

Les institutions financières du SBF 120 et le gouvernement d'entreprise

Jean-Marie Pinel
Partner
KPMG Audit



Une enquête auprès des présidents des sociétés composant le SBF 120 montre que la plupart des établissements financiers mettent en pratique les recommandations du rapport Viénot.

Un an après le rapport Viénot, KPMG Audit a cherché à apprécier, par un sondage auprès des sociétés du SBF 120, comment sont appliquées les recommandations du rapport sur les comités d'audit, de rémunération et de nomination des administrateurs. Alors que 56 des groupes composant le SBF 120 ont répondu à l'enquête, 10 sociétés sur les 12 banques et autres institutions financières qui y figurent ont réagi favorablement à notre demande de renseignements. Ce taux élevé de réponses montre que les organismes financiers s'intéressent plus que les autres à la mise en place des recommandations du rapport Viénot. Les sociétés, au travers de leur réponse, ont souvent manifesté le désir de connaître la pratique dans ce domaine des autres membres du SBF 120. Cette préoccupation traduit une volonté d'amélioration du fonctionnement des conseils d'administration ; le rapport Viénot a, semble-t-il, atteint un objectif de sensibilisation sur ce sujet.

Tous les établissements financiers ayant répondu connaissent les travaux de la commission Cadbury en Angleterre et les conclusions du rapport Viénot. Quatre sur dix d'entre eux n'estiment pas nécessaire que soit menée une réflexion sur l'équilibre des pouvoirs au sein des sociétés cotées, contre 18 % de l'ensemble du SBF 120. Neuf sur dix estiment que l'organisation juridique actuelle permet d'assu-

rer un contrôle optimal des actionnaires, contre 60 % pour l'ensemble du SBF. Les dirigeants des banques et organismes financiers pensent donc, dans leur grande majorité, que la loi actuelle est suffisante pour régler les problèmes de fonctionnement des sociétés. Cette opinion rejoint celle exprimée dans le rapport Viénot.

Alors que 48 des 56 sociétés de l'ensemble de l'échantillon mentionnent l'existence d'au moins un comité (82 % le comité des rémunérations et 67 % le comité d'audit), les 10 sociétés financières mentionnent à la fois le comité d'audit et le comité des rémunérations et 6, un troisième, le comité de nomination des administrateurs.

Le comité d'audit : une indépendance relative

Le comité d'audit est de création récente : trois des dix sociétés l'avaient constitué avant 1995, trois l'ont constitué en 1995 et quatre en 1996. Il comprend en général trois à cinq membres. Il est présidé dans huit cas par un administrateur extérieur ou indépendant, dans un cas par le président du conseil de surveillance, et dans un cas par le président du conseil d'administration. A l'exception de ce dernier cas, l'indépendance par rapport aux organes de direction semble bien assurée : en effet, le président du conseil d'administration ou du directoire n'en fait partie

Les dix établissements financiers qui ont répondu au sondage

BNP	Société générale
CCF	Crédit national
Compagnie bancaire	Worms & Cie
Crédit lyonnais	Unibail
Compagnie financière de Paribas	Compagnie parisienne de réescompte

qu'une fois. Toutefois, une société sur deux déclare qu'un membre de la direction générale est invité à participer aux séances de travail.

Une seule société cite, parmi les motivations de la création du comité d'audit, l'amélioration de son image. Une sur deux recherche, notamment au travers de ce comité, à améliorer les relations entre le conseil d'administration et les commissaires aux comptes. Ces derniers, qui ne sont pas membres du comité, ne sont systématiquement invités que dans une société sur deux (cependant, ils sont toujours invités à l'occasion des arrêtés de comptes au 30 juin et au 31 décembre).

Une certaine méfiance se fait sentir puisque seulement deux sociétés sur 10 autorisent les commissaires aux comptes à saisir le cas échéant le comité d'audit. Dans les autres cas, ceux-ci devront en faire la demande au président du conseil d'administration ou du conseil de surveillance. Le comité d'audit est composé en général

de trois à cinq membres et se réunit de deux à quatre fois par an.

Tous ces éléments sont un peu supérieurs à ceux du SBF 120. Ils traduisent une volonté d'assurer l'indépendance par rapport à la direction exécutive pour arrêter les comptes. Toutefois, une certaine réticence à communiquer avec les commissaires aux comptes est ressentie. Il n'est pas certain que ce comité d'audit soit considéré comme un organe susceptible d'accroître les conditions d'indépendance des commissaires aux comptes ; d'ailleurs, dans la quasi totalité des cas, le comité d'audit n'a pas à délibérer sur leur nomination.

Il semble que la sensibilisation au comité d'audit soit à rapprocher de la volonté de transparence financière à l'égard des investisseurs. Les sociétés tentent de séparer le rôle de responsable des performances des sociétés de celui d'arbitre chargé de les mesurer. Ceci est particulièrement frappant quand 10 des sociétés déclarent vouloir lier la rémunération de la direction générale aux résultats.

Le comité des rémunérations : une création plus ancienne

Second comité cité par les institutions financières, premier parmi l'ensemble du SBF 120, ce comité est souvent de création ancienne. Dans un cas sur deux, ce comité a été créé avant le rapport Viénot, contre 85 % pour l'ensemble du SBF 120. La rémunération du président est un sujet délicat que

Le taux élevé de réponses à l'enquête montre que les organismes financiers s'intéressent plus que les autres à la mise en place des recommandations du rapport Viénot.

les sociétés ont en général préféré voir résolu dans des cercles plus restreints que celui de la séance plénière du conseil d'administration.

L'indépendance à l'égard de la direction générale semble bien assurée puisque, à l'exception d'un cas, les directions générales ne sont pas représentées au sein de ce comité. Le but de ce comité est de faire des propositions au conseil d'administration (un cas sur deux) soit sur le montant, soit sur les modalités de rémunération. Dans six cas sur dix, il existe une volonté de relier la rémunération du président aux résultats de la société (67 % pour l'ensemble du SBF 120).

Les dix sociétés ayant répondu au questionnaire ont mis en place des *stock options* dont les avantages dépendront directement des résultats de la société. Il est donc normal que le comité d'audit soit indépendant de la direction générale.

Formalisation des attributions des comités

Sept des sociétés financières ont décrit dans un procès-verbal de conseil d'administration le rôle qu'elles entendaient voir assurer par leurs comités. Six sociétés sur dix souhaitent voir élaborer en France un code de bonne conduite des administrateurs, mais huit

sociétés sur dix estiment que le cadre législatif actuel est suffisant pour répondre aux évolutions attendues. De ces réponses, il ressort qu'il appartient aux sociétés de mener leur propre réflexion sur leur organisation interne.

Il n'en demeure pas moins que le cadre d'exercice des missions conférées aux comités créés par le conseil d'administration ou de surveillance est strictement défini par la loi du 24 juillet 1966. Aussi nous semble-t-il indispensable que, conformément à l'article 90-2 du décret de 1967, le conseil formalise de manière précise les attributions qu'il entend conférer à ces comités qui restent des comités d'étude sans existence juridique autonome.

Pour ce qui concerne les sociétés financières du SBF 120, le pari du rapport Viénot, fondé sur la conviction et non la contrainte, a donc été gagné. Cette réussite a pour origine l'attention prêtée au bon fonctionnement des marchés financiers et la volonté des administrateurs de disposer d'outils de travail conformes à l'étendue de leurs responsabilités.

Les comités sont au début de leur histoire. Leur création est trop récente pour juger pleinement de leur impact. La fonction va progressivement créer l'organe et de réelles opportunités de clarification et de transparence seront réunies. ■