



RECOMMANDATIONS SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1998, modifié en 2001 et en 2004

PREAMBULE

Les professionnels de la gestion pour compte de tiers représentent à travers les actifs qu'ils gèrent une part significative de la capitalisation du marché. Conformément à leur déontologie, ils exercent leurs fonctions en toute indépendance, notamment vis à vis des émetteurs, et dans l'intérêt exclusif de leurs clients.

Conscientes que la bonne pratique du gouvernement d'entreprise accroît la valeur de l'entreprise et la confiance des actionnaires, les sociétés de gestion, ci-après dénommées gestionnaires, entendent développer la valeur des investissements de leurs clients en exerçant tous les droits et les devoirs que confère le statut d'actionnaire, et, entre autres, ceux de participer de manière active aux assemblées générales des sociétés cotées. Dès 1997, le code de déontologie de l'AFG incitait ainsi ses membres à exercer les droits de vote dans l'intérêt de leurs clients. Ce mouvement s'est depuis régulièrement renforcé. Il a reçu récemment une impulsion supplémentaire, la loi imposant désormais aux sociétés de gestion d'exercer les droits de vote attachés aux titres détenus par les OPCVM qu'elles gèrent, et demandant, lorsque ce droit n'est pas exercé, d'en expliquer les motifs.

Le contexte international, les privatisations, la forte présence d'investisseurs étrangers, dont les fonds de pension, la question du financement des retraites, la nécessité de renforcer la confiance dans les comptes des entreprises, la publication de nombreux corps de recommandations avaient également conduit les acteurs de la gestion financière à s'impliquer dans le gouvernement d'entreprise.

Pour répondre à cette volonté, le conseil d'administration de l'AFG avait décidé la constitution, en 1997, de la Commission du gouvernement d'entreprise, présidée par Jean-Pierre Hellebuyck, et lui avait notamment assigné pour objectif la publication d'un code de gouvernement d'entreprise rassemblant les demandes des gestionnaires. Les recommandations issues de ses premiers travaux, publiées en 1998, avaient déjà fait l'objet d'une réactualisation en octobre 2001. Le présent document en est donc la troisième version.

Des difficultés pourraient naître pour certaines sociétés cotées de la mise en œuvre intégrale de ces recommandations. L'AFG invite toutefois ces sociétés à faire leurs meilleurs efforts pour s'y conformer. Une incitation à l'épargne longue susceptible de renforcer leur actionnariat et leurs fonds propres serait de nature à en faciliter l'application. La loi du 21 août 2003 sur les retraites constitue un pas indéniable en ce sens.

Les présentes recommandations s'appliquent aux sociétés françaises dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé français, et leurs principes généraux à tous les investissements que les gestionnaires réalisent à l'étranger. Elles constituent des critères de vote destinés à guider les gestionnaires adhérant à l'AFG. Elles n'ont pas vocation à se traduire nécessairement par des adaptations législatives.

Les grands axes du gouvernement d'entreprise sont déjà bien connus et font l'objet d'un large consensus parmi les multiples codes européens: l'égalité des actionnaires dans l'exercice du droit de vote, le devoir de voter des gestionnaires, la publicité des résultats de l'assemblée générale, l'accessibilité aux assemblées et aux votes, l'explication des résolutions, la transparence des travaux du conseil d'administration, la compétence et la disponibilité des administrateurs, la présence d'administrateurs indépendants, l'existence d'au moins trois comités spécialisés, la séparation des fonctions de président et de directeur général, la transparence et la mesure dans les rémunérations des dirigeants.

Dans ce prolongement, il serait souhaitable qu'aboutissent les travaux engagés au stade européen, afin que se mette rapidement en place un cadre minimum formalisé, un référentiel de gouvernement d'entreprise commun aux sociétés cotées de la zone Euro.

I - LE GESTIONNAIRE ET L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'assemblée générale est par excellence pour l'actionnaire le lieu de l'exercice de ses droits dans l'entreprise. L'assemblée générale est souveraine : elle peut décider de révoquer le conseil d'administration et elle lui délègue un certain nombre de pouvoirs. Elle est par conséquent un élément déterminant du gouvernement d'entreprise.

L'assemblée générale ne saurait toutefois se substituer au conseil d'administration pour les initiatives ou décisions qui relèvent de sa compétence, comme par exemple, les propositions d'alliances stratégiques avec les partenaires, le règlement de conflits éventuels avec les fournisseurs ou les clients....

L'AFG attache une importance particulière à ce que les gestionnaires élaborent une politique de vote comprenant des critères de vote des résolutions. Elle invite les gestionnaires à être transparents sur leur politique.

Ceci résulte de la déontologie des gestionnaires, réaffirmée désormais par la loi qui leur demande d'exercer dans l'intérêt exclusif des porteurs les droits de vote attachés aux actions en portefeuille, et, lorsqu'ils ne les exercent pas, d'en expliquer les motifs.

A - PARTICIPER A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

1. Délais de convocation et de tenue de l'assemblée générale

L'AFG souligne que les actionnaires doivent être informés le plus rapidement possible sur la situation de la société et être en mesure de réagir à cette situation, notamment par le vote des résolutions.

Aussi, est-il souhaitable que l'assemblée générale des sociétés se tienne le plus tôt possible après publication des comptes. Le délai de tenue de l'assemblée générale pourrait être au maximum de 5 mois suivant la clôture de l'exercice. Un délai court aurait également pour conséquence et avantage le paiement plus rapide du dividende.

L'AFG attache encore plus d'importance au fait que l'ensemble des documents et informations relatifs à l'assemblée générale parviennent aux actionnaires dans les délais les plus brefs après la parution de l'avis de convocation afin qu'ils aient le temps d'en prendre connaissance. Il est recommandé que ces documents soient diffusés sur le site Internet de l'émetteur et de l'Autorité des marchés financiers le jour de la parution au BALO de l'avis de convocation à l'assemblée.

L'AFG est favorable à l'abaissement à 25 % du quorum de première convocation à l'assemblée générale ordinaire. Ceci devrait contribuer à accélérer le processus de la tenue des assemblées.

2. Les établissements teneurs de compte-conservateurs

Il est de la responsabilité des établissements teneurs de compte-conservateurs de faire leurs meilleurs efforts pour que les informations nécessaires au vote arrivent dans les délais et, plus globalement, pour faciliter l'exercice de celui-ci.

3. Lieu, date et heure de l'assemblée générale

La présence du maximum d'actionnaires contribue à la richesse du débat aux assemblées, il convient de la favoriser.

L'AFG recommande que les émetteurs arrêtent le lieu, la date et l'heure de la tenue de l'assemblée générale en tenant compte au maximum de cette préoccupation.

La tenue d'assemblées générales multi-sites, pour les sociétés qui en ont les moyens, peut constituer une des réponses à cette préoccupation.

4. Moyens télématiques et électroniques

L'AFG est favorable à l'utilisation de moyens télématiques et électroniques, par exemple le système de visioconférence, qui facilitent la tenue des assemblées en permettant, entre autres, aux actionnaires de province de ne pas se déplacer.

5. Pratique des "cadeaux" des émetteurs aux actionnaires lors des assemblées générales

L'AFG met en garde les émetteurs sur les interprétations auxquelles pourraient donner lieu certains excès de cette pratique.

B - INFORMER LES ACTIONNAIRES

1. Présence des administrateurs à l'assemblée

L'assemblée est le lieu où le conseil d'administration rend compte aux actionnaires de l'exercice de ses fonctions. La présence des administrateurs y est donc fortement recommandée.

L'AFG invite les gestionnaires à prêter une attention particulière au rapport du président du conseil sur l'organisation des travaux du conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne.

2. Informations pratiques sur l'assemblée générale

L'AFG recommande l'élaboration et la diffusion par les émetteurs à leurs actionnaires d'informations pratiques concernant la participation à l'assemblée générale.

3. Deux rapports, l'un simplifié, l'autre complet

L'AFG est favorable à la pratique de deux rapports, l'un complet, l'autre simplifié permettant aux actionnaires moins avertis d'avoir accès à cette information, notamment au contenu des résolutions proposées. Tout actionnaire devrait recevoir le rapport simplifié, le rapport complet étant transmis sur demande. Ces rapports pourraient être également diffusés par des moyens télématiques, en français et en anglais.

Le rapport simplifié devrait contenir une présentation simplifiée des comptes et des annexes compréhensibles par des non spécialistes et faisant ressortir les points essentiels.

Tous les actionnaires, quelle que soit leur nationalité, doivent pouvoir avoir accès à la même qualité d'information, notamment dans le cas où la société serait cotée sur différentes places.

4. Explicitation des projets de résolution

L'AFG est favorable à ce que soient clairement explicitées les raisons d'être et les conséquences de toutes les résolutions, notamment celles relatives aux nominations, aux renouvellements des mandats d'administrateurs et aux autorisations d'opérations financières. Le curriculum vitae de ces administrateurs et les montants d'actions détenus par eux doivent également faire l'objet d'une information.

En particulier, dans le cas de la candidature d'administrateur, l'AFG demande à ce que soient communiquées les raisons qui la justifient et les fonctions et mandats actuels du candidat tant en France qu'à l'étranger en distinguant les sociétés du groupe et hors groupe. Il conviendra le cas échéant de préciser les critères utilisés pour le définir comme libre d'intérêt et les liens éventuels entre la société qui emploie le candidat et celle au sein de laquelle il sollicite un poste d'administrateur.

De façon générale, l'AFG souhaite que chaque résolution soit accompagnée d'informations qui permettent aux actionnaires d'éclairer leur décision de vote et notamment d'en préciser les enjeux.

5. Informations particulières à faire figurer dans le rapport du conseil remis aux actionnaires

L'AFG attache une importance particulière à ce que figurent dans le rapport du conseil les points suivants :

- politique à moyen terme d'endettement de la société, y compris les engagements hors bilan,
- politique à moyen terme de distribution de la société,
- politique de rémunération des dirigeants et critères d'évolution,
- existence de mesures prises par le comité de sélection pour assurer la continuité de la direction générale et de la présidence du conseil.

6. Eléments concernant la politique de l'entreprise devant faire l'objet de résolutions

L'AFG rappelle l'importance qu'elle attache à ce que, conformément à la loi, les points suivants fassent l'objet de résolutions explicites :

- conventions réglementées,
- plans d'option, incluant le nombre minimum et maximum de bénéficiaires, sa durée, son délai, le nombre d'actions susceptibles d'être créées.

7. Opposition aux résolutions comportant un vote bloqué

L'AFG s'oppose à la pratique qui consiste à regrouper dans une même résolution plusieurs décisions - même si elles sont de même nature - qui devraient être soumises séparément au vote de l'assemblée générale.

Ainsi en est-il, par exemple, d'une unique résolution qui proposerait à l'assemblée générale la nomination ou le renouvellement de plusieurs administrateurs, contraignant ainsi cette dernière à accepter ou à refuser en bloc la nomination de ces administrateurs.

8. Initiative des résolutions et questions à l'assemblée générale

L'AFG recommande aux émetteurs de rappeler aux actionnaires leur capacité d'initiative et les conditions d'exercice de leurs droits en matière de proposition de résolutions et de questions écrites et orales à l'assemblée générale. Elle souhaite que l'ensemble des actionnaires sachent faire preuve en la matière de mesure et de discernement.

Il convient de rappeler également la possibilité de regroupement des actionnaires en vue d'atteindre la part de capital minimum nécessaire à la proposition de résolution.

L'AFG n'est pas opposée à ce que les réponses aux questions écrites puissent être faites sur le site Internet de la société de façon à alléger les réponses données en assemblée générale.

C - POUVOIR VOTER A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

1. Formulaires de vote

La pratique des « pouvoirs en blanc » constitue certes un moyen d'atteindre les quorum. L'AFG la considère toutefois comme un frein à la participation active des actionnaires.

L'AFG souhaite en outre que, lors d'appels publics aux mandats, il soit fait état des intentions de vote par l'auteur de l'appel public.

L'AFG est également favorable à une uniformisation et à une standardisation effective des formulaires de vote afin que les quatre modalités de vote (présence physique, vote par correspondance, par procuration, « pouvoirs en blanc ») soient présentées de manière non équivoque et explicite, notamment quant aux conséquences de ces pouvoirs.

2. Actions à dividende prioritaire et actions sans droit de vote

L'AFG souhaite que conformément aux textes, à l'exception du droit de participer à l'assemblée générale, les droits des actionnaires détenteurs d'actions à dividende prioritaire soient respectés à due concurrence de la part du capital détenue dans la société.

L'AFG n'est généralement pas favorable à l'émission d'actions sans droit de vote.

3. Droits de vote doubles et/ou multiples et actions à dividende majoré

La pratique des droits de vote doubles et/ou multiples peut certes constituer un moyen de récompenser la fidélité de certains actionnaires. Etant favorable au principe « une action une voix », l'AFG estime cependant que cette pratique, qui peut permettre avec une détention minoritaire de titres d'accéder au contrôle du capital d'une société, est susceptible d'entraîner des abus. L'AFG souhaite donc que cette pratique soit abandonnée.

L'AFG est également défavorable aux limitations de droits de vote ainsi qu'aux actions à dividende majoré.

4. Dispositifs anti-offre publique d'achat (anti-OPA)

L'AFG n'est pas favorable, et ce dans l'intérêt des minoritaires, à l'existence de dispositifs anti-OPA.

5. Blocage des titres

Le blocage cinq jours des titres avant l'assemblée générale apparaît contraire à l'esprit et à la finalité du gouvernement d'entreprise et constitue un frein à la participation effective des actionnaires aux assemblées. Ce blocage peut présenter en outre de réelles difficultés pour l'exercice de l'activité de gestion pour compte de tiers, notamment dans le cas d'opérations d'arbitrage effectuées dans l'intérêt des porteurs.

L'AFG est favorable à la réduction, voire à la suppression de ce délai, afin que tout actionnaire puisse exercer son droit de vote. Elle est toutefois consciente, d'une part de la nécessité d'une procédure d'identification de la qualité d'actionnaire, d'autre part que la forme nominative constitue une contrainte coûteuse et lourde.

L'AFG est favorable à la « record date », et à défaut au blocage révocable dès lors qu'il permet l'immobilisation effective à « J-1,15h00 ».

- La « record date » consiste en une photographie de l'actionnariat au jour j, par exemple, 8 jours avant l'assemblée générale, les titres étant immobilisés seulement le temps de cette photographie (1 jour). Ainsi, tout actionnaire identifié comme tel au jour j peut participer à l'assemblée générale. Il est à noter que cela supposerait une modification de la loi,

- Le blocage « révocable », désormais possible, conduit à l'immobilisation des titres au plus tard la veille de l'assemblée générale à 15h00, dit « J-1,15h00 »

6. Vote électronique

S'agissant des modalités pratiques de vote, l'AFG est favorable au vote électronique par boîtier et souhaite que soit utilisé le système le plus fiable et le plus rapide mais aussi celui assurant à l'actionnaire la plus grande confidentialité.

De même est-elle favorable à la généralisation du vote sécurisé et standardisé par Internet. Le développement de ce vote par Internet permettra un allègement de l'envoi sous forme papier des informations relatives au vote.

7. Contrôle et simplification des votes

L'AFG recommande que les émetteurs mettent en place un dispositif d'information détaillé sur le comptage des votes par résolution, tenu à la disposition des actionnaires ou adressé sur demande.

L'AFG attache une importance particulière à la prise en compte effective des votes par correspondance et par procuration de tous les actionnaires, notamment non résidents.

A cet effet, l'AFG préconise la présence d'un « tiers garant » lors de l'établissement de listes de présence, lors du vote et du dépouillement, de façon à en assurer le bon déroulement, notamment au moment du comptage des voix. Le constat ou rapport sera annexé à la minute de l'assemblée générale.

Par ailleurs, l'AFG, dans ce souci de contrôle et de simplification des votes, est favorable à la modification de la loi sur deux points essentiels :

- les procurations de vote aujourd'hui n'étant valables que pour une seule assemblée, l'AFG demande que la société de gestion puisse être mandatée pour l'ensemble des actions des sociétés détenues dans les portefeuilles qu'elle gère pour une année.

- de même l'AFG réclame un allègement du mécanisme « identification des actionnaires » introduit par la loi sur les nouvelles régulations économiques.

8. Suites du vote des résolutions

L'AFG souhaite que les sociétés établissent dans les plus brefs délais après la tenue de l'assemblée générale un rapport permettant aux actionnaires, notamment étrangers, d'avoir connaissance des résultats des votes par résolution ainsi que le nombre de votants et le pourcentage des résultats.

Le rapport doit spécifier le nombre de bulletins de vote par correspondance écartés, le cas échéant, par le président et le nombre de voix correspondant, le nombre de votes blancs, le nombre de voix correspondant aux bulletins de vote par correspondance pris en compte, le nombre de voix des actionnaires physiquement présents et représentés.

Ce rapport sera systématiquement envoyé aux détenteurs d'actions nominatives et aux actionnaires présents ou représentés à l'assemblée générale, et diffusé par tout moyen (minitel, Internet...) dans les 30 jours au plus tard suivant la tenue de l'assemblée générale.

Dans ce même délai, le rapport sera disponible sur le site de l'émetteur.

II - LE GESTIONNAIRE ET LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est un organe stratégique, ses décisions engagent l'avenir de la société ainsi que la responsabilité de ses membres. La transparence, la responsabilité, l'efficacité doivent gouverner son action.

S'agissant du conseil, l'action du gestionnaire de portefeuille, comme celle de ses préposés personnes physiques, trouve sa limite dans le principe déontologique de son indépendance, en vertu duquel il ne doit pas être administrateur d'une société dont les titres figurent à l'actif des fonds qu'il gère.

A - PRINCIPES

1. Fonction du conseil

L'AFG considère que, dans la mesure où il est responsable devant l'ensemble des actionnaires, le conseil doit agir dans l'intérêt et pour le compte de tous les actionnaires et doit être animé par un réel *affectio societatis*.

Il est recommandé que sa stratégie et son action s'inscrivent dans le cadre du développement durable de l'entreprise. De ce point de vue, l'AFG incite les gestionnaires à prêter une attention toute particulière aux aspects sociaux et environnementaux sur un périmètre identique à celui des comptes consolidés.

2. Responsabilité et indépendance

La responsabilité du conseil à l'égard de tous les actionnaires a pour corollaire le principe de son indépendance de jugement et son devoir de contrôle vis à vis de la direction de l'entreprise.

3. Dissociation des fonctions de président du conseil et de directeur général

L'AFG est favorable au principe général de séparation des fonctions de président et de directeur général.

B - RENFORCER L'INDEPENDANCE ET L'EFFICACITE DU CONSEIL

1. Administrateurs libres d'intérêt

L'AFG recommande qu'au moins un tiers du conseil soit composé d'administrateurs indépendants, libres d'intérêt.

L'administrateur libre d'intérêt ne doit pas se trouver en situation de conflit potentiel d'intérêt.

Ainsi il ne doit pas en particulier:

- être salarié, mandataire social dirigeant de la société ou d'une société de son groupe, ni l'avoir été dans les cinq dernières années ;
- être salarié ou mandataire social dirigeant d'un actionnaire de référence de la société ou d'une société de son groupe ;
- être salarié ou mandataire social dirigeant d'un partenaire significatif et habituel, commercial, bancaire ou financier, de la société ou des sociétés de son groupe ;
- avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans.

2. Comités spécialisés

L'existence de ces comités est un élément central du gouvernement d'entreprise et donc du fonctionnement du conseil.

L'AFG recommande la création d'au moins trois comités distincts : comité de sélection, comité d'audit et comité de rémunération.

L'AFG est favorable à la rédaction pour chacun de ces comités d'une charte de son fonctionnement et de ses attributions qui est incluse dans le règlement intérieur du conseil d'administration.

Le conseil doit en outre indiquer aux actionnaires, via le rapport du président à l'assemblée générale, l'existence de ces comités, la fréquence de leurs réunions et rendre compte de leur activité.

Il est recommandé qu'ils soient composés d'administrateurs libres d'intérêt pour le tiers des membres, et pour la majorité dans le comité de rémunération.

Ne peuvent être membres du comité d'audit et du comité de rémunération les personnes exerçant des fonctions de direction générale ou salariées dans l'entreprise. Les membres de ces deux derniers comités ont bien entendu toute liberté de convoquer et d'auditionner le personnel de la société.

3. Sélection des administrateurs et des mandataires sociaux

L'AFG attache une importance particulière à l'existence d'un comité de sélection dans chaque conseil, chargé de faire des propositions de recherche et de nomination des membres du conseil. Il est composé de 3 à 5 membres et comprend au moins le président et un tiers d'administrateurs libres d'intérêt. Ce comité devra mettre en place une procédure de sélection et élaborer un rapport comportant des informations sur les choix opérés transmis à l'assemblée générale. Le comité de sélection doit retenir des administrateurs disponibles et compétents. Il est de la responsabilité des administrateurs de se tenir informés des droits et devoirs attachés à leur fonction.

4. Participations croisées et administrateurs réciproques

Par principe, l'AFG n'est pas favorable à l'existence d'administrateurs réciproques mandataires sociaux dirigeants et aux participations croisées, sauf si celles-ci résultent d'une alliance stratégique se situant dans un projet économique commun déclaré.

En dehors de ce cas, cette pratique constitue un obstacle à la transparence et à l'indépendance de décision de la société. Les administrateurs réciproques et les administrateurs issus des participations croisées, le cas échéant, ne peuvent siéger au comité de rémunération.

5. Représentation féminine dans les conseils

L'AFG est favorable à une meilleure représentation féminine au sein des conseils.

C - VEILLER A DES REMUNERATIONS ADAPTEES ET TRANSPARENTES

1. Rémunérations des dirigeants et performance de la société

Les rémunérations des dirigeants et leur évolution, à la hausse comme à la baisse, doivent être liées à la performance et à l'évolution de la valeur intrinsèque et du titre de la société.

Le montant global de la rémunération doit être cohérent avec les standards et les pratiques en cours dans le pays et le secteur, et être proportionné à la capacité de l'entreprise.

Il doit en être de même quant aux jetons de présence des administrateurs, dont l'évolution devra également prendre en compte leur assiduité et faire l'objet d'une information dans le rapport annuel.

2. Transparence des rémunérations

Le conseil décide de la rémunération des mandataires sociaux dirigeants et membres du comité exécutif et publie son montant, son mode de calcul et l'existence d'options de souscription ou d'achat d'actions (« stock-options »).

L'AFG demande la transparence sur les montants et sur toutes les formes et modes de calcul des rémunérations individuelles, directes, indirectes ou différées, des administrateurs et des dix personnes les mieux rémunérées exerçant des fonctions de direction (y compris « stock-options » en France et à l'étranger, systèmes de retraite, indemnité de départ).

3. Options de souscription ou d'achat d'actions (« stock-options »)

L'AFG estime que le nombre, le prix d'exercice et la durée des options de souscription ou d'achat d'actions (« stock-options ») détenus par les mandataires sociaux dirigeants et membres du comité

exécutif et les dix personnes les mieux rémunérées de l'entreprise exerçant des fonctions de direction doivent faire l'objet d'une information nominative particulière. Ceci s'applique également aux attributions de filiales cotées ou non cotées de la société.

Le montant des « stock-options » distribuées à l'ensemble du personnel doit également être publié globalement.

L'AFG estime que les « stock-options » doivent répondre à deux conditions :

- l'absence de décote,
- l'absence de possibilité de modifications des conditions initiales d'émission.

4. Indemnités de départ

L'AFG demande que les indemnités de départ de toute nature des mandataires sociaux dirigeants, soient proportionnelles à la durée de présence, à la rémunération et à la valorisation intrinsèque de la société durant le mandat de l'intéressé.

Les avantages ou indemnités contractuels de départ de toute nature doivent être publiés dans le tableau de rémunération du rapport annuel.

D - ORGANISER ET RESPONSABILISER LE CONSEIL

1. Règlement du conseil d'administration

L'AFG est favorable au développement de la pratique qui consiste à rédiger un règlement intérieur du conseil d'administration en complément des statuts et qui préciserait notamment :

- comment l'assemblée générale est informée de la situation financière de l'entreprise et de ses engagements financiers et sociaux ;
- que l'accord préalable du conseil doit être requis sur toute opération significative ainsi que sur toutes celles se situant hors de la stratégie annoncée, qu'il s'agisse d'opérations de croissance externe ou d'opérations de restructuration interne ;
- de manière générale, les cas dans lesquels l'accord préalable du conseil est demandé.

2. Non cumul des mandats

Les administrateurs doivent pouvoir se consacrer pleinement à leur fonction. L'AFG souhaite dans cette logique que soit limitée à 3, dans les cas de mandataires sociaux dirigeants, la possibilité de cumul de mandats à l'extérieur de leur groupe. Cette limite est portée à 5 mandats s'agissant d'administrateurs non exécutifs.

La présente disposition s'applique également aux mandats détenus dans des sociétés dont les titres sont admis à la négociation sur un marché étranger.

3. Evaluation et transparence du travail du conseil

L'AFG recommande au conseil de s'interroger régulièrement sur le statut et la situation de ses membres au regard de leurs fonctions et obligations.

Elle recommande l'évaluation annuelle formalisée par le conseil de son propre travail. Il doit s'interroger sur sa composition, son organisation et son fonctionnement. Il informe les actionnaires des dispositions prises en conséquence.

L'AFG recommande, notamment à cet égard, que le conseil publie tous les ans dans le rapport annuel, le nombre de ses réunions, des éléments d'appréciation sur l'assiduité de ses membres, sur son organisation et son fonctionnement, le curriculum vitae détaillé et la liste des mandats des administrateurs et des candidats aux postes d'administrateurs, et les liens éventuels avec leur société d'origine ou leurs autres activités professionnelles.

Le rapport comprend des éléments détaillés sur les travaux et conclusions des différents comités.

4. Formation des membres du conseil

La formation des administrateurs, à intervalles réguliers, doit être encouragée et facilitée par l'entreprise.

5. Participation des administrateurs au capital

Tout administrateur doit détenir un montant minimum, non symbolique, en actions de la société.

6. Charte fixant les droits et devoirs de l'administrateur

L'établissement de cette charte, sorte de déontologie de l'administrateur, est recommandé. Elle doit comporter un minimum de principes : obligation d'être actionnaire à titre personnel, assiduité au conseil et présence à l'assemblée générale, secret professionnel, application aux administrateurs de la déontologie du personnel sur les opérations sur les titres de la société, déclaration des opérations sur les titres de la société des mandataires sociaux et des administrateurs.

Cette charte pourrait être incluse dans le règlement intérieur du conseil d'administration.



L'Association Française de la Gestion Financière (AFG) représente les professionnels français de la gestion d'actifs. Ces derniers gèrent près de 1600 milliards d'euros d'actifs - 4^{ème} rang mondial -, soit l'équivalent du PIB de la France, dont 1000 milliards d'euros sous forme de gestion collective (OPCVM - SICAV et fonds communs de placement - premier rang européen), et le solde sous forme de gestion individualisée sous mandat. La gestion d'actifs s'adresse à plus de 12 millions d'épargnants dont plus de 6 millions de détenteurs d'OPCVM. On estime en outre à plus de 3 millions le nombre de porteurs de fonds commun de placement d'entreprise (épargne salariale).