

**ONA**  
**société anonyme au capital de 1.746.245.000 dirhams**  
**siège social : 60, Rue d'Alger - CASABLANCA**  
**REGISTRE DU COMMERCE N° 479**

---

**Assemblée générale ordinaire annuelle du 28 Mai 2009**

**Rapport du Président du conseil d'administration**

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application des dispositions de l'article L 621-18°-3 du Code Monétaire et Financier applicable en France, je vous rends compte aux termes du présent rapport :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2008,
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société,
- de l'étendue des pouvoirs du Président Directeur Général.

Pour la première partie de ce rapport relative au fonctionnement du Conseil d'administration, en tant que Président de cet organe collégial, j'ai disposé des informations et documents nécessaires pour son élaboration.

S'agissant de la partie du rapport consacrée au contrôle interne, ma fonction de Président Directeur Général m'a permis d'accéder aux documents et de procéder auprès des services concernés aux investigations nécessaires pour vous rendre compte et, comme Président, j'ai consulté le Conseil d'administration et soumis ce rapport à son approbation.

En application de la loi du 3 juillet 2008 le groupe ONA se réfère :

- à un référentiel interne élaboré sur la base des recommandations de la commission européenne, du rapport VIENOT et du rapport BOUTON.
- au « code marocain de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise » paru en Mars 2008 sous l'impulsion du CGEM et du Ministère des affaires économiques et générales.

Les dispositions complémentaires ou spécifiques à appliquer dans le cadre de la mise en œuvre dudit code seront soumises à la délibération du conseil d'administration lors de sa prochaine séance.

\* \*

\*

# 1. PREPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## 1.1. Composition du Conseil d'administration

Votre Conseil d'administration est composé de dix membres.

La liste des administrateurs de la société, est la suivante :

- Monsieur El Moutassim BELGHAZI
  - Fonction principale exercée dans la société : Président Directeur Général.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
- Monsieur Hassan BOUHEMOU :
  - Fonction principale exercée dans la société: Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2010 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
- Monsieur Bassim JAÏ HOKIMI :
  - Fonction principale exercée dans la société: Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2011 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
- Monsieur Mohamed EL HAMIDI EL KETTANI :
  - Fonction principale exercée dans la société: Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
- Monsieur José Andres REIG :
  - Fonction principale exercée dans la société : Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
- Monsieur Franck RIBOUD :
  - Fonction principale exercée dans la société : Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

- Monsieur Abdelaziz TAZI :
  - Fonction principale exercée dans la société : Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2012 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
  
- CAISSE INTERPROFESSIONNELLE MAROCAINE DE RETRAITE,  
représentée par M. Khalid CHEDDADI :
  - Fonction principale exercée dans la société : Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2014 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
  
- MUTUELLE CENTRALE MAROCAINE D'ASSURANCE,  
représentée par M. Abed YACOUBI SOUSSANE :
  - Fonction principale exercée dans la société : Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2010 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.
  
- SIGER,  
représentée par M. Mohammed Mounir EL MAJIDI:
  - Fonction principale exercée dans la société : Administrateur.
  - Date d'échéance du mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle à tenir en 2011 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Il est précisé que le nombre d'actions devant être détenues par chaque Administrateur est fixé à un. Tous les Administrateurs sont propriétaires d'un nombre d'actions au moins égal à ce minimum.

## 1.2. Fréquence des réunions

Au cours de l'exercice écoulé, votre Conseil d'administration s'est réuni 4 fois, à savoir :

- **le 27 mars 2008**, en vue de statuer sur l'ordre du jour suivant :
  - approbation du procès-verbal de la séance du 27 septembre 2007;
  - activité et résultats du Groupe au cours de l'exercice 2007 ;
  - examen des comptes consolidés ;
  - examen des comptes et bilan sociaux d'ONA S.A. ;
  - lecture du procès-verbal du Comité d'Audit des Comptes ;
  - rapport du Conseil à l'Assemblée générale ordinaire ;
  - projet de résolutions - Convocation de l'Assemblée générale ordinaire;
  - information financière - Projet de communiqué ;
  - autorisation à donner au Président Directeur Général (Renouvellement) ;
  - questions diverses.

Tous les administrateurs en fonction étaient présents ou représentés à ladite réunion, à l'exception de M. Franck RIBOUD qui était absent.

- **le 11 avril 2008**, en vue de statuer sur l'ordre du jour suivant :

- Evolution du Business Plan de WANA ;
- questions diverses.

Tous les administrateurs en fonction étaient présents ou représentés à ladite réunion, à l'exception de M. Franck RIBOUD qui était absent.

- **le 25 septembre 2008**, en vue de statuer sur l'ordre du jour suivant :

- approbation des procès-verbaux des séances du 27 mars 2008 et 11 avril 2008 ;
- activité du Groupe au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2008 - Faits Saillants ;
- comptes consolidés du Groupe ONA au 30 juin 2008 ;
- comptes d'ONA S.A. au 30 juin 2008 ;
- lecture du procès-verbal du Comité d'Audit et des Comptes ;
- perspectives pour fin 2008 ;
- communiqué ;
- présentation du projet OPTIMUM ;
- point sur le référentiel de Gouvernance et les Comités ;
- projet intéressement ;
- point sur le projet WANA ;
- point sur le projet ENERGIE ;
- point sur IAS 19 ;
- questions diverses.

Tous les administrateurs en fonction étaient présents à ladite réunion à l'exception de M. Franck RIBOUD et la MUTUELLE CENTRALE MAROCAINE D'ASSURANCES représentée par M. Abed YACOUBI SOUSSANE qui étaient absents.

- **le 26 décembre 2008**, en vue de statuer sur l'ordre du jour suivant :

- autorisation de cessions de titres de participation à donner au Président Directeur Général ;
- questions diverses.

Tous les administrateurs en fonction étaient présents ou représentés à ladite réunion à l'exception de M. Franck RIBOUD qui était absent.

### **1.3. Convocations des administrateurs**

Les administrateurs ont été convoqués par lettre simple.

Conformément à l'article 170 de la loi 17-95 sur les SA, les Commissaires aux comptes ont été convoqués aux réunions des Conseils qui ont arrêté les comptes annuels et semestriels.

### **1.4. Information des administrateurs**

Tous les documents et informations nécessaires à la mission des administrateurs leur ont été communiqués avant la réunion.

### **1.5. Tenue des réunions**

Les réunions du Conseil d'administration se sont déroulées au siège social.

### **1.6. Décisions adoptées**

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration a pris les décisions suivantes :

- en date du 27 mars 2007, le Conseil d'administration a :
  - arrêté les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007, faisant apparaître un bénéfice net comptable de 3.500.864.852,39 DH;
  - décidé de proposer à l'Assemblée générale de distribuer un dividende global de 523.873.500,00 DH, soit 35 DH par action et de reporter à nouveau le solde de l'exercice soit, 21.509.356.779,28 DH ;
  - arrêté les comptes consolidés du Groupe.
  
- en date du 11 avril 2008, le Conseil d'administration a :
  - décidé d'une révision du Business plan de WANA ;
  - pris acte de la démission de M. Saâd BENDIDI tant de son mandat d'Administrateur que de ses fonctions de Président Directeur Général ;
  - coopté M. El Moutassim BELGHAZI an qualité d'Administrateur et l'a ensuite nommé Président Directeur Général de ONA.
  
- en date du 25 septembre 2008, le Conseil d'administration a arrêté les comptes sociaux et consolidé à fin juin 2008.
  
- en date du 26 décembre 2008, le Conseil d'administration a autorisé la Président Directeur Général à procéder à la cession des participations de ONA détenues dans les sociétés ACIMA et KASOVI CORPORATION.

### **1.7. Procès-verbaux des réunions**

Les procès-verbaux des Conseils d'administration ont été établis à l'issue de chaque réunion.

---

## **2. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE**

### **2.1. Objectifs de la société en matière de procédure de contrôle interne**

Le contrôle interne est un dispositif mis en vigueur par le Conseil d'administration, les dirigeants et le personnel du groupe ONA qui est destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise
- vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société
- prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier.

Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques soient totalement éliminés.

### **2.2. Description synthétique des procédures de contrôle mises en place**

Il est précisé que l'ensemble des procédures évoquées dans le présent rapport relatif aux comptes sociaux de la société ONA, s'applique aux filiales consolidées du Groupe.

#### a) Organisation générale des procédures de contrôle interne au niveau de la société

##### **La Gouvernance**

Depuis le 1er janvier 2005, le Groupe ONA s'est doté d'un référentiel de gouvernance portant sur les principes et directives de fonctionnement qui régissent les relations entre la société holding ONA S.A et ses filiales. Ce référentiel est en cours de mise à jour dans l'optique de redéfinir la mission d'ONA holding en la recentrant sur le pilotage stratégique et financier du Groupe et de donner plus d'autonomie au management des filiales pour les décisions relevant de la gestion courante et prendre en compte l'évolution de l'environnement général des affaires et des objectifs stratégiques du groupe.

Ces directives de fonctionnement ont pour but de:

- formaliser les règles de bonne gouvernance en associant, à travers des organes de surveillance, les actionnaires à l'ensemble des décisions stratégiques clés.
- assurer un fonctionnement transparent dans lequel l'ensemble des informations critiques est porté à la connaissance des actionnaires.
- responsabiliser davantage les managers des filiales en portant notamment leur attention sur la problématique de gestion des risques.
- préparer le holding et les filiales aux conséquences des nouvelles lois en matière de gouvernance d'entreprise
- donner corps aux valeurs que souhaite promouvoir ONA S.A.

Le référentiel de gouvernance est composé de 6 livres :

- **Livre I** : Les principes généraux de gouvernance, les instances de gouvernance et leurs règles de fonctionnement
- **Livre II**. Les règles de « bonne gestion » à mettre en place au niveau de l'entreprise
- **Livre III**. La charte de l'administrateur, charte à laquelle tous les administrateurs des filiales d'ONA S.A. sont invités à se conformer
- **Livre IV** Le code de déontologie qui a vocation à être signé par tous les cadres dirigeants des filiales d'ONA S.A.
- **Livre V** Les normes de référence notamment la note de cadrage relative à la *Balanced Scorecard* ainsi que les normes de calcul pour le TRI et pour l'EVA.
- **Livre VI** Les chartes ONA : Audit interne, *Risk Management* et QSE

Ce référentiel est en cours de mise à jour pour prendre en compte l'évolution de l'environnement général des affaires et des objectifs stratégiques du groupe.

### **Comité de gouvernance ONA SA**

En vue d'atteindre les objectifs cités ci-dessus, trois comités de gouvernance, émanation du Conseil d'administration de ONA S.A., ont été créés :

- Un comité stratégique,
- Un comité des risques et des comptes,
- Un comité des nominations et des rémunérations.

Ces comités sont composés d'administrateurs de ONA S.A. et travaillent dans le cadre des pouvoirs et des délégations que leur octroie le Conseil d'administration d'ONA S.A conformément à la loi sur les sociétés anonymes. Ils étudient les questions que le conseil leur soumet pour avis et rendent compte de leur activité, de leurs avis et recommandations au conseil d'administration.

- **Le comité stratégique**

- **Mission** : le rôle du Comité Stratégique est de formuler des recommandations concernant la définition des orientations stratégiques du Groupe, notamment les déclinaisons des volets industriel, financier, commercial, marketing, distribution, tarification et RH. Il prépare les délibérations du Conseil d'Administration portant sur des projets d'opérations importantes, sur la politique de partenariat et sur les acquisitions ou prises de participation dans des sociétés externes. Il procède à la revue des résultats, budgets, forecasts, reportings et décisions des investissements importants du Groupe
- **Composition** : ce comité est composé comme suit :
  - Le Président de SIGER;
  - Le Président de SNI;
  - Le Président de ONA ;
  - Le secrétariat du Comité est assuré par le Directeur Général adjoint de ONA S.A

La présidence du Comité est assurée par le Président de SIGER.

- **Fréquence de réunion** : ce comité se réunit au moins 5 fois par an.

- **Le comité des risques et des comptes :**

- **Mission** : le rôle de ce comité est de donner un avis au Conseil d'Administration sur l'ensemble des sujets pouvant affecter les comptes et les risques du groupe à savoir :
  - la manière d'établir et d'arrêter les comptes sociaux et consolidés ;
  - l'examen des comptes annuels et semestriels ;
  - l'examen des résultats des audits et le suivi des plans d'actions ;
  - l'examen du *reporting* des risques ;
  - la cohérence et la pertinence du dispositif du contrôle interne, de la gestion des risques, des règles de gouvernance et de la déontologie ;
  - le programme d'audit ;
  - la qualité des travaux réalisés par les commissaires aux comptes sur leur indépendance.
- **Composition** : il est composé au minimum de deux administrateurs de ONA SA. Ce comité peut convier à ses réunions, toute personne qu'il juge utile à ses travaux. La lecture du PV du CRC est inscrite à l'ordre du jour du le Conseil d'Administration et assurée par le Président dudit comité. Les commissaires aux comptes sont également invités par le Président du CRC aux sessions dédiées à l'analyse des comptes consolidés, des comptes sociaux et du contrôle interne relatif à l'information financière.



- **Fréquence de réunion** : ce comité se réunit trois fois par an.
  - Deux réunions consacrées à l'examen des comptes annuels et semestriels
  - Une réunion en décembre consacrée à l'audit interne et au *Risk management*
- **Le Comité des nominations et des rémunérations** :
  - **Mission** : le rôle du comité des Nominations et des Rémunérations de ONA SA est de préparer les décisions du Conseil d'Administration en ce qui concerne :
    - les conditions de rémunérations du PDG du Groupe ONA ainsi que des postes relevant de ce dernier (N-1);
    - sur proposition du PDG de ONA, les nominations aux postes lui relevant ainsi que les conditions d'indemnisation éventuelles de cette population en cas de départ;
    - le plan de succession prévu pour les postes relevant du Président de ONA SA;
    - la discussion des indicateurs sociaux et RH globaux.
  - **Composition** : ce comité est composé comme suit :
    - Le Président de SIGER;
    - Le Président de SNI;
    - Le Président de ONA (qui ne prend pas part aux discussions concernant sa propre rémunération) ;
    - Le Directeur Général adjoint de ONA en assure le secrétariat;
  - **Fréquence de réunion** : 2 réunions par an

La rémunération des mandataires sociaux se fait conformément aux principes et règles arrêtés par le conseil d'administration et sur proposition du comité des Nominations et des rémunérations.

### **Organe de gouvernance au sein des filiales et son fonctionnement**

- **Le comité des risques et des comptes des filiales:**
  - **Mission** : le rôle de ce comité est de donner un avis au Conseil d'Administration de la filiale sur l'ensemble des sujets pouvant affecter les comptes et les risques de à savoir :
    - la manière d'établir et d'arrêter les comptes sociaux et consolidés ;
    - l'examen des comptes annuels et semestriels ;
    - l'examen des résultats des audits et le suivi des plans d'actions ;
    - l'examen du *reporting* des risques ;
    - la cohérence et la pertinence du dispositif du contrôle interne, de la gestion des risques, des règles de gouvernance et de la déontologie ;
    - le programme d'audit ;

- la qualité des travaux réalisés par les commissaires aux comptes sur leur indépendance.
- **Composition** : ce comité est composé d'au moins deux administrateurs non salariés nommés par le conseil d'administration dont un administrateur en tant que Président. Le directeur général adjoint de ONA S.A, le directeur financier de la filiale, le directeur ou le responsable de l'audit interne de la filiale et le directeur ou responsable des risques de la filiale assistent aux différentes sessions dudit comité. Le Secrétariat du comité est assuré par le directeur Audit interne du groupe.
- **Fréquence de réunion** : ce comité se réunit trois fois par an
  - Deux réunions consacrées à l'examen des comptes annuels et semestriels
  - Une réunion en décembre consacrée à l'audit interne et au risk management

## **Gestion du risque**

La division de *Risk Management* oeuvre pour l'implémentation durable d'une politique de gestion des risques au sein du Groupe ainsi que d'une organisation dédiée. L'objectif est de mettre en place, à court terme, un système de gestion globale et intégrée des risques au sein du Groupe. Ce dispositif, construit sur la base d'un langage commun et intégré aux activités de l'entreprise, permet de réduire l'incertitude quant à l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels.

La finalité du système de gestion globale des risques est d'identifier et de gérer les risques multiples et transversaux, d'améliorer le processus de prise de décision ainsi que l'allocation des ressources, puis d'aligner l'appétence au risque avec la stratégie de l'organisation.

Ainsi, des cartographies des risques majeurs de neuf entités ont été finalisées et suivies de la mise en place des plans d'actions portant sur le traitement des ces risques. Ces dernières sont mises à jour tous les deux ans afin de prendre en compte l'évolution de l'environnement externe et des objectifs stratégiques du groupe. Le suivi de ces risques se fait par le biais d'un reporting régulier des indicateurs pertinents au top management et aux différents comités des Risques et des Comptes.

## **Pilotage du contrôle interne**

L'organisation du Groupe ONA en matière de pilotage du contrôle interne repose sur :

- les Directions opérationnelles et fonctionnelles qui définissent leurs propres procédures de contrôle. Dans les domaines industriel et commercial, les procédures sont mises en place et suivies principalement par les dirigeants et les personnels des filiales, en fonction des politiques du Groupe et de manière adaptée à chacun de ses métiers ;
- la Direction de l'Audit Interne chargée d'évaluer l'efficacité du contrôle interne dans le Groupe et dans chacune de ses entités. Elle réalise des missions d'audit,

émet des recommandations et suit leur mise en oeuvre. Fonction indépendante et objective, l'Audit Interne est rattachée au plus haut niveau hiérarchique du groupe ;

- La direction de l'inspection générale vérifie la bonne application et le respect des réglementations, des règles de gestion et des directives émanant du holding ainsi que des règles d'éthique en vigueur dans le Groupe. L'inspection générale intervient sur des sujets tels que le respect du code du travail, de la loi sur la concurrence, la gestion des actifs immobiliers ou encore de la propriété intellectuelle ;
- La direction QSE a pour objectifs d'amener le groupe à maîtriser la qualité des procédés, la sécurité et d'assurer l'intégration du respect de l'environnement dans les *process*.

b) Procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Le contrôle interne de l'information comptable et financière repose :

- au niveau du Siège : sur la Direction Finance et Ressources en charge du pilotage financier, du processus budgétaire, du contrôle de gestion et du *reporting financier* ainsi que du contrôle des comptes sociaux et consolidés
- au niveau des filiales : sur les différentes Directions financières des filiales en charge de la mise en oeuvre des procédures comptables et financières. En particulier, le contrôle de gestion s'effectue aussi de manière décentralisée afin de tenir compte des spécificités propres à chaque métier.

Les principales procédures mises en place en matière d'établissement et de suivi des processus budgétaires et du *reporting* au sein du Groupe comprennent, notamment :

- le pilotage du processus budgétaire et prévisionnel (plan stratégique à moyen terme) ;
- l'analyse régulière des écarts entre les données prévisionnelles et les données réelles ;
- la détermination des standards de *reporting* de l'information financière à fournir par les différentes filiales (formes, contenu, périodicité) ;

Les principales procédures mises en place en matière d'établissement des comptes sociaux et consolidés reposent sur des outils groupe en la matière tels que :

- les notes relatives à des principes comptables édictés pour le Groupe,
- les instructions de clôture diffusées préalablement à chaque phase de consolidation. Ces instructions portent notamment sur les hypothèses de clôture (taux de change, taux d'actualisation, impôt), le périmètre et le calendrier de la remontée des informations.

Le contrôle interne des informations financières et comptables produites comprend :

- l'analyse et l'amélioration des processus et du contrôle interne dans la sphère financière ;
- la contribution à l'élaboration des rapports annuels et périodiques sur l'organisation, les procédures financières et le contrôle interne en application de la réglementation ;
- le rapprochement des informations financières, comptables et opérationnelles ;
- la production d'un *reporting* mensuel couvrant les principaux indicateurs de gestion opérationnelle ainsi que l'évolution des principaux agrégats financiers ;
- l'assurance de la fiabilité de l'information comptable et de gestion, notamment en fixant la nature, l'étendue, la forme et la fréquence des informations financières pertinentes au niveau du Groupe, que doivent fournir les filiales ;

- la communication des informations comptables et financières à l'attention des organes d'administration du Groupe et notamment le Comité des risques et des comptes

Les comptes consolidés et documents de synthèse sont soumis à la certification des commissaires aux comptes.

---

### **3. POUVOIRS DU PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL**

Je vous précise qu'aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Président Directeur Général.

\* \*  
\*

Conformément aux dispositions légales, le présent rapport fera l'objet d'un rapport des commissaires aux comptes joint au rapport général sur la partie du présent rapport consacrée aux procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable.

**Le Président du conseil d'administration**