

COMMISSION CORPORATE GOVERNANCE

FONDATION PRIVEE

Rapport d'activités 2014

Commission Corporate Governance

1 Introduction

Nous avons le plaisir de vous présenter le rapport d'activités de la Commission Corporate Governance ("Commission") de 2014.

À l'initiative de la FEB, d'Euronext Brussels, de la FSMA et des autres membres fondateurs, la Commission est devenue une fondation privée en mai 2007. Le principal objectif de la Commission est d'assurer que les dispositions du Code restent pertinentes pour les sociétés cotées et sont régulièrement mises à jour en fonction de la pratique, de la législation et des normes internationales. Le Code 2009 s'inscrit dans ce processus.

La Commission est assistée par un Groupe de Travail Permanent présidé par M. Philippe Lambrecht. Prennent également part à ce groupe de travail le prof. dr. Lutgart Van den Berghe, des représentants d'Euronext, de la FEB et de l'IRE. Un représentant de la FSMA assiste aux réunions de ce groupe de travail.

La Commission utilise aussi des groupes de travail ad hoc qui approfondissent des thèmes spécifiques ou rédigent des notes explicatives. La Commission dispose d'une collaboratrice à mi-temps, Mme Annelies De Wilde.

La Commission se réunit en général quatre fois par an.

Vous trouverez plus d'informations sur le fonctionnement de la Commission, ainsi que toute documentation utile sur le site : <http://www.corporategovernancecommittee.be/fr/home/>

2 Composition de la Commission

La Commission est une initiative privée et se compose des principaux acteurs en matière de gouvernance d'entreprise en Belgique. Outre des représentants de l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), d'Euronext Brussels, de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises (IRE), du Conseil Central de l'Economie (CCE), de l'Association belge des sociétés cotées et de la FEB, la Commission regroupe également des représentants des investisseurs institutionnels, des experts en matière de gouvernance ainsi que des CEO et présidents de sociétés cotées.

Au terme d'un délai de 5 ans, Herman Daems a considéré que le moment était venu de transmettre la présidence. Depuis le 19 mars 2014, Thomas Leysen assume la présidence de la Commission. Herman Daems a été nommé président honoraire de la Commission.

La composition actuelle de la Commission est la suivante :

Président : Thomas Leysen

Membres :

Harold Boël, Jean-Nicolas Caprasse, Tom Debusschere, Jean-Pierre Delwart, Xavier Dieux, Frank Donck, Evelyn du Monceau, Martine Durez, Paul Huybrechts, Daniel Kroes, Hilde Laga, Philippe Lambrecht, Philip Neyt, Jean-Paul Servais, Michèle Sioen, Robert Tollet, Hugo Vandamme, Lutgart Van den Berghe, Vincent Van Dessel.

3 Rapport d'activités de la Commission

3.1 Rôle proactif de la Commission concernant le monitoring du Code 2009

Il ne faut pas sous-estimer l'importance d'un bon monitoring sur l'application correcte ou le respect d'un code. Un monitoring efficace est en effet nécessaire au maintien de la crédibilité du code. C'est également un principe que la Commission européenne reconnaît dans sa recommandation sur le principe "se conformer ou expliquer" (voir 3.3.1).

Dans ce cadre, GUBERNA (l'Institut belge des administrateurs) et la Fédération des entreprises de Belgique (FEB) réalisent régulièrement une étude sur le respect du Code 2009 et ont déjà réalisé leur cinquième étude en 2014 (voir aussi 3.4). Il ressort de cette étude que le Code 2009 est bien respecté par les sociétés cotées belges, et ce, même dans une perspective européenne. Quelque 92% des dispositions du Code étudiées sont appliquées intégralement tandis que dans 4% des cas, la non-application d'une disposition spécifique est expliquée, ce qui porte le degré de respect du Code 2009 à près de 96%. Deux évolutions positives sont à noter par rapport à l'étude de 2012 : le pourcentage de sociétés qui respectent le code continue de progresser (+1%) et le pourcentage de dérogations pour lesquelles aucune explication n'est fournie continue de diminuer (de 5% à 4%). C'est essentiel au vu de l'obligation légale de fournir des explications en cas de non-application du Code 2009.

La Commission tend toutefois vers un pourcentage de respect de 100% d'ici à 2016. Pour y parvenir, elle a lancé au début de 2015 une action de sensibilisation visant à attirer l'attention des sociétés individuelles sur les améliorations qu'elles pourraient encore mettre en œuvre en matière de gouvernance d'entreprise (rappor tage). Ainsi, les sociétés sont encouragées à fournir des explications pour chaque disposition du Code à laquelle elles ne souhaitent pas se soumettre et à étayer ces explications de manière suffisante. Les règles pratiques pour un 'explain' de qualité, développées par la Commission en 2012, peuvent servir de source d'inspiration à cet effet.

3.2 Lignes de conduite pour une relation efficace entre le comité d'audit, l'audit interne et l'audit externe

La Commission soutient différentes initiatives qui ont pour objectif d'aider les sociétés cotées dans l'application de leur politique de gouvernance d'entreprise.

En 2014, un groupe de travail a été créé avec des représentants de *l'Association belge des sociétés cotées*, de *l'Institut des Réviseurs d'entreprises* et de *l'Institute of Internal Auditors Belgium*, et avec le soutien de quelques membres du groupe de travail permanent de la Commission.

Ce groupe de travail avait pour objectif de rédiger des lignes directrices susceptibles d'aider les membres du comité d'audit des sociétés cotées à mettre en œuvre les dispositions légales et les recommandations du Code de gouvernance d'entreprise 2009 en matière de contrôle interne, de gestion des risques et de processus d'élaboration de l'information financière.

Ces lignes directrices visent à organiser les échanges et la concertation entre le comité d'audit, l'audit interne et l'audit externe, dans le respect de leurs responsabilités et tâches respectives en matière de contrôle interne, de gestion des risques et de processus d'élaboration de l'information financière. Elles comprennent des pratiques qui sont généralement appliquées dans les sociétés cotées, éventuellement avec un degré de formalisme différencié.

3.3 Suivi de la réglementation

3.3.1 *Suivi de la réglementation européenne et des élections européennes*

- Projet de directive relative au quota de genre

Le 14 novembre 2012, la Commission européenne a présenté un projet de directive dont l'objectif est qu'au moins 40% des postes d'administrateurs non exécutifs dans les sociétés cotées soient occupés par des membres du sexe sous-représenté. Le projet de directive oblige également les sociétés cotées à prendre des engagements individuels en ce qui concerne le rapport hommes-femmes parmi les administrateurs exécutifs. Par ailleurs, le projet de directive stipule que l'objectif est également atteint lorsqu'un tiers au moins de tous les postes d'administrateurs sont occupés par des membres du sexe sous-représenté, indépendamment du fait que ces administrateurs soient exécutifs ou non exécutifs. Le projet de directive s'appliquera à partir de 2020 aux sociétés cotées. Les entreprises publiques – dans lesquelles l'influence des pouvoirs publics est déterminante – disposent de deux ans de moins et devront se conformer à la directive dès 2018. La proposition ne s'applique ni aux

petites et moyennes entreprises cotées (occupant moins de 250 travailleurs et dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 50 millions EUR et/ou dont le total du bilan annuel ne dépasse pas 43 millions EUR) ni aux sociétés non cotées.

La nouvelle Commissaire Věra Jourová soutient l'initiative et tentera de pousser la proposition. Sous la présidence italienne (du 1^{er} juillet 2014 au 31 décembre 2014), aucun progrès n'a été enregistré.

- Le Livre vert sur le financement à long terme de l'économie européenne

La Commission européenne a adopté le 25 mars 2013 un livre vert sur le financement à long terme de l'économie européenne. Le livre vert porte sur la manière dont l'offre de financement à long terme doit être favorisée et dont le système de médiation financière des investissements à long terme doit être amélioré et diversifié en Europe. Dans ce contexte, la Commission européenne se demande "Quelle sorte de stimulant aident à favoriser une meilleure implication des actionnaires sur le long terme ?" Ce livre vert a fait l'objet d'une consultation publique pendant 3 mois. Un résumé de toutes les réponses reçues a été publié en janvier 2014.

Le 27 mars 2014, la Commission européenne a fait une communication au Conseil et au Parlement européen sur cette thématique. Cette communication présente une série de mesures spécifiques que la Commission européenne adoptera pour réaliser un meilleur financement à long terme de l'économie européenne. Six actions importantes sont envisagées.

- Proposition de modification de la directive sur les droits des actionnaires

Le 9 avril 2014, la Commission européenne a publié une proposition de directive pour favoriser l'implication des actionnaires sur le long terme. Cette proposition entend remédier aux défauts de gouvernance dans les sociétés cotées et les organes des entreprises, ainsi que des actionnaires (investisseurs institutionnels et gestionnaires d'actifs), les intermédiaires et les conseillers en vote. La proposition permet non seulement aux actionnaires de pouvoir utiliser plus facilement leurs droits existants à l'égard des entreprises, mais aussi de pouvoir les étendre le cas échéant. La proposition contient 5 éléments clés. Les discussions portent principalement sur le "say on pay" et les transactions avec les parties liées.

A ce jour, on n'est pas encore parvenu à un accord (un vote plénier est prévu pour avril 2015).

- Recommandation sur la qualité de l'information sur le gouvernement d'entreprise ("se conformer ou expliquer")

La Commission européenne a présenté le 9 avril 2014 une recommandation sur la qualité de l'information sur le gouvernement d'entreprise. Cette recommandation s'articule autour de trois axes : la qualité des déclarations de corporate governance, la qualité des explications en cas de dérogation à un code de gouvernance d'entreprise et le contrôle de l'application des codes de gouvernance d'entreprise.

En ce qui concerne le premier volet, la Commission européenne encourage les sociétés cotées à décrire de quelle manière elles ont appliqué les recommandations du Code de corporate governance applicable en ce qui concerne les aspects les plus importants pour les actionnaires. Dans le deuxième volet, la Commission européenne indique que les sociétés doivent préciser clairement à quelles recommandations spécifiques elles ont dérogé et expliquer pour chaque dérogation la manière dont elles ont dérogé, décrire les raisons de cette dérogation et expliquer comment la décision de déroger à la recommandation a été prise au sein de l'entreprise. Lorsque la dérogation est limitée dans le temps, la société doit indiquer quand elle a l'intention de se conformer à cette recommandation spécifique. Enfin, la Commission européenne souligne l'importance d'un contrôle efficace dans le cadre des dispositifs existants de contrôle. Les Etats membres doivent informer la Commission européenne au plus tard le 13 avril 2015 des mesures prises en application de la recommandation.

- Réforme de l'audit

La réforme de l'audit a été publiée officiellement le 27 mai 2014. Cette réforme comprend un règlement pour les entités d'intérêt public et une directive pour les contrôles de toutes les sociétés.

La directive traite de nombreux aspects comme l'indépendance, l'objectivité et l'organisation interne des cabinets d'audit, ainsi que le rapportage et plus spécifiquement l'extension du rapport du commissaire. De plus, la directive revoit la composition du comité d'audit (*uniquement pour les entités d'intérêt public*). Ainsi, les membres du comité d'audit dans leur ensemble doivent être compétents dans le secteur d'activité de l'entité contrôlée. De plus, les missions du comité d'audit sont renforcées dans le cadre du contrôle de la situation financière de la société.

Pour sa part, le règlement introduit e.a. un système de rotation externe obligatoire. Cela signifie qu'après une période maximale de dix ans, l'entité auditée doit, en principe, faire appel à un autre cabinet d'audit. De plus, le règlement prévoit que le commissaire doit rédiger un rapport complémentaire détaillé sur les résultats du contrôle légal, destiné au comité d'audit.

La Belgique dispose d'un délai de deux ans (à partir du 16 juin 2014) pour transposer la directive en droit national. Le règlement est impératif et s'applique directement dans chacun des 28 Etats membres européens. Toutefois comme le règlement se réfère à la directive, un délai de deux ans est également prévu pour l'application de la plupart de ses dispositions.

- Publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité

La directive relative à la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité a été publiée officiellement le 15 novembre 2014.

Sur la base de cette directive, de grandes entités d'intérêt public, comme les banques, les compagnies d'assurance et les entreprises cotées en bourse, devront désormais fournir certaines informations non financières. Elles doivent établir une déclaration non financière comprenant des informations relatives au moins aux questions d'environnement, aux questions sociales et de personnel, de respect des droits de l'homme et de lutte contre la

corruption. La Commission européenne va cependant rédiger des lignes directrices non contraignantes sur la façon de fournir ces informations non financières. En ce qui concerne le deuxième volet de la directive, à savoir les informations relatives à la diversité, les grandes entreprises cotées en bourse doivent publier leur politique menée en matière de diversité. Il s'agit de la publication d'informations portant sur la composition des organes de gestion au regard de critères tels que l'âge, le sexe et les qualifications. Il est important de signaler que cette directive est soumise au principe "se conformer ou expliquer". Il est ainsi donné l'opportunité aux entreprises qui ne mènent pas de politique relative à une ou plusieurs de ces questions de motiver cette décision.

La Belgique dispose d'un délai de deux ans pour transposer ces nouvelles règles européennes en droit belge. Les dispositions de la directive devront entrer en vigueur au plus tard le 6 décembre 2016, si bien qu'elles s'appliqueront aux entreprises visées pour l'exercice débutant le 1^{er} janvier 2017.

- Elections européennes

Le Commissaire Barnier a piloté pendant cinq ans (2009-2014) la Direction générale 'Marché intérieur et Services' dont fait également partie l'unité responsable en matière de "droit des sociétés, gouvernance d'entreprise et responsabilité sociale des entreprises". Au cours de son mandat, le Commissaire Barnier a lancé de nombreuses initiatives en matière de gouvernance d'entreprise, dont bon nombre ont été effectivement adoptées.

A la suite des élections européennes, l'unité "droit des sociétés, gouvernance d'entreprise et responsabilité sociale des entreprises" a été transférée à la Direction générale 'Justice, Consommateurs et Egalité des genres' dirigée par Věra Jourová.

- OECD Principles of Corporate Governance

La révision des recommandations de l'OCDE a débuté en 2014. Celles-ci ont été publiées pour la première fois en mai 1999 et revues pour la dernière fois en 2004. Cette révision a pour objectif de tenir compte des récentes évolutions dans le monde des entreprises et sur les marchés des capitaux. Le 14 novembre 2014 a débuté une consultation publique qui a pris fin le 4 janvier 2015. On prévoit l'achèvement de la révision en 2015.

Les principales modifications proposées en matière de gouvernance d'entreprise sont e.a. : l'introduction du principe "se conformer ou expliquer", la reconnaissance du fait que "one size does not fit all", le fonctionnement des marchés de capitaux, l'importance de la coopération transfrontalière, la facilitation et le renforcement des droits des actionnaires (e.a. "say on pay"), la suppression du principe "one share, one vote", l'attention accrue pour les transactions entre parties liées, l'attention accrue pour les investisseurs institutionnels et autres intermédiaires financiers (e.a. conseillers en vote), l'importance de l'information non financière, l'importance de la représentation des travailleurs, la séparation du rôle du CEO et de celui du président, l'importance des comités spécialisés, l'introduction d'une fonction d'audit interne et de systèmes internes de contrôle, l'importance des évaluations du conseil d'administration.

3.3.2 *Suivi des élections belges et de la législation belge*

- Elections belges

L'accord du gouvernement fédéral, approuvé formellement en octobre 2014, accorde une attention particulière à la bonne gouvernance des entreprises publiques et des sociétés anonymes de droit public. L'accord de gouvernement affirme que "les sociétés publiques cotées se conformeront également à une norme élevée en matière de gouvernance d'entreprise avec pour référence le Code belge de gouvernance d'entreprise du 12 mars 2009".

- Législation belge

Aucune initiative législative en matière de gouvernance d'entreprise n'est actuellement sur la table.

3.4 **Étude sur le respect du Code 2009**

- La FEB et GUBERNA publient régulièrement des études sur le respect et l'application du Code. Le 24 novembre 2014, les résultats de la cinquième étude ont été présentés en primeur lors d'un séminaire. Le 27 janvier 2015, l'étude a été présentée au grand public par le biais d'une conférence de presse. Outre la mise à jour concernant les aspects 'formels' du Code 2009 et les pratiques de gouvernance des sociétés cotées, l'étude contient pour la première fois une analyse (de la qualité) des 'explains' (voir aussi 3.1).

3.5 **Divers**

- European Corporate Governance Codes Network (ECGCN) : En août 2011, la Commission s'est affiliée à l'European Corporate Governance Codes Network, un réseau informel d'organisations se chargeant de la rédaction et/ou du suivi des codes de gouvernance d'entreprise au sein de l'Union européenne. Actuellement, 28 pays de l'Union européenne sont représentés dans ce réseau. L'ECGCN se réunit deux fois par an. Il aborde des thèmes d'actualité qui sont traités au niveau européen (e.a. projet de directive sur les actionnaires, recommandation en matière de comply or explain, 'one share one vote') (site internet : www.ecgcn.org).
- En février 2015, la FSMA a publié une étude sur "l'information sur les relations et les transactions avec des parties liées" (étude n° 45).

4 Communication

La Commission dispose de longue date d'un site web (www.corporategovernancecommittee.be). La Commission désire l'utiliser pour informer les sociétés cotées et toutes les parties prenantes en matière de gouvernance d'entreprise de ses travaux et des développements (légaux) pertinents en matière de bonne gouvernance des sociétés cotées. Le site internet fera l'objet d'une révision approfondie en 2015.

Les personnes intéressées peuvent y retrouver notamment les sections suivantes :

- Composition et fonctionnement de la Commission ;
- Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 ;
- Plusieurs notes explicatives et outils pratiques ;
- Dispositions légales pertinentes ; et
- Autres informations utiles.

◇ ◇

◇