

# Rapport AMF 2009 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

Conférence de presse du  
8 décembre 2009



**Jean-Pierre JOUYET**  
**Président**  
**Autorité des marchés financiers**

**Thierry Francq**  
**Secrétaire Général**  
**Autorité des marchés financiers**

- **Etude d'un échantillon de 100 sociétés composé de :**
  - 50 sociétés du compartiment A (dont 36 CAC 40) ;
  - 50 valeurs moyennes et petites (Vamps), dont 20 sociétés du compartiment B et 30 sociétés du compartiment C
- **La démarche**
  - Rappel du cadre juridique et des référentiels de place
  - Constat statistique des pratiques des sociétés
  - Recommandations lorsque les pratiques ne sont pas adaptées ou lorsqu'elles se sont écartées des tendances passées
  - Mention de bonnes pratiques
  - Des pistes de réflexion proposées aux associations professionnelles

Une amélioration continue de la gouvernance des sociétés, dans les domaines suivants :

- L'information sur le fonctionnement, le bilan des travaux et l'évaluation du conseil
- La référence plus systématique à un code de gouvernement d'entreprise et l'usage du principe « appliquer ou expliquer »
- La progression de la proportion d'administrateurs indépendants au sein des conseils et des comités
- Le nombre de comités d'audit et de rémunération
- La description des missions des comités d'audit

Des tendances récentes sur lesquelles une attention accrue doit-être portée:

- Changements du mode de gouvernance :
  - expliquer cette décision ;
  - le cas échéant, indiquer les dispositions adoptées par la société pour prévenir les éventuels conflits d'intérêts (par exemple, la désignation d'un administrateur référent).
- Administrateurs indépendants:
  - rappeler l'ensemble des critères AFEP/MEDEF de l'indépendance des administrateurs, de préciser la conformité avec ces critères et de justifier les éventuels dérogations à cette définition.
- Evaluation du conseil:
  - mettre en place une évaluation annuelle et formalisée triennale des travaux du conseil et des comités, ainsi que d'en mentionner les modalités, les résultats et les éventuelles pistes d'améliorations envisagées.

## Des résultats encourageants, témoins d'une amélioration continue

- Référence au référentiel AMF
- Directions opérationnelles impliquées dans le contrôle interne
- Détail sur les procédures de contrôle interne
- Mention des limites du contrôle interne

## Des marges d'amélioration dans certains domaines du contrôle interne

- La description des acteurs clés du contrôle interne
- Le lien entre les facteurs de risques et les procédures de contrôle interne mises en place,
- L'élaboration d'une cartographie des risques.
- L'évaluation du contrôle interne
- La démarche d'amélioration continue du contrôle interne au travers de questionnaires d'auto-évaluation.

## 4 pistes de réflexion

- **N°1 : Indépendance et compétences financières ou comptables des administrateurs**
  - Clarifier les notions d'indépendance et de compétences financières ou comptables ;
  - Administrateurs indépendants: adéquation de cette qualité avec leurs modalités de rétribution et leur rôle dans les conseils ;
  - Bon équilibre entre indépendance et compétence par la participation d'administrateurs exerçant une activité professionnelle adaptée.
- **N°2: Diversité dans la composition des conseils**
  - Engager une réflexion sur la diversité dans la composition des conseils. En effet, au-delà de la nécessité de disposer, au sein des conseils, de qualités individuelles spécifiques une plus grande diversité peut contribuer à la qualité des travaux du conseil. Ceci pose la question de la proportion de femmes dans les conseils (10.6% à fin 2008), étant établi que cette problématique est fortement liée à celle du cumul des mandats.
- **N°3 : Stabilité du mode de gouvernance des sociétés**
  - Engager une réflexion sur la stabilité du mode de gouvernance des sociétés et sur l'explication qui en est donnée, notamment dans les cas où une société revient à la structure de gouvernance qu'elle a récemment abandonnée.
- **N°4 : Meilleure transparence du règlement intérieur**
  - Pour assurer un bon déroulement et une meilleure transparence des travaux du conseil et de ses comités spécialisés, il pourrait être envisagé de rendre la publication du règlement intérieur plus évidente, par exemple sur le site internet des sociétés et de travailler à un format type

## Rapport complémentaire sur les rémunérations

- **Complément au rapport publié le 8 juillet 2009**
- **Analyse d'un échantillon supplémentaire de 8 grandes entreprises à exercice décalé**
- **Analyse du rapport AFEP/MEDEF paru en novembre 2009 sur le respect du code**
- **Constat principal partagé : des progrès réels en matière d'information et de transparence sur les rémunérations**

## Rapport complémentaire sur les rémunérations

- **Points d'améliorations attendus:**
  - **lorsqu'une société ne respecte pas un point précis du code, fournir une explication détaillée et spécifique à sa situation; les motivations générales sont à proscrire.**
  - **Clarifier le code sur les conditions d'exercice des stock-options afin de prévoir des conditions de performance internes, et, lorsque cela est possible et pertinent, des critères de performance externe**

# Questions & réponses