

**FR**

**FR**

**FR**



COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 30.4.2009  
C(2009) 3177

**RECOMMANDATION DE LA COMMISSION**

**complétant les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE en ce qui concerne le régime de rémunération des administrateurs des sociétés cotées**

{SEC(2009) 580}  
{SEC(2009) 581}

## RECOMMANDATION DE LA COMMISSION

**complétant les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE en ce qui concerne le régime de rémunération des administrateurs des sociétés cotées**

**(Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)**

LA COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES,

vu le traité instituant la Communauté européenne, et notamment son article 211, deuxième tiret,

CONSIDÉRANT CE QUI SUIT:

- (1) Le 14 décembre 2004, la Commission a adopté la recommandation 2004/913/CE encourageant la mise en œuvre d'un régime approprié de rémunération des administrateurs des sociétés cotées<sup>1</sup>, suivie, le 15 février 2005, de la recommandation 2005/162/CE concernant le rôle des administrateurs non exécutifs et des membres du conseil de surveillance des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration ou de surveillance<sup>2</sup>. Ces recommandations ont pour but de garantir la transparence des pratiques de rémunération et le contrôle par les actionnaires de la politique de rémunération et de la rémunération individuelle grâce à la divulgation des rémunérations, à l'introduction d'un vote obligatoire ou consultatif concernant la déclaration sur les rémunérations ainsi qu'à l'approbation par les actionnaires des plans de rémunération basée sur des actions. Elles ont aussi pour objectif d'assurer qu'une surveillance non exécutive efficace et indépendante soit exercée et que le comité de rémunération joue un rôle au moins consultatif au sujet des pratiques de rémunération.
- (2) Il ressort de ces recommandations que la Commission devrait surveiller de près la situation ainsi que la mise en œuvre et l'application des principes contenus dans lesdites recommandations et évaluer le besoin de mesures supplémentaires. Par ailleurs, l'expérience acquise ces dernières années et, plus récemment, la crise financière ont montré que les structures de rémunération étaient devenues de plus en plus complexes, qu'elles étaient trop axées sur des performances à court terme et qu'elles avaient conduit, dans certains cas, à une rémunération excessive non justifiée par les performances.
- (3) Si la forme, la structure et le niveau de la rémunération des administrateurs continuent de relever principalement de la compétence des sociétés, de leurs actionnaires et, le cas échéant, des représentants du personnel, la Commission estime qu'il convient d'instaurer des principes supplémentaires concernant la structure de la rémunération des administrateurs, telle qu'elle est établie dans la politique de rémunération de la société, et le processus de fixation de la rémunération et son contrôle.
- (4) La présente recommandation ne préjuge pas des éventuels droits accordés aux partenaires sociaux dans les négociations collectives.

---

<sup>1</sup> JO L 385 du 29.12.2004, p. 55.

<sup>2</sup> JO L 52 du 25.2.2005, p. 51.

- (5) Il convient de renforcer le régime actuel de rémunération des administrateurs des sociétés cotées par des principes qui complètent ceux contenus dans les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE.
- (6) La structure de la rémunération des administrateurs devrait promouvoir la viabilité à long terme de la société et garantir une rémunération basée sur les performances. Par conséquent, les composantes variables de la rémunération devraient être liées à des critères de performance prédéterminés et mesurables, notamment des critères de nature non financière. Les composantes variables de la rémunération devraient être plafonnées. Le versement des composantes variables qui représentent une part importante de la rémunération devrait être différé pendant un certain temps, par exemple de trois à cinq ans, en fonction de critères de performance. En outre, les sociétés devraient pouvoir demander la restitution des composantes variables de la rémunération versées sur la base de données qui se révèlent manifestement erronées.
- (7) Il est nécessaire de garantir que les indemnités de fin de contrat, appelées «parachutes dorés», ne récompensent pas l'échec et que l'objectif premier de ces indemnités, à savoir servir de filet de sécurité en cas de résiliation anticipée du contrat, soit respecté. À cet effet, il convient de limiter à l'avance les indemnités de fin de contrat à un certain montant ou à une certaine durée, qui, généralement, ne devrait pas dépasser deux années de rémunération annuelle (en tenant compte uniquement de la composante non variable), et de ne pas les verser si la résiliation du contrat est due à de mauvaises performances ou si un administrateur quitte la société de son propre chef. Cela n'empêche pas que des indemnités de fin de contrat puissent être versées en cas de résiliation anticipée du contrat due à une modification de la stratégie de la société ou en cas de fusion et/ou d'acquisition de sociétés.
- (8) Les plans qui rémunèrent les administrateurs en actions, options sur actions ou autres droits d'acquisition d'actions ou sur la base de l'évolution du cours de l'action devraient davantage dépendre des performances réalisées et de la valeur créée à long terme par la société. Par conséquent, une période appropriée d'acquisition des droits devrait s'appliquer aux actions, laquelle sera sujette à certaines conditions de performance. Les options sur actions et les droits d'acquisition d'actions ou de rémunération sur la base de l'évolution du cours de l'action ne devraient pouvoir être acquis qu'au terme d'une période appropriée et l'exercice de ces droits devrait être lié à des conditions de performance. Afin d'éviter les conflits d'intérêt, les administrateurs possédant des actions dans la société devraient être tenus de conserver une partie de leurs actions jusqu'à l'échéance de leur mandat.
- (9) Dans le but de faciliter l'appréciation par les actionnaires de la manière dont la société conçoit la rémunération et de renforcer son obligation de leur rendre compte, la déclaration sur les rémunérations devrait être claire et facilement compréhensible. Par ailleurs, il est nécessaire que les informations relatives à la structure de la rémunération soient davantage divulguées.
- (10) Afin de renforcer l'obligation de rendre compte, les actionnaires devraient être encouragés à assister aux assemblées générales et à faire un usage avisé de leur droit de vote. En particulier, les actionnaires institutionnels devraient jouer un rôle de premier plan dans le but d'améliorer l'obligation des comités de rendre compte sur les questions de rémunération.
- (11) Les comités de rémunération auxquels fait référence la recommandation 2005/162/CE jouent un rôle important dans l'élaboration de la politique de rémunération d'une société, la prévention des conflits d'intérêts et la surveillance des pratiques des conseils

d'administration ou directoires en matière de rémunération. Afin de renforcer le rôle de ces comités, au moins un de leurs membres devrait avoir des compétences dans le domaine de la rémunération.

- (12) Les consultants en rémunération pourraient se trouver en situation de conflits d'intérêts, par exemple lorsqu'ils conseillent simultanément le comité de rémunération au sujet de pratiques et d'arrangements en matière de rémunération et la société ou ses administrateurs exécutifs ou membres du directoire. Il convient que les comités de rémunération fassent preuve de prudence lorsqu'ils engagent des consultants en rémunération. Ils doivent en effet garantir que ce ne sont pas les mêmes consultants qui conseillent le département des ressources humaines de la société ou les administrateurs exécutifs ou les membres du directoire.
- (13) Compte tenu de l'importance de la question de la rémunération des administrateurs et afin d'améliorer l'application effective du cadre communautaire relatif à la rémunération des administrateurs, la Commission entend recourir largement à différents mécanismes de surveillance tels que les tableaux de bord annuels («scoreboards») et les évaluations mutuelles par les États membres. En outre, la Commission a l'intention d'explorer les possibilités d'harmonisation du système de divulgation de la politique de rémunération des administrateurs.
- (14) Lors de la notification des mesures qu'ils adoptent en vertu de la présente recommandation, les États membres devraient communiquer clairement les délais dans lesquels les sociétés doivent adopter des politiques de rémunération compatibles avec les principes exposés dans la présente recommandation,

RECOMMANDE:

## **SECTION I**

### **CHAMP D'APPLICATION ET DEFINITIONS**

1. Champ d'application
  - 1.1. Le champ d'application de la section II de la présente recommandation correspond à celui de la recommandation 2004/913/CE.

Le champ d'application de la section III de la présente recommandation correspond à celui de la recommandation 2005/162/CE.
  - 1.2. Les États membres devraient prendre toutes les mesures appropriées pour garantir que les sociétés cotées auxquelles s'appliquent les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE prennent en considération la présente recommandation.
2. Définitions complétant celles établies dans les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE.
  - 2.1. «Composantes variables de la rémunération»: les composantes du droit à la rémunération des administrateurs, telles que les primes, attribuées en fonction de critères de performance.
  - 2.2. «Indemnités de fin de contrat»: les paiements liés à la résiliation anticipée des contrats conclus avec des administrateurs exécutifs ou des membres du directoire, y compris les paiements liés à la durée d'une période de préavis ou à une clause de non-concurrence prévues dans le contrat.

**SECTION II**  
**POLITIQUE DE REMUNERATION**  
(SECTION II DE LA RECOMMANDATION 2004/913/CE)

3. Structure de la politique de rémunération des administrateurs
- 3.1. Si la politique de rémunération prévoit des composantes variables de la rémunération, les sociétés devraient plafonner ces composantes. La composante non variable de la rémunération devrait être d'un montant suffisant pour permettre à la société de retenir des composantes variables de la rémunération si l'administrateur ne satisfait pas aux critères de performance.
- 3.2. L'attribution de composantes variables de la rémunération devrait être liée à des critères de performance prédéterminés et mesurables.

Les critères de performance devraient promouvoir la viabilité à long terme de la société et inclure des critères non financiers qui présentent de l'intérêt pour la création de valeur à long terme par la société, tels que le respect des règles et des procédures en vigueur.

- 3.3. Si une composante variable de la rémunération est attribuée, le versement d'une grande partie de celle-ci doit être différé pendant une période minimale. La partie de la composante variable dont le versement doit être différé devrait être déterminée en tenant compte de la pondération relative de la composante variable par rapport à la composante non variable de la rémunération.
- 3.4. Les accords contractuels conclus avec des administrateurs exécutifs ou des membres du directoire devraient contenir des dispositions permettant à la société de réclamer des composantes variables de la rémunération versées sur la base de données qui se sont par la suite avérées manifestement erronées.
- 3.5. Les indemnités de fin de contrat ne devraient pas dépasser un montant fixé ou un nombre déterminé d'années de rémunération annuelle, qui ne devrait généralement pas dépasser deux années de la composante non variable de la rémunération ou son équivalent.

Aucune indemnité de fin de contrat ne devrait être payée si le contrat est résilié en raison des performances inadéquates de l'administrateur.

4. Rémunération basée sur des actions
- 4.1. Les actions ne devraient être acquises définitivement que trois ans au moins après leur attribution.

Les options sur actions et les droits d'acquisition d'actions ou de rémunération sur la base de l'évolution du cours de l'action ne devraient pouvoir être exercés que trois ans au moins après leur attribution.

- 4.2. L'acquisition définitive d'actions et le droit d'exercer des options sur actions ou d'autres droits à l'acquisition d'actions ou à la rémunération sur la base de l'évolution du cours de l'action devraient être soumis à des critères de performance prédéterminés et mesurables.

- 4.3. Après l'acquisition définitive, les administrateurs devraient conserver un certain nombre d'actions jusqu'à la fin de leur mandat afin de pouvoir faire face aux coûts liés à l'acquisition des actions. Le nombre d'actions à conserver devrait être fixé et représenter, par exemple, le double de la rémunération annuelle (composantes non variables et variables).
- 4.4. La rémunération des administrateurs non exécutifs ou des membres du directoire ne devrait pas inclure d'options sur actions.
5. Divulgarion de la politique de rémunération des administrateurs
  - 5.1. La déclaration sur les rémunérations, visée au point 3.1. de la recommandation 2004/913/CEE, devrait être claire et facilement compréhensible.
  - 5.2. Outre les informations mentionnées au point 3.3. de la recommandation 2004/913/CE, la déclaration sur les rémunérations devrait contenir les informations suivantes:
    - a) une explication de la manière dont le choix des critères de performance contribue aux intérêts à long terme de la société, conformément au point 3.2. de la présente recommandation;
    - b) une explication des méthodes appliquées pour déterminer si les critères de performance ont été remplis;
    - c) des informations suffisantes sur les périodes de report concernant le versement de composantes variables de la rémunération, visé au point 3.3. de la présente recommandation;
    - d) des informations suffisantes sur la politique en matière d'indemnités de fin de contrat, visée au point 3.4. de la présente recommandation;
    - e) des informations suffisantes sur l'acquisition définitive des droits à la rémunération basée sur des actions, visée au point 4.1. de la présente recommandation;
    - f) des informations suffisantes sur la politique en matière de conservation d'actions après l'acquisition définitive, visée au point 4.3. de la présente recommandation;
    - g) des informations suffisantes sur la composition des groupes de pairs de sociétés dont la politique de rémunération a été analysée lors de l'établissement de celle de la société concernée.
6. Vote des actionnaires
  - 6.1. Les actionnaires, en particulier les actionnaires institutionnels, devraient être encouragés à prendre part aux assemblées générales, le cas échéant, et à faire un usage avisé de leur vote concernant la rémunération des administrateurs, tout en prenant en considération les principes énoncés dans la présente recommandation ainsi que dans les recommandations 2004/913/CE et 2005/162/CE.

## **SECTION III**

### **LE COMITE DE REMUNERATION**

(POINT 3 DE L'ANNEXE I A LA RECOMMANDATION 2005/162/CE)

7. Création et composition
  - 7.1. Au moins un des membres du comité de rémunération devrait posséder des connaissances et de l'expérience en matière de politique de rémunération.
8. Rôle
  - 8.1. Le comité de rémunération devrait procéder à une révision périodique de la politique de rémunération applicable aux administrateurs exécutifs ou aux membres du directoire, y compris de la politique en matière de rémunération basée sur des actions, ainsi que de sa mise en œuvre.
9. Fonctionnement
  - 9.1. Le comité de rémunération devrait faire preuve d'indépendance de jugement et d'intégrité dans l'exercice de ses fonctions.
  - 9.2. S'il fait appel aux services d'un consultant en vue d'obtenir des informations sur les normes du marché en matière de systèmes de rémunération, le comité de rémunération devrait veiller à ce que le consultant concerné ne conseille pas simultanément le département des ressources humaines ou les administrateurs exécutifs ou les membres du directoire de la société concernée.
  - 9.3. Dans l'exercice de ses fonctions, le comité de rémunération devrait garantir que la rémunération des administrateurs exécutifs ou des membres du directoire est proportionnelle à celle des autres administrateurs exécutifs et des autres membres du directoire et des autres membres du personnel de la société.
  - 9.4. Le comité de rémunération devrait faire rapport aux actionnaires sur l'exercice de ses fonctions et être présent à cet effet lors de l'assemblée générale annuelle.

## **SECTION VI**

### **DISPOSITIONS FINALES**

10. Les États membres sont invités à prendre les mesures nécessaires pour promouvoir l'application de la présente recommandation d'ici au 31 décembre 2009.

À cet égard, les États membres sont invités à organiser des consultations nationales avec les parties prenantes au sujet de la présente recommandation et à notifier à la Commission les mesures prises conformément à la présente recommandation dans le but de permettre à celle-ci de suivre la situation de près et, sur cette base, d'évaluer le besoin d'actions ultérieures.
11. Les États membres sont destinataires de la présente recommandation.

Fait à Bruxelles, le 30.4.2009.

*Par la Commission*  
*Siim KALLAS*  
*Vice-président de la Commission*