité de rémunération fait établir un compte-rendu des réunions.

Le comité de rémunération peut se faire assister dans sa mission par des experts externes.

Ligne de conduite Le président de la direction est invité aux réunions du comité de rémunération.

Ligne de conduite Le comité de rémunération se compose d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Recommandation 8.3. Le comité de rémunération soumet des propositions au conseil d'administration sur la rémunération des administrateurs et des membres de la direction, en veillant à ce que ces propositions soient conformes à la politique de rémunération adoptée par la société.

Recommandation 8.4. Le comité de rémunération discute, au moins une fois par an avec le président de la direction, à la fois du fonctionnement de la direction et de la performance des membres de la direction. Le président de la direction n'est pas présent à la discussion de sa propre évaluation. Les critères d'évaluation sont clairement définis.

Recommandation 8.5. Le comité de rémunération évalue régulièrement sa propre efficacité et recommande au conseil d'administration les ajustements nécessaires au règlement d'ordre intérieur.

Recommandation 8.6. Le comité de rémunération se réunit aussi souvent qu'il le considère nécessaire, mais au moins une fois par an.

Recommandation 8.7. Après chaque réunion du comité de rémunération, son président en fait rapport au conseil d'administration.

Recommandation 8.8. La rémunération des administrateurs non-exécutifs est en rapport avec leurs responsabilités et le temps consacré à leur fonction.

Ligne de conduite Les administrateurs non-exécutifs ne reçoivent pas de rémunération liée aux performances individuelles, ni de bonus et formules d'intéressement à long terme, ni d'avantages en nature et d'avantages liés aux plans de pension.

Recommandation 8.9. Le conseil d'administration arrête des procédures formelles et transparentes concernant la rémunération des membres de la direction. Aucune personne ne peut être impliquée dans la prise de décision concernant sa rémunération.

Recommandation 8.10. Au cas où les membres de la direction sont susceptibles de toucher un bonus, celui-ci est déterminé sur la base de critères de performances significatifs, exigeants et objectifs destinés à améliorer la valeur de la société, tenant compte à la fois des performances de la société et des performances individuelles et collectives des membres de la direction.

Recommandation 8.11. Les régimes prévoyant de rémunérer les administrateurs et membres de la direction par l'attribution d'actions nouvelles, d'options sur actions nouvelles ou de tout autre droit d'acquisition d'actions nouvelles, sont préalablement approuvés par une résolution de l'assemblée générale des actionnaires avant d'être adoptés.

Recommandation 8.12. Toute décote dans des plans d'options, donnant le droit de souscrire à des actions à un prix inférieur au cours de l'action à la date où le prix d'exercice est déterminé, ou à la moyenne des cours sur un certain nombre de jours précédant la date à laquelle le prix d'exercice est déterminé, doit être communiquée aux actionnaires.

Ligne de conduite En principe, un régime de rémunération ne permet aucune réévaluation des conditions du régime.

En principe, les actions ne peuvent pas être attribuées définitivement moins de trois ans après leur attribution.

Recommandation 8.13. La société publie sa politique de rémunération dans sa Charte GE.

Recommandation 8.14. Le montant total des rémunérations directes et indirectes des administrateurs et des membres de la direction reçues du chef de leur fonction, est publié dans le rapport annuel. Une distinction est à faire entre la partie fixe et la partie variable de cette rémunération. La société publie le nombre d'options et les conditions de leur exercice accordées à ces mêmes personnes.

Principe 9 – Reporting financier, contrôle interne et gestion des risques

Le conseil d'administration arrête des règles rigoureuses en matière de reporting financier, de contrôle interne et de gestion des risques visant à protéger les intérêts de la société.

Recommandation 9.1. Le conseil d'administration constitue parmi ses membres un comité d'audit qui l'assiste dans l'exercice de ses responsabilités en matière de reporting financier, de contrôle interne et de gestion des risques. Il en arrête le règlement d'ordre intérieur.

Lorsque la société ne dispose pas d'un comité d'audit, la nécessité d'en créer est évaluée annuellement. Jusqu'à la mise en place d'un comité d'audit, le conseil d'administration, en étroite collaboration avec l'audit interne et le réviseur d'entreprises, en assume les tâches et responsabilités.

Ligne de conduite Tant que le conseil d'administration n'a pas constitué de comité d'audit, il se réunit au moins deux fois par an avec l'auditeur interne et le réviseur d'entreprises pour discuter des aspects liés au reporting financier, au contrôle interne et à la gestion des risques.

Recommandation 9.2. Le conseil d'administration ou, le cas échéant, le comité d'audit examine régulièrement l'efficacité du système de reporting financier, de contrôle interne et de gestion des risques dont s'est doté la société. Il veille à ce que les audits réalisés et les rapports qui en sont faits soient conformes à un plan d'audit approuvé par le conseil d'administration ou le comité d'audit.

Recommandation 9.3. Le comité d'audit se compose exclusivement d'administrateurs non-exécutifs. Il contient un nombre suffisant d'administrateurs indépendants.

Le président du conseil d'administration ne préside pas le comité d'audit.

Le conseil d'administration s'assure que le comité d'audit dispose des compétences nécessaires à l'exercice effectif de son rôle, notamment en matière financière.

Le président du comité d'audit fait établir un compte-rendu des réunions.

Ligne de conduite Le comité d'audit est présidé par un administrateur indépendant.

Le comité d'audit se compose d'une majorité d'administrateurs indépendants.

Au moins un des membres du comité d'audit dispose d'une formation en matière financière ou comptable.

Recommandation 9.4. Le comité d'audit associe à ses travaux et invite à participer à ses réunions toute autre personne dont il juge la collaboration utile. En outre, il est habilité à rencontrer des personnes en dehors de la présence de la direction. Il rencontre l'auditeur interne et le réviseur d'entreprises au moins une fois par an en dehors de la présence d'un membre de la direction.

Recommandation 9.5. Le comité d'audit évalue régulièrement sa propre efficacité et recommande au conseil d'administration les ajustements nécessaires au règlement d'ordre intérieur.

Recommandation 9.6. Le comité d'audit se réunit aussi souvent qu'il le considère nécessaire, mais au moins deux fois par an.

Ligne de conduite Le comité d'audit se réunit en principe quatre fois par an. Deux de ses réunions traitent des résultats semestriels et annuels et de leur communication aux actionnaires et au public.

Recommandation 9.7. Après chaque réunion du comité d'audit, son président en fait rapport au conseil d'administration en identifiant les questions pour lesquelles il estime qu'une action ou une amélioration est nécessaire et en faisant des recommandations sur les mesures à prendre.

Recommandation 9.8. Une fonction d'audit interne indépendante est mise en place.

Ses ressources et ses compétences sont adaptées à la nature, à la taille et à la complexité de la société.

Recommandation 9.9. Le comité d'audit aide le conseil d'administration à contrôler la fiabilité et l'intégrité de l'information financière donnée par la société, notamment en s'assurant de la pertinence et de la cohérence des normes comptables appliquées par la société (y compris des critères de consolidation),

Recommandation 9.10. Le comité d'audit assiste le conseil d'administration au moins annuellement pour réexaminer les systèmes internes de contrôle et de gestion des risques, pour s'assurer que les principaux risques sont correctement identifiés, gérés et divulgués.

Recommandation 9.11. En dehors de leurs relations de travail effectives avec la direction, l'auditeur interne et le réviseur d'entreprises ont libre accès au conseil d'administration. A cet effet, le comité d'audit leur sert de principale interface.

L'auditeur interne et le réviseur d'entreprises peuvent à tout moment s'adresser directement au président du comité d'audit ou au président du conseil d'administration.

Le comité d'audit reçoit en temps utile des informations concernant tout problème mis en évidence par l'auditeur interne ou le réviseur externe.

Recommandation 9.12. Le comité d'audit est informé du programme de travail de l'auditeur interne et reçoit un résumé périodique de ses travaux. Il peut faire des recommandations concernant le programme de travail de l'auditeur interne.

Il s'assure de l'efficacité de la fonction d'audit interne et veille à ce que l'audit interne dispose des ressources adéquates pour l'accomplissement des tâches qui lui sont confiées.

Il enquête, le cas échéant, sur les problèmes ayant conduit à la démission de l'auditeur interne et fait des recommandations concernant toute mesure qui s'impose.

Recommandation 9.13. Le comité d'audit est informé du programme de travail du réviseur d'entreprises et reçoit de sa part un rapport décrivant toutes les relations existant entre le réviseur d'entreprises, d'une part, et la société et son groupe, de l'autre. Il peut faire des propositions concernant le programme de travail du réviseur d'entreprises.

Le comité d'audit fait des recommandations au conseil d'administration concernant, d'une part, la sélection, la nomination, la reconduction et la révocation du réviseur d'entreprises et, d'autre part, les modalités de sa rémunération.

Il s'assure de l'indépendance et de l'objectivité du réviseur d'entreprises, notamment en vérifiant la rotation des associés du cabinet de réviseurs.

Il examine la nature et l'étendue des services autres que d'audit qui ont été fournis, en vue de prévenir tout conflit d'intérêts. A cet égard, le comité d'audit arrête une politique officielle précisant quels types de services autres que d'audit sont ou exclus ou autorisés après examen par le comité, ou autorisés d'office sans consultation du comité.

Par ailleurs le comité d'audit contrôle l'efficacité du processus d'audit externe et vérifie que la direction tient compte de la lettre de recommandations que lui adresse le réviseur d'entreprises.

Il enquête, le cas échéant, sur les problèmes ayant conduit à la démission du réviseur d'entreprises et fait des recommandations concernant toute mesure qui s'impose.

Principe 10 – Actionnaires

*La société respecte les droits de ses actionnaires et leur assure un traitement égal.
La société définit une politique de communication active à l'égard des actionnaires.*

Recommandation 10.1. La société assure un traitement égal de ses actionnaires en mettant à la disposition de ces derniers les informations pertinentes leur permettant d'exercer leurs droits.

Recommandation 10.2. La société publie dans sa Charte GE la structure de son actionnariat, en mentionnant les actionnaires ayant une participation supérieure à 5 % des droits de vote, dans la mesure où elle en a eu connaissance, et dès qu'elle a reçu l'information à ce sujet. La société publie également toute participation croisée supérieure à 5% des droits de vote dans la mesure où elle en a eu connaissance, et dès qu'elle a reçu l'information à ce sujet.

Recommandation 10.3. La société consacre une partie distincte de son site Internet à la publication des informations pertinentes pour ses actionnaires, dont notamment la description des conditions d'accès et des modalités de vote des actionnaires aux assemblées générales. Cette partie comporte également un calendrier des informations périodiques et des assemblées générales, ainsi que toute la documentation pertinente à l'assemblée générale des actionnaires. Elle offre la possibilité de donner des procurations ou de télécharger électroniquement des formulaires de procuration ou d'inscription.

Ligne de conduite Dans la mesure du possible, la société donne aux actionnaires la possibilité de soulever des questions par le biais du site Internet de la société.

Recommandation 10.4. L'assemblée générale permet aux actionnaires d'exercer pleinement leurs droits. Elle permet aux actionnaires de dialoguer avec le conseil d'administration. La société encourage la participation des actionnaires aux assemblées. Les actionnaires qui ne peuvent être présents doivent pouvoir voter in absentia, par exemple, par procuration.

Ligne de conduite La société prend également en considération les spécificités de l'exercice des droits des actionnaires non résidents au Grand-Duché de Luxembourg. Dans le respect du cadre légal existant, la société utilise les moyens de la technologie moderne pour faciliter la participation des actionnaires aux assemblées. Elle s'efforce d'utiliser les langues adaptées à son actionnariat.

Recommandation 10.5. La société rend les informations pertinentes accessibles par tous les moyens utiles, et notamment par le biais des canaux électroniques avant les assemblées générales.

Recommandation 10.6. Lors de la convocation aux assemblées générales, la société communique à tous les actionnaires et en temps utile - en tenant compte de la dispersion géographique de son actionnariat - les points à l'ordre du jour et les résolutions proposées par le conseil d'administration.

Ligne de conduite Pour des points particulièrement complexes, la société fournit des explications adéquates en utilisant son site Internet.

Recommandation 10.7. Tout actionnaire détenant au moins 5 % du capital de la société peut soumettre au conseil d'administration des propositions concernant l'ordre du jour de l'assemblée générale.

Ligne de conduite Toute proposition d'un actionnaire concernant l'ordre du jour de l'assemblée doit parvenir au conseil d'administration deux mois au moins avant la tenue de celle-ci.

Recommandation 10.8. Le président prend les mesures nécessaires pour qu'il soit répondu aux questions pertinentes formulées par les actionnaires lors de l'assemblée générale. Les administrateurs répondent aux questions dans la mesure où les réponses ne risquent pas de porter gravement préjudice à la société, à ses actionnaires ou au personnel de la société.

Recommandation 10.9. La société publie les résultats des votes et le procès verbal de l'assemblée générale sur son site Internet aussi tôt que possible après l'assemblée générale.

Annexe A: Notion de contrôle (Préambule) ¹

En vertu de la directive européenne 83/349/CEE, une participation est dite de contrôle dans les situations suivantes. Il s'agit d'un actionnaire qui :

- a) a la majorité des droits de vote des actionnaires ou associés d'une entreprise (entreprise filiale), ou
- b) a le droit de nommer ou de révoquer la majorité des membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance d'une entreprise (entreprise filiale), et est en même temps actionnaire ou associé de cette entreprise, ou
- c) a le droit d'exercer une influence dominante sur une entreprise (entreprise filiale) dont il est actionnaire ou associé, en vertu d'un contrat conclu avec celle-ci ou en vertu d'une clause des statuts de celle-ci, lorsque le droit dont relève cette entreprise filiale permet qu'elle soit soumise à de tels contrats ou clauses statutaires ; les États membres peuvent ne pas prescrire que l'entreprise mère soit actionnaire ou associée de l'entreprise filiale. Les États membres dont le droit ne prévoit pas un tel contrat ou une telle clause statutaire ne sont pas tenus d'appliquer cette disposition, ou
- d) est actionnaire ou associé d'une entreprise et
 - aa) que la majorité des membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance de cette entreprise (entreprise filiale), en fonction durant l'exercice ainsi que l'exercice antérieur et jusqu'à l'établissement des comptes consolidés, ont été nommés par l'effet du seul exercice de ses droits de vote ou
 - bb) qu'elle contrôle seule, en vertu d'un accord conclu avec d'autres actionnaires ou associés de cette entreprise (entreprise filiale), la majorité des droits de vote des actionnaires ou associés de celle-ci. Les États membres peuvent prendre des dispositions plus détaillées relatives à la forme et au contenu de cet accord.

¹ Les indications entre parenthèses renvoient aux dispositions concernées du texte

Annexe B: Exigences de transparence***Charte de gouvernance d'entreprise (la charte GE)*** (Recommandation 1.4.)

La société décrit et publie tous les aspects principaux de sa gouvernance d'entreprise, y compris au moins les éléments prévus ci-dessous dans sa charte de gouvernance d'entreprise (la charte GE):

Au sujet du conseil, la société publie:

- une description de la structure de gouvernance de la société
- les éléments essentiels du régime de gouvernance d'entreprise tels que consignés dans le règlement d'ordre intérieur du conseil d'administration
- la politique établie par le conseil d'administration pour les transactions sur les titres de la société et les autres relations contractuelles
- l'existence et la nature du système de gestion des risques

Au sujet des comités, la société publie:

- le règlement d'ordre intérieur de chaque comité

Au sujet de la direction, la société publie:

- le règlement d'ordre intérieur de la direction

Au sujet de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration et de la direction, la société publie:

- a) une explication de l'importance relative des composantes variables et non variables de la rémunération
- b) des informations suffisantes sur les critères de performance ouvrant droit à l'attribution d'options sur actions, d'actions ou d'autres composantes variables de la rémunération
- c) des informations suffisantes sur le lien entre la rémunération et la performance
- d) une description des principales caractéristiques des régimes de retraite complémentaire et de retraite anticipée des administrateurs

Au sujet des actionnaires, la société publie:

- une description des droits des actionnaires, notamment leur droit de vote

La charte de gouvernance d'entreprise comprend par ailleurs les mesures prises pour respecter la directive 2003/6/CE sur les opérations d'initiés et les manipulations de marché (abus de marché).

Annexe C: Exigences de transparence

Chapitre de gouvernance d'entreprise (le chapitre GE) (Recommandation 1.7.)

La société décrit et publie tous les aspects principaux de sa gouvernance d'entreprise ayant un caractère annuel, y compris au moins les éléments prévus ci-dessous dans un chapitre gouvernance d'entreprise (le chapitre GE) dans son rapport annuel :

La société déclare qu'elle suit les principes de gouvernance d'entreprise.

Le cas échéant, elle précise les recommandations auxquelles elle a dérogé au cours de l'exercice et fournit les raisons de ces dérogations. En cas de dérogation, elle précise en quoi la solution qu'elle retient permet néanmoins d'atteindre l'objectif poursuivi par le principe sous-jacent.

Au sujet du conseil, la société publie :

- une liste des membres du conseil d'administration indiquant quels sont les administrateurs indépendants
- une présentation de chaque nouvel administrateur, y compris une justification s'il est considéré comme indépendant, bien qu'il ne remplisse pas un ou plusieurs critère(s) figurant à l'annexe D
- une information sur les administrateurs qui ne remplissent plus les conditions d'indépendance
- la liste des autres mandats rémunérés des administrateurs occupés dans d'autres sociétés dont les actions sont cotées, à l'exception des mandats occupés dans les sociétés faisant partie du groupe dans lequel il occupe une fonction exécutive
- un curriculum vitae résumé de chaque administrateur
- un rapport d'activités des réunions du conseil d'administration y compris le nombre de réunions et le taux moyen de présence des administrateurs
- comment le conseil a procédé à son évaluation, l'évaluation des comités en indiquant la mesure dans laquelle l'évaluation à laquelle il a procédé a pu entraîner des changements importants.

Au sujet des comités, la société publie :

- une liste des membres des comités du conseil d'administration
- un rapport d'activités des réunions des comités, y compris le nombre de réunions et le taux moyen de présence des administrateurs.

Au sujet de la direction, la société publie :

- une liste des membres de la direction
- un curriculum vitae résumé de chaque membre de la direction.

Au sujet des rémunérations, la société publie :

En ce qui concerne la rémunération et les autres émoluments des administrateurs, exécutifs et non-exécutifs, et des membres de la direction les informations suivantes sont présentées :

- le montant total des rémunérations et autres avantages accordés directement ou indirectement par la société ou toute autre entité appartenant au même groupe.
- en ce qui concerne les actions ou les droits d'acquisition d'options sur actions et toutes les autres formules incitatives fondées sur des actions :
 - a) le nombre d'options sur actions attribuées ou d'actions octroyées par la société au cours de l'exercice considéré et leurs conditions d'exercice ;
 - b) le nombre d'options sur actions exercées au cours de l'exercice considéré et, pour chacun d'entre eux, le nombre d'actions concernées et le prix d'exercice ou la valeur de la participation dans les formules incitatives basées sur des actions à la fin de l'exercice considéré ;
 - c) le nombre d'options sur actions non exercées à la fin de l'exercice, leur prix d'exercice, leur date d'exercice et leurs principales conditions d'exercice ;
 - d) toute modification des conditions d'exercice des options sur actions intervenue au cours de l'exercice ;
 - e) le nombre et le cas échéant les caractéristiques spécifiques des actions ainsi obtenues dans l'exercice de leurs fonctions.
- le montant total des prêts accordés par la société à ses administrateurs et aux membres de la direction.

Au sujet des actionnaires, la société publie :

- la structure de l'actionariat et du contrôle de la société ainsi que toute participation croisée supérieure à 5% des actions ou des droits de vote dans la mesure où elle en a connaissance et dès qu'elle a reçu l'information à ce sujet
- l'identité des principaux actionnaires (détenant 5% ou plus des actions ou des droits de vote) dans la mesure où elle en a connaissance avec une description de leurs droits de vote
- toutes les autres relations importantes entre la société et ses principaux actionnaires dans la mesure où elle en a connaissance

Par ailleurs, le chapitre GE comprend des commentaires sur l'application des mesures prises par la société pour respecter la directive 2003/6/CE sur les opérations d'initiés et les manipulations de marché (abus de marché).

Annexe D : Critères d'indépendance (Recommandation 3.5.)

(Annexe II - Profil des administrateurs non exécutifs et des membres du conseil de surveillance - de la recommandation de la Commission Européenne du 15 février 2005 concernant le rôle des administrateurs non exécutifs (et des membres du conseil de surveillance) des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration (ou de surveillance))

« Il est impossible de dresser la liste exhaustive de tous les risques menaçant l'indépendance des administrateurs : les relations ou situations qui semblent pertinentes pour l'appréciation de cette indépendance peuvent varier, dans une certaine mesure, d'un Etat membre à l'autre et d'une société à l'autre : de plus, les meilleures pratiques en la matière peuvent évoluer dans le temps. Cependant, certaines circonstances sont fréquemment jugées pertinentes en ce sens qu'elles peuvent aider le conseil d'administration ou de surveillance à établir si un administrateur non exécutif donné ou un membre donné du conseil de surveillance est indépendant ou non, même s'il est largement admis que l'appréciation de l'indépendance doit être basée sur le fond plutôt que sur la forme. Dans ce contexte, un certain nombre de critères – que devrait appliquer le conseil d'administration ou de surveillance – devraient être adoptés au niveau national. Ces critères, qui devraient être adaptés au contexte national, devraient tenir dûment compte, au moins des situations suivantes :

- a) l'administrateur non-exécutif ou le membre du conseil de surveillance n'est pas un administrateur exécutif (ou membre du directoire) de la société ou d'une société liée et n'a pas occupé une telle fonction au cours des cinq dernières années ;
- b) il n'est pas salarié de la société ou d'une société liée, et ne l'a pas été au cours des trois dernières années ;
- c) il ne reçoit pas, et n'a pas reçu auparavant, de rémunération supplémentaire importante de la société ou d'une société liée, en dehors des honoraires perçus comme administrateur non-exécutif ou membre du conseil de surveillance. Cette rémunération supplémentaire couvre notamment la participation à toute formule d'options sur actions ou toute autre formule de rémunération liée à la performance ; elle ne couvre pas les prestations fixes perçues dans le cadre d'un régime de retraite (y compris les prestations différées) au titre de services antérieurs dans la société (à condition que ces prestations ne soient subordonnées, en aucune manière, à la poursuite desdits services) ;
- d) il n'est pas ni ne représente en aucune manière un actionnaire stratégique détenant une participation de 10% ou plus ;
- e) il n'entretient pas, et n'a pas entretenu au cours du dernier exercice, une relation d'affaires importante avec la société ou une société liée, ni directement ni en qualité d'associé, d'actionnaire, d'administrateur ou de cadre supérieur d'un organe entretenant une telle relation. Par relation d'affaires, on entend la situation d'un fournisseur important de biens ou de services (financiers, juridiques, de conseil ou de consultant) ou d'un client important de la société, ainsi que des organisations qui reçoivent des contributions importantes de la société ou de son groupe ;
- f) il n'est pas et n'a pas été au cours des trois dernières années associé ou salarié du réviseur d'entreprises, actuel ou précédent, de la société ou d'une société liée ;
- g) il n'est pas administrateur exécutif (ou membre du directoire) d'une autre société dans laquelle un administrateur exécutif (ou membre du directoire) de la société siège en tant qu'administrateur non-exécutif ou membre du conseil de surveillance et n'entretient

pas d'autres liens importants avec les administrateurs exécutifs (ou les membres du directoire) de la société du fait de fonctions occupées dans d'autres sociétés ou organes;

- h) il n'a pas siégé au conseil d'administration (ou de surveillance) en qualité d'administrateur non exécutif ou de membre du conseil de surveillance pendant plus de douze ans;
- i) il ne fait pas partie de la famille proche d'un administrateur exécutif (ou d'un membre du directoire) ni de personnes se trouvant dans une des situations visées aux points a) à h).

L'administrateur indépendant s'engage :

- a) à conserver, en toutes circonstances, son indépendance d'analyse, de décision et d'action;
- b) à ne pas rechercher ni accepter d'avantages indus dont on pourrait considérer qu'ils compromettent son indépendance, et
- c) à exprimer clairement son opposition au cas où il estimerait qu'une décision du conseil d'administration (ou de surveillance) pourrait porter préjudice à la société. Lorsque le conseil d'administration (ou de surveillance) a pris des décisions sur lesquelles un administrateur non exécutif ou un membre du conseil de surveillance a de sérieuses réserves, cet administrateur non exécutif ou ce membre du conseil de surveillance devrait en tirer toutes les conséquences appropriées. S'il était amené à démissionner, il devrait motiver sa démission dans une lettre adressée au conseil ou au comité d'audit. »



SOCIETE DE LA BOURSE DE LUXEMBOURG

B.P. 165

L-2011 Luxembourg

Tél. 47 79 36-1

Fax 47 32 98

www.bourse.lu

info@bourse.lu

