

Rapport sur l'application des X Principes de gouvernance d'entreprise pour l'exercice 2012

INTRODUCTION

Le présent rapport analyse l'application en 2012 des X Principes de gouvernance d'entreprise de la Bourse de Luxembourg (ci-après « les Principes ») par les sociétés luxembourgeoises dont les actions sont admises à la négociation sur le marché réglementé de la Bourse.

L'étude présente une analyse des publications des chapitres (ci-après « chapitre GE ») sur la gouvernance d'entreprise dans les rapports annuels des sociétés, de leur charte de gouvernance d'entreprise (ci-après « charte GE ») publiée sur leur site Internet, ainsi que de toutes les données publiquement disponibles sur leur site Internet, dans leur rapport annuel ou ailleurs.

La période étudiée correspond à l'exercice 2012 qui fait l'objet du dernier rapport annuel. L'étude prend également en compte les données disponibles sur les sites Internet durant l'année 2013.

Il importe de souligner que les X Principes de gouvernance d'entreprise sont entrés officiellement en vigueur le 1^{er} janvier 2007 et qu'une version révisée est officiellement entrée en vigueur au 1^{er} octobre 2009 et qui est applicable à partir de l'exercice 2010.

La troisième édition des X Principes de gouvernance d'entreprise de la Bourse de Luxembourg est entrée en vigueur le 1^{er} mai 2013 et concerne les rapports annuels relatifs aux exercices à compter de cette date.

METHODOLOGIE

La Société de la Bourse de Luxembourg opère deux marchés. Le premier a commencé ses activités en mai 1929. Il est devenu depuis le marché réglementé, au sens de la législation européenne. Le deuxième, lancé en juillet 2005, dénommé « Euro MTF », est un système de négociation multilatéral. Le règlement d'ordre intérieur et le manuel de négociation de la Société de la Bourse de Luxembourg sont d'application pour ces deux marchés.

Considérant que les textes législatifs limitent l'exigence de déclaration obligatoire sur le gouvernement d'entreprise aux seules sociétés cotées sur un marché réglementé, seules les sociétés cotées sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg ont été prises en compte. Les sociétés cotées sur le marché Euro MTF n'ont pas été analysées.

L'étude se base sur un total de 20 sociétés luxembourgeoises dont les actions sont cotées sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg ; l'état de la situation du présent rapport est arrêté au 31 juillet 2013.

Une société tiendra son assemblée générale seulement en septembre. Etant donné que la clôture des travaux se situe au 31 juillet 2013, cette société n'est pas prise en compte dans le présent rapport.

Pour la détermination des critères d'analyse des différents aspects du présent rapport, une approche similaire à celle utilisée dans les pays limitrophes a été choisie.

L'objet du présent rapport consistant en une analyse de l'application des Principes, il importait de vérifier la publication d'un chapitre GE dans le rapport annuel ainsi que la publication d'une charte GE sur le site Internet (Principe 1).

Par ailleurs, l'étude présente en détail les résultats de la composition et de la mission du conseil d'administration (Principe 2 et Principe 3), ainsi que l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration (Principe 6), de la présence et de la composition des comités (Principe 3, Principe 4 et Principe 9), de la présence d'une direction (Principe 7) et de la rémunération des administrateurs (Principe 8).

La publication d'un commentaire de la politique en matière de conflits d'intérêts (Principe 5), ainsi que les résultats des informations aux actionnaires ont également été analysés (Principe 10).

L'application des Principes par les sociétés visées se base notamment sur le système « se conformer ou expliquer ». Une société respecte les Principes lorsqu'elle fait usage de ce système. Les sociétés sont supposées, soit appliquer les Principes, soit expliquer les raisons en cas de divergence ou de non-application. La deuxième option ne signifie pas que la non-application d'un Principe moyennant explications implique que la société est en défaut de conformité.

Cette étude s'est limitée à vérifier l'existence d'une explication sans en contrôler la validité ou le bien-fondé.

Etant donné que de nouveaux éléments peuvent être publiés régulièrement, il est important de noter que les résultats dans ce rapport peuvent évoluer.

Le présent rapport se divise en 4 parties :

- 1^{ère} partie : considération générale de l'étude
- 2^e partie : revue en détail du respect des Principes
- 3^e partie : composition de l'indice LuxX
- 4^e partie : conclusion.

Nouveautés par rapport à l'année précédente

Par rapport à l'étude de l'exercice 2011, le présent rapport analyse également les points suivants :

- le président des comités,

- des informations en matière d'évaluation du fonctionnement de la direction.

1. Considération générale de l'étude

Ce premier volet analyse si les sociétés ont procédé à la publication d'un chapitre GE et/ou d'une charte GE avant d'analyser l'application des codes/principes de gouvernance différents.

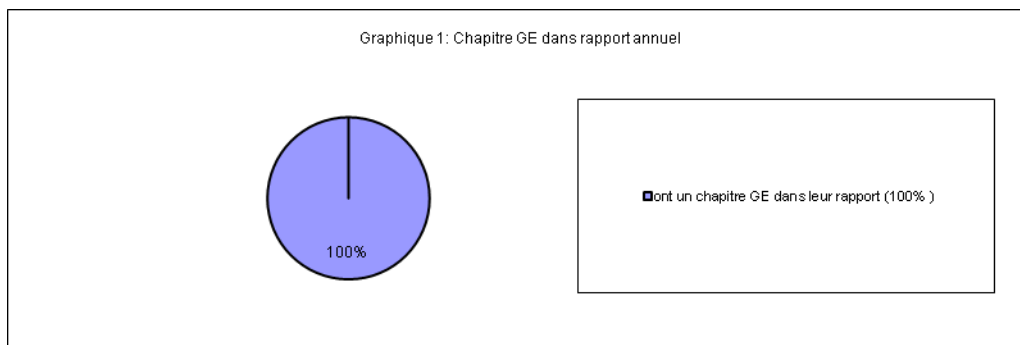
a) Publication d'un chapitre GE et/ou d'une charte GE

Sur 19 sociétés,

- 11 sociétés publient un chapitre GE dans leur rapport annuel et une charte GE sur leur site Internet,
- 8 sociétés publient un chapitre GE dans leur rapport annuel mais pas de charte GE sur leur site Internet.

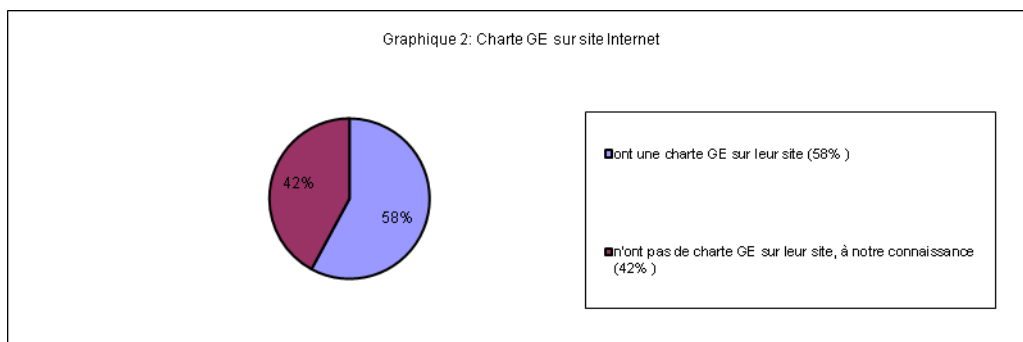
Le détail des situations est repris ci-dessous :

- *Chapitre GE dans le rapport annuel*

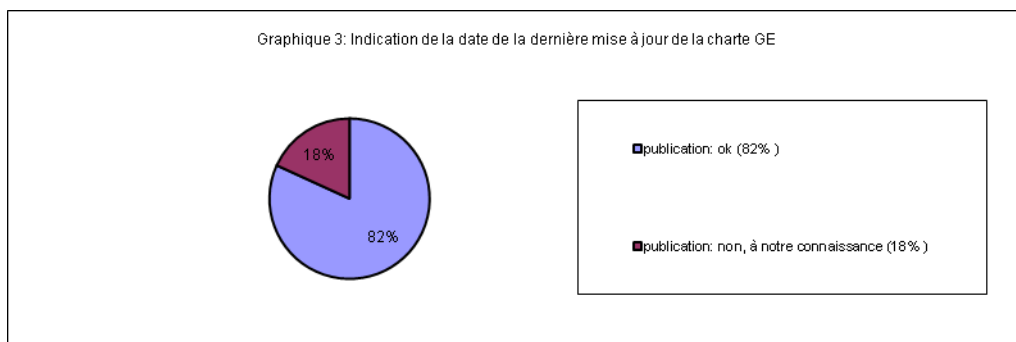


- 19 sociétés sur 19 publient un chapitre GE dans leur rapport annuel.

- *Charte GE sur le site Internet*



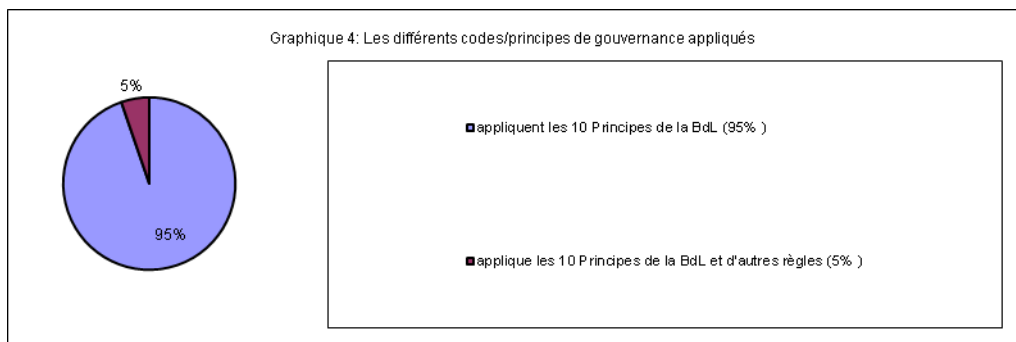
- 11 sociétés sur 19 publient une charte GE sur leur site Internet.
- Les 8 sociétés n'ayant pas de charte ont cependant sur leur site Internet des informations générales sur la gouvernance d'entreprise (p.ex. composition du conseil d'administration, composition des comités,...).



Sur les 11 sociétés qui publient une charte GE sur leur site Internet :

- 9 sociétés indiquent la date de la dernière mise à jour 82%
- 2 sociétés ne l'indiquent pas, à notre connaissance 18%

b) Les différents codes/principes de gouvernance appliqués



Il s'avère que sur les 19 sociétés analysées, toutes les sociétés ont appliqué des principes de gouvernance d'entreprise.

Les résultats indiquent que 18 sociétés (sur 19) ont appliqué les Principes.

Voici le détail pour la société restante :

- 1 société « respecte à la fois les « Dix Principes de la Gouvernance d'entreprise » adoptés par la Bourse de Luxembourg (...) et les règles de gouvernance appliquées par les sociétés cotées à Paris (...) ».

2. Revue en détail du respect des X Principes de gouvernance d'entreprise

A noter que cette partie analyse les 19 sociétés luxembourgeoises cotées sur le marché réglementé, même celles qui affirment appliquer les Principes et d'autres codes/principes de gouvernance d'entreprise.

L'étude analyse les données publiquement disponibles :

- dans le rapport annuel de l'année 2012,
- dans le chapitre GE du rapport annuel de l'année 2012,
- sur le site Internet,
- dans la charte GE sur le site Internet.

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.

- 11 sociétés publient un chapitre GE dans leur rapport et une charte GE sur leur site Internet,
- 8 sociétés ont un chapitre GE dans leur rapport, mais ne publient pas de charte GE sur leur site Internet.

Les résultats trouvés indiquent que toutes les sociétés se sont intéressées à la gouvernance d'entreprise et ont publié soit un chapitre GE dans leur rapport annuel, soit une charte GE sur leur site Internet en la matière.

100% des sociétés ont adopté ce principe de gouvernance d'entreprise. Elles y adhèrent afin d'améliorer la transparence, le contrôle et la gestion de la société. L'objectif poursuivi est de renforcer la confiance des investisseurs et d'agir dans l'intérêt social de la société.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la recommandation 1.6. n'est pas toujours suivie :

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.

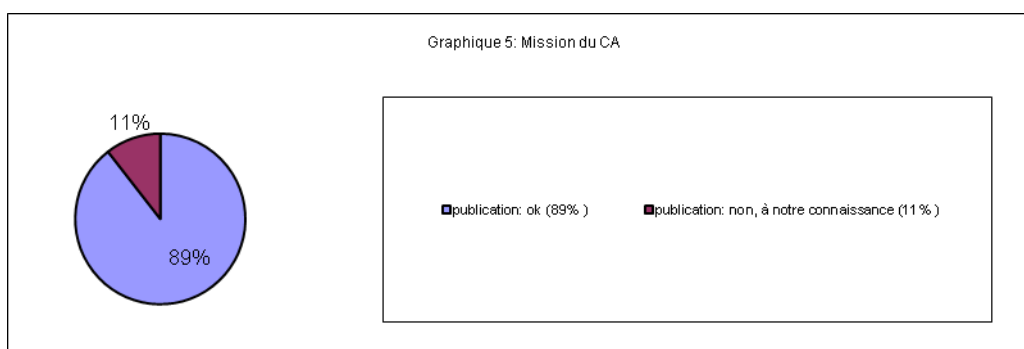
Deux sociétés n'indiquent pas la date de la dernière mise à jour de leur charte. A noter que 4 sociétés ont changé leur charte par rapport à l'exercice 2011.

PRINCIPE 2 : Mission du conseil d'administration (ci-après « CA »)

Le CA est en charge de la gestion de la société. Il agit, en tant qu'organe collégial, dans l'intérêt social et sert l'intérêt commun des actionnaires en veillant au développement durable de la société.

(Rappel : Par publication, il est entendu le rapport annuel, le chapitre dans le rapport annuel, le site Internet et la charte sur le site Internet)

a) Objectif : vérifier si la mission du CA est décrite et publiée



Sur les 19 sociétés :

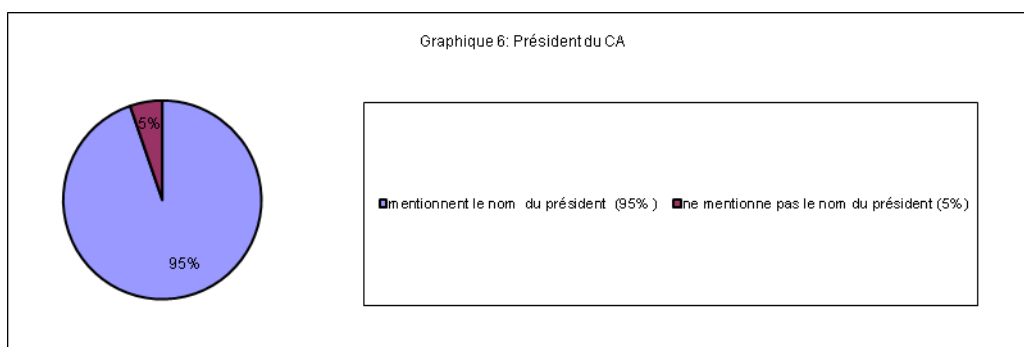
- 17 sociétés publient la mission du CA 89%
- 2 sociétés ne la publient pas, à notre connaissance 11%

Ci-après figurent des éléments similaires repris par la plupart des sociétés qui publient la mission de leur CA :

« Le CA est l'organe en charge de l'administration et de la gestion de la société et a les pouvoirs les plus étendus pour la réalisation de l'objet social.

Le CA agit dans l'intérêt de la société et défend l'intérêt commun des actionnaires en veillant au développement durable de la société. »

b) Objectif : déterminer le nom du président



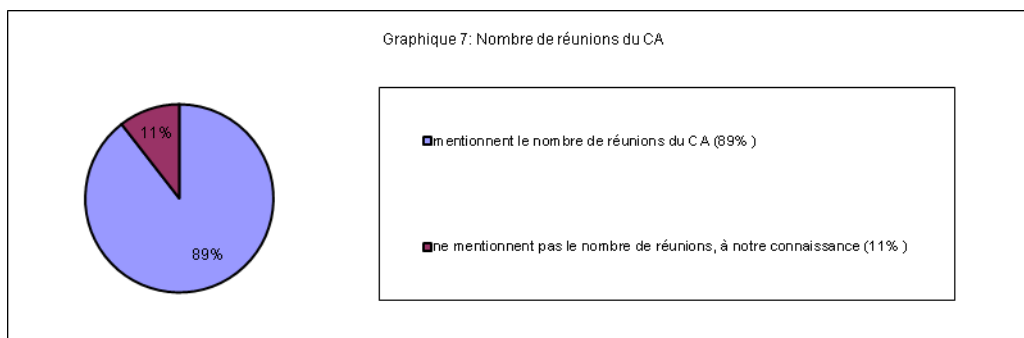
Sur les 19 sociétés :

- 18 sociétés publient le nom du président 95%
- 1 société ne publie pas le nom du président 5%

Pour 5 sociétés, le pouvoir exécutif de la gestion de la société n'est pas confié à une direction présidée par une personne distincte du président du conseil d'administration. 2 sociétés fournissent une explication:

- « *The company* complies with the 10 Principles of Corporate Governance of the Luxembourg Stock Exchange in all respects- However, in respect of Recommendation 1.3, which advocates separating the roles of chairman of the board and the head of the executive management body, the Company has made a different choice. The nomination of the same person to both positions was approved by the shareholders (with the Significant Shareholder abstaining) (...). Since that date, the rationale for combining the positions of Chief Executive Officer and Chairman of the Board of Directors has become even more compelling. The Board of Directors is of the opinion that *the Significant Shareholder's* strategic vision for the (...) industry in general and for *the company* in particular in his role as CEO is a key asset to the Company, while the fact that he is fully aligned with the interests of the Company's shareholders means that he is uniquely positioned to lead the Board of Directors in his role as Chairman. The combination of these roles was revisited at the Annual General Meeting of Shareholders of the Company held in May 2011, when *the President of the Board* was reelected to the Board of Directors for another three year term by a strong majority. »
- « Gemäß Staatsvertrag vom 10. Juli 1958 ist der Präsident des Verwaltungsrats luxemburgischer Staatsangehöriger. In der Regel handelt es sich dabei um einen Vertreter der Luxemburger Regierung. Dieser Logik folgend hat auch ein Vertreter der Luxemburger Regierung die Geschäftsleitung inne, und zwar in Personalunion. Alle sechs Administrateurs-Délégués sind Mitglieder des Verwaltungsrats. Eine Bündelung der Verantwortungen zwischen Vorsitz von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung in einer Person ist einer effektiven Entscheidungsfindung förderlich. Die Beschlüsse der Administrateurs-Délégués werden einstimmig getroffen. Erweist sich dies als nicht möglich, wird der Beschluss zur Entscheidung an den Verwaltungsrat weitergeleitet. Der Vorsitzende der Administrateurs-Délégués hat dementsprechend kein übergeordnetes Stimmrecht. Die Machtkonzentration, von der die Empfehlung 1.3. des Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse abrät, ist somit relativiert, indem der Vorsitzende der Geschäftsleitung bestenfalls ein « primus inter pares » ist. »

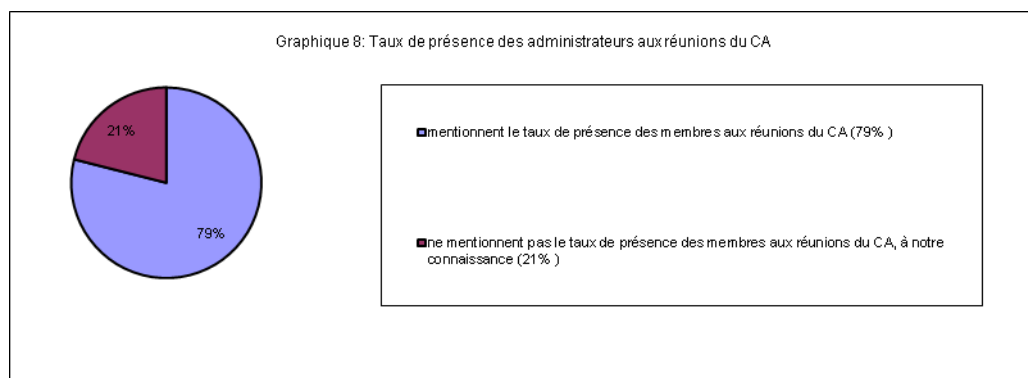
c) Objectif : vérifier la publication du nombre de réunions du CA



Sur les 19 sociétés :

- 17 sociétés publient le nombre de réunions du CA 89%
Le conseil d'administration d'une société ne s'est réuni que 2 fois, d'une autre que 3 fois et tous les autres se sont réunis trimestriellement au moins.
- 2 sociétés ne le publient pas, à notre connaissance 11%

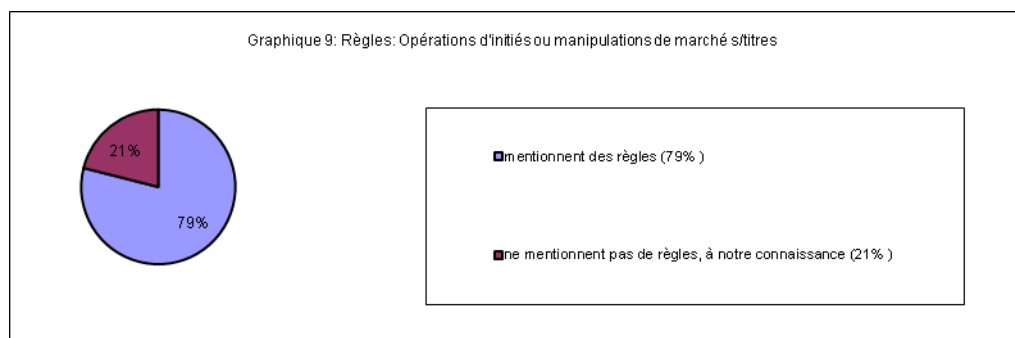
d) Objectif : vérifier si le taux de présence des administrateurs aux réunions est publié



Sur les 19 sociétés :

- 15 sociétés publient le taux de présence des administrateurs aux réunions 79%
Quelques sociétés précisent même le taux de présence pour chacun des administrateurs ou expliquent la raison de leur absence.
- 4 sociétés ne le publient pas, à notre connaissance 21%

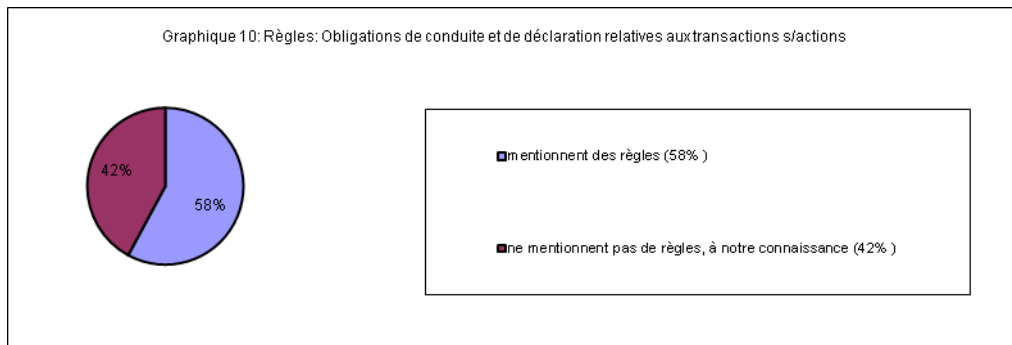
e) Objectif : vérifier si le CA adopte des règles adéquates pour éviter que ses membres et les collaborateurs de la société se rendent coupables d'opérations d'initiés ou de manipulations de marché sur titres



Sur les 19 sociétés :

- 15 sociétés publient des règles 79%
- 4 sociétés ne publient pas de règles, à notre connaissance 21%

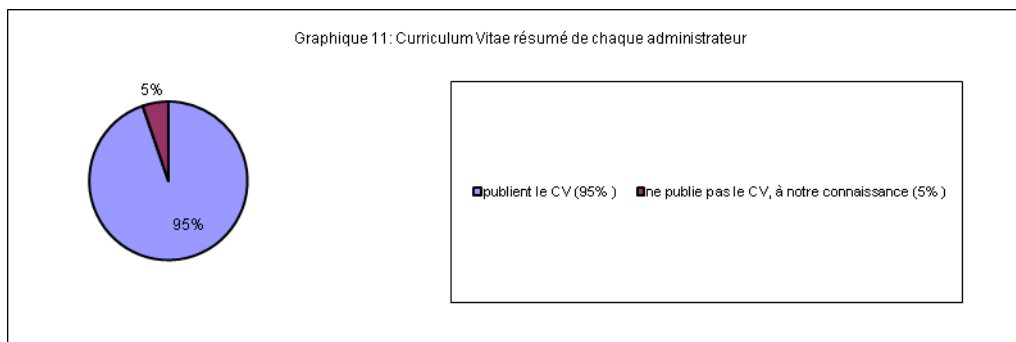
f) Objectif : vérifier si le CA élabore un ensemble de règles portant sur les obligations de conduite et de déclaration relatives aux transactions sur les actions ou autres instruments financiers de la société effectuées pour compte propre par des administrateurs et les autres personnes tenues au respect de ces obligations



Sur les 19 sociétés :

- 11 sociétés publient des règles 58%
- 8 sociétés ne publient pas de règles, à notre connaissance 42%

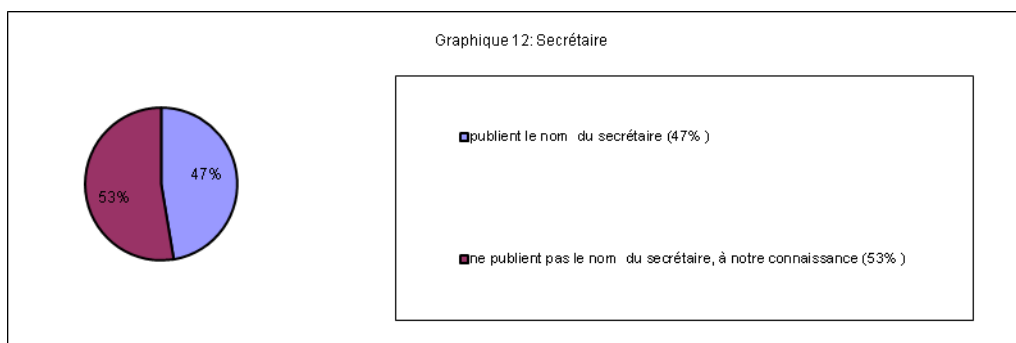
g) Objectif : vérifier la publication d'un curriculum vitae résumé de chaque administrateur afin de tenir compte des expériences requises et des mandats dans d'autres sociétés



Sur les 19 sociétés :

- 18 sociétés publient le CV 95%
 - 1 société ne publie pas les CV de tous les administrateurs
 - 1 société publie uniquement les « autres mandats exercés par les mandataires sociaux »
 - 3 sociétés publient uniquement les « autres mandats exercés par les mandataires sociaux dans des sociétés cotées »
- 1 société ne le publie pas, à notre connaissance 5%

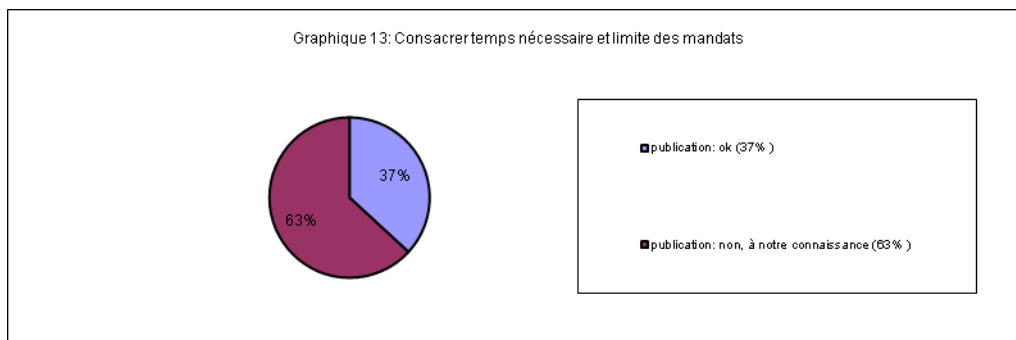
h) Objectif : vérifier la publication du nom du secrétaire



Sur les 19 sociétés :

- 9 sociétés publient le nom du secrétaire 47%
- 10 sociétés ne le publient pas, à notre connaissance 53%

i) Objectif : vérification de la publication sur l'engagement de chaque administrateur 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



Sur les 19 sociétés :

- 7 sociétés publient les informations 37%
- 12 sociétés ne les publient pas, à notre connaissance 63%

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la recommandation 2.9. n'est pas toujours suivie :

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.

Uniquement 7 sociétés publient des informations à ce sujet.

Les sociétés qui publient des informations, fournissent les explications suivantes :

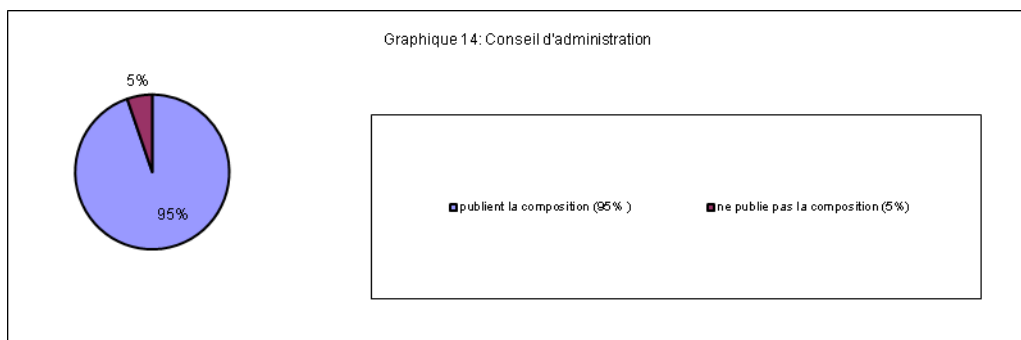
- « As membership of the Board of Directors represents a significant time commitment, directors require devoting sufficient time to the discharge of their duties as a director of *the company*. Directors are therefore required to consult with the Chairman and the Lead Independent Director before accepting any additional commitment that could conflict with or impact on the time they can devote to their role as a Director of *the company*. Furthermore, a director may not serve on more than four public company boards in addition to the *company* Board of Directors. However, service on the board of directors of any subsidiary or affiliate of the foregoing companies shall not be taken into account for purposes of complying with the foregoing limitation. The Board may, by way of exception, allow for a temporarily lifting of this rule. »
- « As membership of the Board of Directors represents a significant time commitment, the policy requires both executive and non-executive Directors to devote sufficient time to the discharge of their duties as a Director of *the company*. Directors are therefore required to consult with the Chairman and the Lead Independent Director before accepting any additional commitment that could conflict with or impact the time they can devote to their role as a Director of *the company*. Furthermore, a non-executive Director may not serve on more than four public company boards in addition to the *company* Board of Directors. However, service on the board of directors of any subsidiary or affiliate of *the company* or of any other company on whose board the Director serves shall not be taken into account for purposes of complying with the foregoing limitation. Directors have a time period of three years from October 30, 2012 to reach the limit of five directorships of public companies. »
- « Avant d'accepter un mandat, chaque Administrateur s'assure de ce qu'il dispose des compétences et de la disponibilité nécessaires afin de mener à bien sa mission dans l'intérêt de la Société. »
« Les membres du conseil d'administration s'engagent à consacrer à leurs fonctions le temps et l'attention requis dans la mesure nécessaire pour pouvoir s'acquitter correctement de leurs tâches. »
- « Les administrateurs doivent en outre informer le Conseil d'administration des mandats qu'ils détiennent ou qu'ils seraient amenés à détenir dans des sociétés, cotées ou non, ne faisant pas partie du Groupe de *la société*. Tout membre du Conseil d'administration doit avoir la disponibilité nécessaire à l'accomplissement de ses obligations d'Administrateur. A cet effet, un Administrateur devrait limiter le nombre de mandats d'Administrateurs dans des sociétés cotées, ceux-ci ne devant pas dépasser le nombre de cinq (...), sauf dérogation accordée par le Conseil d'administration. »
- « There are no staggered elections of Directors and there is no limit on the number of terms that may be served. »
- « Tout membre du Conseil d'Administration doit avoir la disponibilité nécessaire à l'accomplissement de ses obligations d'Administrateur. A cet effet, un Administrateur devrait limiter le nombre de mandats d'Administrateur dans des sociétés cotées, ceux-ci ne devant pas dépasser le nombre de cinq (...), sauf dérogation accordée par le Conseil d'Administration. »
- « Jedes Verwaltungsratsmitglied achtet darauf, dass ihm für die Wahrnehmung seines Mandats genügend Zeit und Aufmerksamkeit zur Verfügung steht. Sonstige berufliche Verpflichtungen, insbesondere Mandate in anderen Gesellschaften, dürfen nicht dazu führen, dass es seine Aufgaben nicht ordnungsgemäß wahrnehmen kann. »

PRINCIPE 3 : Composition du CA et comités spécialisés

Le CA est composé de personnes compétentes, intègres et avisées. Le choix de celles-ci est fait en tenant compte des spécificités de la société.

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

a) Objectif : vérifier la publication de la composition du CA



Sur les 19 sociétés :

- 18 sociétés publient la composition du CA 95%
- 1 société ne publie pas la composition du CA 5%

Les résultats relatifs à la transparence eu égard à la composition du CA sont satisfaisants.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la ligne de conduite de la recommandation 3.2. (certes non obligatoire) a été omise :

Recommandation 3.2.

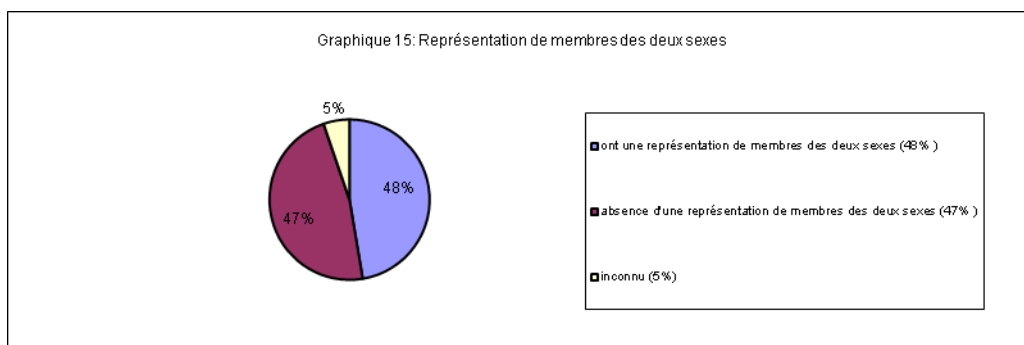
Le CA doit avoir une taille appropriée pour permettre la prise efficace de décisions. Il est suffisamment étoffé pour que ses membres y apportent l'expérience et la connaissance de différents domaines et que les changements dans sa composition n'apportent pas de perturbation. Pour assurer une délibération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

Ligne de conduite

Un nombre de 16 membres au CA peut être considéré comme un maximum raisonnable.

3 sociétés dépassent le nombre de 16 membres au CA.

b) Objectif : vérifier la représentation de membres des deux sexes



Sur les 19 sociétés :

- 9 sociétés ont une représentation de membres des deux sexes 48%
- 9 sociétés n'ont pas une représentation de membres des deux sexes 47%
- 1 société ne publie pas la composition du CA 5%

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la ligne de conduite de la recommandation 3.1. (certes non obligatoire) est peu suivie :

Recommandation 3.1.

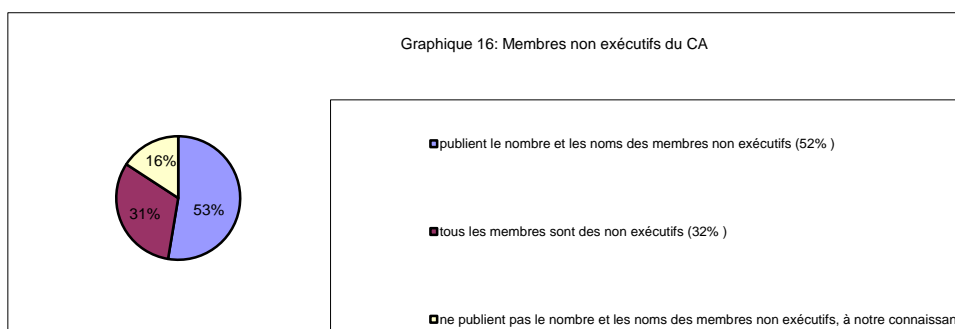
Les membres du CA représentent par leur diversité une complémentarité d'expériences et de connaissances. La liste des membres du CA est publiée dans le chapitre de gouvernance d'entreprise du rapport annuel.

Ligne de conduite

Le conseil comprend dans toute la mesure du possible une représentation appropriée des membres des deux sexes.

9 sociétés ont une représentation de membres des deux sexes. Dans 5 sociétés, une seule femme est présente au Conseil d'administration.

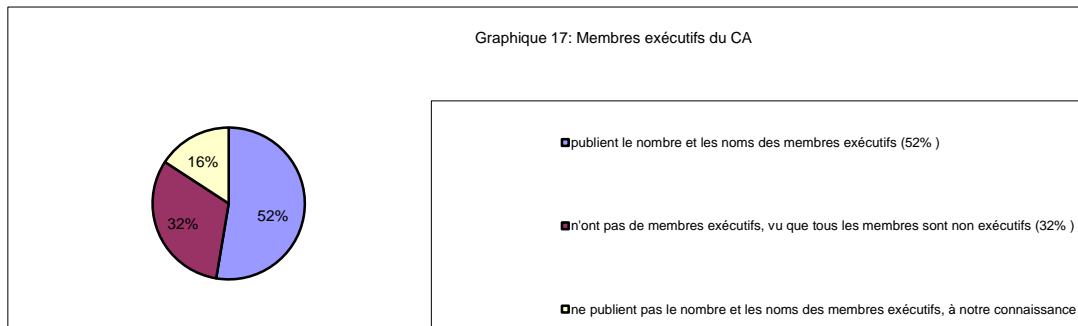
c) Objectif : vérifier la publication du nombre et des noms des membres non exécutifs composant le CA



Sur les 19 sociétés :

- 16 sociétés publient le nombre et les noms des membres non exécutifs 84%
- Dans 6 sociétés, tous les membres du CA sont non exécutifs.
- 3 sociétés ne les publient pas, à notre connaissance 16%

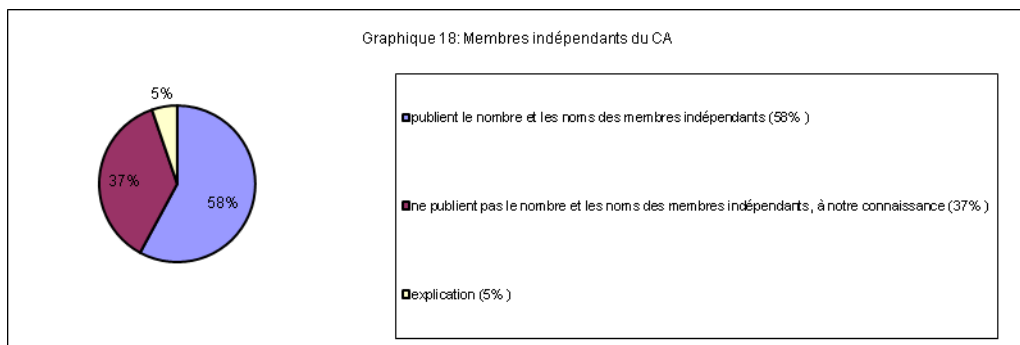
d) Objectif : vérifier la publication du nombre et des noms des membres exécutifs composant le CA



Sur les 19 sociétés :

- 16 sociétés publient le nombre et les noms des membres exécutifs 84%
- Dans 6 sociétés, tous les membres sont non exécutifs.
- 3 sociétés ne les publient pas, à notre connaissance 16%

e) Objectif : vérifier la publication du nombre et des noms des membres indépendants composant le CA

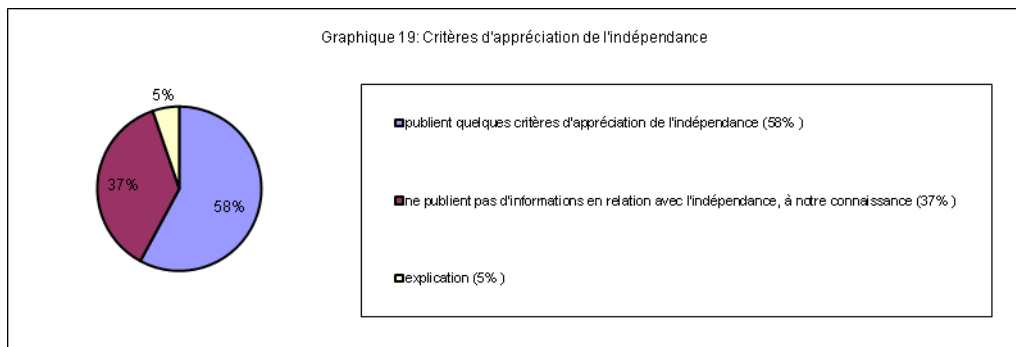


Sur les 19 sociétés :

- 11 sociétés publient le nombre et les noms de membres indépendants 58%
- 7 sociétés ne les publient pas, à notre connaissance 37%
- 1 société donne l'explication suivante : 5%

« Wegen der Bestimmungen im Staatsvertrag vom 10. Juli 1958 wird von einigen Empfehlungen des Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse abgewichen (z.B. keine unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder, kein Auswahlausschuss zur Nominierung der Mitglieder, keine begleitende Empfehlung des Verwaltungsrats zu Vorschlägen für die Wahl von Mitgliedern). »

f) Objectif : déterminer la publication des critères d'appréciation de l'indépendance des administrateurs

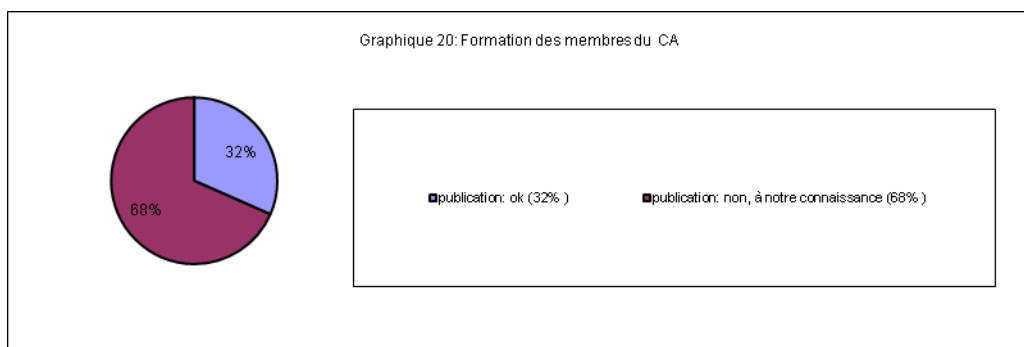


Sur les 19 sociétés :

- 11 sociétés publient une définition de la notion d'indépendance 58%
 - 2 sociétés donnent les explications suivantes :
 - « La Charte diffère des X Principes de gouvernance en ce qu'elle ne consacre pas la perte d'indépendance de l'Administrateur ayant siégé au Conseil d'administration pendant plus de 12 ans. En effet, la structure du Conseil et de la relation du Conseil avec la direction garantissent en tout temps la distance et l'attitude critique nécessaires à assurer la qualité d'indépendance des Administrateurs. »
 - « La Charte suit tous les principes de gouvernance d'entreprise édictés par la Bourse de Luxembourg. Toutefois en ce qui concerne les critères d'indépendance des administrateurs, le Conseil d'administration de *la société* considère, contrairement aux critères proposés par la recommandation 3.5 (v. annexe D, paragraphe h) des Dix Principes), qu'un mandat de longue durée d'un administrateur est susceptible de constituer un avantage en raison de la connaissance approfondie que cet administrateur aura acquise durant ces années du Groupe de *la société*, sans que pour autant son esprit critique et/ou son indépendance s'en trouvent nécessairement compromis. »
 - 1 société mentionne que :
 - « Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires la nomination des Administrateurs. Il spécifie le terme du mandat et vérifie que l'Administrateur réponde aux critères d'indépendance. » L'énumération des critères d'indépendance n'est pas publiée dans le chapitre GE.
- 7 sociétés ne publient pas d'informations à ce sujet, à notre connaissance 37%
- 1 société donne l'explication suivante : 5%
 - « Wegen der Bestimmungen im Staatsvertrag vom 10. Juli 1958 wird von einigen Empfehlungen des Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse abgewichen (z.B. keine unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder, kein Auswahlsausschuss zur Nominierung der Mitglieder, keine begleitende Empfehlung des Verwaltungsrats zu Vorschlägen für die Wahl von Mitgliedern). »

Il n'est pas toujours possible de connaître le degré d'indépendance des présidents et membres des comités spécialisés, car 7 sociétés ne précisent pas si les administrateurs sont considérés comme indépendants.

g) Objectif : informations en relation avec la formation des administrateurs



Sur les 19 sociétés :

- 6 sociétés fournissent des informations sur la formation des administrateurs 32%
- 13 sociétés ne publient pas d'informations, à notre connaissance 68%

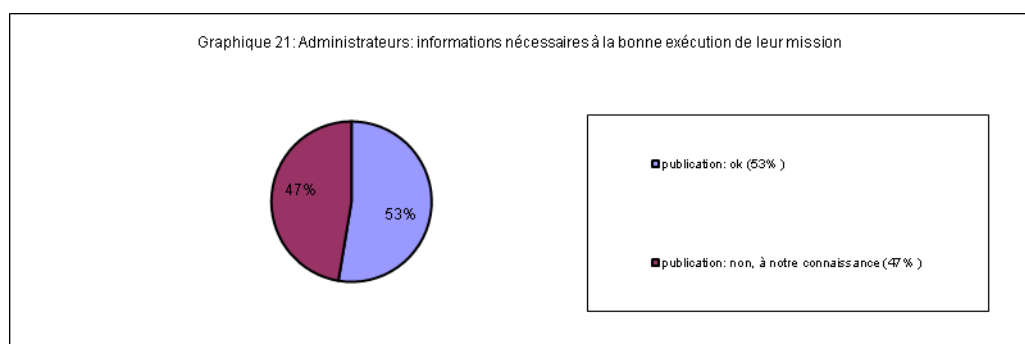
Seules 6 sociétés (32%) communiquent sur la formation des administrateurs du CA, leur expérience professionnelle n'a pas été retenue.

Les sociétés qui publient des informations (rapport ou charte), fournissent les explications suivantes :

- « The Board of Directors believes that its members have the appropriate range of skills, knowledge and experience necessary to enable them to effectively fulfill their duties. To enhance these skills, the Board of Directors implements a continuing education program for its members. The topics addressed through the program include areas of importance for our future growth and development (e.g., strategy, marketing, human resources, industrial development, research and development, sustainability, corporate governance, legal, accounting and regulatory). Additional topics may be added at the request of the members of the Board of Directors. The continuing education program consists of an introduction by recognized experts in the relevant fields who may be practitioners or academics followed by a facilitated discussion between the presenter and the Board of Directors. The members of the Board of Directors have the opportunity to participate in specific programs designed for directors of publicly listed companies at reputable academic institutions and business schools. »
- « The Board considers that the development of the directors' knowledge of the Company (...) and the markets in which the Company operates is an ongoing process. To further bolster the skills and knowledge of Directors, the Company set up a continuous development program in 2009. Upon his or her election, each new non-executive director undertakes an induction program specifically tailored to his or her needs and includes *the company's* long-term vision centered on the concept (...). The Board's development activities include the provision of regular updates to directors on each of the Company's products and markets. Non-executive directors may also participate in training programs designed to maximize the effectiveness of the Directors throughout their tenure and link in with their individual performance evaluations. The training and development program may cover not only matters of a business nature, but also matters falling into the environmental, social and governance area. Structured opportunities are provided to build knowledge through initiatives such as visits to (...) and business briefings provided at Board meetings. Non-executive directors also build their Company and industry knowledge through the involvement of the Group Management Board and other senior employees in Board meetings. Business briefings, site visits and development sessions underpin and support the Board's work in monitoring and overseeing progress towards the corporate purpose of creating long-term shareholder value through the development of our business (...). We therefore continuously build Directors' knowledge to ensure that the Board remains up-to-date with developments within our segments, as well as developments in the markets in which we operate. During the year, non-executive directors participated in the following activities: (...). The ARCG Committee oversees Director training and development. This approach allows induction and learning opportunities to be (...). »

- « Le Président veille à ce que les ressources nécessaires soient mises à disposition pour des programmes de formation des Administrateurs ; il s'assure en outre que : les nouveaux Administrateurs reçoivent un programme de formation adapté à leurs besoins individuels et qu'ils soient initiés au fonctionnement du Groupe de *la société* pour leur permettre de contribuer dans les meilleures conditions aux travaux du Conseil d'administration ; les Administrateurs puissent, par une formation continue, mettre à jour et parfaire les compétences et connaissances nécessaires à l'exercice de leur mandat ; les Administrateurs appelés à faire partie d'un comité spécialisé du Conseil d'administration, reçoivent une formation portant sur les attributions de ce comité ainsi que toute autre information liée au rôle spécifique de ce comité. »
- « Le Président : veille à ce que les ressources nécessaires soient mises à disposition pour des programmes de formation des Administrateurs ; Il s'assure en outre que : les nouveaux Administrateurs reçoivent un programme de formation adapté à leurs besoins individuels et qu'ils soient initiés au fonctionnement de *la société* et de ses filiales pour leur permettre de contribuer dans les meilleurs conditions aux travaux du Conseil d'Administration ; les Administrateurs puissent, par une formation continue, mettre à jour et parfaire les compétences et connaissances nécessaires à l'exercice de leur mandat ; les Administrateurs appelés à faire partie d'un comité spécialisé du Conseil d'Administration reçoivent une formation portant sur les attributions de ce comité ainsi que toute autre information liée au rôle spécifique de ce comité ; »
- « Members of the Board of Directors are to be and to remain qualified. The Group ensures Directors understand the duties and responsibilities of being a director of a listed company. All Directors are required to update their skills and maintain their familiarity with the Group and its business continually. On a regular basis, presentations on different aspects of the Group's business are made to the Board of Directors and its members have the opportunity to meet with the Senior Management. »
- « Die Verwaltungsratsmitglieder tragen Sorge dafür, dass sie ihre Kompetenzen, Fähigkeiten und Erfahrungen auf dem neuesten Stand halten und ihre Kenntnisse über die Gesellschaft ständig entwickeln. Neue Verwaltungsratsmitglieder erhalten eine Einführung in die Strukturen und den Betriebsablauf der Gesellschaft, die es ihnen ermöglicht, bestmöglich zu einer konstruktiven Arbeit des Verwaltungsrats beizutragen. »

h) Objectif : administrateurs doivent disposer à temps des informations nécessaires à la bonne exécution de leur mission



Sur les 19 sociétés :

- 10 sociétés fournissent des informations à ce sujet 53%
- 9 sociétés ne publient pas d'informations, à notre connaissance 47%

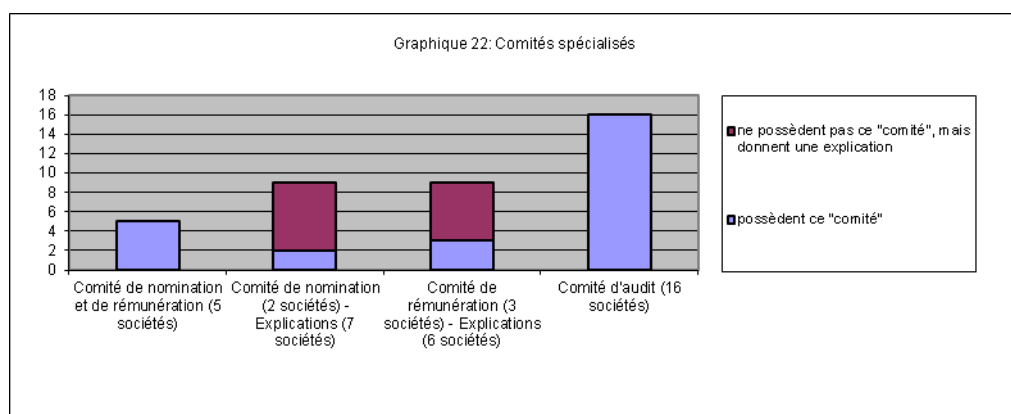
Les sociétés qui fournissent des informations à ce sujet mentionnent que :

- les documents et informations concernant l'ordre du jour sont transmis aux administrateurs x jours avant la réunion de chaque Conseil d'administration ;
- le président veille à ce que les administrateurs reçoivent en temps utile des informations exactes et claires pour pouvoir délibérer et voter sur les points de l'ordre du jour.

i) Objectif : instauration de comités spécialisés dans les sociétés

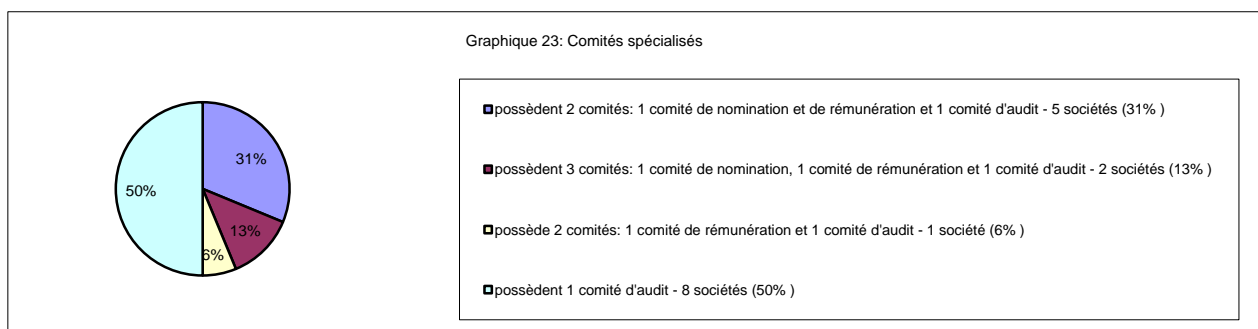
Sur les 19 sociétés :

- 16 sociétés (84%) mentionnent l'existence d'un ou plusieurs comités spécialisés.
7 sociétés créent certains comités et expliquent pourquoi elles ne procèdent pas à la création des autres.
- 3 sociétés (16%) ne mentionnent pas l'existence d'un ou plusieurs comités spécialisés, à notre connaissance.



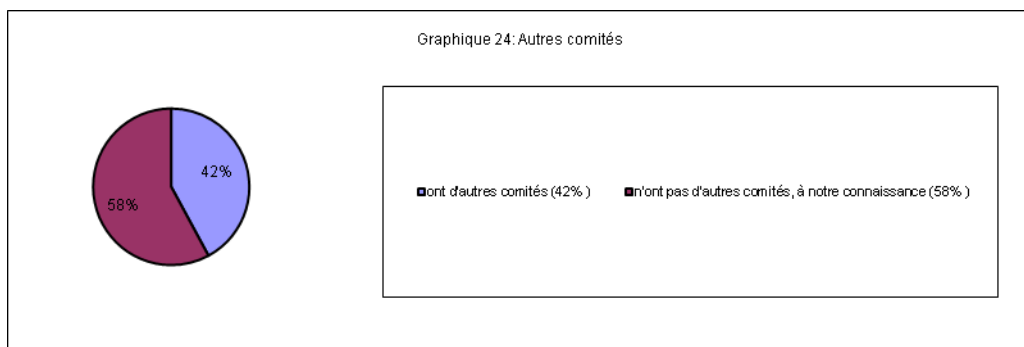
Sur les 16 sociétés mentionnant l'existence d'un ou plusieurs comités spécialisés, l'analyse a permis de constater l'existence de :

- 5 comités de nomination et de rémunération,
- 2 comités de nomination,
- 3 comités de rémunération,
- 16 comités d'audit.



En analysant le graphique ci-dessus, on constate que parmi les 16 sociétés mentionnant l'existence de comités :

- 5 sociétés (31%) possèdent un comité de nomination et de rémunération et un comité d'audit.
- 2 sociétés (13%) possèdent un comité de nomination, un comité de rémunération et un comité d'audit.
- 1 société (6%) possède un comité de rémunération et un comité d'audit et explique que:
« No Nomination Committee has been created as relevant decisions are taken directly by the Board of Directors. »
- 8 sociétés (50%) possèdent uniquement 1 comité, le comité d'audit.



Sur les 19 sociétés :

- 8 sociétés ont d'autres comités 42%
- 11 sociétés n'ont pas d'autres comités, à notre connaissance 58%

Par exemple :

- "Risk Management Committee"
- "Stock Option Committee"
- "Operations Management Committee"
- "Corporate Centre Management"
-

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.

Sur les 19 sociétés :

- 2 sociétés ont mis en place un comité de nomination. Les noms des administrateurs le composant, le nom du président, le nombre de membres indépendants, le nombre de membres non exécutifs, le nombre de réunions, le taux de présence des membres aux réunions et la description de la mission du comité sont donnés. Les modalités de l'évaluation du fonctionnement de ce comité ne sont pas toujours données.
Une société mentionne : « Actuellement les membres du comité de rémunération et de gouvernance font fonction de comité de nomination, suivant décision du Conseil d'administration. »
- Pour 5 sociétés, le comité de nomination est associé au comité de rémunération, composant ainsi le *comité de nomination et de rémunération*. Toutes les sociétés publient la composition de ce comité ainsi que le nom du président, le nombre de membres indépendants, le nombre de membres non exécutifs, le nombre de membres exécutifs, le nombre de réunions, la description de la mission du comité et les modalités de l'évaluation du fonctionnement. Le taux de présence des membres aux réunions de ce comité n'a pas été publié par une société.
- 7 autres sociétés appliquent le principe « se conformer ou expliquer » :
 - « The Board of Directors assessed the need to establish a nomination committee to assist in the selection of directors. They did not consider it necessary, given the specific logic prevailing in the composition of *the company's* Board of Directors, where representatives from major shareholders and major subsidiaries are represented together with a sufficient number of independents. »
 - « The Company's Corporate Governance Charter is based on the Ten Principles of Corporate Governance published in 2006 by the Luxembourg Stock Exchange, although it differs in certain respects in order to take account of the specificities of the Company. »
 - « All relevant decisions are prepared directly by the Board of Directors and therefore no Nomination Committee has been created. Once a year, the Board of Directors will assess the need to create a Nomination Committee. The decision taken by the Board of Directors at such occasion will be documented in the minutes of the meeting. »
 - « De même, pour des raisons pragmatiques et en raison de la taille de la Société, le Conseil d'Administration a choisi de ne pas constituer de Comité de Nomination. »
 - « Wegen der Bestimmungen im Staatsvertrag vom 10. Juli 1958 wird von einigen Empfehlungen des Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse abgewichen (z.B. keine unabhängigen Verwaltungsratsmitglieder, kein Auswahlsausschuss zur Nominierung der Mitglieder, keine begleitende Empfehlung des Verwaltungsrats zu Vorschlägen für die Wahl von Mitgliedern). »

A noter qu'une des explications ci-dessus est valable pour 3 sociétés.

- 5 sociétés ne publient pas d'informations en relation avec un comité de nomination, à notre connaissance.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la recommandation 4.3. est suivie :

Recommandation 4.3.

(..) Le président du CA ou un autre administrateur non exécutif préside le comité de nomination.

(..)

2 sociétés ont mis en place un comité de nomination :

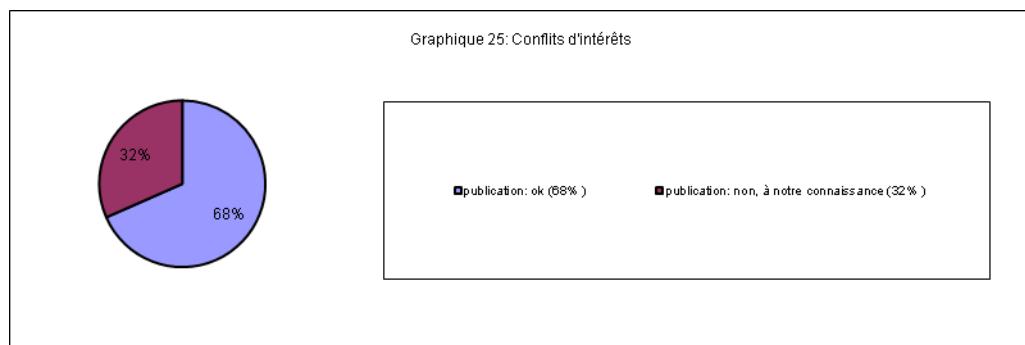
1) le président du comité de nomination est un administrateur non exécutif et indépendant ;

2) le président du comité de nomination est le président du CA et un administrateur non exécutif.

PRINCIPE 5 : Conflits d'intérêts

Les administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la société. Ils préviennent le CA d'éventuels conflits entre leurs intérêts personnels, directs ou indirects, et ceux de la société ou d'une entité contrôlée par celle-ci. Ils s'abstiennent de participer à toute délibération ou décision soulevant un tel conflit, sauf si ces dernières concernent des opérations courantes, conclues dans des conditions normales.

Objectif : vérifier la publication d'une disposition quant à la politique en matière de conflits d'intérêts



Sur les 19 sociétés :

- 13 sociétés (68%) publient une disposition quant à la politique en matière de conflits d'intérêts. Une société publie la disposition quant à la politique en matière de conflits d'intérêts dans le « code of business conduct and ethics » sur son site Internet.
- 6 sociétés (32%) ne publient pas de disposition, à notre connaissance.

Les sociétés qui publient des informations (rapport et/ou charte), fournissent les explications suivantes :

- « Ethics and conflicts of interest are governed by *the company's* Code of Business Conduct, which establishes the standards for ethical behavior that are to be followed by all employees and directors of *the company* in the exercise of their duties. They must always act in the best interests of *the company* and must avoid any situation in which their personal interests conflict, or could conflict, with their obligation to *the company*. As employees, they must not acquire any financial or other interest in any business or participate in any activity that could deprive *the company* of the time or the attention needed to devote to the performance of their duties. Any behavior that deviates from the Code of Business Conduct is to be reported to the employee's supervisor, a member of the management, the head of the legal department or the head of the combined assurance department. »
- « Ethics and conflicts of interest are governed by *the company's* Code of Business Conduct, which establishes the standards for ethical behavior that are to be followed by all employees and directors of *the company* in the exercise of their duties. Each employee of *the company* is required to sign and acknowledge the Code of Conduct upon joining the Company. This also applies to the members of the Board of Directors of *the company*. Employees must always act in the best interests of *the company* and must avoid any situation in which their personal interests conflict, or could conflict, with their obligations to *the company*. Employees are prohibited from acquiring any financial or other interest in any business or participate in any activity that could deprive *the company* of the time or the attention needed to devote to the performance of their duties. Any behavior that deviates from the Code of Business Conduct is to be reported to the employee's supervisor, a member of the management, the head of the legal department or the head of the internal assurance department. »
- « Les Administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la Société. Conformément à l'article 57 de la loi du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales, telle que modifiée,

chaque Administrateur veille à éviter toute opposition d'intérêt avec la Société ou une société contrôlée par celle-ci. Il informe le Conseil d'administration des oppositions d'intérêt quand elles surviennent et s'abstient de délibérer et de voter sur le point concerné conformément aux dispositions légales en la matière. Toute abstention motivée par une opposition d'intérêts est mentionnée au procès-verbal de la réunion et communiquée conformément aux dispositions légales en vigueur. En cas d'incertitude sur le caractère d'une opération susceptible d'engendrer un conflit d'intérêt dans son chef, l'Administrateur consulte le Président du comité d'audit ou le Président du Conseil d'administration. Les dispositions des alinéas qui précèdent ne sont pas applicables lorsque les décisions du Conseil d'administration ou de l'Administrateur concernent des opérations courantes et conclues dans des conditions normales. Aucun contrat et aucune transaction que la Société pourra conclure avec d'autres sociétés ou firmes ne pourra être affecté ou invalidé par le fait qu'un ou plusieurs Administrateurs, directeurs ou fondés de pouvoir auraient un intérêt quelconque dans telle autre société ou firme ou par le fait qu'ils seraient administrateurs, associés, directeurs, fondés de pouvoir ou employés de cette autre société ou firme. »

« Les administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la Société. Conformément à l'article 57 de la loi du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales, telle que modifiée, chaque administrateur veille à éviter toute opposition d'intérêt avec la Société ou une entité contrôlée par celle-ci. Il informe le conseil d'administration des oppositions d'intérêt quand elles surviennent et s'abstient de délibérer et de voter sur le point concerné conformément aux dispositions légales en la matière. Toute abstention motivée par une opposition d'intérêt est mentionnée au procès-verbal de la réunion et communiquée conformément aux dispositions légales en vigueur. En cas d'incertitude sur le caractère d'une opération susceptible d'engendrer un conflit d'intérêt dans son chef, l'administrateur consulte le président du comité d'audit ou le président du conseil d'administration. Les dispositions des alinéas qui précèdent ne sont pas applicables lorsque les décisions du conseil d'administration ou de l'administrateur concernent des opérations courantes et conclues dans des conditions normales. Aucun contrat et aucune transaction que la Société pourra conclure avec d'autres sociétés ou firmes ne pourra être affecté ou invalidé par le fait qu'un ou plusieurs administrateurs, directeurs ou fondés de pouvoir auraient un intérêt dans telle autre société ou firme ou par le fait qu'ils seraient administrateurs, associés, directeurs, fondés de pouvoir ou employés de cette autre société ou firme. Pendant la durée de son mandat au sein du conseil d'administration de la Société, chaque administrateur informe le président du conseil d'administration de tout autre mandat, charge ou responsabilité qu'il viendrait à assumer dans d'autres sociétés et qui est susceptible d'entraîner une opposition d'intérêt (actuelle ou future) avec son mandant d'administrateur de *la société*. »

- « A « conflict of interest » occurs when an individual's private interest interferes or appears to interfere with the interests of the Company. A conflict of interest can arise when a director, officer or employee takes actions or has interests that may make it difficult to perform his or her Company work objectively and effectively. For example, a conflict of interest would arise if a director, officer or employee, or a member of his or her family, receives improper personal benefits as a result of his or her position in the Company. Any material transaction or relationship that could reasonably be expected to give rise to a conflict of interest must be discussed with the Code of Ethics Contact Person. Service to the Company must never be subordinated to personal gain and advantage. Conflicts of interest should, wherever possible, be avoided. Such situations, if material, must always be discussed with the code of Ethics Contact Person. Anything that would present a conflict for a director, officer or employee would likely also present a conflict if it is related to a member of his or her family. »
- « Les Administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la société. Conformément aux dispositions légales en la matière, ils s'abstiennent de participer à toute délibération ou décision soulevant un conflit entre leurs intérêts personnels et ceux de *la société* ou une autre société du Groupe de *la société*. Les membres du Conseil veillent à éviter toute action, position ou tout intérêt étant ou susceptible d'être en conflit avec les intérêts de *la société* ou une société contrôlée par celle-ci. En cas de survenance d'un conflit d'intérêts, le(s) Administrateur(s) concerné(s) en informe(nt) aussitôt le Conseil d'administration. Il(s) informent en outre le Président du Conseil de tout conflit d'intérêts potentiel. En cas de conflit d'intérêts déclaré, l'opération ou la

transaction concernée est soumise par le membre du Conseil, après information du Président du Conseil d'administration, au Comité d'Audit, de Compliance et de Gestion des Risques ou au réviseur d'entreprises agréé ou à un expert externes, si possible avant sa réalisation. L'avis de ces derniers est communiqué au Conseil d'administration. Toute abstention motivée par un conflit d'intérêt est mentionnée au procès-verbal de la réunion du Conseil. Conformément à la loi, il en sera en outre spécialement rendu compte, à la première Assemblée générale des Actionnaires, avant tout vote sur d'autres résolutions. »

« Tout administrateur qui a un intérêt opposé à celui de la société, dans une affaire soumise à l'approbation du conseil d'administration, est tenu d'en prévenir le conseil et de faire mentionner cette déclaration au procès-verbal de la séance. Un tel administrateur ne peut prendre part ni aux délibérations ni au vote sur cette affaire. Cette disposition ne s'applique pas lorsque la décision à prendre concerne des opérations courantes et conclues dans des conditions normales. »

- « The Directors must act in the best interests of the Company. Should a conflict of interest arise with regard to a matter submitted for the Board's approval, the Director concerned must inform the Board. He/she will not take part in the discussion or vote on this matter. Any such conflict of interest is recorded in the minutes of the meeting. The General Meeting of Shareholders is informed of such conflicts of interest as may be required by law. »
- « Les Administrateurs prennent leurs décisions dans l'intérêt de la société. Conformément aux dispositions légales en la matière, ils s'abstiennent de participer à toute délibération ou décision soulevant un conflit entre leurs intérêts personnels et ceux de *la société* et/ou de ses filiales. Les membres du Conseil veillent à éviter toute action, position ou tout intérêt étant ou susceptible d'être en conflit avec les intérêts de *la société* ou une société contrôlée par celle-ci. En cas de survenance d'un conflit d'intérêts, le(s) Administrateurs concerné(s) en informent aussitôt le Conseil d'Administration. Ils informent en outre le Président du Conseil de tout conflit d'intérêt potentiel. Toute abstention motivée par un conflit d'intérêt est mentionnée au procès-verbal de la réunion du Conseil. Conformément à la loi, il en sera en outre spécialement rendu compte, à la première Assemblée Générale des Actionnaires, avant tout vote sur d'autres résolutions. Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables si les décisions du Conseil d'Administration concernent des opérations courantes et conclues dans des conditions normales. »
- « Un administrateur ayant des intérêts opposés à ceux de la société dans une affaire soumise à l'approbation du Conseil sera obligé d'en informer le Conseil et de se faire donner acte de cette déclaration dans le procès-verbal de la réunion. Il ne peut prendre part aux délibérations afférentes du Conseil. Lors de la prochaine Assemblée générale des actionnaires, avant de procéder au vote de toute autre question, les actionnaires seront informés des matières où un administrateur a un intérêt opposé à celui de la société. Au cas où un membre du Conseil d'administration a dû s'abstenir pour intérêt opposé, les résolutions prises à la majorité des autres membres du Conseil présents ou représentés à la réunion et qui votent seront tenues pour valables. »
- « Any director who may, with respect to a transaction submitted to the approval of the Board of Directors, have an interest adverse to that of the Company, shall so notify the Board of Directors and cause such notification to be reflected in the minutes of that meeting. He shall not deliberate on any such transaction. Specially reported at the next succeeding general meeting, prior to any other agenda, shall be those transactions in which a director may have had an interest adverse to that of the Company. »
« Each director, who has a direct or indirect interest contrary to the Company's interest in a matter submitted to the approval of the Board, must inform the Board. This declaration is registered with the minutes of the meeting. Such director may not vote on this matter. »
- « The members of the Board of directors are obliged to act in the interest of the Company and may not pursue any personal interest with their decision-making. In relation to any transaction, submitted for approval to the Board of directors or any committee of the Board of directors conflicting with that of the Company, a director having a personal interest shall notify the Board of directors or any committee of the Board of directors and shall not participate in any discussions or vote of the Board of directors or any committee of the Board of directors, and the decision shall be taken by simple majority of the voting directors. In relation to any transaction between the Company or any of its Subsidiaries, on the one hand, and any of the shareholders or any of

their respective Subsidiaries on the other hand, except for transactions in the day-to-day business of the Company and its Subsidiaries and which, do not require the approval of the Board of directors the Board of directors will review that such transaction is at arm's length terms. The Board of directors shall – at the request of at least two directors – designate an expert, who will advise and confirm to the Board of directors that the terms and conditions of the contemplated transaction are at arm's length. The decision shall be taken by simple majority for the voting directors. »

« If any member of the Committee has, directly or indirectly, an interest conflicting with a matter to be decided upon by the Committee or in respect of which the Committee is to make recommendation to the board of directors, such member must inform the other members of the Committee before any deliberation of the Committee. The Committee shall not deliberate on that matter and will refer it to the board of directors, through the Chairman of the board. »

- « Individuals subject to the conflicts of interest set forth in any Luxembourg legal provision, may not occupy in this Company. Should a Director discover a conflict of interest he or she is obligated to inform the Company accordingly and must not vote on the subject causing the conflicts of interest issue. Any Director having an interest in a transaction submitted for approval to the Board conflicting with that of the Company, shall be obliged to advise the Board thereof and to cause a record of his statement to be included in the minutes of the meeting. At the next following General Meeting, before any other resolution is put to vote, a special report shall be made on any transactions in which any of the Directors may have had an interest conflicting with that of the Company. »

- « Each Director, who has a direct or indirect interest contrary to the Company's interest in a matter submitted to the approval of the Board, must inform the Board. For this purpose, an indirect opposed interest exists when a director is a director, manager or counselor in an entity which has an opposed interest. This declaration is registered with the minutes of the meeting. Such director may not vote on this matter. »

« In the event that a member of the Audit and Risk Committee faces a potential or actual conflict of interest with respect to a matter before the Committee, that Committee member will be responsible for alerting the Chairperson of the Audit and Risk Committee and in the case where the Chairperson of the Committee faces a potential or actual conflict of interest, he will advise the Chairperson of the Board. In the event that the Chairperson of the Committee, or the Chairperson of the Board, concurs that a potential or actual conflict of interest exists, and the Committee would not have the necessary quorum as a result, an independent substitute Board Director shall be appointed as a member of the Audit and Risk Committee until the matter, posing the potential or actual conflict of interest, is resolved. In any event, the member having the conflict will excuse himself or herself with regard to the matter being discussed. »

« In the event that a member of the Remuneration Committee faces a potential or actual conflict of interest with respect to a matter before the Committee, that Committee member will be responsible for alerting the Chairperson of the Remuneration Committee and in the case where the Chairperson of the Committee faces a potential or actual conflict of interest, he will advise the Chairperson of the Board. In the event that the Chairperson of the Committee, or the Chairperson of the Board, concurs that a potential or actual conflict of interest exists, and the Committee would not have the necessary quorum as a result, an independent substitute Board Director shall be appointed as a member of the Remuneration Committee until the matter, posing the potential or actual conflict of interest, is resolved. In any event, the member having the conflict will excuse himself or herself with regard to the matter being discussed. »

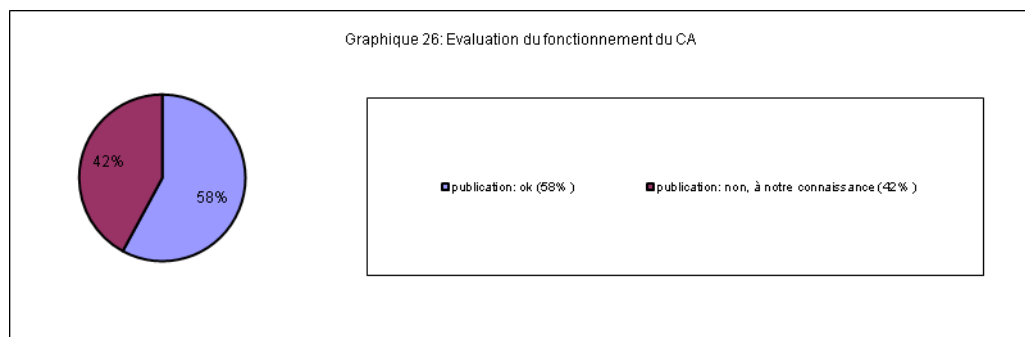
- « Im Geschäftsjahr 2012 gab es keine Interessenkonflikte, die bei einem Verwaltungsratsmitglied zu einem Ausschluss an der Beratung und Beschlussfassung des Verwaltungsrats geführt haben. »
« Die Mitglieder des Verwaltungsrats sind dem Gesellschaftsinteresse verpflichtet. Sie dürfen bei ihren Entscheidungen weder persönliche Interessen verfolgen noch Geschäftschancen, die der Gesellschaft zustehen, für sich nutzen. Hat ein Verwaltungsratsmitglied bei einem dem Verwaltungsrat zur Entscheidung vorliegenden Geschäft ein eigenes oder ein der Gesellschaft entgegenstehendes direktes oder indirektes Interesse, so hat es den Verwaltungsrat davon zu unterrichten. Als mitteilungspflichtige Interessenkonflikte gelten auch solche, die aufgrund einer Organfunktion oder Beratung bei Kunden, Lieferanten, Kreditgebern oder sonstigen

Geschäftspartnern der Gesellschaft selbst oder einem von ihr kontrollierten Unternehmen auftreten können. Verwaltungsratsmitglieder mit den vorgezeichneten Interessenkonflikten sind von der Teilnahme an der Beratung und Beschlussfassung in den betroffenen Angelegenheiten ausgeschlossen. Dies ist im Sitzungsprotokoll festzuhalten und in dem jährlichen Bericht des Verwaltungsrats an die Generalversammlung zu vermerken. Wesentliche und nicht nur vorübergehende Interessenkonflikte in der Person eines Verwaltungsratsmitglieds können auf Verlangen des Verwaltungsrats zur Beendigung des Mandats führen. »

PRINCIPE 6 : Evaluation du fonctionnement du CA

Le CA évalue régulièrement son mode de fonctionnement et ses relations avec la direction.

a) Objectif : vérifier la publication en matière d'évaluation du fonctionnement du CA



Sur les 19 sociétés :

- 11 sociétés (58%) publient des informations en matière d'évaluation du fonctionnement du CA
- 8 sociétés (42%) ne publient pas d'informations, à notre connaissance

Il y a lieu de noter que le détail des informations publiées est fort hétérogène.

Les sociétés qui publient des informations (rapport et/ou charte), fournissent les explications suivantes :

- « The Board of Directors conducts an annual self-evaluation in order to identify potential areas for improvement of the Board and its Committees. The self-evaluation process is based on interviews of the Lead Independent Director and the members of the Board of Directors and covers the overall performance of the Board of Directors, its relations with senior management, the performance of individual directors, and the performance of the Committees. The process is supported by the Company Secretary under the supervision of the Chairman and the Lead Independent Director. The findings of the self-evaluation process are examined by the Remuneration, Nomination and Corporate Governance Committee and presented with recommendations from the Committee to the Board of Directors for adoption and implementation. Suggestions for improvement of the Board of Directors' process based on the prior year's performance and functioning are implemented during the following year. The Company's first Board of Directors' self-evaluation was conducted early 2012 after a full yearly cycle of Board and Committee meetings had been complemented and was discussed by the Board in May 2012. The items reviewed during the self-evaluation process included the functioning of the Board, the composition of the Board, the contribution to the Board and areas for improvement. Overall satisfaction with the quality of the Board and Committees process was high with successful induction sessions for the Board members. The balance of the time spent by the Board of Directors on strategic issues compared to the review of performance was an issue identified to merit further consideration. The second self-evaluation began in December 2012 and was on the agenda of the February 2013 Board Meeting. The previous year's recommendation on the balance of the time spent by the Board of Directors on strategic issues compared to the review of performance was successfully addressed. Specific topics that deserve further attention in the Board were suggested and will be followed up in the course of 2013, and include succession planning, specific industry briefings and trainings, visits to key *company* facilities and management exposure to the Board. »
- « The Board of Directors decided in 2008 to start conducting an annual self-evaluation of its functioning in order to identify potential areas for improvement. The first self-evaluation process was carried out in early 2009. The self-evaluation process includes structured interviews between the Lead Independent Director and each Director and covers the overall performance of the Board

of Directors, its relations with senior management, the performance of individual Directors, and the performance of the committees. The process is supported by the Company Secretary under the supervision of the Chairman and the Lead Independent Director. The findings of the self-evaluation process are examined by the ARCG Committee and presented with recommendations from the ARCG Committee to the Board of Directors for adoption and implementation. Suggestions for improvement of the Board of Directors' process based on the prior year's performance and functioning are implemented during the following year. The 2012 Board of Directors' self-evaluation was completed by the Board on February 4, 2013. Directors believe that the quality of discussions within the Board continued to improve in 2012. The previous year's recommendation that balance of the time spent by the Board of Directors on strategic and other specific issues compared to time spent on the review of financial and operational results and performance was successfully implemented. The Board has also identified a number of topics that it wishes to spend additional time on in 2013, such as compliance, corporate values and corporate responsibility and specific country risk assessments. »

- « Le conseil d'administration procède à une évaluation régulière de son fonctionnement en examinant sa composition, son organisation et son efficacité en tant que collège. »
- « *The company* has in place a system for the evaluation of the performance of the board of directors. »
- « Le Conseil examine et évalue régulièrement (au moins tous les trois ans), sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération, son efficacité propre en tant que collège, ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance du Groupe *de la société*, notamment la taille, la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil ainsi que le rôle, la composition et les missions des différents comités spécialisés, et ses relations avec l'Executive Management. »
- « Le Conseil examine et évalue régulièrement (au moins tous les trois ans), sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération, son efficacité propre en tant que collège, ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de *la société*, notamment la taille, la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil ainsi que le rôle, la composition et les missions des différents comités spécialisés, et ses relations avec le Comité de gestion. »
- « The principle related to the evaluation of the performance of the Board of Directors was implemented in 2008 ; the next assessment is planned for the year 2013. The evaluation process included the Audit Committee and the Remuneration Committee. The evaluation process of each committee is based on a tailor made questionnaire addressed to each member. No significant change derived from the conclusions drawn from the evaluations. »
- « An evaluation process of the Board of Directors' activities – and the activities of its committees – was carried out in 2011, and in the future will continue to be performed on a regular basis. »
« The Board of Directors evaluates its performance at regular intervals. This evaluation is carried out by the Secretary. The General Counsel presents the results of the evaluation process to the Board and, if deemed useful, recommendations for improving its working. »
- « In addition, the General Shareholders Meeting will supervise and evaluate the performance of the Board of Directors. It is in the responsibility of the shareholders to take a majority decision during a General Meeting on the matters for which it has legal competence. Such competence is being extended to the issuance of bonds, notes and similar securities. »
- « En 2012, il n'a pas procédé à aucune auto-évaluation de ses travaux ni de son organisation, mais une telle auto-évaluation est prévue pour 2013. »
- « Der Verwaltungsrat überprüft und bewertet regelmäßig seine Zusammensetzung, Organisation und Effektivität als Kollegialorgan. Eine vergleichbare Überprüfung und Bewertung erfolgt für den Prüfungsausschuss. Der Verwaltungsrat zieht die notwendigen Rückschlüsse aus der Bewertung und leitet gegebenenfalls erforderliche Schritte zur Verbesserung der Arbeiten ein. Im Rahmen dieser Bewertung wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut die effiziente Führung der Gesellschaft durch die Administrateurs-Délégués und die Führungskräfte der *Gesellschaft* hervorgehoben. Positiv erwähnt wurden auch die Art und Weise der Leitung und des Ablaufs der Verwaltungsratssitzungen. Als Verbesserungsvorschläge haben die Verwaltungsratsmitglieder eine effektivere Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsrat und Administrateurs-Délégués sowie verstärkte Bemühungen um Effizienzsteigerungen bei *der Gesellschaft* angeregt. Hierzu wurde entschieden, die Zusammenarbeit zwischen Administrateurs-Délégués und Verwaltungsrat und

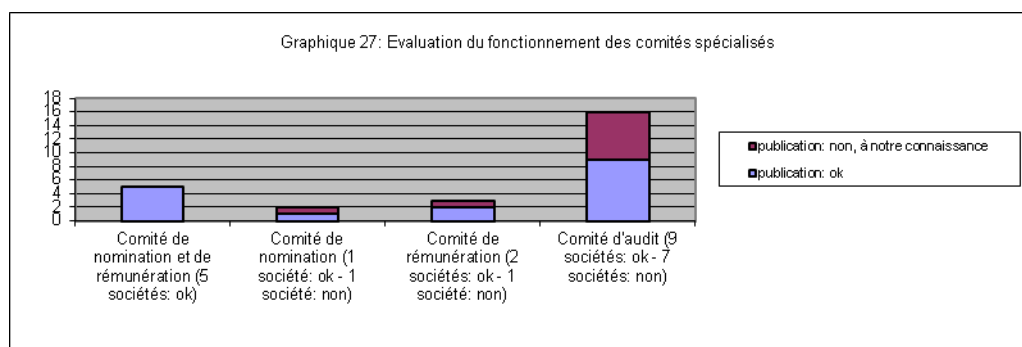
die Abstimmung zwischen den Gremien weiter zu intensivieren. Eine angemessene Reaktion der *Gesellschaft* auf aktuelle und künftige wirtschaftliche Herausforderungen, verbunden mit dem ständigen Streben nach nachhaltiger Steigerung der Effektivität unternehmerischen Handels, war und ist ein konkretes Ziel von *der Gesellschaft* und wird ständig weiter verfolgt. »

« Der Verwaltungsrat überprüft und bewertet regelmäßig seine Zusammensetzung, Organisation und Effektivität als Kollegialorgan. Er zieht die notwendigen Rückschlüsse und leitet gegebenenfalls erforderliche Schritte zur Verbesserung der Arbeiten ein. Vergleichbare Bewertungen werden für etwaige Fachausschüsse durchgeführt. Der Verwaltungsrat veröffentlicht im Jahresabschluss die aus der Bewertung gewonnenen Erkenntnisse und, soweit erfolgt, etwaige Schlussfolgerungen. »

Une société qui ne publie pas d'informations (rapport et/ou charte), fournit l'explication suivante :

- « With the exception of principle 6 that “the board will regularly evaluate its performance and its relationship with the executive” which is currently being developed with a view to being implemented in 2013; the Company has adopted and applied the Ten Principles of Corporate Governance of the Luxembourg Stock Exchange. »

b) Objectif : vérifier la publication en matière d'évaluation du fonctionnement des comités spécialisés



Sur les 5 sociétés qui possèdent un comité de nomination et de rémunération :

- toutes les sociétés publient des informations en matière d'évaluation du fonctionnement des comités.

Sur les 2 sociétés qui possèdent un comité de nomination :

- une société publie des informations en matière d'évaluation du fonctionnement des comités.

Sur les 3 sociétés qui possèdent un comité de rémunération :

- deux sociétés publient des informations en matière d'évaluation du fonctionnement des comités.

Sur les 16 sociétés qui possèdent un comité d'audit :

- 9 sociétés publient des informations en matière d'évaluation du fonctionnement des comités,
- 7 sociétés ne publient pas d'informations.

Il y a lieu de noter que le détail des informations publiées est fort hétérogène.

Les sociétés qui publient des informations (rapport et/ou charte), fournissent les explications suivantes :

- « The Board of Directors conducts an annual self-evaluation in order to identify potential areas for improvement of the Board and its Committees. The self-evaluation process is based on interviews of the Lead Independent Director and the members of the Board of Directors and covers the overall performance of the Board of Directors, its relations with senior management, the performance of individual directors, and the performance of the Committees. The process is

supported by the Company Secretary under the supervision of the Chairman and the Lead Independent Director. The findings of the self-evaluation process are examined by the Remuneration, Nomination and Corporate Governance Committee and presented with recommendations from the Committee to the Board of Directors for adoption and implementation. Suggestions for improvement of the Board of Directors' process based on the prior year's performance and functioning are implemented during the following year. The Company's first Board of Directors' self-evaluation was conducted early 2012 after a full yearly cycle of Board and Committee meetings had been complemented and was discussed by the Board in May 2012. The items reviewed during the self-evaluation process included the functioning of the Board, the composition of the Board, the contribution to the Board and areas for improvement. Overall satisfaction with the quality of the Board and Committees process was high with successful induction sessions for the Board members. The balance of the time spent by the Board of Directors on strategic issues compared to the review of performance was an issue identified to merit further consideration. The second self-evaluation began in December 2012 and was on the agenda of the February 2013 Board Meeting. The previous year's recommendation on the balance of the time spent by the Board of Directors on strategic issues compared to the review of performance was successfully addressed. Specific topics that deserve further attention in the Board were suggested and will be followed up in the course of 2013, and include succession planning, specific industry briefings and trainings, visits to key *company* facilities and management exposure to the Board. »

« As part of the annual self-evaluation interviews, the Remuneration, Nomination and Corporate Governance Committee performs an evaluation, which was completed in February 2013 with respect to performance in 2012. »

« As part of the annual self-evaluation interviews, the Audit and Risk Management Committee performed an evaluation, which was completed in February 2013 with respect to performance in 2012. »

- « The Board of Directors decided in 2008 to start conducting an annual self-evaluation of its functioning in order to identify potential areas for improvement. The first self-evaluation process was carried out in early 2009. The self-evaluation process includes structured interviews between the Lead Independent Director and each Director and covers the overall performance of the Board of Directors, its relations with senior management, the performance of individual Directors, and the performance of the committees. The process is supported by the Company Secretary under the supervision of the Chairman and the Lead Independent Director. The findings of the self-evaluation process are examined by the ARCG Committee and presented with recommendations from the ARCG Committee to the Board of Directors for adoption and implementation. Suggestions for improvement of the Board of Directors' process based on the prior year's performance and functioning are implemented during the following year. The 2012 Board of Directors' self-evaluation was completed by the Board on February 4, 2013. Directors believe that the quality of discussions within the Board continued to improve in 2012. The previous year's recommendation that balance of the time spent by the Board of Directors on strategic and other specific issues compared to time spent on the review of financial and operational results and performance was successfully implemented. The Board has also identified a number of topics that it wishes to spend additional time on in 2013, such as compliance, corporate values and corporate responsibility and specific country risk assessments. »

« The ARCG Committee performs an annual self-evaluation and completed its 2012 self-evaluation on February 4, 2013. »

« The Audit Committee performs its own annual self-evaluation, and completed its 2012 self-evaluation on February 4, 2013. »

- « In the beginning of 2012 the Audit Committee performed a self assessment exercise based in a framework set out by the Audit Committee Institute in Portugal. »
- « According to the Company's Articles of Incorporation, the powers of the Audit Committee are: evaluating regularly its own effectiveness; »
- « Chaque comité évalue ses performances au moins tous les trois ans et en rend compte au Conseil d'administration. A cette occasion, il examine sa composition, son organisation et son efficacité et passe en revue les éventuelles lacunes et les actions à entreprendre. S'il y a lieu, il

recommandera au Conseil d'administration les ajustements nécessaires au mode de fonctionnement et, le cas échéant, au Règlement intérieur. En outre, il évalue la nécessité de définir formellement la liste des compétences requises de ses membres, et présente des recommandations en ce sens au Conseil d'administration. »

- « Le Conseil examine et évalue régulièrement (au moins tous les trois ans), sur avis du Comité de Nomination et de Rémunération, son efficacité propre en tant que collège, ainsi que l'efficacité de la structure de gouvernance de *la société*, notamment la taille, la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil ainsi que le rôle, la composition et les missions des différents comités spécialisés, et ses relations avec le Comité de gestion. »
« Le Comité de nomination et de rémunération, Rapport d'activité, Sujets de délibérations, Evaluation du Conseil d'administration et de ses Comités »
« Chaque comité évalue ses performances au moins tous les trois ans et en rend compte au Conseil d'Administration. A cette occasion, il examine sa composition, son organisation et son efficacité et passe en revue les éventuelles lacunes et les actions à entreprendre. S'il y a lieu, il recommandera au Conseil d'Administration les ajustements nécessaires au mode de fonctionnement et, le cas échéant, au Règlement intérieur. En outre, il évalue la nécessité de définir formellement la liste des compétences requises de ses membres et présente des recommandations en ce sens au Conseil d'Administration. »
- « The principle related to the evaluation of the performance of the Board of Directors was implemented in 2008 ; the next assessment is planned for the year 2013. The evaluation process included the Audit Committee and the Remuneration Committee. »
- « An evaluation process of the Board of Directors' activities – and the activities of its committees – was carried out in 2011, and in the future will continue to be performed on a regular basis. »
- « The Committee shall perform annually, a review and evaluation of the performance of the Committee. This review should include compliance of the Committee with this Charter. The Committee shall conduct such evaluations and reviews in a manner as it deems appropriate, consistent with internationally recognized principles of good corporate governance. »
« The Committee shall perform a regular review and evaluation of its performance. This review should include compliance of the Committee with this Charter. The Committee shall conduct such evaluations and reviews in a manner as it deems appropriate, consistent with internationally recognized principles of good corporate governance. »
« The Audit and Risk Committee shall perform a regular review and evaluation of its performance. This review should include compliance of the Audit and Risk Committee with this Charter. The Audit and Risk Committee shall conduct such evaluations and reviews in a manner as it deems appropriate, consistent with internationally recognized principles of good corporate governance. »
- « Der Verwaltungsrat überprüft und bewertet regelmäßig seine Zusammensetzung, Organisation und Effektivität als Kollegialorgan. Eine vergleichbare Überprüfung und Bewertung erfolgt für den Prüfungsausschuss. Der Verwaltungsrat zieht die notwendigen Rückschlüsse aus der Bewertung und leitet gegebenenfalls erforderliche Schritte zur Verbesserung der Arbeiten ein. Im Rahmen dieser Bewertung wurde im abgelaufenen Geschäftsjahr erneut die effiziente Führung der Gesellschaft durch die Administrateurs-Délégués und die Führungskräfte der *Gesellschaft* hervorgehoben. Positiv erwähnt wurden auch die Art und Weise der Leitung und des Ablaufs der Verwaltungsratssitzungen. Als Verbesserungsvorschläge haben die Verwaltungsratsmitglieder eine effektivere Zusammenarbeit zwischen Verwaltungsrat und Administrateurs-Délégués sowie verstärkte Bemühungen um Effizienzsteigerungen bei *der Gesellschaft* angeregt. Hierzu wurde entschieden, die Zusammenarbeit zwischen Administrateurs-Délégués und Verwaltungsrat und die Abstimmung zwischen den Gremien weiter zu intensivieren. Eine angemessene Reaktion der *Gesellschaft* auf aktuelle und künftige wirtschaftliche Herausforderungen, verbunden mit dem ständigen Streben nach nachhaltiger Steigerung der Effektivität unternehmerischen Handels, war und ist ein konkretes Ziel von *der Gesellschaft* und wird ständig weiter verfolgt. »
« Der Verwaltungsrat überprüft und bewertet regelmäßig seine Zusammensetzung, Organisation und Effektivität als Kollegialorgan. Er zieht die notwendigen Rückschlüsse und leitet gegebenenfalls erforderliche Schritte zur Verbesserung der Arbeiten ein. Vergleichbare Bewertungen werden für etwaige Fachausschüsse durchgeführt. Der Verwaltungsrat

veröffentlicht im Jahresabschluss die aus der Bewertung gewonnenen Erkenntnisse und, soweit erfolgt, etwaige Schlussfolgerungen. »

PRINCIPE 7 : Structure de direction

Le CA 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.

Sur les 19 sociétés :

- 14 sociétés (74%) indiquent leur structure de direction (comité exécutif ou comité de direction). Pour 5 sociétés, le pouvoir exécutif de la gestion de la société n'est pas confié à une direction présidée par une personne distincte du président du conseil d'administration. 2 sociétés expliquent:
 - « *The company* complies with the 10 Principles of Corporate Governance of the Luxembourg Stock Exchange in all respects- However, in respect of Recommendation 1.3, which advocates separating the roles of chairman of the board and the head of the executive management body, the Company has made a different choice. The nomination of the same person to both positions was approved by the shareholders (with the Significant Shareholder abstaining) (...). Since that date, the rationale for combining the positions of Chief Executive Officer and Chairman of the Board of Directors has become even more compelling. The Board of Directors is of the opinion that *the Significant Shareholder's* strategic vision for the (...) industry in general and for *the company* in particular in his role as CEO is a key asset to the Company, while the fact that he is fully aligned with the interests of the Company's shareholders means that he is uniquely positioned to lead the Board of Directors in his role as Chairman. The combination of these roles was revisited at the Annual General Meeting of Shareholders of the Company held in May 2011, when *the President of the Board* was reelected to the Board of Directors for another three year term by a strong majority. »
 - « Gemäß Staatsvertrag vom 10. Juli 1958 ist der Präsident des Verwaltungsrats luxemburgischer Staatsangehöriger. In der Regel handelt es sich dabei um einen Vertreter der Luxemburger Regierung. Dieser Logik folgend hat auch ein Vertreter der Luxemburger Regierung die Geschäftsleitung inne, und zwar in Personalunion. Alle sechs Administrateurs-Délégués sind Mitglieder des Verwaltungsrats. Eine Bündelung der Verantwortungen zwischen Vorsitz von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung in einer Person ist einer effektiven Entscheidungsfindung förderlich. Die Beschlüsse der Administrateurs-Délégués werden einstimmig getroffen. Erweist sich dies als nicht möglich, wird der Beschluss zur Entscheidung an den Verwaltungsrat weitergeleitet. Der Vorsitzende der Administrateurs-Délégués hat dementsprechend kein übergeordnetes Stimmrecht. Die Machtkonzentration, von der die Empfehlung 1.3. des Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse abrät, ist somit relativiert, indem der Vorsitzende der Geschäftsleitung bestenfalls ein « primus inter pares » ist. »
- 5 sociétés (26%) ne publient pas d'informations en relation avec leur direction, d'après notre connaissance.

Sur les 14 sociétés qui publient leur structure de direction, une société ne mentionne pas le nom du président et trois sociétés ne publient pas la mission de la direction.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la recommandation 7.4. a été omise :

Recommandation 7.4.

Le CA 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 CA dans cette tâche.*

2 sociétés publient des informations en matière d'évaluation du fonctionnement de la direction.

Les sociétés qui publient des informations (rapport et/ou charte), fournissent les explications suivantes :

- « The primary function of the appointments, remuneration and corporate governance committee is to assist the board of directors and, in particular, without being exhaustive : 1. Review and approve corporate goals and objectives relevant to the Group Management Board and senior management's compensation, and evaluate performance in light of these goals; (...) »
- « Le Comité de Nomination et de Rémunération discute, au moins une fois par an avec l'Administrateur-délégué, à la fois du fonctionnement du Comité de gestion et de la performance des membres du Comité de gestion. L'Administrateur-délégué n'est pas présent à la discussion de sa propre évaluation. »
- « Der Verwaltungsrat ernennt, nach vorheriger Zustimmung der Generalversammlung, aus seinem Kreis die Administrateurs-Délégués und überträgt ihnen die tägliche Geschäftsführung der Gesellschaft sowie die Vertretung der Gesellschaft im Rahmen dieser Geschäftsführung. Er überwacht die Geschäftsführung der Administrateurs-Délégués und führt ein Verfahren zur Bewertung ihrer Arbeit ein. »

PRINCIPE 8 : Politique de Rémunération

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

Parmi les 19 sociétés :

- 3 sociétés ont mis en place un comité de rémunération. Les noms des administrateurs, le nom du président, le nombre de membres indépendants, le nombre de membres non exécutifs, le nombre de réunions, le taux de présence des membres aux réunions et la description de la mission du comité sont toujours mentionnés.

Les modalités de l'évaluation du fonctionnement ne sont pas toujours données.

3 sociétés mentionnent :

- « Actuellement les membres du comité de rémunération et de gouvernance font fonction de comité de nomination, suivant décision du Conseil d'administration. »
 - « There are no remuneration or audit committees. The Company, however, reserves the right to set up such committees. »
 - « *La société* respecte et applique toutes les recommandations des « Dix Principes de la Gouvernance d'Entreprise », sauf en ce qui concerne la recommandation 3.9, qui précise que les comités spécialisés constitués par le Conseil d'administration ne devraient avoir qu'un pouvoir consultatif. Le Conseil d'administration de *la société* a délégué une partie de ses pouvoirs décisionnaires au Comité de rémunération. »
- Pour 5 sociétés, le comité de nomination est associé au comité de rémunération, composant ainsi le *comité de nomination et de rémunération*. Toutes les sociétés publient la composition de ce comité ainsi que le nom du président, le nombre de membres indépendants, le nombre de membres non exécutifs, le nombre de membres exécutifs, le nombre de réunions, la description de la mission du comité et les modalités de l'évaluation du fonctionnement. Le taux de présence des membres aux réunions de ce comité n'a pas été publié par une société.
- 6 autres sociétés appliquent le principe « se conformer ou expliquer » :
 - « *The company*, as a holding company, does not have activities of its own. The Board of Directors recognizes that its members include representatives of some of its principal shareholders and of major subsidiaries who, as a consequence, are remunerated by these entities and not directly by *the company*. »
 - « The Company's Corporate Governance Charter is based on the Ten Principles of Corporate Governance published in 2006 by the Luxembourg Stock Exchange, although it differs in certain respects in order to take account of the specificities of the Company. »
 - « Die Verwaltungsratsmitglieder erhalten keine Bonuszahlungen, Aktienoptionen oder sonstigen erfolgsorientierten Leistungsanreize. Anders als im Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse empfohlen gibt es deshalb keinen Vergütungsausschuss für die Festlegung der Bezüge und Entschädigungen der Verwaltungsratsmitglieder. »
« Die Administrateurs-Délégués erhalten keine Bonuszahlungen, Aktienoptionen oder sonstigen erfolgsorientierten Leistungsanreize. Anders als im Corporate Governance Kodex der Luxemburger Börse empfohlen gibt es deshalb keinen Vergütungsausschuss für die Festlegung ihrer Vergütung. »
 - « Les rémunérations de la direction opérationnelle de *la société* sont fixées par les actionnaires de référence. Le Conseil d'Administration ne juge pas nécessaire la constitution d'un Comité de Rémunération. »

A noter qu'une des explications ci-dessus est valable pour 3 sociétés.

- 5 sociétés ne publient pas d'informations en relation avec un comité de rémunération, à notre connaissance.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la ligne de conduite de la recommandation 8.6. (certes non obligatoire) **est partiellement suivie** :

Recommandation 8.6.

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

Ligne de conduite **Le comité de rémunération est présidé par le président du CA ou par un administrateur indépendant. (...)**

3 sociétés ont mis en place un comité de rémunération :

1) Le président du comité de rémunération est un administrateur indépendant et non exécutif.

2) Le président du comité de rémunération est un administrateur non exécutif. La ligne de conduite n'a pas été respectée.

3) Le président du comité de rémunération est le président du CA.

Sur les 19 sociétés, toutes publient des informations concernant la rémunération des membres du CA et/ou de la direction p.ex. tantièmes, jetons de présence, montant global alloué aux membres du CA,... Remarquons toutefois que le degré de détail concernant les rémunérations varie fortement.

Sur les 19 sociétés :

- Seules 10 sociétés publient leur politique de rémunération.
- 14 sociétés publient les montants globaux des rémunérations allouées aux administrateurs non exécutifs dans leur rapport financier. 13 sociétés font la distinction entre la partie fixe et la partie variable de cette rémunération.
- 11 sociétés publient les montants globaux des rémunérations allouées aux membres de la direction et aux administrateurs exécutifs. 11 sociétés font la distinction entre la partie fixe et la partie variable de cette rémunération.
- 15 sociétés publient le nombre d'actions et d'options accordées à ces mêmes ensembles de personnes.

PRINCIPE 9 : Reporting financier, contrôle interne et gestion des risques

Le CA 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.

Sur les 19 sociétés :

- 16 sociétés ont créé un comité d'audit,
- 3 sociétés ne disposent pas d'un comité d'audit, à notre connaissance.

La description de la mission du comité et le nombre de membres non exécutifs sont donnés pour toutes les sociétés. La publication des noms des administrateurs le composant et le nombre de réunions ne sont pas toujours respectés. Les sociétés éprouvent aussi des difficultés à publier le nom du président, le nombre de membres indépendants, le taux de présence des membres aux réunions et les modalités de l'évaluation du fonctionnement.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la recommandation 9.3. n'est pas toujours suivie :

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 CA ne préside pas le comité d'audit.

Certaines sociétés ne précisent pas le nom du président du CA et/ou certaines sociétés ne mentionnent pas le statut de leurs membres du CA – membres indépendants.

Il est difficile de vérifier l'application des recommandations mentionnées ci-dessus.

Concernant ce principe et à la lecture des recommandations et lignes de conduites y relatives, il nous semble important de relever que notamment la ligne de conduite (certes non obligatoire) et la recommandation 9.3. **est partiellement suivie :**

Recommandation 9.3.

(...) Le président du CA ne préside pas le comité d'audit. (...)

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

16 sociétés ont mis en place un comité d'audit.

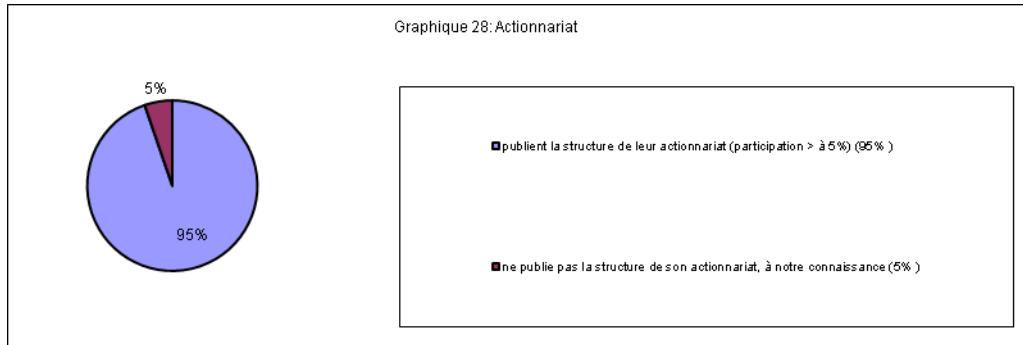
Pour 11 sociétés, le président du comité d'audit est soit un administrateur indépendant, soit le président du CA.

5 sociétés ne précisent pas le nom du président du comité d'audit.

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.

a) Objectif : vérifier la publication de la structure de l'actionnariat



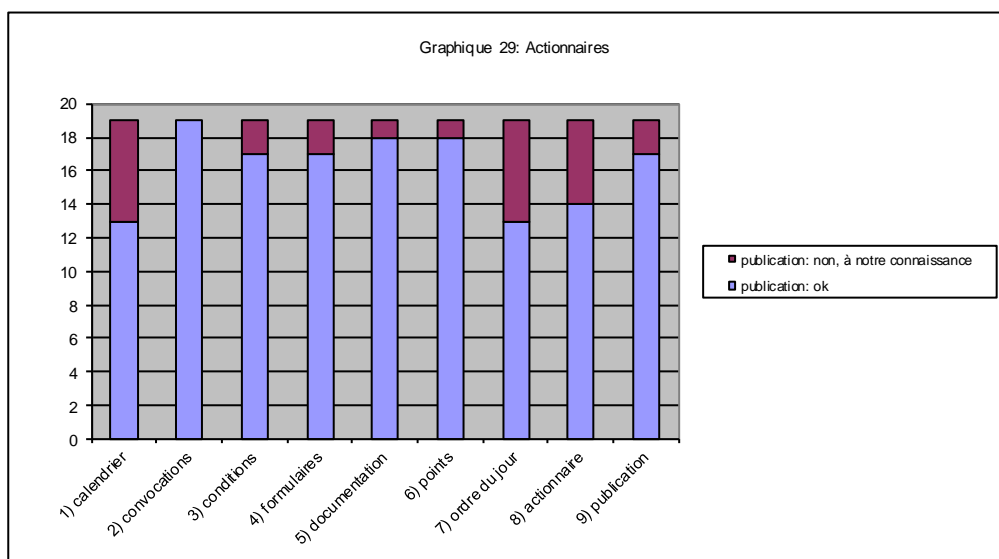
Sur les 19 sociétés :

- 18 sociétés publient la structure de leur actionnariat 95%
- 1 société ne la publie pas, à notre connaissance 5%

Des 18 sociétés qui rendent publique la structure de leur actionnariat, la publication précise :

- pour 18 sociétés le nombre des actions émises
- pour 16 sociétés le nombre d'actions avec droit de vote
- pour 15 sociétés le nombre des actions que la société détient en propre
- pour 18 sociétés l'identité des actionnaires détenant une participation de 5% ou plus des droits de vote

b) Objectif : déterminer la publication d'informations aux actionnaires



Les sociétés éprouvent des difficultés à publier des informations à l'attention des actionnaires.

Les indications suivantes ont été rassemblées en utilisant tout le matériel qui a été mis à notre disposition et aucune garantie n'est donnée quant à son exhaustivité.

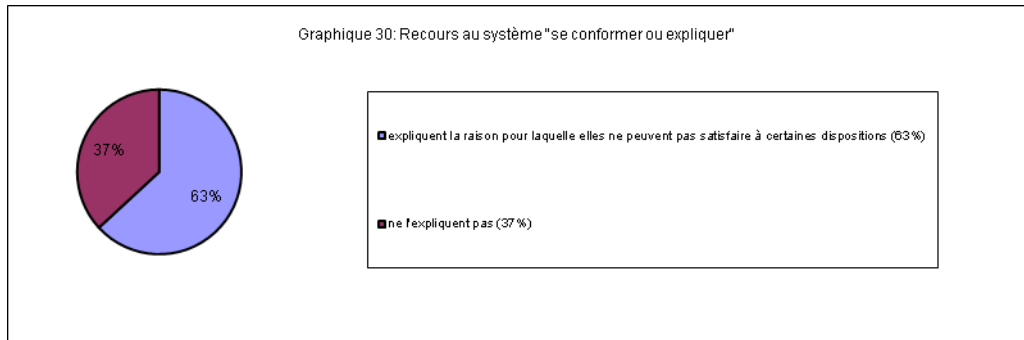
- 1) Le calendrier prévisionnel des assemblées et des informations périodiques
13 sociétés le publient
 - *dédier une partie distincte sur le site Internet à la publication du calendrier prévisionnel des assemblées et des informations périodiques*
- 2) Les convocations aux assemblées générales
19 sociétés les publient
 - *dédier une partie distincte sur le site Internet à la publication des convocations aux assemblées générales*
- 3) Les conditions d'accès et les modalités de vote des actionnaires
17 sociétés les publient
 - *dédier une partie distincte sur le site Internet à la publication des conditions d'accès et des modalités de vote des actionnaires*
- 4) Les formulaires d'inscription et de procuration téléchargeables
17 sociétés les publient
 - *dédier une partie distincte sur le site Internet à la publication des formulaires d'inscription et de procuration téléchargeables*

1 société indique qu'il existe uniquement des actions nominatives. La convocation et la procuration sont envoyées par courrier aux actionnaires, donc la procuration n'est pas publiée sur le site.
- 5) Toute la documentation pertinente pour les assemblées générales des actionnaires
18 sociétés les publient
 - *dédier une partie distincte sur le site Internet à la publication de toute la documentation pertinente pour les assemblées générales des actionnaires*
- 6) les points à l'ordre du jour et les résolutions proposées au vote
18 sociétés les publient
 - *lors de la convocation aux assemblées générales, la société communique à tous les actionnaires en temps utile, en tenant compte de la dispersion géographique de son actionnariat, les points à l'ordre du jour et les résolutions proposées au vote*
- 7) à l'ordre du jour, un point sur la rémunération des administrateurs
13 sociétés le publient
 - *la société met annuellement à l'ordre du jour de l'assemblée générale un point sur la rémunération des administrateurs*
- 8) actionnaire > 5% a le droit de demander l'inscription de points à l'ordre du jour et de déposer des projets de résolutions
14 sociétés le publient
 - *la société reconnaît le droit à tout actionnaire ou groupe d'actionnaires détenant au moins 5% du capital le droit de demander l'inscription de points à l'ordre du jour de l'assemblée générale et déposer des projets de résolutions concernant des points inscrits à l'ordre du jour de l'assemblée générale*
Ce point est expressément prévu par la loi du 24 mai 2011 en son article 4.
- 9) publication du détail des résultats des votes et du procès verbal
17 sociétés les publient
 - *la société publie le détail des résultats des votes et le procès verbal de l'assemblée générale sur son site Internet sans délai après l'assemblée générale.*

SE CONFORMER OU EXPLIQUER

Un nombre de sociétés donnent des explications quant à la non-conformité des Principes en application du principe « se conformer ou expliquer ».

Le système rencontre un grand succès parce qu'il permet à un nombre de sociétés d'expliquer les raisons de leur non-conformité qui sont très diverses et variées.



Le graphique permet de conclure que bon nombre de sociétés ont recours au système « se conformer ou expliquer » mais le niveau et la qualité des explications sont très hétérogènes.

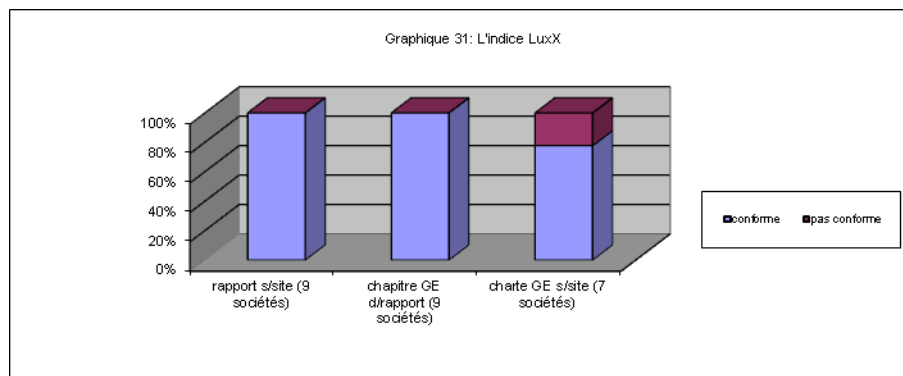
L'objet du présent rapport n'est pas de se prononcer sur la qualité et la pertinence des explications fournies.

3. L'indice LuxX

L'indice LuxX est composé de 11 sociétés, dont 10 sont des sociétés luxembourgeoises (à la date du 31 décembre 2012).

Les Principes s'adressent uniquement aux sociétés luxembourgeoises dont les actions sont cotées sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg : la présente analyse se limite aux 10 sociétés faisant partie du LuxX.

Une société tiendra son assemblée générale seulement en septembre. Etant donné que la clôture des travaux se situe au 31 juillet 2013, cette société n'est pas prise en compte dans le présent rapport.



L'analyse des 9 sociétés permet les constats suivants :

- Tous les rapports annuels sont disponibles sur les sites Internet respectifs.
- Toutes les sociétés publient un chapitre GE dans le rapport annuel.
- 7 sociétés publient une charte GE sur le site Internet.
- Sur les 9 sociétés analysées, toutes les sociétés appliquent les Principes et :
 - 1 société « respecte à la fois les « Dix Principes de la Gouvernance d'entreprise » adoptés par la Bourse de Luxembourg (...) et les règles de gouvernance appliquées par les sociétés cotées à Paris (...) ».
- Toutes les sociétés publient la structure de leur actionnariat.
- 7 sociétés publient des informations en relation avec les critères d'indépendance.
 - « La Charte diffère des X Principes de gouvernance en ce qu'elle ne consacre pas la perte d'indépendance de l'Administrateur ayant siégé au Conseil d'administration pendant plus de 12 ans. En effet, la structure du Conseil et de la relation du Conseil avec la direction garantissent en tout temps la distance et l'attitude critique nécessaires à assurer la qualité d'indépendance des Administrateurs. »
 - « Toutefois en ce qui concerne les critères d'indépendance des administrateurs, le Conseil d'administration de *la société* considère, contrairement aux critères proposés par la recommandation 3.5 (v. annexe D, paragraphe h) des Dix Principes), qu'un mandat de longue durée d'un administrateur est susceptible de constituer un avantage en raison de la connaissance approfondie que cet administrateur aura acquise durant ces années du Groupe *de la société*, sans que pour autant son esprit critique et/ou son indépendance s'en trouvent nécessairement compromis. »
 - « Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale des actionnaires la nomination des Administrateurs. Il spécifie le terme du mandat et vérifie que l'Administrateur réponde aux critères d'indépendance. » L'énumération des critères d'indépendance n'est pas publiée dans le chapitre GE.

- 7 sociétés publient une disposition quant à la politique en matière de conflits d'intérêts.
- Toutes les sociétés publient des informations en relation avec les opérations d'initiés et 7 sociétés publient des informations en relation avec les règles des obligations de conduite.
- Toutes les sociétés publient la composition du CA, le nom du président, le détail des membres non exécutifs et/ou exécutifs, le nombre de réunions, le taux de présence des membres aux réunions et la mission du CA. La publication du détail de membres indépendants et les modalités de l'évaluation du fonctionnement sont bien respectés (7 sociétés). Les sociétés éprouvent des difficultés à renseigner sur la formation des administrateurs (4 sociétés).
- Toutes les sociétés ont instauré des comités spécialisés :
 - 5 sociétés regroupent le comité de nomination et le comité de rémunération en un seul comité et possèdent un comité d'audit.
 - 2 sociétés ont un comité de nomination et un comité de rémunération, ainsi qu'un comité d'audit.
 Deux sociétés expliquent :
 - « Actuellement les membres du comité de rémunération et de gouvernance font fonction de comité de nomination, suivant décision du Conseil d'Administration. »
 - « *La société* respecte et applique toutes les recommandations des « Dix Principes de la Gouvernance d'Entreprise », sauf en ce qui concerne la recommandation 3.9, qui précise que les comités spécialisés constitués par le Conseil d'administration ne devraient avoir qu'un pouvoir consultatif. Le Conseil d'administration de *la société* a délégué une partie de ses pouvoirs décisionnaires au Comité de rémunération. »
 - 2 sociétés possèdent uniquement un comité d'audit mais expliquent :
 - « Les rémunérations de la direction opérationnelle de *la société* sont fixées par les actionnaires de référence. Le Conseil d'Administration ne juge pas nécessaire la constitution d'un Comité de Rémunération. »
 - « De même, pour des raisons pragmatiques et en raison de la taille de la Société, le Conseil d'Administration a choisi de ne pas constituer de Comité de Nomination. »
- Les dispositions relatives à la publication de la composition des comités, le nom du président des comités, des membres indépendants, non-exécutifs et/ou exécutifs ainsi que du nombre de réunions sont bien respectés. Les sociétés éprouvent des difficultés à publier le taux de présence des administrateurs aux réunions et les modalités de l'évaluation du fonctionnement des comités.
- 7 sociétés publient la composition de leur direction.
- Toutes les sociétés publient des informations concernant la rémunération.
- Les informations aux actionnaires comme p.ex. le calendrier prévisionnel des assemblées et des informations périodiques, les convocations aux assemblées générales, les conditions d'accès et les modalités de vote des actionnaires ont été publiées par presque toutes les sociétés.

4. Conclusion

Sur base de l'analyse des documents publics, c.-à-d. des rapports annuels, des chapitres GE, des chartes GE et des sites Internet des sociétés, il y a lieu de constater que les aspects essentiels sont respectés par la plupart des sociétés.

L'analyse permet de montrer que les trois dernières années, les résultats restent stables. Il s'agit notamment de ceux relatifs aux obligations en matière de publication, telles que la publication d'une charte GE, la publication de la structure de l'actionnariat et de l'instauration de comités spécialisés.

100% des sociétés se sont intéressées à la gouvernance d'entreprise et ont publié un chapitre GE dans leur rapport annuel.

A noter que toutes les sociétés publient des informations générales sur la gouvernance d'entreprise sur leur site Internet.

Il résulte de l'étude que des efforts devront être consentis sur les principes suivants :

- uniquement 58% des sociétés publient des critères d'appréciation de l'indépendance des administrateurs (principe 3),
- les renseignements sur la formation sont toujours largement insuffisants au vu des exigences du principe 3 sur la composition du CA (52%),
- l'obligation de publication d'une disposition quant à la politique en matières de conflits d'intérêts est uniquement respectée par 68% des sociétés (principe 5),
- le niveau de l'évaluation du fonctionnement du CA reste très insatisfaisant avec 58% seulement de sociétés qui renseignent sur ce sujet,
- des 16 sociétés qui mentionnent l'existence d'un ou plusieurs comités spécialisés, 9 sociétés publient des informations en matière d'évaluation du fonctionnement des comités spécialisés,
- les sociétés peinent à fournir les informations nécessaires et / ou utiles à leurs actionnaires au vu des exigences du principe 10.