

# GUIDE DE L'ADMINISTRATEUR DES SOCIÉTÉS ANONYMES À PARTICIPATION DE L'ETAT





# Table des matières

<b>I. ORGANISATION GENERALE D'UNE SOCIETE ANONYME .....</b>	<b>5</b>
I.1 Assemblée Générale .....	5
I.2 Conseil d'Administration .....	6
I.3 Directeur Général .....	7
<b>II. LA SOCIETE ANONYME A PARTICIPATION PUBLIQUE .....</b>	<b>7</b>
II.1 Représentant des actionnaires publics .....	8
II.2 Organisation des sociétés à participation publique .....	8
II.3 Administration des sociétés à participation publique .....	9
<b>III. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....</b>	<b>9</b>
III.1 Nombre et désignation .....	9
III.2 Répartition des sièges .....	10
III.3 Mandat .....	10
<b>IV. ADMINISTRATEUR GENERAL .....</b>	<b>11</b>
IV.1 Disposition générale .....	11
IV.2 Nomination, durée et attribution .....	11
<b>V. ATTRIBUTIONS DES ADMINISTRATEURS .....</b>	<b>13</b>
V.1 Pouvoirs .....	13
V.2 Conventions .....	14
V.3 Rôles .....	15
<b>VI. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....</b>	<b>15</b>
VI.1 Convocation de réunion .....	15
VI.2 Délibérations .....	16
VI.3 Compte rendu .....	16
<b>VII. LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....</b>	<b>17</b>
VII.1 Nomination .....	17
VII.2 Mandat .....	17
VII.3 Attributions .....	18
<b>VIII. LES DROITS ET OBLIGATIONS DES ADMINISTRATEURS .....</b>	<b>19</b>
VIII.1 Rémunération .....	19
VIII.2 Cessation de fonction .....	22
VIII.3 Obligations des administrateurs .....	23
VIII.4 Dispositions spécifiques concernant les administrateurs représentants de l'Etat .....	24
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>25</b>



**L**es sociétés à participation financière de l'Etat ont la forme juridique de société anonyme (SA) à Madagascar et sont ainsi régies par la Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004, modifiée par la Loi n°2014-010 du 21 août 2014 relative aux sociétés commerciales. Dans le cadre des réformes de la gestion des participations de l'Etat, la Loi n° 2014-014 du 04 septembre 2014 relative aux sociétés commerciales à participation publique, ainsi que le Décret n° 2015-849 du 12 mai 2015 portant organisation de la tutelle et de la représentation de l'Etat dans les organes d'administration et de gestion des sociétés

à participation de l'Etat ont été adoptés. Les administrateurs d'une société sont responsables de la surveillance des activités de la société et de la prise de décisions concernant ses activités. Une société doit compter au moins trois et au plus douze administrateurs, mais le nombre d'administrateurs est précisé dans les statuts de la société. L'ensemble des administrateurs constitue le conseil d'administration (CA). Ce guide pratique de l'administrateur, est destiné aux administrateurs représentants de l'Etat, afin de les aider à assumer pleinement leurs responsabilités. Il porte sur : la composition du conseil d'administration, ses droits et obligations, ses attributions, et son fonctionnement.

## TEXTES

Les textes qui régissent les sociétés à participation financière de l'Etat Malagasy sont :

- **Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004 sur les sociétés commerciales ;**
- **Loi n° 2003-051 du 30 janvier 2004 portant refonte de la loi portant désengagement de l'Etat ;**
- **Loi n° 2003-042 du 03 septembre 2004 sur les procédures collectives d'apurement du passif ;**
- **Loi n° 2014-010 du 21 août 2014 modifiant et complétant certaines dispositions de la Loi n° 2003-036 du 30 Janvier 2004 sur les sociétés commerciales ;**
- **Loi n° 2014-014 du 06 septembre 2014 relative aux sociétés commerciales à participation publique ;**
- **Décret n° 2004-453 du 04 avril 2004 fixant les conditions d'application de la loi 2003-036 du 30 Janvier 2004 sur les sociétés commerciales ;**
- **Décret n° 2005-151 du 22 mars 2005 modifiant certaines dispositions du Décret n° 2004-453 ;**
- **Décret n° 2015-849 du 12 mai 2015 portant organisation de la tutelle et de la représentation de l'Etat dans les organes d'administration et de gestion des sociétés à participation de l'Etat.**

## I. ORGANISATION GENERALE D'UNE SOCIETE ANONYME

Pour une meilleure répartition des pouvoirs et pour éviter la confusion, la superposition des pouvoirs, la Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004 sur les sociétés commerciales instaure la notion du non-exécutif (conseil d'administration) et d'exécutif (direction générale) ainsi que l'assemblée générale des actionnaires.

### I.1. Assemblée Générale :

L'assemblée générale (AG) est le rassemblement des actionnaires d'une société (ou de leurs représentants) afin qu'ils rencontrent les dirigeants et les membres de son conseil d'administration et puissent prendre des décisions. Généralement annuelles, les AG permettent aux dirigeants d'informer leurs commettants et à ceux-ci de voter sur des dispositions prévues par la Loi n° 2003- 036 du 30 janvier 2004.

L'AG est convoquée par le conseil d'administration ou l'administrateur général. Les assemblées générales des actionnaires se réunissent pour différentes raisons et sous différentes appellations, selon l'ordre du jour :

- assemblée générale constitutive
- assemblée générale ordinaire
- assemblée générale extraordinaire
- assemblée générale mixte

#### **a. Assemblée Générale Constitutive (articles 427 à 436 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004):**

Lors de la création d'une société anonyme, les fondateurs sont tenus de convoquer les souscripteurs en assemblée générale constitutive (AGC). L'AGC constate que le capital social est entièrement souscrit et que les actions sont libérées du montant exigible. Elle se prononce sur les statuts de la société, nomme les premiers membres du conseil d'administration ou l'administrateur général (selon le cas) et désigne le commissaire aux comptes.

#### **b. Assemblée Générale Ordinaire (articles 567 à 571 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004):**

L'assemblée générale ordinaire (AGO) des actionnaires est une des réunions des actionnaires d'une société. Elle se tient au moins une fois par an, dans les six mois suivant la clôture de l'exercice, et a pour objectif principal de présenter aux actionnaires le déroulement des activités de la société ainsi que l'état de ses comptes pour l'exercice clôturé. L'AGO a plusieurs fonctions, entre autres : l'approbation des comptes, l'approbation du rapport d'activités et des rapports

du commissaire aux comptes, l'affectation du résultat, la nomination des administrateurs, de l'administrateur général ainsi que du commissaire aux comptes, l'approbation des conventions règlementées définies dans la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004.

**c. Assemblée Générale Extraordinaire (article 572 à 575 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004):**

L'assemblée générale extraordinaire (AGE), qui peut être convoquée à la demande de la direction de l'entreprise ou d'un groupe d'actionnaires, est appelée à se prononcer, entre autres, sur les modifications de capital, les modifications des statuts, la poursuite ou non des activités de la société.

**d. Assemblée Générale Mixte :**

L'assemblée générale mixte est la réunion simultanée d'une assemblée générale ordinaire et d'une assemblée générale extraordinaire.

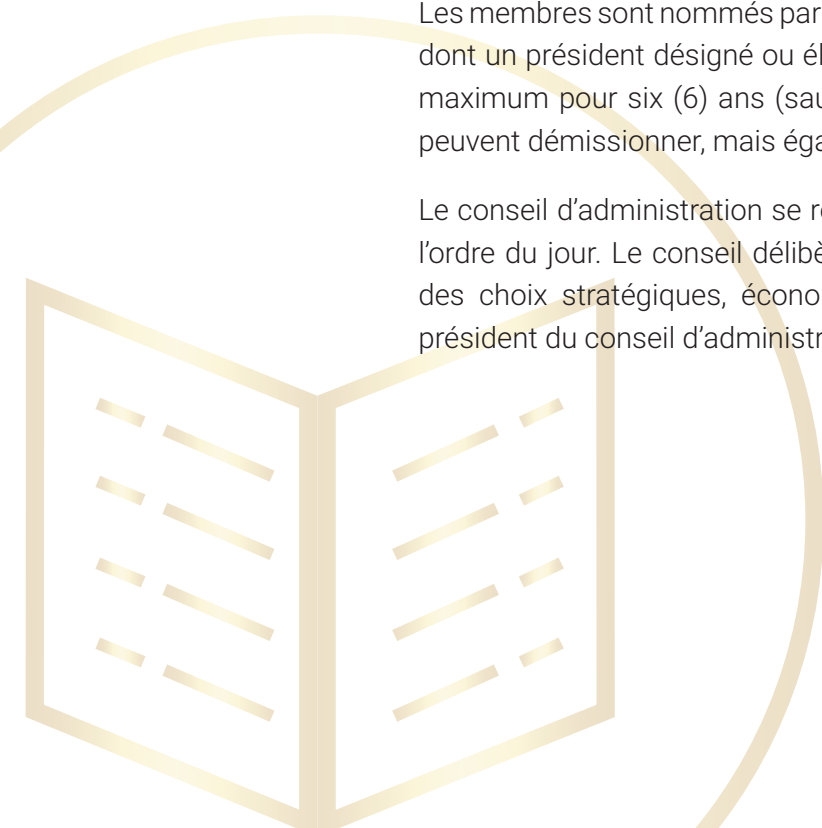
**1.2 Conseil d'Administration :**

Le conseil d'administration est un groupe composé de personnes physiques ou morales chargé de surveiller et de gérer la société.

Dans une société anonyme, le conseil d'administration compte trois (3) membres au moins et douze (12) membres au maximum. Les personnes physiques et les personnes morales (avec désignation d'un représentant permanent) peuvent être administrateurs. Les administrateurs peuvent être des salariés de la société, à condition que leur contrat de travail soit antérieur à leur nomination.

Les membres sont nommés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, dont un président désigné ou élu par les autres membres. Ils sont nommés au maximum pour six (6) ans (sauf durée plus courte prévue par les statuts). Ils peuvent démissionner, mais également être révoqués par l'AGO.

Le conseil d'administration se réunit sur convocation de son président, qui fixe l'ordre du jour. Le conseil délibère sur les principales décisions (détermination des choix stratégiques, économiques...de la société) et surveille l'action du président du conseil d'administration.



### I.3 Directeur Général :

Le directeur général de la société anonyme est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Le directeur général est en effet le personnage de la société le plus opérationnel assurant la gestion quotidienne de celle-ci. Il est le tacticien et le stratège qui donne les impulsions à l'activité sociale. La nature des tâches qu'il accomplit dans la société lui confère deux qualités : un chef d'entreprise et un représentant légal de la société à l'égard des tiers. Le directeur général doit exercer ses fonctions dans le respect de l'intérêt social et sans pourtant dépasser l'objet social. Il ne doit pas empiéter sur les pouvoirs que la Loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

## II. LA SOCIETE ANONYME A PARTICIPATION PUBLIQUE

En vue de faciliter le développement économique, l'Etat Malagasy a autorisé l'association financière des personnes morales (Etat, collectivités territoriales décentralisées et les établissements publics à caractère industriel et commercial) avec des personnes physiques et/ou morales pour la constitution des sociétés commerciales.

Font partie des sociétés à participation publique, les sociétés anciennement dénommées :

- Les sociétés d'Etat ou sociétés nationales, dans lesquelles l'Etat et/ou ses démembrements est seul actionnaire ;
- Les sociétés d'économie mixte, dans lesquelles l'Etat et/ou ses démembrements détient une participation substantielle ;
- Les sociétés dites « à participation financière publique », dans lesquelles l'Etat et/ou ses démembrements n'a qu'une influence mineure et qui n'ont été qualifiées de « société d'économie mixte ».

De ce fait, afin que l'Etat puisse accomplir pleinement son rôle d'actionnaire, la séparation entre Etat puissance publique et Etat Actionnaire doit être effective. Ainsi, à part la Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004 relative à la société commerciale, une nouvelle Loi n° 2014-014 du 04 septembre 2014 relative aux sociétés commerciales à participation publique a été promulguée, et qui a pour objectif d'améliorer la gestion des sociétés à participation publique et de les rentabiliser.

En outre, le décret n° 2015-849 du 12 mai 2015 portant organisation de la tutelle et de la représentation de l'Etat dans les organes d'administration et de gestion des sociétés à participation de l'Etat, a été également adopté pour mieux définir les rôles des ministères de tutelle et des représentants de l'Etat.

## II.1 Représentant des actionnaires publics

La représentation de l'Etat actionnaire est définie par la **Loi n° 2014-014 du 04 septembre 2014** citée ci-dessus dans son article 3 qui stipule que : **« Le Trésor Public, représenté par son directeur général, est le représentant es-qualité de l'Etat actionnaire. A cet effet, il est le seul représentant de l'Etat actionnaire dès l'assemblée générale constitutive jusqu'à la liquidation de la société à participation de l'Etat ».**

## II.2 Organisation des sociétés à participation publique

L'Etat Malagasy a décidé de mettre sous sa tutelle les sociétés à participation publique, dont il fait partie. La tutelle est la mesure de protection la plus forte applicable pour le suivi des actions et de l'organisation de la société.

Les sociétés à participation de l'Etat sont donc soumises à la tutelle financière et technique selon les articles suivants :

**Article 6 de la Loi n° 2014-014 du 04 septembre 2014 « Les Sociétés à participation de l'Etat sont soumises aux tutelles :**

**1- du Ministère chargé des Finances, tutelle financière.**

**2- d'un ou des Ministères assurant la tutelle technique de la société.**

Dans le décret n° 2015-849 du 12 mai 2015 portant organisation de la tutelle et de la représentation de l'Etat dans les organes d'administration et de gestion des sociétés à participation de l'Etat, l'article 2 stipule que **« la tutelle financière des sociétés à participation de l'Etat est exercée par le ministère chargé des finances par l'intermédiaire du département en charge de la gestion du portefeuille de l'Etat. »**





## II.3 Administration des sociétés à participation publique

Les organes des sociétés commerciales à participation publique sont définis conformément à la **Loi n° 2014-014 du 04 septembre 2014, Article 16:**  
**« La société anonyme avec conseil d'administration est dirigée soit :**

- *Par un président du conseil d'administration et un directeur général pour les sociétés à participation majoritaire de l'actionnaire public ;*
- *Par un président directeur général, ou par un président du conseil d'administration et un directeur général pour les sociétés à participation minoritaire de l'actionnaire public.*
- *Le mode de direction de la société doit être précisé dans les statuts. A défaut, il doit être délibéré en assemblée générale des actionnaires. »*

Ce dernier article amène à développer ce qui concerne le conseil d'administration.

## III. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### III.1 Nombre et désignation

Le conseil d'administration (CA) d'une société anonyme est constitué de trois (3) à douze (12) membres, qui sont appelés « administrateurs » nommés par l'assemblée des actionnaires. Selon la **Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004 :**

- **Article 439 :** *« La société anonyme peut être administrée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de douze membres au plus ».*
- **Article 440 :** *« Le conseil d'administration peut comprendre des membres qui ne sont pas actionnaires de la société dans la limite du tiers des membres du conseil. »*

La nomination sera ratifiée par une assemblée des actionnaires de la société, suivant :

- **Article 442 :** *« Les premiers administrateurs sont désignés par les statuts ou, le cas échéant, par l'assemblée générale constitutive. En cours de vie sociale, les administrateurs sont désignés par l'assemblée générale ordinaire.*

*Toutefois, en cas de fusion, l'assemblée générale extraordinaire peut procéder à la nomination de nouveaux administrateurs. Sauf application des articles 452 à 454, toute nomination intervenue en violation des dispositions du présent article et du deuxième alinéa de l'article 441 est nulle. »*

### III.2 Répartition des sièges

La répartition des sièges des membres du conseil d'administration est définie soit dans les dispositions statutaires, soit suivant les délibérations de l'assemblée générale d'où la confirmation de **l'article n° 17 de la Loi n° 2014-014 du 04 septembre 2014** : « *La société est administrée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de douze au plus nommés dans les conditions ci-après :*

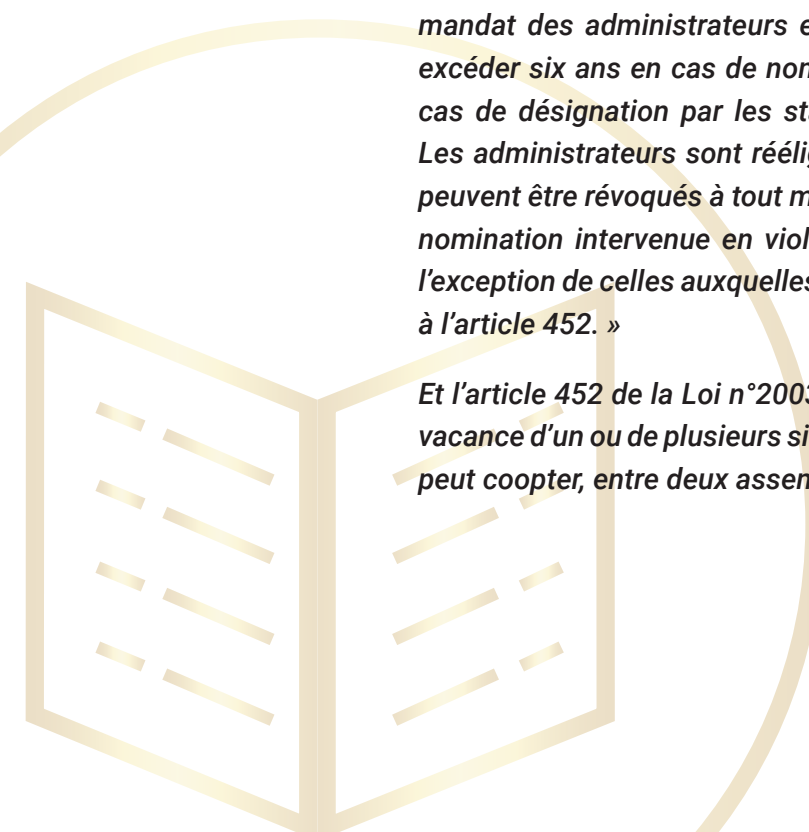
- *le nombre total des sièges du conseil d'administration est déterminé par les statuts, à défaut, il est délibéré en assemblée générale ;*
- *les statuts doivent préciser le nombre des sièges attribués à chacun des associés publics et privés, à défaut, il est délibéré en assemblée générale.*

*Spécifiquement pour la participation de l'Etat, quel que soit le nombre de sièges attribués à l'associé public, l'Etat actionnaire est toujours représenté »*

### III.3 Mandat

Selon la **Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004**, en son article 443: « *La durée du mandat des administrateurs est fixée librement par les statuts sans pouvoir excéder six ans en cas de nomination en cours de vie sociale et deux ans, en cas de désignation par les statuts ou par l'assemblée générale constitutive. Les administrateurs sont rééligibles, sauf stipulation contraire des statuts. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire. Toute nomination intervenue en violation des dispositions précédentes est nulle, à l'exception de celles auxquelles il peut être procédé dans les conditions prévues à l'article 452. »*

*Et l'article 452 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004, indique qu' «en cas de vacance d'un ou de plusieurs sièges d'administrateur, le conseil d'administration peut coopter, entre deux assemblées, de nouveaux administrateurs. »*



## IV. ADMINISTRATEUR GENERAL

### IV.1 Disposition générale :

Un administrateur général est nommé pour la gestion d'une société anonyme en cas de nombre des actionnaires inférieur ou égal à trois suivant **l'article 519 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** qui stipule que : « **les sociétés anonymes comprenant un nombre d'actionnaires égal ou inférieur à trois sont obligatoirement administrées par un administrateur général qui assume, sous sa responsabilité, les fonctions d'administration et de direction de la société.** »

### IV.2 Nomination, durée et attribution

#### Nomination

Le premier administrateur général peut être désigné dans les statuts, sinon, il est désigné par l'assemblée constitutive et conformément aux articles des lois et décret suivants :

**Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004, article 520 :** « *Le premier administrateur général est désigné dans les statuts ou par l'assemblée générale constitutive pour une durée maximum de deux ans. En cours de vie sociale, l'administrateur général est nommé par l'assemblée générale ordinaire. Il est choisi parmi les actionnaires ou en dehors d'eux.* »

**Décret n° 2015-849 du 12 mai 2015, article 13 :** « *En cours de vie sociale, l'administrateur général est nommé par l'assemblée générale ordinaire. Le représentant de l'Etat actionnaire soumet à l'assemblée générale les personnes éligibles au poste d'administrateur général proposées par les ministères de tutelle financière et technique. Pour les sociétés à participation majoritaire de l'Etat, le recrutement de l'administrateur général se fait par appel à candidature avec une publicité suffisante.*»

#### Durée

La durée maximale des fonctions d'administrateur général est fixée dans les statuts. Cependant, dans certains cas, la durée ne peut dépasser six ans. La spécification est déterminée par les articles suivants de la **Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004, Article 521 :** « *la durée du mandat de l'administrateur général est fixée librement par les statuts sans pouvoir excéder six ans en cas de nomination en cours de vie sociale. Ce mandat est renouvelable.* »

**Article 523 :** « *Nul ne peut exercer simultanément plus de trois mandats d'administrateur général de sociétés anonymes ayant leur siège à Madagascar. De même, le mandat d'administrateur général n'est pas cumulable avec plus de deux mandats de président directeur général ou de directeur général de sociétés anonymes ayant leur siège social à Madagascar.* »

### **Attribution**

L'administrateur général a les pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société sous réserve que l'acte accompli entre dans l'objet social.

**Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004, article 524 :** « *L'Administrateur général assume, sous sa responsabilité, l'administration et la direction générale de la société. Il la représente dans ses rapports avec les tiers. Il convoque et préside les assemblées générales d'actionnaires. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société et les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués aux assemblées d'actionnaires par la présente Loi et, le cas échéant, par les statuts.*

*Dans ces rapports avec les tiers, la société est engagée par les actes de l'administrateur général qui ne relèvent pas de l'objet social, dans les conditions et limites fixées à l'article 107 de la Loi n° 2003-036. Les stipulations des statuts ou les résolutions de l'assemblée générale des actionnaires limitant les pouvoirs de l'administrateur général ne sont pas opposables aux tiers de bonne foi.* »



## V. ATTRIBUTIONS DES ADMINISTRATEURS

En général, les attributions des administrateurs découlent des obligations et responsabilités qui reflètent la position de confiance qu'occupent les administrateurs par rapport aux actionnaires de la société. Cela signifie que les administrateurs doivent agir honnêtement, en toute bonne foi et dans l'intérêt de la société.

### V.1 Pouvoirs :

Généralement, le pouvoir du conseil d'administration est défini par la **Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** dans son **article 461** qui s'annonce comme suit : « ***Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la présente Loi aux assemblées d'actionnaires. Le conseil d'administration dispose notamment des pouvoirs suivants :***

- 1. Il précise les objectifs de la société et l'orientation qui doit être donnée à son administration;***
- 2. il exerce un contrôle permanent de la gestion assurée, selon le mode de direction retenu, par le président directeur général ou par le directeur général ;***
- 3. il arrête les comptes de chaque exercice ;***

***Les dispositions des statuts ou les résolutions de l'assemblée générale limitant les pouvoirs du conseil d'administration sont inopposables aux tiers. »***

***En résumé, les administrateurs :***

- fixent les choix stratégiques de la société,***
- gèrent toutes questions nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise,***
- contrôlent et vérifient la gestion du directeur général de la société.***



## V.2 Conventions :

Toute convention passée entre une société anonyme, ses dirigeants, et une personne physique ou morale ayant des intérêts dans la société doit être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration ou, si les statuts le prévoient, à la ratification de celui-ci.

Les différents types de convention sont :

- convention portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales
- convention réglementée
- convention interdite
- caution, aval et garantie

La convention est réglementée et peut être passée par une société avec d'autres sociétés si conforme à l'**article 464 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** qui stipule que : « **Toute convention entre une société anonyme et l'un de ses administrateurs, directeurs généraux ou directeurs généraux adjoints doit être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration ou, si les statuts le prévoient, à la ratification de celui-ci. Cette ratification doit intervenir au plus tard lors de la réunion du conseil d'administration où sont arrêtés les comptes annuels de l'exercice. Il en est de même des conventions auxquelles un administrateur ou un directeur général ou un président directeur général adjoint est indirectement intéressé ou dans lesquelles il traite avec la société par personne interposée. Sont également soumises à autorisation préalable du conseil d'administration ou à ratification, selon le cas, les conventions intervenant entre une société et une entreprise ou une personne morale, si l'un des administrateurs ou un dirigeant intéressé de la société est propriétaire de l'entreprise ou associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, administrateur général, administrateur général adjoint, directeur général ou président directeur général adjoint de la personne morale contractante.** »

Par ailleurs, il y a les conventions interdites aux administrateurs personnes physiques, au directeur général, aux directeurs généraux délégués et aux représentants permanents des personnes morales administrateurs comme :

- de contracter des emprunts sous n'importe quelle forme auprès de la société;
- de se faire consentir par elle un découvert, en compte courant ou autrement.

En outre, les administrateurs ne peuvent également se faire cautionner ou avaliser leurs engagements envers les tiers.

### V.3 Rôles :

L'administrateur d'une société est chargé de :

- faire appliquer et contrôler la stratégie conduite par la société. Les administrateurs arrêtent le business plan, et contrôlent sa mise en œuvre ;
- aider l'établissement de la stratégie avec le dirigeant, approuver les plans d'organisation et les programmes, surveiller l'intégrité financière, s'assurer de la qualité de l'information financière et des mécanismes de divulgation, approuver les états financiers et attester leur fiabilité, s'assurer de l'efficacité du contrôle interne ;
- décider de la rémunération des dirigeants suivant les statuts de la société.

L'objectif est d'établir des principes de gouvernance de la société afin de renforcer leur gestion dans une optique visant à la fois l'efficacité, la transparence et l'imputabilité des composantes de leur direction.

## VI. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs ne peuvent se soustraire à leurs responsabilités sous prétexte qu'ils ignorent ce que fait la société. Autrement dit, les administrateurs ont l'obligation de se tenir informés des activités qui relèvent de leur autorité. C'est pour cela que les membres du conseil d'administration se rencontrent aussi souvent que nécessaire, pour superviser la gestion de la société. Ils peuvent aussi devoir se réunir pour traiter de questions particulières.

### VI.1 Convocation de réunion

C'est le président du conseil d'administration qui convoque les autres membres. Il envoie la convocation suivant les dispositions des statuts de la société, généralement, par lettre simple ou lettre recommandée éventuellement avec accusé de réception.

**Article 482 de la Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004** sur les sociétés commerciales précise que : « *sous réserve des dispositions du présent paragraphe, les statuts déterminent les règles relatives à la convocation et aux délibérations du conseil d'administration. Le conseil d'administration, sur convocation de son président, se réunit aussi souvent que nécessaire. Toutefois, les administrateurs constituant le tiers au moins des membres du conseil d'administration, peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le conseil d'administration, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de trois mois.* »

Si l'un des membres ne peut pas assister à la réunion, il peut donner une procuration à un autre membre, selon les dispositions de l'**article 485 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** : **Article 485** : « *Sauf clause contraire des statuts, un administrateur peut donner, par lettre, télex, télécopie ou courrier électronique, mandat à un autre administrateur de le représenter à une séance du conseil d'administrateur. Chaque administrateur ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule procuration. Les dispositions du présent article sont applicables aux représentants permanents des personnes morales.* ».

Toutefois, un administrateur représentant un actionnaire public ne peut se faire représenter que par un autre administrateur du secteur public et ce, conformément à l'**article 17 de la Loi n°2014-014 du 04 septembre 2014** qui stipule que : « *Les administrateurs représentant l'actionnaire public ne peuvent déléguer leurs fonctions. Ils peuvent se faire représenter par un autre administrateur du secteur public* ».

## VI.2 Délibérations :

Les statuts prévoient normalement les règlements du vote ou de la délibération, mais la **Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** a prévu en ce qui concerne la délibération dans son **article 483** qui stipule que : « *Le conseil d'administration ne délibère valablement que si tous ses membres ont été régulièrement convoqués et que si la moitié au moins de ses membres sont présents à moins que les statuts prévoient un quorum supérieur.*

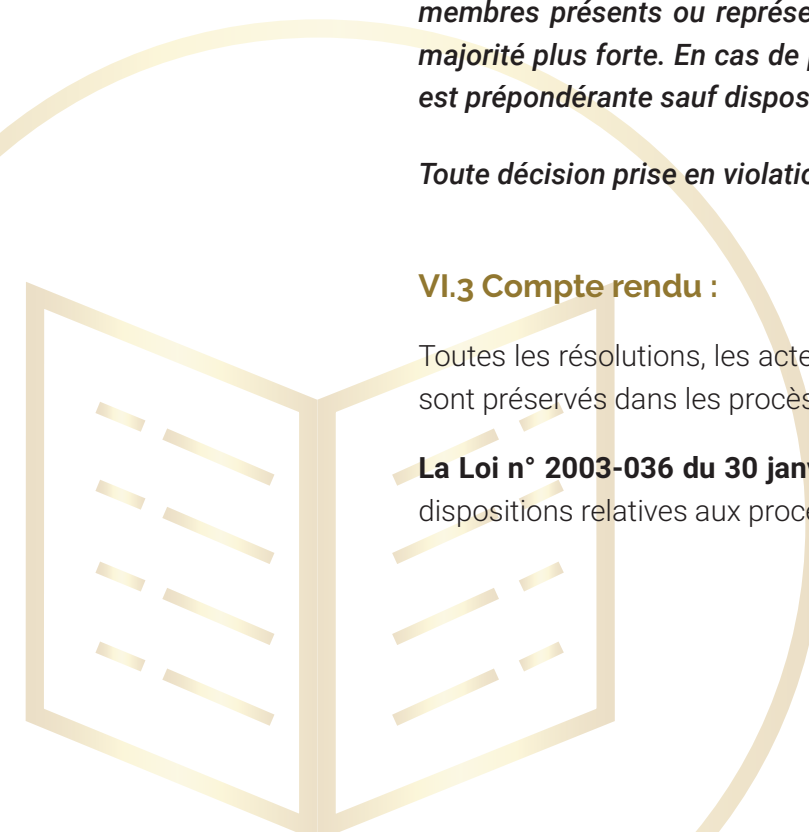
*Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, à moins que les statuts ne prévoient une majorité plus forte. En cas de partage des voix, la voix du président de séance est prépondérante sauf dispositions contraires des statuts.*

*Toute décision prise en violation des dispositions du présent article est nulle. »*

## VI.3 Compte rendu :

Toutes les résolutions, les actes et les délibérations du conseil d'administration sont préservés dans les procès-verbaux de la société.

**La Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004** résume dans ces trois (3) articles les dispositions relatives aux procès-verbaux du conseil d'administration.



**Article 487 :** « *Les délibérations du conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège dans les conditions prévues par décret pris en conseil de gouvernement* ».

**Article 488 :** « *Les copies ou extraits des procès-verbaux des délibérations du conseil d'administration sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, le directeur général ou, à défaut, par un fondé de pouvoirs habilité à cet effet. Au cours de la liquidation de la société, les copies ou extraits des procès-verbaux sont valablement certifiés par le liquidateur.* »

**Article 489 :** « *Les procès-verbaux des délibérations du conseil d'administration font foi jusqu'à preuve contraire. La production d'une copie ou d'un extrait de ces procès-verbaux justifie suffisamment du nombre des administrateurs en exercice ainsi que de leur présence ou de leur représentation à une séance du conseil d'administration* ».

## **VII. LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :**

Suivant la Loi sur les sociétés commerciales, le conseil d'administration doit avoir son président. De ce fait, l'un des administrateurs est désigné ou élu président. Il assurera ainsi l'exécution de tous les travaux du conseil d'administration en général.

### **VII.1 Nomination :**

Le président du conseil d'administration d'une société anonyme est une personne physique, il est désigné ou élu parmi les membres du conseil d'administration. Selon la **Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004, Article 504 :** « *Le conseil d'administration désigne parmi ses membres un président qui doit être une personne physique.* »

### **VII.2 Mandat :**

Le mandat d'un président du conseil d'administration est déterminé par l'**article 506 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** qui a mentionné que : « *Nul ne peut exercer simultanément plus de cinq mandats de président du conseil d'administration des sociétés anonymes ayant leur siège social à Madagascar. De même, le mandat de président du conseil d'administration n'est pas cumulable avec plus de quatre mandats d'administrateur général ou de*

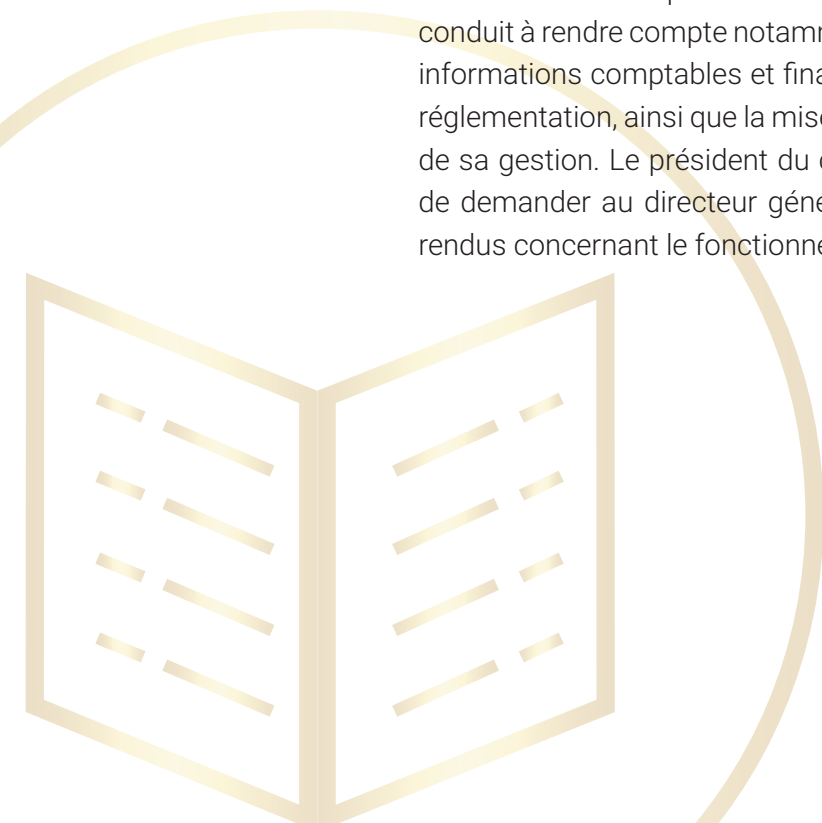
**directeur général de sociétés anonymes ayant leur siège social à Madagascar. »**

Toutefois, s'il arrive que la place du président du conseil d'administration soit vacante durant une réunion ou au cours de l'activité sociale, l'**article 509 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004** prévoit que : « **En cas d'empêchement temporaire du président, le conseil d'administration peut déléguer l'un de ses membres dans les fonctions de président. En cas de décès, de démission ou de révocation du président, le conseil d'administration, nomme un nouveau président ou délègue un administrateur dans les fonctions de président jusqu'à la nomination du nouveau président. »**

### VII.3 Attributions :

Le président du conseil d'administration représente le conseil d'administration, il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il précise les modalités concrètes de fonctionnement du conseil, en mentionnant notamment l'existence éventuelle et le rôle de comités spécialisés, le nombre et la durée des réunions et leur objet.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il lui appartient également de rendre compte, dans un rapport joint au rapport de gestion, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société. Le président a donc le pouvoir de convoquer une réunion ordinaire qu'extraordinaire. Pour cela, il rédige un rapport concernant la société. Ce rapport devant rendre compte de l'ensemble des procédures mises en place par la société afin de prévenir et maîtriser les risques résultant de son activité. Le président sera, à ce titre, conduit à rendre compte notamment des procédures garantissant la fiabilité des informations comptables et financières, mais aussi le respect des Lois et de la réglementation, ainsi que la mise en sécurité des conditions de sa production ou de sa gestion. Le président du conseil d'administration a également le pouvoir de demander au directeur général ou au dirigeant de la société des comptes rendus concernant le fonctionnement général de la société.



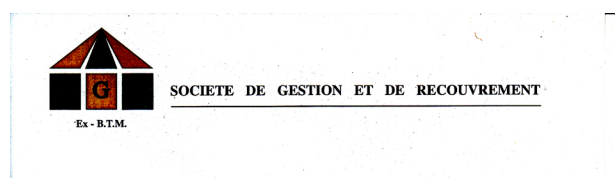


## VIII. LES DROITS ET OBLIGATIONS DES ADMINISTRATEURS

### VIII.1 Rémunération :

Au titre de leur mandat, les administrateurs peuvent percevoir une rémunération de même que les dépenses liées à sa responsabilité. La rémunération de l'administrateur est délibérée pendant une assemblée générale. Les modalités de rémunération des administrateurs sont résumées dans les articles de la **Loi n° 2003-036 du 30 janvier 2004** suivants :

- **Article 456 :** « *Hors les sommes perçues dans le cadre d'un contrat de travail, les administrateurs ne peuvent recevoir, au titre de leurs fonctions, aucune autre rémunération, permanente ou non, que celles visées aux articles 457, 458 et 495.* »
- **Article 457 :** « *L'assemblée générale ordinaire peut allouer aux administrateurs, en rémunération de leurs activités, à titre d'indemnité de fonction une somme fixe annuelle qu'elle détermine souverainement...* »
- **Article 458 :** « *Le conseil d'administration peut également allouer à ses membres, des rémunérations exceptionnelles pour les missions et mandats qui leurs sont confiés, ou autoriser le remboursement des frais de voyage, déplacements et dépenses engagées dans l'intérêt de la société sous réserve des dispositions des articles 464 et suivants. Ces rémunérations et ces frais donnent lieu à un rapport spécial du commissaire aux comptes à l'assemblée.* » Par ailleurs, les modalités de rémunération du président du conseil d'administration ont été soulignées dans l'**article 508 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004**, qui stipule que : « *Les modalités et le montant de la rémunération du président du conseil d'administration sont fixés par le conseil d'administration dans les conditions prévues à l'article 456. Les dispositions des articles 464 à 474 ne sont pas applicables. Le cas échéant, les avantages en nature qui lui sont attribués sont fixés de la même manière que sa rémunération. Le président du conseil d'administration ne peut recevoir aucune autre rémunération de la société. Il ne participe pas au vote.* »



# LISTE DES SOCIÉTÉS ANONYMES À PARTICIPATION DE L'ETAT



SEIEXHO - ZAHAMOTEL



SOTHEMAD



LES PECHERIES DE NOSSI-BE



## VIII.2 Cessation de fonction :

Les fonctions d'un administrateur de société anonyme peuvent prendre fin de différentes manières : soit la transformation ou la dissolution de la société, soit l'adoption du régime avec directoire et conseil de surveillance, soit survenance d'une incapacité.

Trois cas de cessations des fonctions sont plus fréquents, à savoir :

- l'arrivée du terme ;
- la révocation ;
- la démission.

### L'arrivée du terme :

La durée des fonctions se calcule à partir des données suivantes :

- la date de départ est celle du jour de l'assemblée ordinaire ayant prononcé la nomination ou du jour de l'immatriculation de la société lorsque l'administrateur est nommé au moment de la constitution
- la date d'arrivée du terme correspond au jour de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat de l'administrateur.

### La révocation :

La Loi attribue à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires le pouvoir de révoquer un administrateur à tout moment, conformément à l'article 459, alinéa 2 de la Loi n°2003-036 du 30 janvier 2004. Cette délibération est votée dans les conditions de quorum et de majorité applicables à toute décision d'AGO.

### La démission :

Un administrateur souhaitant démissionner peut le faire à tout moment sans avoir à solliciter l'acceptation de la société. Il est donc libre de démissionner de ses fonctions sans avoir à se justifier. Cependant, l'administrateur ne doit pas user abusivement de son droit de démissionner sous peine de réparer le préjudice qu'il pourrait alors causer à la société (il s'exposerait alors à verser à cette dernière des dommages-intérêts). La démission de l'administrateur est effective dès lors



qu'elle a été portée à la connaissance de la société par l'intermédiaire de son représentant légal. La Loi ne prévoit pas de formalités particulières mais, pour des raisons de preuve, il est plus prudent pour l'administrateur démissionnaire de formaliser sa décision. Il lui est par conséquent conseillé de rédiger une lettre avec accusé de réception dans laquelle il formule sa démission de manière non-équivoque. La lettre doit être adressée au représentant légal de la société anonyme.

### **VIII.3 Obligations des administrateurs :**

L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la Loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés. Il doit être présent aux différentes réunions c'est-à-dire participer à la volonté globale du conseil d'administration. Les administrateurs doivent prendre plusieurs décisions dans le cadre de la gestion de la compagnie. Le devoir est de se renseigner adéquatement avant de prendre une décision.

Un membre du conseil d'administration doit agir dans l'intérêt de sa société. Cette obligation se résume facilement sous le vocable : « Ne pas se trouver en conflit d'intérêts ».

Un membre du CA est tenu de rendre à l'entreprise les actes et documents reçus lors de sa prise de fonction et est également tenu au secret professionnel sur les affaires internes à la société.

Ces obligations ne sont qu'un minimum. Il est possible d'augmenter et de concrétiser ces obligations par les statuts, un règlement intérieur ou simplement par contrat. Il n'est néanmoins pas possible de les réduire.

### **VIII.4 Dispositions spécifiques concernant les administrateurs représentants de l'Etat**

#### **Charte de l'Administrateur représentant de l'Etat:**

L'administrateur doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de l'entreprise. Il doit prendre la pleine mesure de ses droits et obligations. Il doit notamment connaître et respecter les dispositions légales et réglementaires relatives à sa fonction, les codes et bonnes pratiques de gouvernance applicables, ainsi que les règles propres à la société résultant de ses statuts et du règlement intérieur de son conseil.



De ce fait, l'**article 14 et 21-b** du **décret d'application n° 2015-849 du 12 mai 2015** a mentionné respectivement que « ***pour la société à participation majoritaire de l'Etat, l'administrateur général doit adhérer formellement à la Charte annexée au présent décret*** ». Et « ***....toutes propositions doivent être accompagnées de l'adhésion formelle de la personne proposée à la Charte de l'administrateur des sociétés à participation de l'Etat, annexée au présent décret.*** »

Par ailleurs, il est important de noter qu'en tant que société à participation de l'Etat, il est obligatoire aux administrateurs représentants de l'Etat, de rendre compte aux ministères de tutelles technique et financière. Cela est nécessaire afin d'améliorer la gestion du portefeuille de l'Etat et assurer l'application de la Politique Générale du Gouvernement sur le secteur d'activité dont la société relève ainsi que l'orientation des investissements de l'Etat dans le secteur d'activité concerné.

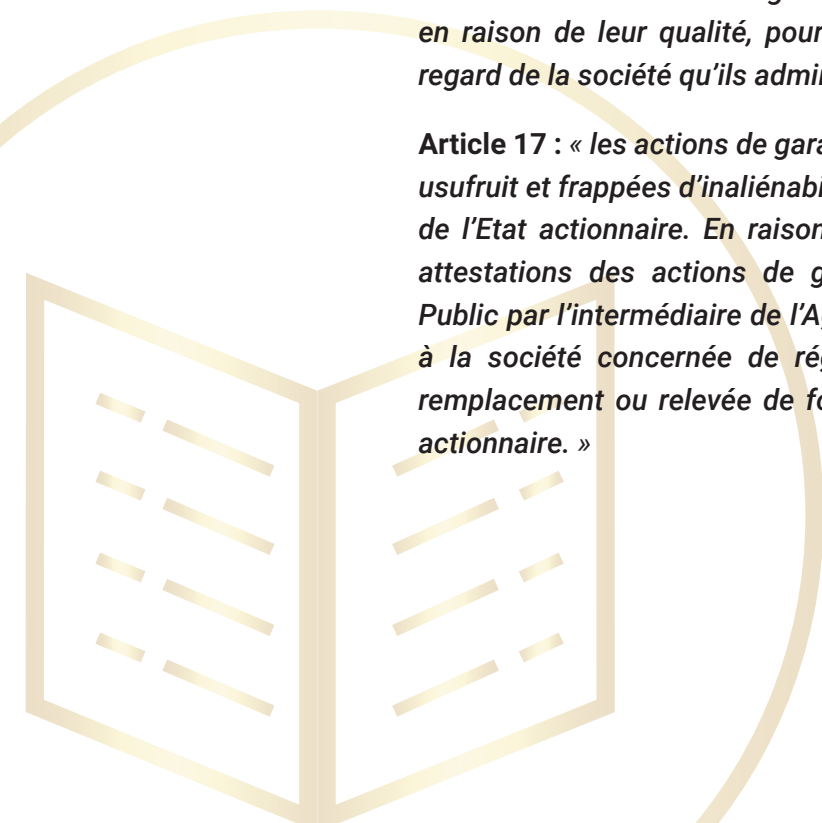
### **Actions de garantie :**

Afin de pouvoir mettre en place un conseil d'administration, dans le cas où le nombre d'actionnaires est inférieur ou égal à trois, l'octroi d'actions de garantie aux administrateurs représentants de l'Etat est possible. Les articles du **décret n° 2015-849 du 12 mai 2015** ci-après indiquent les dispositions relatives à l'octroi d'une action de garantie :

**Article 15 :** « ***L'Etat, actionnaire majoritaire, et dont le nombre des actionnaires est égal ou inférieur à trois, peut émettre une action de garantie par Administrateur représentant l'Etat pour pouvoir mettre en place un conseil d'administration.*** »

**Article 16 :** « ***Les actions de garantie doivent être attribuées aux administrateurs, en raison de leur qualité, pour garantir la responsabilité de ces derniers au regard de la société qu'ils administrent.*** »

**Article 17 :** « ***les actions de garantie émises par l'Etat doivent être grevées d'un usufruit et frappées d'inaliénabilité. Le droit de vote appartient au représentant de l'Etat actionnaire. En raison de la qualité de nu-propriétaire de l'Etat, les attestations des actions de garantie émises sont détenues par le Trésor Public par l'intermédiaire de l'Agent Comptable Central du Trésor. Il appartient à la société concernée de régulariser les attestations d'actions à chaque remplacement ou relevée de fonction d'un administrateur représentant l'Etat actionnaire.*** »



## CONCLUSION

Un conseil d'administration occupe une place prépondérante dans le développement et la gestion d'une société. Il lui appartient de superviser les opérations de cette société afin de faire en sorte qu'elle réalise sa mission et qu'elle soit administrée de façon efficace et dans l'intérêt de tous les intervenants : les membres, les clients, les employés et l'ensemble de la collectivité. Il est important que tous les membres du conseil d'administration soient informés de leurs rôles et de leurs responsabilités dès le début de leur mandat. Pour ce faire, chaque nouvel administrateur représentant de l'Etat recevra un exemplaire de ce guide, spécialement conçu afin qu'il puisse se familiariser avec ses responsabilités.

## Notes







Mise en page : DGT/SCRP  
[www.tresorpublic.mg](http://www.tresorpublic.mg)