

# **L'évaluation des travaux du Conseil des sociétés cotées**

## **Une analyse des sociétés du CAC 40 et du NEXT 20**

Etude 2009

# Pourquoi le Conseil évalue-t-il ses travaux ?

- Pas de contrainte légale mais :
  - la loi du 3 juillet 2008 et le « Comply or explain »
  - le Code de Gouvernement AFEP/MEDEF de décembre 2008
- L'évaluation doit viser trois objectifs (Code de Gouvernement) :
  - 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
- L'évaluation permet au Conseil :
  - de s'assurer qu'il dispose des compétences nécessaires à l'exercice de ses missions
  - d'améliorer son fonctionnement ainsi que celui de ses Comités
  - de renforcer la cohésion entre ses membres

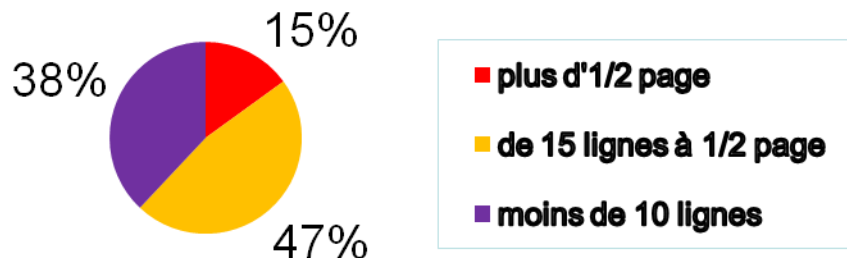
# Etude 2009

- Objectifs de l'étude : analyser une pratique de gouvernance importante pour
  - apporter un benchmark aux Présidents, administrateurs et Secrétaires du Conseil
  - présenter l'état, en 2009, de la pratique de l'évaluation des travaux et du fonctionnement des Conseils, aux investisseurs et aux autres parties prenantes
  - contribuer au développement de cette pratique en faisant ressortir les points positifs et les attentes des acteurs
- L'étude 2009 couvre les sociétés du CAC 40 et du NEXT 20 :
  - une analyse exhaustive des 60 documents de référence pour relever ce qui est dit sur l'évaluation
  - une nouvelle enquête auprès des Présidents et des administrateurs indépendants sur la méthodologie, les domaines couverts, les opinions et la restitution de l'évaluation
- L'enquête a permis de recueillir 70 réponses, 19 présidents (31%) et 51 administrateurs indépendants (24%)

# Résultats de l'étude 2009

- Une pratique généralisée mais des méthodes différentes :
  - 93% des Conseils des sociétés du CAC 40 et 90% pour le NEXT 20 procèdent à l'évaluation de leur Conseil
  - cette évaluation est quasiment annuelle
  - des méthodes différentes :
    - 1/3 des sociétés fait appel à un expert extérieur
    - 1/3 fait une auto-évaluation par questionnaire aux administrateurs et entretien avec le secrétaire du Conseil ou le Président d'un Comité
    - 1/3 se limite à une auto-évaluation par questionnaire
- Une information hétérogène des investisseurs :

commentaires sur les résultats de l'évaluation dans les documents de référence



# Résultats de l'étude 2009

Les sujets abordés lors de l'évaluation, selon l'enquête individuelle

Thèmes abordés lors de l'évaluation	Réponse Présidents	Réponse des administrateurs indépendants
Pertinence des sujets à l'ordre du jour au regard des missions du Conseil	100 %	92%
Qualité de la documentation remise aux membres du Conseil	100%	96%
Travaux des comités spécialisés	100%	94%
Adéquation de la fréquence des réunions du Conseil et des Comités	100%	90%
Délais de transmission de la documentation	100%	88%
Relations avec les dirigeants	89%	73%
Qualité dans la conduite des réunions et la participation des membres	84%	69%
Disponibilité des membres du Conseil	74%	82%
Détermination des domaines réservés du Conseil	74%	45%
Exhaustivité et fidélité de la transcription des débats dans les procès verbaux	73%	61%
Jetons de présence	63%	45%
Formation des membres du Conseil	47%	37%
Systèmes d'information, tableau de bord du Conseil	47%	61%

# Résultats de l'étude 2009

Une appréciation globalement positive sur la capacité du Conseil à remplir ses missions et à satisfaire les attentes :

	Réponse Président		Réponse Adm. Indépendants	
	très satisfaisant	moyennement ou peu satisfaisant	très satisfaisant	moyennement ou peu satisfaisant
Prise de parole et expression des opinions	100 %	-	98%	2%
Adéquation de la composition du Conseil à la stratégie	83%	17%	92%	8%
Compétence dans l'appréciation du dispositif de contrôle interne et maîtrise des risques	83 %	17%	92%	8%
Apport des experts extérieurs aux travaux du Conseil et de ses Comités (hors Commissaires aux comptes)	73%	27%	58%	42%
Possibilité de participer à l'ordre du jour	72%	28%	84%	16%
Dialogue avec les dirigeants (autre que CEO)	72%	28%	84%	16%

# Résultats de l'étude 2009

- 60% des Conseils débattent des résultats de leur évaluation lors d'une réunion du Conseil
- Les thèmes abordés lors de l'évaluation traduisent en 2009 un niveau d'exigence accru dans la préparation du Conseil et la traçabilité des décisions prises
- Certains thèmes ne sont pas encore systématiquement abordés lors de l'évaluation :
  - la formation des administrateurs
  - les jetons de présence
  - les domaines réservés au Conseil
- Les pratiques actuelles ne couvrent pas l'évaluation de la contribution individuelle des administrateurs, ce que confirment 95% des Présidents et 81% des administrateurs

# Résultats de l'étude 2009

- Les attentes des Présidents : une plus grande implication et disponibilité des administrateurs pour participer activement aux travaux des comités
- Les attentes des administrateurs :
  - le renforcement des comités spécialisés
  - recours à des experts extérieurs
  - la formation
  - une réflexion stratégique
- 73% des administrateurs indépendants (80% chez les Présidents) considèrent que la rémunération versée au titre de leur mandat est satisfaisante

# Conclusions de l'étude 2009

- Généralisation de la pratique de l'évaluation et de la nécessité pour le conseil de s'interroger sur sa capacité à remplir son rôle
- Une démarche perçue par tous comme un facteur d'amélioration : *« avec l'expérience, il est confirmé que les évaluations périodiques ont incontestablement favorisé l'amélioration des travaux du Conseil »*
- Une méthode d'évaluation qui passe progressivement de la simple auto-évaluation à une évaluation très complète réalisée avec l'aide d'un expert extérieur mais la pratique d'évaluation individuelle de la constitution mettra du temps à s'imposer
- Des domaines couverts encore assez limités mais qui s'étendent : *« une professionnalisation de l'évaluation est souhaitable ainsi qu'un compte rendu écrit de ses résultats »*
- Un débat sur la restitution des conclusions de l'évaluation et des suites données : comment rendre compte de cette pratique dans le Rapport du Président / le document de référence ?