



COMMISSION BANCAIRE DE L'AFRIQUE CENTRALE

COBAC

Secrétariat Général

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DANS LA COMMUNAUTE ECONOMIQUE ET MONETAIRE DE L'AFRIQUE CENTRALE

- PLAN
- INTRODUCTION
- DEFINITION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
- PRESENTATION DU REGLEMENT
- CONCLUSION

INTRODUCTION

- La bonne tenue d'un établissement de crédit tient, au delà du respect des normes prudentielles, à la rencontre d'un certain nombre de contraintes d'ordre qualitatif au rang desquelles figure le gouvernement d'entreprise. De fait, la responsabilité, la compétence, l'honorabilité et l'implication effective des organes sociaux doivent désormais constituer des préalables incontournables permettant de garantir la solidité et la pérennité des établissements de crédit.
- La survenance de certains événements et la révélation de pratiques comptables critiquables ont affecté les entreprises de taille mondiale et ébranlé subséquemment la confiance des actionnaires. Cette situation constitue la preuve s'il en était besoin, que la confiance dans les règles de droit et leur bonne application est le socle de tout système libéral.
-

INTRODUCTION

- Les événements survenus dans le monde des affaires ont eu de sérieuses répercussions sur la vie des entreprises, sur l'ensemble des sociétés commerciales et sur la confiance des investisseurs et des épargnants. Il s'agit notamment de la débâcle financière de certaines entreprises, telles que Enron, Adelphia, Tyco, Parmalat et WorldCom. Tous ces scandales ont sérieusement secoué la finance internationale.
- Les membres de la haute direction des entreprises et de leur conseil d'administration ont été soupçonnés d'être principalement à l'origine de cette crise de confiance, bien que les autorités réglementaires aient également été reconnues d'avoir la lourde responsabilité d'instaurer une saine régie d'entreprise dans le meilleur intérêt de l'ensemble des actionnaires.
-

INTRODUCTION

- De fait, les manquements en matière de régie d'entreprise et les conséquences d'une gouvernance déficiente posent la problématique de la qualité de l'information transmise aux actionnaires et en conséquence, sur leur capacité à prendre des décisions éclairées quant aux investissements faits ou à réaliser.
- Dès lors, à l'échelle de tous les systèmes, des recommandations ont été formulées au fil des ans afin d'améliorer l'organisation et le fonctionnement des conseils d'administration des sociétés commerciales.

INTRODUCTION

- Les règles ont été revues et resserrées pour tenter de prévenir d'autres catastrophes et mieux protéger les investisseurs. Les recommandations qui en sont issues ont été largement adoptées par la plupart des organisations sous le terme de bonne gouvernance, laquelle, appliquée de manière spécifique aux sociétés commerciales, est également connue sous l'expression de gouvernement d'entreprise.
- A titre d'exemple, les diverses commissions des valeurs mobilières aux Etats-Unis ont resserré considérablement leurs règles comme la SEC (Securities and Exchange Commission). Les nouvelles « fair disclosure rules » sont un bon exemple consistant en une série de mesures qui vont dans le bon sens et qui se veulent rassurantes pour les investisseurs et le milieu économique dans son ensemble.

INTRODUCTION

- Au-delà des règles d'ordre interne aux sociétés, le gouvernement d'entreprise a fait l'objet d'une consécration législative en l'occurrence aux Etats-Unis sous l'appellation de corporate governance (loi Sarbanes-Oxley) et en France (loi sur la sécurité financière).
- Cependant, dans la Communauté Economique et Monétaire des Etats de l'Afrique Centrale (CEMAC), le législateur communautaire n'a pas encore cru devoir légiférer dans cette matière.

INTRODUCTION

- Les dispositions en vigueur sont énoncées de manière éparsée dans divers textes, notamment l'Acte Uniforme OHADA sur le droit des sociétés commerciales et le GIE, la Convention portant Harmonisation de la Réglementation Bancaire dans les États de l'Afrique Centrale, le Règlement COBAC relatif au contrôle interne dans les établissements de crédit et le Règlement COBAC relatif aux diligences des Commissaires aux comptes dans les établissements de crédit.
- C'est dans ce contexte que s'est imposée la mise en place d'un système efficient de gouvernement d'entreprise dans les établissements de crédit de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC).

INTRODUCTION

- Tous les principes relatifs au gouvernement d'entreprise ont été regroupés dans un texte unique et ont été enrichis à la lumière des règles validées au plan extérieur et adaptables au contexte de la CEMAC de façon à pouvoir disposer d'un corpus unique et conforme aux standards internationaux (Cf : Renforcement de la gouvernance d'entreprise dans les établissements bancaires, BRI février 2006).
- Le gouvernement d'entreprise dans les établissements de crédit permet de remplir trois fonctions essentielles :
- la préservation de la confiance des investisseurs et des déposants ;
- l'amélioration des performances économiques desdits établissements de crédit ;
- et la participation à la stabilité du système bancaire.

INTRODUCTION

- Suite aux observations formulées à ce sujet par les missions conjointes Fonds Monétaire International / Banque Mondiale d'évaluation du système financier de la CEMAC menées en 2000 et 2001, la Commission Bancaire a entamé la révision de ses normes prudentielles et réglementaires. Cette révision vise notamment à adapter le corpus réglementaire de la Communauté aux standards internationaux et, en particulier, aux vingt-cinq principes fondamentaux du Comité de Bâle pour un contrôle bancaire efficace, lesquels ont fait l'objet d'une révision en octobre 2006. De cette révision, il ressort que le système de gouvernement d'entreprise est un critère essentiel du principe n° 3.

INTRODUCTION

- Sur la base de la reconnaissance par le “Comité de Bâle bancaire” du pouvoir des superviseurs à mettre en place ou à renforcer le dispositif réglementaire relatif à la gouvernance d’entreprise, le Secrétariat Général de la COBAC a donc élaboré un texte à portée communautaire en la matière.

DEFINITION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La gouvernance désigne la capacité à gérer efficacement toute forme d'organisations et d'activités. C'est un processus de décision politique qui implique la recherche du consentement nécessaire à une action collective au regard de la divergence des intérêts particuliers en présence.

- La bonne gouvernance ou gouvernement d'entreprise désigne donc un ensemble de recommandations et/ou de règles codifiées qui s'inscrivent dans le droit fil d'une gestion saine et transparente des sociétés commerciales, à l'effet de protéger les investissements réalisés par les actionnaires.

DEFINITION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La gouvernance d'entreprise est modelée par l'ensemble des règles, législatives et réglementaires, jurisprudentielles et contractuelles, qui définissent les modalités de gestion de l'entreprise. Le concept est le plus souvent associé à la surveillance économique, financière et éthique de l'entreprise.

- La notion de gouvernance renvoyant à un ensemble de mesures, de recommandations et de prescriptions en matière de gestion, son principal défi consiste donc à donner des réponses durables et appropriées aux problèmes sociaux, économiques et politiques.

PRESENTATION DU REGLEMENT

- Les dispositions du Règlement CEMAC relatif au gouvernement d'entreprise dans les établissements de crédit de la CEMAC sont contenues dans 65 articles répartis dans 15 chapitres et un préambule.
- Ces dispositions consistent en un ensemble de règles nécessaires à la préservation de la séparation et de l'équilibre des pouvoirs dévolus aux organes sociaux des établissements assujettis, dans l'optique d'un fonctionnement optimal de ces établissements.

PRESENTATION DU REGLEMENT

- **Définitions et champ d'application**
- *Pour la facilitation de la compréhension du texte, les notions clé font l'objet de définitions préalables dans un seul article (article 2). Il s'agit notamment de l'administrateur exécutif, de l'administrateur non-exécutif et de l'administrateur indépendant.*
- Au sujet du champ d'application de ce dispositif, il convient de noter que le texte ne s'applique qu'aux établissements de crédit soumis au contrôle de la COBAC. Bien que relevant du contrôle de la Commission Bancaire et accomplissant des opérations de banque à une échelle réduite, les établissements de micro-finance ne sont pas soumis aux principes définis dans ce texte (article 3).

PRESENTATION DU REGLEMENT

Dispositions générales

- *Un certain nombre de principes généraux gouvernent aussi bien la constitution que le fonctionnement des établissements de crédit. Ainsi, il leur est fait obligation de se constituer sous une forme permettant l'existence de conseil d'administration ou de tout autre organe en tenant lieu [article 4] (société anonyme depuis le 1er avril 2009) .*
- Au sujet des administrateurs, les critères sous-tendant leur désignation sont constitués de la compétence, de l'honorabilité, de l'intégrité et de l'implication effective dans leurs missions. Ces administrateurs doivent en conséquence être soucieux de l'intérêt des actionnaires et s'investir dans leurs rôles (articles 4 & 6).

PRESENTATION DU REGLEMENT

- Une charte du gouvernement d'entreprise qui codifie notamment la répartition des attributions entre les Assemblées Générales, le Conseil d'Administration, la Direction Générale ainsi que le contrôle interne doit être établie dans les établissements de crédit. Elle s'inspire des principes repris dans ce règlement.
- **Principes**
 - ✓ **Équilibre et d'indépendance des organes sociaux**
 - Dans le souci de plus d'indépendance et de rehaussement du niveau du Conseil d'administration, il est institué des administrateurs indépendants (articles 9, 20).
 - Les administrateurs sont choisis sur la base d'une procédure formalisée, rigoureuse et transparente de sélection (article 11).

PRESENTATION DU REGLEMENT

- La désignation des membres de l'organe délibérant est soumise à l'information préalable de la Commission Bancaire (Article 12).
- Le Règlement exclut du Conseil d'Administration des établissements de crédit les personnes assumant des hautes fonctions politiques, administratives, électives ou assimilées. Un tempérament est cependant apporté à cette interdiction en ce qui concerne les établissements de crédit dont l'intégralité ou une fraction significative du capital ou des droits de vote est détenue par la puissance publique (article 19). La mise en œuvre de ce tempérament dépend du respect de deux conditions :
- d'abord, la personne intéressée ne doit assumer que des fonctions administratives à l'exclusion des fonctions politiques, électives ou assimilées ;

PRESENTATION DU REGLEMENT

- ✓ **Séparation des fonctions de Président de Conseil d'Administration et de Directeur Général**
- Afin d'éviter la réédition des phénomènes d'immixtion intempestive dans la gestion et consacrer du même coup l'indépendance de l'organe délibérant, la COBAC a opté pour la séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, étant observé que ce principe ne fait pas obstacle à l'accès des Directeurs Généraux aux fonctions de membres du Conseil d'Administration (article 22).

PRESENTATION DU REGLEMENT

✓ **Attributions des administrateurs**

- Le Règlement pose également un certain nombre d'obligations à la charge de l'organe délibérant et de ses membres.
- Ainsi, le Conseil d'Administration devra notamment élaborer une codification claire de la répartition des attributions entre les organes sociaux et préserver son indépendance vis-à-vis de l'organe exécutif. Les éléments de cette indépendance sont constitués de la compétence, de l'objectivité, de l'éthique, de l'honorabilité suffisante et de l'implication effective et suffisante de chaque administrateur dans la définition de la stratégie et dans les délibérations de l'établissement.
- De même, chaque membre du Conseil devra procéder à la signature d'un acte précisant ses droits et obligations vis-à-vis de l'établissement de crédit.

PRESENTATION DU REGLEMENT

- Le Règlement consacre au bénéfice des membres de l'organe délibérant de nombreux prérogatives et privilèges dont certains sont classiques parce que relevant du droit commun. Il en est ainsi du droit de communication des documents nécessaires à l'accomplissement de leurs missions ainsi que du droit de la mise à jour des connaissances et des qualifications nécessaires pour remplir leur rôle au sein de l'organe délibérant et dans ses comités (articles 30, 31).
- Le rapport annuel devra indiquer le nombre de réunions du conseil et de ses comités spécialisés et la participation de chaque membre à chacune de ces réunions (article 32).

PRESENTATION DU REGLEMENT

- ✓ **Obligation de mettre en place des Comité spécialisés**
- De plus, le Règlement fait obligation à l'organe délibérant de mettre en place au moins quatre comités spécialisés chargés de l'assister sur des questions spécifiques. Il s'agit du comité de nomination, du comité de rémunération, du comité du gouvernement d'entreprise et du comité d'audit par ailleurs prévu dans le Règlement COBAC R-2001/07 sur le Contrôle interne (articles 33, 34, 35).
- Pour assurer un fonctionnement efficient et prévenir une interférence dans les missions respectives, chacun de ces comités devra faire l'objet d'une procédure écrite de délégation formelle avec des termes de référence clairs et des obligations précises de reporting de ses travaux (article 36).

PRESENTATION DU REGLEMENT

- **Rémunération des administrateurs et des Directeurs Généraux**
- Le Comité de rémunération mis en place au sein de l'organe délibérant fait des recommandations au Conseil d'Administration sur la rémunération des membres de la Direction Générale (article 40).
- Quant à l'organe délibérant et sans se risquer dans la fixation des critères de détermination de rémunération de ses membres, le Règlement pose le principe selon lequel le niveau de cette rémunération doit être suffisant pour attirer, retenir et motiver les administrateurs de qualité requise pour les meilleures performances en cohérence avec l'ampleur des tâches et responsabilités respectives.

PRESENTATION DU REGLEMENT

- ✓ **Gestion des conflits d'intérêts**

Le comité de gouvernement d'entreprise est chargé de la gestion des conflits d'intérêt par la mise en place, le suivi et l'évaluation d'un code d'éthique et de bonne conduite des affaires. En outre, il lui est dévolu le rôle de procéder à l'évaluation de l'organe délibérant et de ses membres, des comités constitués en son sein, de l'organe exécutif et de ses membres, et ce au moins une fois par an suivant une procédure ratifiée par l'organe délibérant (article 43).

PRESENTATION DU REGLEMENT

✓ **Évaluation des organes sociaux**

Le texte instaure le principe de l'évaluation annuelle des organes sociaux (Conseil d'Administration, Comités spécialisés, Direction Générale) suivant une procédure ratifiée par le Conseil (articles 46, 47 et 48).

Le rapport sur le contrôle interne doit rendre compte de l'exécution de cette obligation.

✓ **Droit à l'information des actionnaires**

Il est rappelé le droit à l'information des actionnaires dans le souci d'une plus grande transparence. Le Conseil d'Administration doit respecter toutes les dispositions légales, statutaires et professionnelles pour rencontrer ce droit à l'information. Il doit veiller à faciliter la participation de tous les actionnaires aux Assemblées Générales (documents disponibles au moins 15 jours ouvrables avant l'Assemblée Générale).

PRESENTATION DU REGLEMENT

- ✓ **Évaluation du gouvernement d'entreprise**

Le système de gouvernement d'entreprise doit faire l'objet d'une évaluation suivant une périodicité pré-établie. Il fait également l'objet d'une publicité par le Conseil d'Administration et faire l'objet d'une attention particulière par les actionnaires.

- ✓ **Prise en compte des intérêts du personnel**

- Enfin, le Règlement ne méconnaît pas les intérêts du personnel des établissements de crédit. Sans entrer dans les sinuosités des contrats individuels, le texte met à la charge des établissements de crédit quelques obligations majeures, notamment celle de mettre en place des codes éthiques et de conduite des affaires.

Conclusion

- En conclusion, les règles édictées en matière de gouvernement d'entreprise permettent de conforter la gestion transparente des établissements de crédit en atténuant les risques d'abus de certains organes exécutifs et délibérants. Ce faisant, elles constituent un excellent moyen de détection des difficultés des établissements de crédit.