

# **Gouvernement d'entreprise**

A thick, horizontal yellow brushstroke with a textured, painterly appearance, spanning most of the width of the slide.

**Bucarest 5 novembre 2003**

# Gouvernement d'entreprise



⌘ Evolution européenne

# Transparence financière

## Sommet d'Oviedo avril 2002

- ☒ propositions de la Commission pour améliorer la qualité de l'information
- ☒ information financière
- ☒ contrôle légal des comptes
- ☒ gouvernement d'entreprise
- ☒ transparence du système financier international
- ☒ renforcement de la surveillance des agences de notation et analystes financiers

# Gouvernement d'entreprise



## ⌘ Deux axes

⌘ adoption d'une directive sur les fonds de pension

⌘ examen par un "groupe d'experts de haut niveau du droit des sociétés" des questions concernant le gouvernement d'entreprise

*Groupe d'experts connu sous le nom de groupe Jaap Winter*

# Suite du rapport Winter

## ⌘ Communication du 21 mai 2003

☒ *"Modernisation du droit des sociétés et renforcement du gouvernement d'entreprise : un plan pour avancer"*

## ⌘ Objectifs :

- ☒ renforcer la protection des actionnaires et des tiers
- ☒ promouvoir l'efficacité et la compétitivité des entreprises européennes

# Domaines concernés



- ⌘ Gouvernement d'entreprise
- ⌘ Maintien et modification du capital social
- ⌘ Groupes et pyramides
- ⌘ Restructuration et mobilité des sociétés
- ⌘ Société privée européenne

# Gouvernement d'entreprise



## ⌘ Définition

☑ système par lequel les entreprises sont contrôlées

## ⌘ Objectif :

☑ recommander une approche commune pour quelques règles essentielles

☑ assurer la coordination des codes existants

# Meilleure information sur les pratiques

## ⌘ à court terme

- ☑ proposition de directive :
- ☑ dans rapports et comptes annuels
- déclaration des règles et pratiques de G.E.

## ⌘ à moyen terme

- ☑ information à faire par les investisseurs institutionnels

# Déclaration des règles et pratiques

- ⌘ fonctionnement de l'AG et des droits attachés aux actions
- ⌘ composition et fonctionnement du CA
- ⌘ composition et fonctionnement des comités
- ⌘ liens (directs et indirects) avec les principaux actionnaires
- ⌘ transactions importantes avec parties liées
- ⌘ système de gestion des risques
- ⌘ référence à un code national de G.E.

# Renforcement des droits des actionnaires

## ⌘ A court terme

- ☒ facilitation de l'exercice des droits des actionnaires
- ☒ exercice du vote transfrontalier dans sociétés cotées

## ⌘ A moyen terme

- ☒ étude sur la démocratie des actionnaires (proportionnalité capital/contrôle)
- ☒ accroissement de l'information accessible grâce aux nouveaux moyens de communication

# Réforme du conseil d'administration

- ⌘ Rappel du rôle des administrateurs extérieurs ou des membres du conseil de surveillance dans la prévention des conflits d'intérêt
- ⌘ Etude d'une recommandation sur la création la composition et le rôle des comités (nomination, rémunération et d'audit)
- ⌘ Rôle particulier du comité d'audit (contrôle de l'audit externe comme interne)

# Réforme du conseil d'administration

## ⌘ Etude d'une recommandation sur les rémunérations :

- ⊗ information sur la politique de rémunération dans les comptes annuels
- ⊗ information sur les rémunérations individuelles des administrateurs dans les comptes individuels
- ⊗ approbation préalable par l'AG des systèmes d'octroi d'actions ou d'options aux administrateurs
- ⊗ traitement approprié dans les états financiers de ces systèmes d'octroi

# Réforme du conseil d'administration



⌘ Proposition de confirmer la responsabilité collective de l'ensemble du CA pour les états financiers et les principaux états non financiers

# Coordination des états membres



Mesure envisagée :

- ⌘ création d'un Forum européen du gouvernement d'entreprise
- ⌘ se réunissant 2 fois par an
- ⌘ présidé par la Commission
- ⌘ ouvert aux parties intéressées au sens large (y compris parlementaires et universitaires)

# Gouvernement d'entreprise



⌘ Evolution en France

# Gouvernement d'entreprise en France



- ⌘ Rapports et recommandations
- ⌘ Textes législatifs

# Rapports et recommandations



- ⌘ Rapports demandés par les organisations patronales (MEDEF et AFEP)
- ⌘ Rapports VIENOT (1995 et 1999)
- ⌘ Rapport BOUTON (2002)

# Recommandations

## Rapports VIENOT

### ⌘ Attendues :

- ☑ création de comités d'audit
- ☑ désignation d'1/3 d'administrateurs indépendants

### ⌘ Points innovants

- ☑ limitation des mandats d'administrateur à 5 (8 selon la loi)
- ☑ l'entreprise doit chercher à satisfaire l'intérêt social et non celui des actionnaires

# Recommandations rapport BOUTON



- ⌘ I. Nécessité d'assurer une indépendance effective des CA des sociétés cotées :
  - ☑ majorité d'administrateurs indépendants (conditions d'indépendance définies)
  - ☑ évaluation régulière des conseils d'administration (une fois par an à l'ODJ du CA et synthèse dans le rapport annuel)
  - ☑ information des administrateurs (information générale et contacts avec les dirigeants hors mandataires sociaux)

# Recommandations rapport BOUTON



## ⌘ II. Mise en place de comités spécialisés autonomes au sein des CA :

### ☑ 1. Comité des comptes

- ☑ aide le CA dans sa tâche d'établissement des comptes annuels et consolidés
- ☑ 2/3 d'administrateurs indépendants
- ☑ auditionne (responsable audit interne, DAF, trésorier)

# Recommandations rapport BOUTON



## ⌘ 1. Comité des comptes (suite)

- ☑ examine les situations des sociétés consolidées et apprécie les risques
- ☑ pilote les commissaires aux comptes (pilote leur nomination, les auditionne et s'assure de leur indépendance)

# Recommandations rapport BOUTON

## ⌘ 2. Comité des rémunérations

- ☑ majoritairement administrateurs indépendants
- ☑ définit les modes de calcul de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux
- ☑ évalue et contrôle l'ensemble des rémunérations perçues par les principaux dirigeants
- ☑ définit les modalités d'attribution des stock options

# Recommandations rapport BOUTON



## ⌘ 3. Comité des nominations

- ☑ aide le CA à élaborer la composition future des instances dirigeantes
- ☑ organise une procédure efficace permettant la sélection des administrateurs indépendants
- ☑ sélectionne les éventuels successeurs des mandataires sociaux

# Recommandations rapport BOUTON

## ⌘ III. Mise en place d'une information comptable et financière transparente

### ☑ information financière

- ☑ mise en place de procédures d'identification, d'évaluation et d'information sur les engagements et les risques hors bilan

### ☑ transparence des rémunérations

- ☑ considère que la loi NRE va dans le bon sens
- ☑ demande de rajouter dans le rapport annuel un exposé des principes et modalités qui guident la rémunération des dirigeants

# Recommandations rapport BOUTON

- ☒ Garantie d'indépendance des commissaires aux comptes
  - ☒ dispositions reprises en partie dans loi de sécurité financière de 2003 :
  - ☒ rotation
  - ☒ moyens donnés au comité des comptes pour s'assurer de l'indépendance
  - ☒ sélection du commissaire sur la base d'appel d'offres et choix du mieux disant
  - ☒ exclusivité de la mission d'audit par rapport à toute autre

# Lois et réglementations



⌘ NRE du 16 mai 2001

⌘ LSF de 2003

# Loi NRE



- ⌘ Liberté accrue dans les modes de gouvernance des entreprises
- ⌘ Davantage de transparence en matière de mandats et de rémunérations
- ⌘ Renforcement des droits des actionnaires et du comité d'entreprise

# Modes de gouvernance

⌘ Dorénavant 4 possibilités

☑ classique avec CA et PDG

☑ classique avec CA, président du CA et DG

☑ directoire et conseil de surveillance avec révocation du directoire par l'AG

☑ directoire et conseil de surveillance avec révocation du directoire par le conseil de surveillance et l'AG

# Transparence des mandats et rémunérations

⌘ Publicité des rémunérations perçues par les dirigeants

☑ dans le rapport de gestion annuel : rémunération totale et avantages en nature versés à chaque mandataire social, ainsi que ceux versés par sociétés contrôlées et la liste des mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires au cours de l'année

# Transparence des mandats et rémunérations



- ⌘ Nouvelles règles en matière de stock options
  - ☑ attribution effectuée par CA ou directoire après autorisation AGE
  - ☑ rapport spécial sur les plans présenté à l'AG
- ⌘ Nouvelles règles plus strictes en matière de cumul des mandats

# Droits des actionnaires et du CE



- ⌘ Abaissement du seuil nécessaire (10 à 5 %) pour demander une expertise de gestion
- ⌘ Suppression de l'obligation de détention d'un minimum d'actions pour participer aux AG
- ⌘ Assistance aux assemblées par télécommunication
- ⌘ Nouveau régime des conventions réglementées (renforcement de l'information sur libres et réglementées)

# Loi de Sécurité Financière



- ⌘ Réforme des autorités de tutelle des marchés de capitaux
- ⌘ Réforme du démarchage
- ⌘ Réforme du Commissariat aux comptes

# Loi de Sécurité Financière

- ⌘ Le président du CA doit rendre compte à l'AG des mesures relatives à l'organisation des travaux et aux procédures de contrôle interne.
- ⌘ Les CAC doivent présenter un rapport à l'AG sur les procédures et méthodes de contrôle interne mises en place par la société dans l'élaboration et le traitement de l'information financière

# Gouvernement d'entreprise



⌘ Et demain ?

# L'évolution du gouvernement d'entreprise

- ⌘ Gouvernement d'entreprise (enterprise governance) regroupe :
- ⌘ le gouvernement sociétal (corporate governance que nous traduisons à tort par gouvernement d'entreprise)
- ⌘ et la gestion de la performance (performance management)

# Evolution



- ⌘ Le gouvernement sociétal est du ressort du conseil d'administration
- ⌘ son objectif est la conformité aux règles et permet de donner une assurance
- ⌘ La gestion de la performance est du ressort de l'exécutif
- ⌘ elle permet la création de valeur et de s'assurer de l'utilisation des ressources

# Evolution

⌘ Un fonctionnement harmonieux des entreprises nécessite un bon fonctionnement des deux composantes. Si l'une est défaillante, elle conduit à des crises :

☒ type US (Enron) : gouvernement sociétal

☒ type Marconi (UK) : gestion de la performance