



MEDEF

AFEP - AGREF

«Pour un meilleur gouvernement des entreprises cotées»

Rapport du groupe de travail présidé
par Daniel Bouton,
président de la Société Générale

Conférence de presse
lundi 23 Septembre 2002

INTRODUCTION

L'économie de marché fondée sur la libre confrontation de l'offre et de la demande et, sur le plan international, sur la liberté des échanges a démontré sa supériorité par rapport à tout autre mode d'organisation économique. Elle doit avoir pour corollaire des mécanismes de régulation efficaces. Il n'y a pas de système libéral sans confiance dans les règles de droit et leur bonne application.

Un tel système ne peut tolérer la fraude. Si des actes frauduleux sont commis, ils doivent être sanctionnés. Les législations prévoient en général des sanctions pénales sévères. Il est normal qu'elles soient appliquées. La législation française est à cet égard exceptionnellement riche, la pénalisation du droit des affaires y étant particulièrement développée (abus de biens sociaux, présentation de faux bilan, diffusion de fausses informations ...). Il faut toutefois dissiper l'illusion que la multiplication ou l'aggravation des sanctions pénales puissent constituer une protection efficace contre les risques principaux qui sont l'erreur stratégique ou la mauvaise gestion.

Ces risques ne seront pas non plus éliminés par le plus parfait des systèmes de régulation. En revanche, il importe que les règles et usages en vigueur en limitent l'occurrence et favorisent un comportement éthique de la part des acteurs. Restaurer la confiance, c'est donc s'assurer que l'on dispose de règles suffisamment claires et adaptées et mettre tout en œuvre pour que ces règles soient effectivement appliquées.

Au delà de l'impératif moral, c'est un véritable impératif économique pour les économies développées prises globalement et pour chacune d'entre elles.

Les initiatives se multiplient en Amérique et en Europe, chaque pays comprenant que c'est la compétitivité de ses entreprises et de sa place financière qui est en cause.

Les événements récents et notamment la révélation de pratiques comptables critiquables qui ont affecté des entreprises de taille mondiale, ruiné des actionnaires, des salariés, et conduit à la disparition d'un des tout premiers cabinets d'audit, sont à l'origine d'une grave crise de confiance dans l'essence même de l'économie de marché : la qualité du gouvernement des entreprises et la fiabilité des comptes qui sont le lien entre la réalité de l'entreprise et les actionnaires, institutionnels ou individuels.

Les pratiques de management, la législation, certaines réglementations fiscales ou de marché, les réglementations professionnelles –notamment dans les professions comptables, bancaires et de l'assurance- les normes comptables, placent les entreprises françaises dans une situation très différente de celle de leurs homologues américaines. Sur beaucoup de points, en particulier, elles protègent mieux contre les excès et les errements.

Pourtant l'ampleur de la crise de confiance actuelle ne pouvait laisser les entreprises françaises sans réaction.

La nécessité de se pencher à nouveau sur un certain nombre de principes relatifs au gouvernement d'entreprise, à l'information et à la communication financière ainsi qu'à la pertinence des règles comptables est apparue évidente.

A la suite des deux rapports VIÉNOT (juillet 1995, juillet 1999), la France dispose d'un corps de règles très développé en matière de gouvernement d'entreprise, favorisant à la fois l'efficacité et la transparence.

Les progrès réalisés depuis 1995 sont reflétés dans le contenu des rapports annuels des sociétés cotées.

En avril 2002, M. Bertrand COLLOMB, Président de l'AFEP-AGREF, et M. Ernest-Antoine SEILLIERE, Président du MEDEF ont souhaité mesurer si « l'adéquation entre l'attente des investisseurs et des marchés, d'une part, et l'ensemble du corps des règles, normes et comportements, d'autre part, restait satisfaisante ».

Le groupe de travail qui a été créé a reçu mission d'examiner les questions suivantes :

- « l'amélioration du fonctionnement des organes de direction des entreprises, en particulier du Comité d'audit ;
- la pertinence des normes et pratiques comptables ;
- la qualité de l'information et de la communication financière ;
- l'efficacité des contrôles internes et externes (auditeurs et régulateurs) ;
- les relations des entreprises avec les différentes catégories d'actionnaires ;
- le rôle et l'indépendance des acteurs de marché (banques, analystes financiers, agence de notation...) ».

La mission confiée au groupe de travail ne pouvait se substituer au rôle normal d'instances existantes en charge de ces questions. Aussi s'est-il appuyé sur les travaux du Comité d'éthique du MEDEF, présidé par M. René BARBIER DE LA SERRE, en ce qui concerne la question majeure du rôle et de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

*
* *

L'ampleur et l'urgence de la mission confiée au groupe de travail ont conduit ses membres à ne pas aborder en détail tous les sujets qui lui avaient été confiés. Ainsi, il n'a pas entendu faire de propositions sur les institutions en charge de la régulation des marchés financiers.

Avec la Commission des Opérations de Bourse (COB) et le Conseil des Marchés Financiers (CMF), la France a des autorités de marché reconnues, compétentes et indépendantes. Leur fusion annoncée ne peut qu'être approuvée ; elle devrait notamment permettre le renforcement des moyens d'enquête et de contrôle dont doit disposer une autorité régulatrice.

Il appartient à ces autorités de marché, ainsi qu'aux autres autorités de supervision des intermédiaires financiers, de veiller à ce que les règles de fonctionnement des marchés financiers soient constamment respectueuses d'un bon équilibre entre les intérêts des émetteurs et ceux des investisseurs. Les règles d'indépendance des analystes financiers par rapport aux services de banque d'investissement telles qu'elles viennent d'être fixées par le CMF sont bonnes et doivent préserver le marché de certains excès commis outre-Atlantique.

Il convient de les faire respecter.

Les sociétés cotées attendent de surcroît que les professionnels de l'information et de la communication financières, lorsque ce n'est pas encore le cas, soient dotés sans retard de règles de déontologie strictes, à la mesure du retentissement instantané et souvent considérable de leurs interventions, et que ces règles soient appliquées avec rigueur.

De même, le groupe de travail n'a pas examiné la situation des agences de notation financière qui jouent un rôle majeur dans la relation entre les entreprises cotées et le marché. Dans certains cas, pour des pays ou des entreprises, leur intervention a pu paraître comme un facteur déclencheur ou accélérateur d'une crise financière, alors que la notation ne devait qu'en traduire la perspective éventuelle.

Les trois grandes agences de notation, qui sont privées, sont financées par les émetteurs qu'elles sont chargées de noter. Leur rôle pose aujourd'hui de nombreuses questions auxquelles les réponses ne pourraient être qu'internationales alors que juridiquement ce sont des sociétés privées de droit américain.

En toute hypothèse, l'exigence de transparence devrait s'appliquer à ces sociétés elles-mêmes comme aux autres entreprises : elles devraient donc périodiquement exposer au marché leur doctrine, son évolution, ainsi que les processus de décision applicables.

*
* *

Les événements récents posent la question fondamentale de la responsabilité des acteurs (dirigeants, Conseils d'administration, contrôleurs, régulateurs ...).

Ces événements ne se sont pas produits dans un monde déréglementé. Aux Etats-Unis notamment, règles et normes sont fort abondantes, extrêmement détaillées et leur violation est lourdement sanctionnée. Ce qui est en cause est moins la règle que son esprit, moins la norme que les comportements. Non qu'il ne faille réglementer, mais les règles formelles et leur respect apparent ne suffisent pas. Le bon fonctionnement des entreprises nécessite de la part de l'ensemble des acteurs l'application loyale et la mise en œuvre de bonne foi des « règles du jeu », ce qui implique que leurs objectifs soient compris et acceptés par tous.

Le groupe de travail est en effet convaincu que l'évolution des comportements individuels et collectifs dans le cadre des « meilleures pratiques », est la plus sûre garantie de l'amélioration du gouvernement des entreprises, dès lors que ces pratiques s'appuient sur les principes fondamentaux que sont la responsabilité personnelle, la transparence et l'intégrité dans l'action, principes qui constituent les exigences permanentes s'imposant à l'ensemble des acteurs de la vie économique.

*
* *

PREMIERE PARTIE

Améliorer encore les pratiques du gouvernement d'entreprise

Le groupe de travail a noté avec satisfaction la mise en œuvre rapide dans la plupart des grandes entreprises des recommandations des rapports VIÉNOT. Il reste qu'il existe de grandes entreprises cotées qui ne satisfont pas encore à certaines des règles essentielles qu'ils avaient préconisées.

Le groupe de travail souhaite que ces recommandations soient appliquées en tenant compte de la diversité des formes juridiques des sociétés. La loi française prévoit depuis longtemps deux modes d'organisation de la société anonyme, l'un à Conseil d'administration, l'autre à Conseil de surveillance et directoire.

La loi du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques a introduit pour les sociétés à Conseil d'administration le choix entre la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général d'une part, et le maintien de la formule de cumul de ces fonctions d'autre part.

Les sociétés anonymes françaises ont de la sorte la faculté de choisir entre trois formules d'organisation des pouvoirs de direction et de contrôle, ce qui est une situation unique dans les pays comparables. Cette diversité doit permettre aux actionnaires et aux dirigeants de chaque société cotée de rechercher celle d'entre elles qui correspond de la manière la plus appropriée aux caractéristiques de la société et aux circonstances de son développement.

Certains considèrent que la formule de la dissociation des fonctions au sein du Conseil d'administration ou la structure de Conseil de surveillance et de directoire facilite grandement le contrôle du fonctionnement de la société et l'évaluation du principal dirigeant (directeur général ou président du directoire, selon le cas). D'autres estiment que le même résultat peut être atteint dans une société dirigée par un Président-directeur général grâce à des comités spécialisés efficaces (Comité des comptes, Comité des rémunérations...).

Sans trancher le débat, le groupe de travail réaffirme que la principale régulation doit provenir de la transparence : transparence entre l'exécutif et le Conseil d'administration, transparence de la gestion vis-à-vis du marché et transparence dans la relation avec les actionnaires, notamment à l'occasion de l'Assemblée Générale, lieu de décision, mais aussi moment où les organes de direction rendent compte de l'activité de l'entreprise ainsi que du fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés (comptes, rémunérations ...) et occasion d'un dialogue vrai et ouvert avec les actionnaires.

Les recommandations qui suivent ont été écrites par référence à la situation des sociétés anonymes à Conseil d'administration, qui reste la forme la plus fréquente. Il convient que les sociétés anonymes à Conseil de surveillance et directoire, ainsi que les sociétés à commandite par actions, les transposent de manière adéquate.

I – LE ROLE ET LE FONCTIONNEMENT DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

La loi de 1966 sur les sociétés commerciales définissait de façon lapidaire le Conseil d'administration : « *La société anonyme est administrée par un Conseil d'administration (...). Le Conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société (...)* ».

Le Rapport VIÉNOT I a souligné que "*quelles que soient la composition ou les modalités d'organisation du Conseil d'administration, ce dernier est et doit demeurer une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise*" et a précisé ainsi la mission du Conseil d'administration : "*il définit la stratégie de l'entreprise, désigne les mandataires sociaux chargés de gérer celle-ci dans le cadre de cette stratégie, contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations très importantes*".

Cette définition se retrouve aujourd'hui dans l'article L 225-35 du Code de Commerce : "*Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre (...) il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent* ».

Cette formule consacre à la fois la prééminence du rôle du Conseil et le caractère collégial de ses décisions, dont l'une des conséquences est que les administrateurs sont collectivement responsables des décisions prises.

Les règles de forme et les préconisations concernant le fonctionnement du Conseil et des Comités qui constituent le corps des règles du gouvernement d'entreprise sont indispensables, mais, comme toutes les procédures, ne valent que par les personnes qui les mettent en œuvre. ENRON respectait formellement toutes ces règles et était même considéré comme l'une des meilleures entreprises en la matière....

Les Rapports VIÉNOT ont, à juste titre, insisté sur l'importance du rôle des Comités spécialisés dans le bon fonctionnement des Conseils d'administration. Ces Comités ne sont pas détachables du Conseil d'administration, ils en facilitent le fonctionnement et concourent efficacement à la préparation des décisions. Les Comités ne sauraient donc se substituer à la responsabilité du Conseil d'administration. Pour cette raison notamment, le groupe de travail insiste sur la qualité des comptes-rendus faits par les Comités au Conseil et sur l'inclusion dans le rapport annuel d'une description de l'activité des Comités.

Le nombre et la structure des Comités dépendent de chaque Conseil. Ainsi, le Comité des comptes a généralement une compétence couvrant à la fois les comptes, les risques et le suivi de l'audit interne mais, dans certaines sociétés, peuvent co-exister un Comité spécialisé chargé des comptes et un Comité d'audit plus spécialement orienté sur le contrôle des risques. De même, le Comité des rémunérations et le Comité des nominations peuvent ne faire qu'un dans certaines sociétés. Enfin, d'autres types de Comités peuvent être créés au sein des Conseils comme le Comité stratégique. Le groupe de travail, à la suite des Rapports VIÉNOT, réaffirme l'importance qui s'attache à ce que :

- l'examen des comptes
- le suivi de l'audit interne
- la sélection des Commissaires aux comptes
- la politique des rémunérations et des "stock-options"
- les nominations des administrateurs et des mandataires sociaux ⁽¹⁾

fassent l'objet d'un travail préparatoire par un comité spécialisé du Conseil d'Administration.

↳ Le Conseil d'administration et la stratégie

Il arrive que des Conseils d'administration ne débattent pas suffisamment des questions stratégiques et soient même parfois informés seulement a posteriori d'investissements, d'acquisitions ou de cessions dont l'importance pour l'avenir de l'entreprise peut être majeure. Il en va de même en matière de financement, d'endettement ou de liquidité. Ce sont là des dysfonctionnements qui portent atteinte au caractère collégial du fonctionnement du Conseil.

Le groupe de travail considère que le règlement intérieur du Conseil d'administration devrait organiser le fonctionnement du Conseil sur ces sujets.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration devrait préciser :

- les cas d'approbation préalable du Conseil d'administration, dont il arrêterait les principes qui pourraient être d'ailleurs différents selon les branches concernées de l'entreprise.
- le principe selon lequel toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de l'entreprise devrait faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil d'administration.
- les règles selon lesquelles le Conseil d'administration est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la société.

L'ensemble de ces règles ne porterait pas seulement sur les opérations externes d'acquisition ou de cession, mais aussi sur les investissements importants de croissance organique ou les opérations de restructuration interne.

↳ L'accès à l'information des administrateurs

« L'information préalable et permanente des administrateurs est une condition primordiale du bon exercice de leur mission ».

Cette phrase du rapport VIÉNOT II garde toute sa pertinence.

⁽¹⁾ - Dans le présent rapport, les mandataires sociaux s'entendent du Président, du Directeur Général, du ou des Directeurs Généraux Délégués dans les sociétés à Conseil d'administration, du Président et des membres du Directoire dans les sociétés à Conseil de Surveillance et Directoire.

Le groupe de travail souhaite faire quatre recommandations sur ce sujet :

1. L'une des conditions majeures de la nomination d'un administrateur est sa compétence, mais celle-ci ne peut aller jusqu'à la connaissance précise a priori de l'organisation de l'entreprise et de ses activités. Il convient donc de la compléter. Chaque administrateur devrait donc bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers et son secteur d'activité.
2. L'entreprise devrait communiquer de manière permanente aux administrateurs toute information pertinente, y compris critique, concernant la société, notamment articles de presse et rapports d'analyse financière.
3. Les administrateurs devraient rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des mandataires sociaux. Bien entendu, dans ce dernier cas, ceux-ci devront en avoir été informés au préalable.
4. La loi a récemment consacré le principe selon lequel « *chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission* » et qu'il « *peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles* ». Les modalités d'exercice de ce droit de communication et les obligations de confidentialité qui lui sont attachées devraient être précisées par le règlement intérieur du Conseil d'administration auquel reviendrait, le cas échéant, le soin d'apprécier le caractère utile des documents demandés.

II – LA COMPOSITION DES CONSEILS D'ADMINISTRATION

La première qualité d'un Conseil d'administration se trouve dans sa composition : des administrateurs bien entendu intègres, comprenant correctement le fonctionnement de l'entreprise, soucieux de l'intérêt de tous les actionnaires, s'impliquant suffisamment dans la définition de la stratégie et dans les délibérations pour participer effectivement à ses décisions, qui sont collégiales, pour ensuite les soutenir valablement.

Un Conseil doit ainsi être un savant dosage de compétence, d'expérience et d'indépendance au service de l'intérêt de la société et de ses actionnaires.

On ne saurait trop insister sur la compétence et l'expérience qui sont les qualités premières des administrateurs. Ils doivent maîtriser les enjeux stratégiques des marchés où intervient l'entreprise, ce qui implique qu'ils aient une réelle connaissance de ses métiers.

La qualification d'administrateur indépendant n'entraîne pas de jugement de valeur. Les administrateurs indépendants n'ont pas de qualités différentes de celles des autres administrateurs, qui feraient qu'ils agiraient davantage dans l'intérêt des actionnaires. La qualification d'indépendant ne vise que la situation objective d'un administrateur qui est réputé ne pas avoir de conflit d'intérêts potentiel avec la société.

La question de la définition et du nombre des administrateurs qualifiés d'indépendants est à nouveau débattue dans de nombreux pays. La notion d'indépendance n'a pas partout la même définition et est souvent confondue, aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne notamment, avec celle de « non-exécutif » ou d'« externe ».

La définition donnée par le rapport VIÉNOT II est beaucoup plus exigeante :

« Par administrateur indépendant, il faut entendre non pas seulement administrateur « non-exécutif » – c'est-à-dire n'exerçant pas de fonctions de direction dans la société ou dans son groupe – mais encore dépourvu de lien d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci. Dans un esprit de simplification, la définition de l'administrateur indépendant s'énonce de la manière suivante : « un administrateur est indépendant de la direction de la société lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société ou son groupe qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement »

Le groupe de travail considère que cette définition, qui garde toute sa valeur, devrait être précisée sur un point : l'absence de relations avec la société ou son groupe doit viser aussi les relations avec la direction de la société ou du groupe.

La définition d'administrateur indépendant serait alors ainsi rédigée :

« un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ».

Même si la qualité du Conseil d'administration ne saurait se résumer en un pourcentage d'administrateurs indépendants, les administrateurs devant être avant tout compétents, actifs, présents et « impliqués », le groupe de travail est convaincu de l'importance de la présence au sein du Conseil d'administration d'une proportion significative d'administrateurs indépendants : fixée à « au moins un tiers » par le Rapport VIÉNOT II, elle devrait être rapidement portée à la moitié des membres du Conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

Dans cette perspective, la qualification d'administrateur indépendant, fréquemment hétérogène aujourd'hui, devrait être débattue par le Comité des nominations et revue chaque année par le Conseil d'administration avant la publication du rapport annuel.

Il appartient au Conseil d'Administration sur proposition du Comité des nominations, d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères ci-dessous, puis de porter à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et à l'assemblée générale lors de l'élection des administrateurs, les conclusions de son examen de telle sorte que l'identification des administrateurs indépendants ne soit pas le fait de la seule direction de la société mais du Conseil lui-même. Le Conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères ci-dessous, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif, et réciproquement.

Par souci de clarification, les critères que devraient examiner le Comité et le Conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la société ou son groupe, devraient être les suivants :

- Ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur de sa société-mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes.
- Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
- Ne pas être ⁽¹⁾client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement :
 - significatif de la société ou de son groupe,
 - ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
- Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
- Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes (article L 225-225 du Code de Commerce).
- Ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ⁽²⁾.

S'agissant des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou de sa société-mère, le groupe de travail propose de les considérer comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la société. Au delà d'un seuil de 10% en capital ou en droits de vote, il convient que le Conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

III – L'ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les rapports VIÉNOT avaient souligné l'importance de l'évaluation des Conseils. Force est toutefois de reconnaître que très peu de Conseils d'administration ont procédé à une évaluation formalisée de leur fonctionnement.

⁽¹⁾ ou être lié directement ou indirectement

⁽²⁾ A titre de règle pratique, la perte de la qualité d'administrateur indépendant au titre de ce critère ne devrait intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de 12 ans.

La démarche d'évaluation est pourtant essentielle. L'évaluation devrait viser trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil,
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues,
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Le groupe de travail estime nécessaire que l'évaluation devienne annuelle et soit effectuée selon les modalités suivantes :

- Une fois par an, le Conseil d'administration devrait consacrer un point de son ordre du jour à un débat sur son fonctionnement.
- Une évaluation formalisée devrait être réalisée tous les trois ans au moins. Elle peut être mise en œuvre, éventuellement sous la direction d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur.
- Les actionnaires devraient être informés chaque année dans le rapport annuel de la réalisation des évaluations et, le cas échéant, des suites données.
- Dans certains pays, il est d'usage que les administrateurs extérieurs à l'entreprise (ni mandataires sociaux, ni salariés) se réunissent périodiquement hors la présence des administrateurs internes. La majorité du groupe de travail recommande une telle pratique. Le règlement intérieur du Conseil d'administration pourrait prévoir une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle serait réalisée l'évaluation des performances du Président et du Directeur Général et qui serait l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management.

IV – LE COMITE DES COMPTES

Les rapports VIÉNOT ont recommandé la mise en place de Comités des comptes (ou d'audit). Le groupe de travail réaffirme l'importance pour les sociétés cotées de disposer d'un Comité des comptes, dont la mission n'est pas détachable de celle du Conseil d'administration, qui a la responsabilité d'arrêter les comptes sociaux et d'établir les comptes consolidés. Le Comité ne doit en effet pas se substituer au Conseil mais en être une émanation qui facilite le travail du Conseil. A cet égard, le groupe de travail considère qu'un certain formalisme devrait être respecté dans le fonctionnement du Comité :

- Un règlement, précisant les attributions et les modalités de fonctionnement, devrait être établi par le Comité des comptes et approuvé par le Conseil.
- Ses comptes rendus d'activité au Conseil d'administration devraient permettre au Conseil d'être pleinement informé.
- Le rapport annuel devrait comporter un exposé sur l'activité du Comité des comptes au cours de l'exercice écoulé.

Les missions du Comité des comptes, telles qu'exposées dans les rapports VIÉNOT, demeurent parfaitement adaptées. En revanche, il apparaît que la pratique reste parfois en deçà du fonctionnement souhaitable de ces Comités. Le groupe de travail insiste pour que les Comités des comptes exercent pleinement leurs missions.

↳ Composition

Le rapport VIÉNOT prévoit que les administrateurs indépendants doivent représenter au moins un tiers des membres du Comité des comptes.

Le groupe de travail recommande que la part des administrateurs indépendants dans le Comité des comptes soit portée aux deux-tiers et que le Comité ne comprenne aucun mandataire social. En outre, lorsque la reconduction du président du Comité des comptes est proposée par le Comité des nominations, celle-ci doit faire l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil.

Il devrait appartenir au président du Comité de désigner la personne en charge d'assurer le secrétariat des travaux du Comité.

↳ Formation des membres

Les membres du Comité des comptes, qui doivent avoir une compétence financière ou comptable, devraient bénéficier, lors de leur nomination, d'une information sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

↳ Méthodes de travail

Les Comités des comptes devraient entendre les Commissaires aux comptes, mais également les directeurs financiers, comptables et de la trésorerie. Ces auditions devraient pouvoir se tenir, lorsque les Comités le souhaitent, hors la présence de la direction générale de l'entreprise.

Les Comités devraient examiner le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses.

Les Comités devraient pouvoir recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

S'agissant de l'audit interne et du contrôle des risques, les Comités devraient examiner les risques et engagements hors bilan significatifs, entendre le responsable de l'audit interne, donner leur avis sur l'organisation de son service et être informés de son programme de travail. Ils devraient être destinataires des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports.

↳ Relations avec les Commissaires aux comptes

En dehors de l'audit régulière des Commissaires aux comptes y compris hors la présence des dirigeants, le Comité devrait piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal et soumettre au Conseil d'administration le résultat de cette sélection.

Le Comité devrait se faire communiquer les honoraires versés par la société et son groupe au cabinet et au réseau des Commissaires et s'assurer que leur montant ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

D'une manière générale, il veille au respect des règles garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes préconisées dans le présent rapport.

↳ Examen des comptes

Le Comité des comptes doit être en mesure d'exercer pleinement sa mission ; à cet effet :

- les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le Conseil),
- l'examen des comptes par le Comité des comptes doit être accompagné d'une note des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels non seulement des résultats, mais aussi des options comptables retenues, ainsi que d'une note du directeur financier décrivant l'exposition aux risques, et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

V – COMITE DES REMUNERATIONS

↳ Sur la rémunération des dirigeants

Le Comité des rémunérations joue un rôle très important dans le fonctionnement des Conseils d'administration. Le Comité ne doit comporter aucun mandataire social et doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Le groupe de travail rappelle ces exigences du rapport VIÉNOT et souhaite faire quelques recommandations complémentaires :

- Un règlement précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement devrait être établi par le Comité des rémunérations et approuvé par le Conseil ;
- Ses comptes rendus d'activité au Conseil d'administration devraient permettre au Conseil d'être pleinement informé ;
- Le rapport annuel devrait comporter un exposé sur l'activité du Comité des rémunérations au cours de l'exercice écoulé.

La politique de rémunération des dirigeants est une composante majeure de la bonne gestion. Il est sain qu'elle associe dans la durée l'entreprise, les actionnaires et les principaux acteurs de la stratégie à moyen terme. Elle doit éviter certains excès rencontrés consistant à privilégier exagérément le court terme et aboutissant à dissocier l'intérêt personnel des dirigeants de celui de l'entreprise.

Le contrôle de cette politique par le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration doit être un élément essentiel du gouvernement d'entreprise.

La loi française comporte aujourd'hui des règles précises sur la transparence des rémunérations et avantages en nature bénéficiant aux mandataires sociaux. Le groupe de travail a examiné les pratiques en vigueur dans les autres pays et conclu à la majorité de ses membres qu'il n'était pas souhaitable de modifier les règles françaises selon lesquelles c'est le Conseil d'administration qui détermine la rémunération du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, les actionnaires en étant informés par l'intermédiaire du rapport annuel qui devrait en outre comporter un exposé des principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération de ces dirigeants.

Le Comité des rémunérations a un rôle central à jouer dans la détermination de la part variable de la rémunération des mandataires sociaux. Il doit procéder à la définition des règles de fixation de cette part variable, en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des mandataires sociaux et avec la stratégie à moyen terme de l'entreprise ; il doit ensuite contrôler l'application annuelle de ces règles.

Il devrait également apprécier l'ensemble des rémunérations et avantages perçus par ces dirigeants, le cas échéant, d'autres sociétés du groupe, y compris les avantages en matière de retraite et les avantages de toute nature.

Autres compétences de ce Comité

Par ailleurs, le Comité devrait être informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux. Bien entendu, en ces matières, le Comité peut s'adjoindre les mandataires sociaux.

↳ Sur les « stock options »

Le groupe de travail tient d'abord à souligner que le terme de « *stock options* » recouvre, du fait des différences de régimes fiscaux et juridiques, des réalités très différentes et que diverses pratiques qui ont pu être relevées dans certains pays ne sont pas possibles en France.

Le terme couramment utilisé de « *stock options* » désigne en fait deux types d'options : les options de souscription d'actions d'une part, et les options d'achat d'actions d'autre part. Parce qu'elles donnent lieu à la création d'actions nouvelles lorsqu'elles sont exercées, les options de *souscription* d'actions ont un effet dilutif potentiel pour les actionnaires. La dilution du capital est évidemment susceptible d'atteindre des proportions importantes si le nombre d'options de souscription attribuées est élevé : c'est le phénomène qui a été observé plus particulièrement dans nombre de sociétés américaines ou encore dans des « *start up* ». A l'opposé, les options d'*achat* d'actions n'engendrent pas de dilution du capital dans la mesure où elles ne donnent droit qu'à des actions existantes mais peuvent engendrer un gain ou une perte pour la société au moment de la levée de l'option. Il y a donc une différence de nature entre les deux types d'options ; les grandes sociétés françaises ont recours de plus en plus souvent à la formule des options d'achat de préférence à celle des options de souscription pour éviter l'effet dilutif indiqué.

S'agissant des pratiques relevées dans certains pays comme les Etats-Unis, il faut rappeler, par contraste, qu'en droit français :

- c'est obligatoirement l'assemblée générale des actionnaires qui autorise l'attribution d'options, fixe leur nombre maximum et arrête les grandes modalités d'attribution ;
- le prix d'exercice des options, qui est fonction du cours de l'action au moment de l'attribution, ne peut être révisé ou modifié quelle que soit l'évolution ultérieure des cours ;
- le délai de conservation des options -délai entre la date d'attribution des options et la date de cession des actions souscrites ou achetées grâce aux options- est directement régi ⁽¹⁾ dans la pratique par les règles fiscales : cinq ans au minimum à compter de leur attribution pour les options attribuées avant avril 2000, quatre ans au minimum depuis lors. Ces longs délais permettent de s'assurer que l'attribution d'options par les sociétés françaises n'incite pas les dirigeants à privilégier une vision à court terme et aligne réellement leur intérêt sur celui des actionnaires, conformément à la philosophie même des « *stock options* » ;
- les administrateurs qui ne sont ni mandataires sociaux ni salariés ne peuvent légalement se voir attribuer d'options ;
- il est strictement interdit aux sociétés de consentir des prêts à leurs dirigeants comme à leurs administrateurs, pour exercer des options ou pour tout autre motif. Le faire ou les obtenir constituerait un abus de biens sociaux, pénalement sanctionnable.
- l'information donnée dans le rapport annuel sur les options attribuées aux mandataires sociaux et leur exercice est totalement transparente.

⁽¹⁾ sauf à s'exposer à payer les cotisations sociales salariales et à être imposé au taux marginal de l'impôt sur le revenu sur la plus-value.

Afin d'améliorer encore les pratiques existantes, le groupe de travail émet les quatre recommandations suivantes :

Il recommande fortement la suppression de toute décote lors de l'attribution des options et, en particulier, pour les options attribuées aux mandataires sociaux.

Il préconise que la politique générale d'attribution des options fasse l'objet d'un débat au sein du Comité des rémunérations et d'une proposition de sa part au Conseil d'administration. Cette politique, qui doit être raisonnable et appropriée, est exposée dans le rapport annuel ainsi qu'à l'Assemblée générale lorsque celle-ci est saisie d'une résolution d'autorisation d'attribution d'options.

La périodicité des attributions doit être définie à l'avance afin d'éviter l'octroi d'options de manière opportuniste dans des périodes de baisse exceptionnelle des cours. Elle doit envisager de façon distincte les mandataires sociaux, les cadres dirigeants et les autres attributaires.

Le Comité doit aussi indiquer au Conseil quelle est sa proposition en matière d'attribution d'options d'achat ou de souscription, en exposant les raisons de son choix ainsi que ses conséquences.

Un débat s'est fait jour sur la question de la comptabilisation des options comme une charge pour l'entreprise. Ce débat peut se comprendre lorsque sur le plan fiscal, le coût des options qu'elles soient d'achat ou de souscription est déductible comme c'est le cas aux Etats-Unis pour les options exerçables immédiatement, pour lesquelles le gain est considéré comme un salaire. En revanche, il convient de respecter la logique économique et juridique des options qui comportent un aléa lié au délai de conservation comme c'est le cas en France. Les options d'achat peuvent entraîner un coût pour l'entreprise ; si, et seulement si, tel est le cas ce coût doit être enregistré comme une charge lorsqu'elles sont exercées. Les options de souscription, qui ont un effet de dilution pour les actionnaires, n'ont pas d'impact sur les charges.

↳ Rémunération des administrateurs

Le groupe de travail rappelle que le mode de répartition de cette rémunération, dont le montant global est décidé par l'assemblée générale, est arrêté par le Conseil d'administration. Il devrait tenir compte, selon les modalités qu'il définit, de l'assiduité des administrateurs au Conseil et dans les Comités et donc comporter une part variable.

Les nouvelles définitions des charges et responsabilités des administrateurs devraient amener chaque Conseil à réfléchir à la pertinence du niveau des jetons de présence, la préoccupation essentielle devant être l'aptitude au recrutement d'administrateurs indépendants.

Les règles de répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements effectués à ce titre aux administrateurs doivent être exposés dans le rapport annuel.

VI – LE COMITE DES NOMINATIONS

Le Conseil d'administration devrait toujours comporter un Comité des nominations, qui peut être ou non distinct du Comité des rémunérations et auquel est associé le Président en exercice. Ce Comité joue un rôle essentiel pour l'avenir de l'entreprise puisqu'il est en charge de la préparation de la composition future des instances dirigeantes.

Le rôle de ce Comité a été bien défini dans les Rapports VIÉNOT.

Il convient notamment d'insister sur l'importance de sa mission en matière de plan de succession des mandataires sociaux et en ce qui concerne la sélection des nouveaux administrateurs.

Le Comité des nominations devrait organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants, et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche n'ait été faite auprès de ces derniers.

Comme pour les autres Comités, le rapport annuel devrait comporter un exposé sur l'activité du Comité des nominations au cours de l'exercice écoulé.

*

DEUXIEME PARTIE

Conforter l'indépendance des Commissaires aux comptes

L'implication du cabinet ANDERSEN dans l'affaire ENRON a été le point de départ de nombreuses réflexions dans tous les pays sur l'indépendance des Commissaires aux comptes, c'est-à-dire de ceux qui assurent le contrôle légal des comptes dans l'intérêt des actionnaires.

Le groupe de travail n'a pas souhaité se substituer ni aux régulateurs, la Commission des Opérations de Bourse ayant engagé une réflexion sur ce sujet, ni à la profession elle-même.⁽¹⁾

Il a pris connaissance des travaux du Comité d'éthique du MEDEF sur le sujet et il en approuve les conclusions.

⁽¹⁾ - Les rapports LE PORTZ (1992 et 1999) ont donné aux pratiques françaises une solide avance sur les pratiques américaines. Il en est de même des travaux de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes en matière de déontologie.

Le groupe de travail souhaite insister sur les recommandations suivantes :

- Le double commissariat, particularité du régime français, constitue une garantie fondamentale de l'indépendance des commissaires. Il doit bien entendu être effectif, en ce sens que les questions importantes apparaissant lors de l'établissement des comptes doivent réellement faire l'objet d'un double examen.
- La durée du mandat, fixée par la loi à 6 ans, et son caractère renouvelable sont aussi une garantie de l'indépendance. Mais la rotation des signataires des comptes au nom des cabinets dans les grands réseaux comme le décalage dans le temps de l'échéance des mandats des deux Commissaires aux comptes sont particulièrement souhaitables.
- Le Comité des comptes devrait être informé du détail des honoraires versés par la société et son groupe aux Commissaires aux comptes et aux autres sociétés des réseaux auxquels ils appartiennent.
- Lors de l'échéance de leur mandat, la sélection ou le renouvellement des Commissaires aux comptes devraient être précédés, sur décision du Conseil, d'un appel d'offre supervisé par le Comité des comptes qui veille à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant ». Le Comité devrait formuler un avis sur le choix des commissaires et le montant des honoraires sollicités et faire part de sa recommandation au Conseil d'administration.
- Pour les sociétés cotées, la mission de contrôle légal des comptes devrait être exclusive de toute autre. Le cabinet sélectionné devrait renoncer pour lui-même et le réseau auquel il appartient à toute activité de conseil (juridique, fiscal, informatique...) réalisée directement ou indirectement au profit de la société qui l'a choisi ou de son groupe.

Toutefois, après approbation préalable du Comité des comptes, des travaux accessoires ou directement complémentaires au contrôle des comptes pourraient être réalisés, tels que des audits d'acquisition, mais à l'exclusion des travaux d'évaluation.

Le groupe de travail considère que cette approche stricte est de nature à garantir l'indépendance et la responsabilité des Commissaires aux comptes.

*

TROISIEME PARTIE

Information financière Normes et pratiques comptables

Les événements récents montrent à nouveau l'importance de la qualité de l'information financière ainsi que de la pertinence des normes et pratiques comptables.

Les développements qui suivent mériteraient sûrement d'être approfondis. Le groupe de travail souhaite que l'AFEP et le MEDEF prennent toute leur part, en liaison avec la profession comptable, dans cette tâche qui concerne au premier chef les régulateurs et les pouvoirs publics en France et en Europe.

I – INFORMATION FINANCIERE

S'agissant de la périodicité de la publication des comptes, il n'a pas paru souhaitable de prendre position sur la question controversée des comptes trimestriels. Certains pensent que le rythme trimestriel accentue la volatilité des marchés et favorise la domination du court terme au détriment de la stratégie à moyen terme des entreprises. D'autres considèrent au contraire que les comptes trimestriels permettent un ajustement plus rapide des positions des investisseurs et des mesures également plus rapides de correction de la gestion.

Il appartient à chaque Conseil d'administration de définir sa politique de communication et de l'exposer en toute transparence au marché.

En revanche, il convient que chaque entreprise veille à avoir une politique très rigoureuse de communication avec les analystes et le marché. Certaines pratiques de "révélations sélectives" destinées à aider les analystes dans leurs prévisions de résultats doivent être abandonnées. La méthode normale de communication est le communiqué qui met la même information à disposition de chacun en même temps.

Aux yeux du groupe de travail, un point essentiel est celui du hors bilan et des risques de l'entreprise.

Le hors bilan peut englober un grand nombre de droits et d'obligations et recouvre des éléments souvent disparates, de nature financière, sociale, commerciale... Son contenu varie également selon les référentiels comptables utilisés.

Cette situation conduit parfois à ne pas porter suffisamment d'attention aux engagements et risques qui résultent des obligations non constatées au bilan pour diverses raisons, voire à considérer le hors bilan comme une « zone de non-droit » qui serait soustraite aux règles d'évaluation et d'information.

L'application sincère des principes comptables généraux de prudence et de prééminence du fond sur la forme est la première exigence qui s'impose en ce domaine à l'entreprise.

Pour le reste, l'évaluation attentive des engagements hors bilan et des risques qui en découlent et une communication appropriée sur ces sujets sont les deux principaux objectifs à atteindre.

Chaque société cotée doit disposer en son sein, de procédures fiables d'identification et d'évaluation de ses engagements et risques, et assurer aux actionnaires et investisseurs une information pertinente en ce domaine.

En ce sens, les recommandations du groupe de travail portent sur l'intérêt :

- d'indiquer dans le rapport annuel les procédures internes mises en œuvre pour l'identification et le contrôle des engagements hors bilan, ainsi que pour l'évaluation des risques significatifs de l'entreprise.
- de développer et clarifier l'information des actionnaires et investisseurs sur les éléments hors bilan et les risques significatifs :
 - donner dans le rapport annuel une information spécifique sur ces sujets, en les présentant de façon claire et aisément accessible ;
 - regrouper dans une rubrique spécifique les informations relatives aux éléments hors bilan données en annexe aux comptes ;
 - regrouper l'information sur les risques de marché (taux, change, actions, crédit, matières premières) dans une rubrique spécifique des notes annexes aux comptes ;
 - en cas d'exposition significative aux risques de taux d'intérêt, de change et de variation des cours des matières premières, publier des indicateurs de sensibilité des résultats à ces risques en précisant les modalités et les hypothèses de calcul des indicateurs retenus ;
 - publier les notations de l'entreprise par les agences de notation financière et les changements intervenus au cours de l'exercice.

En ce qui concerne les éléments hors bilan, il appartiendra, le cas échéant, aux normalisateurs comptables d'élaborer des textes permettant une présentation appropriée dans les états financiers.

II – NORMES ET PRATIQUES COMPTABLES

Contrairement aux précédentes, cette partie du rapport ne présente pas des recommandations pour les entreprises, mais exprime la conviction du groupe de travail sur ce thème majeur et son souhait que l'harmonisation en cours, qui répond à l'attente des entreprises, se fasse en suivant des principes et des procédures qui correspondent à leurs besoins autant qu'aux attentes des marchés.

La qualité des normes et pratiques comptables est au cœur du bon fonctionnement des marchés financiers et du développement des entreprises.

Il est dès lors essentiel de disposer d'un référentiel mondial unique répondant à quatre objectifs de qualité :

- Participer à la *stabilité* des marchés, des économies et du financement des entreprises ;
- Faciliter la *compréhension* des états financiers, des tendances de fond et des risques de l'entreprise ;
- Etre *applicable et reconnu* par tous les acteurs de la vie économique ;
- Produire une information *digne de confiance*, c'est-à-dire *fiable et vérifiable*.

Ainsi pourrait être consacré le principe de "l'image fidèle" qui est inscrit dans la loi française et dont l'absence dans les normes comptables américaines est probablement à l'origine de bien des évènements constatés récemment.

L'adoption des normes IAS/IFRS et les efforts mis en œuvre pour les rendre les plus complètes possibles constituent une avancée considérable que le groupe de travail tient à souligner. Il était essentiel, en effet, que soient stoppés les risques de dérive entre les normes comptables en vigueur dans les différents pays. A cet égard, l'attitude des autorités américaines à la suite des différents scandales comptables auxquels elles ont été confrontées sera déterminante pour l'émergence d'une véritable harmonisation des normes au niveau mondial.

Malgré des progrès importants, certaines évolutions actuelles de la normalisation internationale apparaissent extrêmement préoccupantes quant aux objectifs poursuivis, au mode d'élaboration des textes et aux résultats qui en découlent.

Les objectifs poursuivis mettent exagérément l'accent sur le court terme et compliquent la communication financière. En dépit d'une absence constante de soutien de la part d'une majorité d'acteurs et d'un risque de volatilité accrue, notamment des résultats et des cours, l'IASB (International Accounting Standards Board) cherche à imposer la comptabilisation à des valeurs instantanées (« fair value » ou valeur de marché) quels que soient les horizons et modes de gestion, et en tenant insuffisamment compte des caractéristiques spécifiques des éléments à valoriser et des limites que présentent les "marchés" de ces éléments (parfois inexistantes et remplacés par des modèles théoriques).

Les modes d'élaboration des normes méconnaissent souvent les difficultés d'application et de contrôle, ainsi que la nécessité de développer des normes communes et applicables aux niveaux européen et mondial. A cet égard, le processus d'élaboration demeure insatisfaisant pour ce qui concerne la prise en compte des positions exprimées ainsi que l'élaboration et la validation des orientations et propositions de l'IASB.

L'absence d'une vision globale et concertée sur les finalités et le contenu des normes est susceptible de conduire au développement d'une information complexe, détaillée et finalement opaque, plutôt que d'une information synthétique sur les performances et la sensibilité aux risques, permettant de répondre aux attentes des différents utilisateurs des états financiers.

Face à cette évolution, le groupe de travail formule les préconisations suivantes à l'attention des normalisateurs et des régulateurs :

① - Sur le fond, éviter la volatilité des données bilantielles et consolider l'existant

L'information financière doit répondre à des objectifs de qualité : ne pas créer une volatilité artificielle des données bilantielles, donner une information pertinente et digne de confiance.

Après les progrès importants effectués en matière de normalisation, la réalisation de ces objectifs passe désormais par la consolidation de l'ensemble existant, plutôt que par des approches s'écartant de l'économie réelle et négligeant une nécessaire prudence dans les évaluations.

- *Prendre en compte les horizons et modes de gestion, notamment à long terme*

Les normes d'information financière doivent être adaptées aux horizons et modes de gestion pour la détermination des résultats. Elles doivent répondre aux besoins des investisseurs à long terme, tout en donnant des éléments de comparaison sur les valorisations à court terme de certains éléments, lorsque celles-ci sont pertinentes.

- *Mettre l'accent sur la définition d'indicateurs plutôt que sur des valorisations ponctuelles*

Plutôt que de chercher à imposer une comptabilisation à la "fair value" ou à la valeur de marché, illusoire, voire trompeuse, en l'absence de références fiables, cohérentes et comparables, l'accent devrait davantage être mis sur la définition d'indicateurs, notamment des indicateurs de sensibilité à certains risques de marché.

- *Clarifier et harmoniser les informations utilisées*

Enfin, compte tenu de l'inflation des données à fournir, il est essentiel que les normalisateurs recentrent leurs travaux sur des éléments clés pour les utilisateurs des états financiers. Il importe en effet que les informations qu'ils utilisent aujourd'hui soient clairement définies et présentées de manière synthétique, notamment pour ce qui concerne les éléments hors bilan, les risques et les résultats (résultat opérationnel par exemple).

② - Reconsidérer le processus d'élaboration et d'approbation des normes de l'IASB

L'élaboration d'un référentiel unique passe par la prise en compte de l'environnement européen et une large adhésion à des principes universellement applicables et reconnus.

- Poser et exposer des principes clairs

Dans le processus d'élaboration des normes et dans les textes proprement dits, il est essentiel d'identifier et d'indiquer les principes directeurs de référence et l'approche générale retenue.

Leur mise en évidence doit permettre de limiter le développement de règles excessivement détaillées et complexes, ainsi que les difficultés et risques relatifs à l'application et au contrôle de celles-ci.

En tout état de cause, les normes adoptées doivent permettre d'apprécier les potentiel, risques et incertitudes significatifs liés aux divers éléments et activités de l'entreprise.

- Donner à l'Europe la place qui lui revient dans la normalisation internationale

Le processus d'élaboration des normes de l'IASB doit être réformé pour donner à l'Europe la place qui lui revient en matière de normalisation et définir un référentiel mondial commun.

L'accent doit être mis sur la convergence des normes américaines et des normes internationales IAS/IFRS⁽¹⁾, notamment sur des projets comme les regroupements d'entreprises et la présentation des performances. L'acceptation inconditionnelle des IAS/IFRS par les Etats-Unis doit être recherchée.

La procédure d'approbation européenne doit permettre de s'assurer que les sociétés européennes ne subissent pas de distorsions de concurrence, ce qui peut conduire à remettre en cause l'adoption en Europe d'une norme IAS/IFRS qui ne serait pas reconnue par les Etats-Unis.

- Développer la concertation avec émetteurs, investisseurs et auditeurs pour une information pertinente, fiable et vérifiable

Afin d'élaborer des normes applicables et une information pertinente, fiable et vérifiable, il est nécessaire de réformer les procédures de travail de l'IASB de sorte que soient mieux prises en compte les positions exprimées par l'ensemble des acteurs de la vie économique, notamment émetteurs, investisseurs et auditeurs. Cela suppose en particulier que les entreprises consacrent à ce processus des moyens financiers et humains suffisants.

L'amélioration du « due process » de l'IASB repose notamment sur des débats d'orientations, une large diffusion des documents soumis au Board, des tests d'application des solutions envisagées et des délais de réponse aux appels à commentaires suffisamment longs (de l'ordre de 6 mois pour des projets complexes).

*

* *

⁽¹⁾ International Accounting Standards / International Financial Reporting Standards

CONCLUSION

Les entreprises françaises ont mis en place depuis le premier rapport VIÉNOT un corps de règles particulièrement complet en matière de gouvernement d'entreprise. Elles agissent d'ailleurs dans un cadre réglementaire et législatif qui constitue un ensemble de protections supplémentaires contre certains excès. Mais l'ampleur de l'ébranlement et de la confusion qui a suivi certaines affaires frauduleuses aux Etats-Unis ou des échecs stratégiques et financiers en France est telle que les recommandations du présent rapport peuvent avoir une utilité.

Le rapport comporte des recommandations en matière de gouvernement d'entreprise ou d'information financière dont la mise en oeuvre dépend de la décision individuelle de chaque entreprise.

S'agissant des sociétés cotées, le groupe de travail recommande que ses préconisations soient appliquées aussi rapidement qu'il est possible et au plus tard d'ici à la fin de l'année 2003, le rapport annuel devant comporter, chaque année, un exposé des mesures adoptées, conformément aux termes du rapport VIÉNOT II.

Tous les sujets évoqués dans ce rapport ont une dimension qui dépasse celle des entreprises françaises et le groupe de travail est convaincu que l'internationalisation des marchés conduit inéluctablement à une homogénéisation des règles au niveau mondial.

L'adoption récente d'une nouvelle législation américaine en matière de gouvernement d'entreprise (Sarbanes Oxley Act), avec ses conséquences sur les entreprises européennes cotées aux Etats-Unis, montre combien l'Europe a besoin d'une expression unie et forte pour éviter que la régulation ne soit élaborée de manière unilatérale par les Etats-Unis. Dans ces domaines, les entreprises françaises entendent être des forces de mouvement, ce rapport en témoigne.

Annexes

- Lettre de mission
- Composition du groupe de travail

AFEP-AGREF
Le Président

MEDEF
Le Président

Monsieur Daniel BOUTON
Président Directeur Général de la
SOCIETE GENERALE
Tour Société Générale
17, cours Valmy
92972 PARIS LA DEFENSE 7

Paris, le 22 avril 2002

Monsieur le Président,

Les répercussions de l'actualité internationale font apparaître la nécessité de se pencher à nouveau sur un certain nombre de principes relatifs au gouvernement d'entreprise, à l'information et la communication financières ainsi qu'à la pertinence des règles comptables. D'importants travaux de place, déjà réalisés au cours des dernières années, ont entraîné de substantielles évolutions dans la gouvernance des entreprises et la notoriété de la place financière de Paris. Il s'agit aujourd'hui de mesurer si, à la lumière d'événements récents au retentissement mondial, l'adéquation entre l'attente des investisseurs et des marchés, d'une part et l'ensemble du corpus de règles, normes et comportements, d'autre part, reste satisfaisante.

Dans cet esprit, nous vous remercions vivement d'avoir accepté de présider un groupe de travail chargé d'examiner notamment les questions suivantes :

- l'amélioration du fonctionnement des organes de direction des entreprises, en particulier du comité d'audit ;
- la pertinence des normes et pratiques comptables ;
- la qualité de l'information et de la communication financières ;
- l'efficacité des contrôles internes et externes (auditeurs et régulateurs) ;
- les relations des entreprises avec les différentes catégories d'actionnaires ;
- le rôle et l'indépendance des acteurs du marché (banques, analystes financiers, agences de notation...).

La question majeure du rôle et de l'indépendance des auditeurs sera examinée par le comité d'éthique du MEDEF présidée par M. René Barbier de La Serre qui participera par ailleurs à vos réflexions. Les propositions de ce comité seront versées aux travaux que vous mènerez.

Ce groupe de travail procédera aux auditions qu'il jugera nécessaires. Ainsi que nous en sommes convenus, M. Bernard Field assurera la fonction de Rapporteur Général et bénéficiera du concours d'un comité technique.

Il serait souhaitable de disposer de vos conclusions d'ici la fin juillet, compte tenu des réflexions en cours aux niveaux national et international et notamment des travaux européens.

En vous renouvelant nos remerciements les plus vifs, nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos sentiments les meilleurs.



Bertrand COLLOMB



Ernest-Antoine SEILLIERE

Composition du groupe de travail

Président : Daniel BOUTON, Président-Directeur Général de la SOCIETE GENERALE

Membres : Euan BAIRD, Président-Directeur Général de SCHLUMBERGER Limited
Thierry BRETON, Président-Directeur Général de THOMSON MULTIMEDIA
René BARBIER de la SERRE, Président du Comité d’Ethique du MEDEF
Jean-Dominique COMOLLI, Co-Président d’ALTADIS
Jean-Martin FOLZ, Président du Directoire de PEUGEOT S.A.
Denis KESSLER, Président de la Fédération Française des Sociétés d’Assurance (FFSA)
Igor LANDAU, Président du Directoire d’AVENTIS
Gérard MESTRALLET, Président-Directeur Général de SUEZ
Edouard MICHELIN, Co-Gérant de Etablissements MICHELIN
Jean PEYRELEVADE, Président du CREDIT LYONNAIS
René RICOL, Deputy President, International Federation of Accountants (IFAC)
Serge TCHURUK, Président-Directeur Général d’ALCATEL
Serge WEINBERG, Président du Directoire de PINAULT PRINTEMPS REDOUTE

*
* *

Rapporteur Général : Bernard FIELD, Secrétaire Général
de la COMPAGNIE DE SAINT-GOBAIN

Rapporteur Général Adjoint : Patrick SUET, Secrétaire Général Adjoint
de la SOCIETE GENERALE

*
* *

Comité Technique

MEDEF

Jacques CREYSSEL
Directeur Délégué
Agnès LEPINAY
Directeur des Affaires Economiques, Financières et Fiscales
Joëlle SIMON
Directeur des Affaires Juridiques

AFEP

Patrick ROCHET
Directeur Général
Odile de BROSES
Directeur Adjoint du Service Juridique
Francis DESMARCHELIER
Directeur de l’Information Financière et
Comptable