



Les professions libérales et la gouvernance des entreprises

Intervenants :

Madame Agnès BRICARD,

Présidente du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables
Présidente de l'Association « Femmes diplômées d'expertise comptable »

Madame Brigitte LONGUET, Avocat au Barreau de Paris,

Ancien Membre du Conseil de l'Ordre de Paris et du Conseil National des Barreaux,

Vice-présidente de la Commission Nationale des Professions Libérales,

Présidente de l'Association Femmes AAA+ pour la promotion des Avocates dans les Conseils d'administration



Bien gouverner est aussi important que bien manager

La **gouvernance d'entreprise** : ensemble des processus, réglementations, lois et institutions influant la manière dont l'entreprise est dirigée, administrée et contrôlée

C'est à la fois un corpus de règles mais aussi un comportement.

Ne se limite pas au prisme de la presse sur les abus de pouvoir (rémunération des dirigeants etc.).

PRESENTATION GENERALE

1 / L'évolution de la notion de gouvernance

**2 / L'apport des professions libérales dans la
bonne gouvernance**

1 / L'évolution de la notion de gouvernance

A – Renforcement du contrôle depuis 20 ans

B – Evolution des critères de la gouvernance

C – L'évolution normative

A – L'utilité du contrôle se renforce depuis 20 ans

2 rapports Vienot (1995 et 1999) :

- préconiser une meilleure information des actionnaires
- favoriser la présence des administrateurs indépendants au sein des CA
- préconiser la présence de comité des comptes et des rémunérations

Rapport Marini (1996) :

- dissociation fonction Pnt du CA ET DG
- limitation des mandats d'administrateur
- extension du pouvoir des comités d'audit

Rapport Bouton (2002) :

accent sur l'éthique et la transparence

Rapport Clément (2003) :

- responsabiliser le CA pour une meilleure implication
- clarifier les pratiques en matière de rémunération

B – Evolution des critères de la gouvernance

- ❑ favoriser l'actionnariat (USA/ GB)

OU

- ❑ favoriser l'entreprise (FR) : les administrateurs salariés : préservation du capital humain
facteur de compétitivité : construction d'un esprit propre à l'entreprise
- ❑ L'éthique
- ❑ La responsabilité sociale de l'entreprise et le développement durable

C – L'évolution normative

- L'évolution Législative :
 - La loi NRE 15 mai 2001 :
 - La transposition de la directive européenne :
Décret du 23 juin 2010 :
Décret n°2010-1619 du 23 juin 2010 portant transposition interne de la directive n°2007/36/CE du 11 juillet 2007 sur l'exercice des droits des actionnaires de sociétés cotées
- Les codes de bonne conduite :
 - AFEP / MEDEF

La loi NRE 15 mai 2001 :

- Dissociation entre les fonctions de Présidence du Conseil Administration et de Direction Générale dans les Sociétés Anonymes
- Réduction du nombre d'Administrateurs ou membres du Conseil de Surveillance dans les Sociétés Anonymes
- Renforcement du droit des actionnaires
- Obligation pour les sociétés cotées de mentionner dans le rapport de gestion annuel des données sur les conséquences environnementales et sociales de leurs activités

Décret n°2010-1619 du 23 juin 2010

- **Simplification de la communication avec les actionnaires**

Vote par voie électronique*

Procuration par voie électronique : possibilité de désignation ou de révocation d'un mandataire en vue de représentation en AG

*Art. R225-73-1 C.com : Il faut une description claire et précise des procédures que les actionnaires doivent suivre pour participer et voter à l'AG.

- **Plus d'information des actionnaires**

Depuis le 1^{er} octobre 2010, les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé devront disposer d'un **site internet** recueillant les informations nécessaires à l'exercice des droits des actionnaires.

- Obligations d'information **préalable** à l'AG : art R 225-73-1 c.com

Publication sur son site internet par la société au plus tard le 21^e jour précédant l'AG :

- L'avis de réunion publié au BALO
- le nombre total de droits de vote et le nombre d'actions par catégorie d'actions
- les documents destinés à être présentés à l'AG *
- le texte des projets de résolution présentés à l'AG par le conseil d'administration ou le directoire
- les projets de résolution présentés par des actionnaires
- les formulaires de vote par correspondance et de vote par procuration. Si pour des raisons techniques, ces formulaires ne peuvent être rendus accessibles sur son site Internet, la société doit indiquer sur celui-ci les lieux et conditions dans lesquels ils peuvent être obtenus et les envoyer à ses frais à tout actionnaire qui en fait la demande.

* notamment les comptes annuels, la liste des administrateurs ou des membres du directoire et du conseil de surveillance, les comptes consolidés, les rapports du conseil d'administration, du directoire et du conseil de surveillance et des commissaires aux comptes

- Obligations d'information **postérieure** à l'AG : Art. R. 225-106-1 c.com

Obligation pour la société cotée de publier sur son site Internet, dans les 15 jours suivant la réunion de l'assemblée, un résultat des votes : *

* le nombre d'actionnaires présents ou représentés à l'assemblée ; le nombre de voix des actionnaires présents ou représentés à l'assemblée ; pour chaque résolution, le nombre total de voix exprimées en détaillant le nombre d'actions et la proportion du capital social qu'elles représentent, le nombre et le pourcentage de voix favorables à la résolution ainsi que le nombre et le pourcentage de voix défavorables à la résolution, y compris les abstentions.

- **Plus de participation des actionnaires minoritaires aux Assemblées Générales : inscription de points à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale**

Faculté ouverte aux actionnaires de sociétés cotées ou non, représentant au moins **5%** du capital (ou **moins de 5%** dans les sociétés dont le capital est supérieur à **750.000 euros**) de demander l'inscription de points à l'ordre du jour de l'AG notamment par voie électronique.*

Les projets de résolution sont soumis au vote de l'assemblée.

* Conditions : A la date de leur demande les actionnaires doivent justifier de la détention d'une fraction suffisante du capital social
La demande d'inscription d'un point à l'ordre du jour doit être motivée.
La demande doit parvenir à la société au plus tard le 25^e jour qui précède la date de l'AG.

Aujourd'hui, Une bonne gouvernance d'entreprise

□ Une direction non plus fondée uniquement sur le pouvoir mais sur le leadership (charisme), sur la lisibilité de l'action

Et

- Un contrôle de cette direction:
- interne : vis-à-vis des actionnaires, de l'entreprise, des salariés
 - externe : pour une bonne image de l'entreprise

2 / L'apport des professions libérales dans la bonne gouvernance

A – L'apport naturel des Professions Libérales dans le choix des administrateurs

B - Le devenir du Conseil d'Administration

C – La diversité grâce aux femmes

A – L'apport naturel des Professions Libérales dans le choix des administrateurs

Vers une nécessaire diversité des administrateurs

- Depuis toujours les administrateurs constituent un monde très fermé dans l'entreprise
- Le développement de la notion d'administrateur indépendant

Administrateur indépendant : « libre d'intérêt »

- est dépourvu de lien d'intérêt particulier avec la société
- n'entretient aucune relation avec la société, son groupe ou sa direction
- ne représente pas un partenaire commercial de la société
- n'est pas consultant de la société
- mandats successifs doivent être inférieurs à 12 ans

Au sein des CA, l'administrateur indépendant :

- répond à une attente du marché : la liberté de jugement
- améliore la qualité des délibérations : compétence spécifique externe à l'entreprise : regard nouveau

Quelques chiffres :

% administrateurs indépendants dans les CA : 84 % USA

64 % GB

57 % FR

Le professionnel libéral est un administrateur
indépendant de choix : indépendance « naturelle »

La sélection des compétences professionnelles des administrateurs

- Qualités propres à l'administrateur
Compétent, présent, actif, impliqué

□ L'apport des professions libérales

- Compétences générales :
- Une déontologie affinée claire et précise
- sens de la décision et des responsabilités
- sens de la stratégie
- prévention du contentieux
- gestion de la crise

- Compétences techniques :
- avocat* : technique juridique (droit pénal des affaires, droit financier, droit commercial, droit de la concurrence, droit du travail, etc.)
- expert comptable* : technique financière

Une approche nouvelle

- ❑ Trouver des profils, triples compétences juridique et fiscal / financier / international
- ❑ Approche interprofessionnelle avec experts comptables

B – Le devenir du Conseil d'Administration

- Vers une institutionnalisation du **Secrétaire du Conseil** administrateur :
 - Rôle de plus en plus crucial d'informations des administrateurs, des membres des comités
 - L'indépendance et le savoir faire des libéraux seraient très utiles aux Conseils

- **L'Administrateur référent**, rôle important, notamment lorsque le Président du Conseil d'Administration est exécutif

C - La diversité grâce aux femmes

- **Loi Copé Zimmermann** n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative (**Rapport de Mme M.-J. Zimmermann** (doc. Ass. nat. n° 2205 (2009))
 - à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance
 - et à l'égalité professionnelle
- 3 décembre 2009
 - Enregistrement à la présidence de l'Assemblée nationale
- 28 janvier 2011
 - Publication au Journal Officiel

Quelques chiffres :

- Représentation des femmes dans les Conseils d'Administration :

14 % GB

15 % FR

16% USA

□ Objectifs de la loi :

- Perfectionner la gouvernance des entreprises
 - Favoriser le renouvellement de la composition des conseils d'administration
 - Améliorer la gestion et la rentabilité des entreprises
 - par la recherche d'un meilleur équilibre entre les sexes

- Promouvoir l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes
 - Favoriser l'accès des femmes aux fonctions de direction
 - Moyen d'accompagnement des dispositions prescrivant l'égalité professionnelle et salariale

Champ d'application :

- Sociétés
 - Sociétés anonymes
 - Conseil d'administration
 - Conseil de surveillance
 - Sociétés en commandite par actions
 - Conseil de surveillance
- Entreprises du secteur public (loi n° 83-675 du 26 juillet 1983)
 - Etablissements publics industriels et commerciaux de l'Etat
 - Entreprises nationales, sociétés nationales, sociétés d'économie mixte, sociétés anonymes à participation majoritaire de l'Etat, etc.
 - Conseil d'administration
 - Conseil de surveillance

Sociétés anonymes et sociétés en commandite par actions

- Règle des 40 %
 - La proportion des administrateurs ou des membres du conseil de surveillance de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 %.
 - Conseil composé au plus de huit membres
 - L'écart entre le nombre des membres de chaque sexe ne peut être supérieur à deux.
 - Sociétés anonymes
 - Prise en compte du représentant permanent
 - Absence de prise en compte des administrateurs élus par les salariés
 - Liste composée alternativement d'un candidat de chaque sexe (lorsqu'il y a plus d'un siège à pourvoir)
- Entrée en vigueur
 - 1^{er} janvier 2017

Entreprises publiques

- Membres des conseils d'administration ou de surveillance nommés par décret
 - La proportion des administrateurs ou des membres du conseil de surveillance de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 %.
 - Nomination par décret d'au plus huit membres
 - L'écart entre le nombre des membres de chaque sexe ne peut être supérieur à deux.
- Membres des conseils d'administration ou de surveillance élus par les salariés
 - Liste composées alternativement d'un candidat de chaque sexe
 - sans que, sur chacune des listes, l'écart entre le nombre des candidats de chaque sexe ne puisse être supérieur à un
- Entrée en vigueur
 - A compter du deuxième renouvellement du conseil d'administration ou de surveillance suivant le 28 janvier 2011

Calendrier

- Sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé
 - Seuil de 20 % atteint à l'issue de la première assemblée générale qui suit le 1^{er} janvier 2014
 - Composition exclusivement féminine ou masculine au 28 janvier 2011
 - Nomination lors de la prochaine AGO ayant à statuer sur la nomination d'administrateurs ou de membres du conseil de surveillance

- Sociétés qui, pour le troisième exercice consécutif
 - emploient un nombre moyen d'au moins cinq cents salariés permanents
 - et présentent un montant net de chiffre d'affaires ou un total de bilan d'au moins 50 millions d'euros
 - Calendrier plus souple
 - Absence de seuil intermédiaire de 20 %
 - Absence d'obligation en cas de composition exclusivement féminine ou masculine
 - Le troisième exercice consécutif s'entend à compter du 1^{er} janvier 2017.

- Entreprises publiques (membres nommés par décret)
 - Seuil de 20 % atteint à compter du premier renouvellement du conseil d'administration ou de surveillance suivant le 28 janvier 2011
 - Composition exclusivement féminine ou masculine au 28 janvier 2011
 - Nomination lors de la plus proche vacance,
 - si elle intervient avant le premier renouvellement du conseil

Sanctions

- ❑ Défaut du respect du calendrier
 - Nullité des nominations n'ayant pas pour effet de remédier à l'irrégularité de la composition du conseil

- ❑ Défaut de respect des règles de composition
 - Nullité des nominations (même sanction que celle de la méconnaissance du calendrier)
 - Suspension du versement des jetons de présence
 - Le conseil d'administration ou de surveillance doit procéder à des nominations à titre provisoire afin d'y remédier dans le délai de six mois à compter du jour où se produit la vacance

Le renforcement de la présence et du rôle des professionnels libéraux dans les CA

L'association FEMMES AAA+ : la promotion des femmes avocats administrateurs

- contribuer à la réussite de l'ouverture des organes de direction avec la volonté de contribuer à la performance des entreprises.
- mettre à la disposition des administratrices les outils nécessaires à la réussite de leur mission (formation, certification, mentoring par des administrateurs confirmés, etc.)



Pour atteindre ces objectifs, FEMMES AAA+

- assure auprès de ses réseaux la promotion de candidates expérimentées répondant à des critères de sélection rigoureux
- organise des colloques, séminaires et séances de formation adaptées pour les avocates et juristes souhaitant mettre leurs compétences et qualités au profit des organes de gouvernance des entreprises :

Séance 7 mars 2011 : rôle de l'administrateur avec une approche théorique et pratique du sujet.

Séance 5 mai 2011 : expérience d'un administrateur de deux sociétés du CAC 40 et rôle des comités portant sur le rôle des comités (comité d'audit, comité des comptes, comité d'audit, comité financier, comité des risques, comité d'éthique, comité d'information financière)

Intervenant Madame Guylaine Saucier, experte comptable à Montréal et Président des comités d'audit d'Areva et de Danone : « *les avocats doivent avoir la maîtrise de la connaissance financière* ».

Séance 13 septembre 2011 : thème « Le capital humain et le rôle du comité de rémunération »

Séance 10 novembre 2011 : « L'administrateur, un acteur responsable ».

L'association Femmes diplômées d'expertise comptable

Contribuer à atteindre l'objectif que se sont fixés les pouvoirs publics, à savoir 40% de femmes dans les Conseils d'administration des sociétés cotées, des grands groupes, des entreprises de taille intermédiaire (sociétés de plus de 500 salariés) et être ainsi au cœur même des débats de société ;

Permettre aux femmes diplômées d'expertise comptable de contribuer à la gouvernance et à la compétitivité des entreprises grâce à leurs compétences et à leur expérience du monde de l'entreprise ;

Informier et former les diplômées experts-comptables membres de l'Association sur la fonction d'administrateur en adéquation avec le secteur d'activité, la taille et l'accès à l'épargne publique ;

Mettre en valeur les femmes de la profession ;

Plus généralement, favoriser la reconnaissance de la profession d'expert-comptable par les entreprises de taille intermédiaire (ETI), les grandes entreprises et tous les acteurs de l'économie sociale et solidaire.



Conclusion



La diversité est source de richesse et de profits

La crise et les événements de 2005 ont démontré la fragilité des entreprises sur les méthodes de gestion et de surveillance et d'alerte :

Le symptôme visible est souvent financier (Kerviel, Crédits immobiliers insolubles) mais la dimension juridique interne est à renforcer.

- ❑ Il faut augmenter la conscience des risques au niveau du contrôle de l'entreprise
- ❑ Les professions libérales apporteront ce regard nouveau tant juridique que financier





Madame Agnès BRICARD,

Présidente du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables
Présidente de l'Association « Femmes diplômées d'expertise comptable »

Madame Brigitte LONGUET, Avocat au Barreau de Paris,
Ancien Membre du Conseil de l'Ordre de Paris et du Conseil National des Barreaux,
Vice-présidente de la Commission Nationale des Professions Libérales,
Présidente de l'Association Femmes AAA+ pour la promotion des Avocates dans les
Conseils d'administration



www.avocatcampus.org

