

LIGNES DIRECTRICES SUR LES MULTIPLES DE REMUNERATION



L'ordonnance sur les rémunérations des dirigeants prévoit, dans un article L.225-37-3 modifié du code de commerce, l'obligation, pour les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, de présenter au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise notamment les informations suivantes :

« 6° Pour le président du conseil d'administration, le directeur général, et chaque directeur général délégué, les ratios entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants et d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les mandataires sociaux ;

« 7° L'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la société autres que les dirigeants, et des ratios mentionnés au 6°, au cours des cinq exercices les plus récents au moins, présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison » ;

S'agissant du 6°, qui constitue une réécriture de l'article 187 de loi Pacte, il n'est pas prévu de décret d'application pour déterminer les modalités de calcul de ces ratios. Ces lignes directrices ont pour objet de proposer une lecture commune des éléments de rémunération à prendre en compte tant au numérateur qu'au dénominateur. Elles ont été soumises à la direction générale du Trésor et à l'AMF qui a formulé des observations dont il a été tenu compte pour la plupart.

S'agissant du 7° qui transpose la directive « droits des actionnaires », la Commission européenne élabore des guidelines dont la publication est reportée au premier trimestre 2020, une fois que l'exercice de transposition sera achevé dans les Etats membres.

La date d'entrée en vigueur

Ces dispositions sont applicables à compter des assemblées générales statuant sur le premier exercice clos après la date de publication de l'ordonnance.

I. Les modalités de calcul des ratios au titre du 6° de l'article L.225-37-3 nouveau du code de commerce

Comme indiqué ci-dessus, l'objectif de ces lignes directrices est de fournir une lecture commune des éléments de rémunération à prendre en compte tant au numérateur qu'au dénominateur afin de faciliter les comparaisons. Seule la communication du ratio est exigée par la loi. Cependant, il est souhaitable que les émetteurs indiquent dans leur rapport sur le gouvernement d'entreprise s'ils se réfèrent aux lignes directrices pour construire leur méthodologie et, le cas échéant, la méthode adoptée au lieu et place permettant d'explicitier le ratio. Par ailleurs, la méthode doit être appliquée dans le temps de manière stable et tout changement doit être signalé.

A. CALCUL DU NUMERATEUR

Les dirigeants mandataires sociaux concernés

Il s'agit du président du conseil d'administration, du président directeur général, du directeur général, des directeurs généraux délégués (sociétés monistes), du président du directoire, du directeur général unique, des membres du directoire, du président du conseil de surveillance (sociétés duales), des gérants des SCA.

L'information doit-elle porter sur la fonction ce qui suppose de revenir cinq ans en arrière même si la société a changé de dirigeant, ou ne s'intéresser qu'à la personne du dirigeant mandataire social en ne fournissant l'information que pour autant que ce dernier soit resté en fonction au cours des exercices antérieurs ?

La rédaction du 6° de l'article L. 225-37-3 suggère que l'information porte sur la personne exerçant la fonction de dirigeant mandataire social, ce qui supposerait de calculer les ratios pour les périodes antérieures dès lors qu'il s'agirait du même dirigeant. Cependant, il semble plus cohérent **d'attacher l'information à la fonction elle-même**. Le changement de dirigeant pourrait alors être indiqué en note de bas de page, sans perturber la présentation de l'information.

En cas de dissociation des fonctions de directeur général (DG) et de président du conseil d'administration au cours des cinq années antérieures, la rémunération du DG ne serait pas présentée en continuité de celle du PDG car il s'agit d'une fonction différente. Il en va de même de celle du président du conseil d'administration qui serait présentée séparément.

Par ailleurs, il convient de partir de la formule de gouvernance sur l'exercice considéré en N-1 et revenir cinq ans en arrière. Exemple, soit une société qui avait en N-3 un DG et deux directeurs généraux délégués (DGD) puis les fonctions de DGD ont été supprimées en N-1. Dans cette hypothèse la société n'a pas à calculer de ratios sur cinq ans pour les DGD, seulement pour le DG.

Comment calculer les ratios pour les dirigeants dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice et ceux nouvellement nommés ?

Selon l'ordonnance, l'information sur les ratios concerne également les dirigeants mandataires sociaux dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice et ceux nouvellement nommés (I de l'article L.225-37-3). Dans la mesure où l'information porte sur la fonction du dirigeant et non sur la personne, il conviendra de mentionner le changement de dirigeant en note de bas de page. En revanche, il conviendra d'annualiser la rémunération du dirigeant, lorsque le mandat de ce dernier aura pris fin en cours d'exercice, sans qu'il soit remplacé, ou dans l'hypothèse d'un nouveau mandat (ex : nomination d'un deuxième DGD alors que la société n'avait jusqu'à présent qu'un seul DGD).

Quels sont les éléments à inclure s'agissant des rémunérations du dirigeant mandataire social ?

Au numérateur, il convient de faire figurer les rémunérations et avantages de toute nature de chaque dirigeant mandataire social **dues ou attribuées au titre de l'exercice ou versées ou attribuées au cours de l'exercice**, selon l'information qui apparaît la plus pertinente pour la société. Les rémunérations et avantages incluent ceux reçus des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L.233-16. Les rémunérations à prendre en compte peuvent être au choix soit sur une base brute, soit sur une base comprenant les charges et cotisations patronales assises sur ces rémunérations. Afin de garantir une bonne lisibilité des informations présentées, les sociétés doivent préciser si la rémunération retenue pour le calcul du ratio correspond à la rémunération totale due ou attribuée au titre de l'exercice ou versée ou attribuée au cours de l'exercice et garantir la cohérence dans le temps de ce choix.

a) Éléments dus ou attribués au titre de l'exercice N

- la part fixe
- la part variable annuelle due au titre de l'exercice N et donc versée en N+1 ou ultérieurement en cas de différé
- la rémunération exceptionnelle due au titre de l'exercice N et donc versée en N+1
- les rémunérations liées à la fonction d'administrateur dès lors qu'elles ont été versées au dirigeant, au titre de l'exercice N
- les LTI : stock-options, actions de performance, autres instruments de rémunération de long terme et rémunérations variables pluriannuelles, attribués au titre de l'exercice N (valorisés à la valeur IFRS). Il est préconisé, en effet, une valorisation comptable (en juste valeur pour les rémunérations variables pluriannuelles) au moment de l'attribution selon la méthode retenue pour l'établissement des comptes consolidés, plutôt qu'un calcul de la juste valeur au moment de l'acquisition. En effet, l'objectif de comparabilité du ratio d'année en année suppose de retenir la rémunération attribuée au titre de l'exercice car les LTI couvrent, par définition, plusieurs exercices. Il appartiendra à l'émetteur, le cas échéant, de préciser dans une note de bas de page que la valorisation lors de l'attribution n'est pas nécessairement représentative de la valeur au moment du versement, en particulier si les conditions de performance ne sont pas remplies
- les avantages en nature : ces derniers sont valorisés.

b) Éléments versés ou attribués au cours de l'exercice N

- la part fixe
- la part variable versée au cours de l'exercice N au titre de N-1
- la rémunération exceptionnelle versée au cours de l'exercice N
- les rémunérations (jetons de présence) dès lors qu'elles ont été perçues par le dirigeant, versées au cours de l'exercice N au titre de N-1
- les LTI : stock-options, actions de performance, autres instruments de rémunération de long terme et rémunérations variables pluriannuelles attribués ou versés au cours de l'exercice N, les éléments attribués étant valorisés à leur valeur IFRS (voir ci-dessus)
- les avantages en nature : ces derniers sont valorisés.

S'agissant des indemnités de prise de fonction, de départ et de non concurrence, ces dernières ne constituant pas une rémunération récurrente doivent être exclues du calcul des rémunérations, au risque de fausser la comparabilité des ratios. Il en va de même des régimes de retraite supplémentaires qui constituent un avantage postérieur au mandat. De plus, il n'apparaît pas possible de valoriser les régimes de retraite supplémentaires à prestations définies dont le versement est subordonné à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise.

B. CALCUL DU DENOMINATEUR

La notion de salariat

Le salarié se définit comme une personne physique liée à un employeur par la conclusion d'un contrat de travail qu'il soit à durée déterminée ou indéterminée et par une relation de subordination permanente.

La notion d'équivalent temps plein (ETP)

Celle-ci correspond à une activité exercée sur la base d'un temps plein, soit à hauteur de la durée légale. Ainsi, deux salariés ayant une durée de travail hebdomadaire de 17h et 30 mn correspondent à un ETP. Cependant, d'autres méthodes peuvent être retenues pour mettre sur une base équivalent temps plein les salariés à temps partiels.

La notion de « personnes continument présentes »

Dans la mesure où il existe de nombreux départs et arrivées au sein d'une société, il est souhaitable de définir au dénominateur une population cohérente en retenant une notion de « personnes continument présentes », par exemple sur deux exercices pour les sociétés qui font figurer les éléments dus ou attribués au cours de l'exercice N et sur un exercice pour les sociétés qui font figurer les éléments dus ou attribués au titre de l'exercice N. Cette notion permet de limiter les effets de bord comme ceux liés au départ de collaborateurs en cours d'année pour diverses raisons et d'inclure les bonus et autres rémunérations qui sont versés en général au premier trimestre de l'exercice suivant.

S'agissant du périmètre des entités à prendre en compte

La loi vise les salariés de la société cotée qui établit le rapport sur le gouvernement d'entreprise et non les salariés du groupe. Dans le cas de *holdings* qui n'ont pas ou très peu de salariés par rapport à l'effectif global en France, le code Afep-Medef au §26.2 recommande « de prendre en compte un périmètre plus représentatif par rapport à la masse salariale ou les effectifs en France des sociétés dont elles ont le contrôle exclusif au sens de l'article L.233-16 II du code de commerce ». Il est donc recommandé que la société désigne la ou les sociétés françaises du groupe, ou éventuelles UES, en choisissant un périmètre représentatif de l'activité en France¹. Il lui appartient d'expliquer les raisons de son choix, tout en s'assurant de la cohérence dans le temps du périmètre ainsi adopté.

Les salariés des succursales devront normalement être intégrés au dénominateur. En revanche, il convient d'exclure les expatriés. En effet, si ces derniers conservent un salaire de référence en France, leur rémunération variable est liée aux conditions de marché du pays dans lequel ils sont expatriés.

En cas de changement significatif de périmètre (acquisitions/cessions), l'émetteur devra préciser les modalités et le timing d'intégration de ce changement.

¹ Peut être considéré comme un périmètre représentatif de l'activité en France celui qui correspond à environ 80 % de la masse salariale ou des effectifs en France des sociétés contrôlées au sens de l'article L.233-16 II du code de commerce.

Quels sont les éléments à inclure s'agissant des rémunérations des salariés ?

Au dénominateur, il convient de faire figurer la rémunération **due ou attribuée aux salariés au titre de l'exercice** ou **versée ou attribuée au cours de l'exercice**

Le choix de la première méthode présente la difficulté suivante : les ratios doivent figurer dans le document de référence publié courant février/mars, alors que le versement des bonus annuels et autres éléments de rémunération variable (intéressement, participation) afférents à l'exercice considéré peut n'intervenir que postérieurement. Dans ces conditions, il est possible pour des raisons de disponibilité de l'information dans les temps impartis :

- soit de calculer les bonus des salariés et autres éléments de rémunération variable, sur la **base d'une estimation**, en se fondant sur l'enveloppe attribuée au titre de l'exercice précédent ;
- soit de prendre en compte, **les rémunérations versées aux salariés** durant l'exercice considéré N.

Bien entendu, les éléments à inclure au titre de la rémunération des salariés doivent correspondre, dans un souci de cohérence, à ceux inclus au numérateur pour les dirigeants mandataires sociaux soit :

a) Éléments dus ou attribués au titre de l'exercice N

- la part fixe
- la part variable due au titre de l'exercice N et donc versée en N+1 ou ultérieurement en cas de différé
- la rémunération exceptionnelle due au titre de l'exercice N et donc versée en N+1
- les LTI : stock-options, actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme attribués au titre de l'exercice considéré (valorisés à la valeur IFRS)
- l'épargne salariale : intéressement, participation...
- les avantages en nature (valorisés).

b) Éléments versés ou attribués au cours de l'exercice N

- la part fixe
- la part variable versée au cours de l'exercice N au titre de N-1
- la rémunération exceptionnelle versée au cours de l'exercice N
- les LTI : Stock-options, actions de performance et autres instruments de rémunération de long terme attribués au cours de l'exercice N (valorisés à la valeur IFRS)
- l'épargne salariale : intéressement, participation...
- les avantages en nature (valorisés).

Comme pour les dirigeants mandataires sociaux, les indemnités de départ, de non concurrence ou les régimes de retraite supplémentaires doivent être exclus.

II. L'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société et de la rémunération moyenne des salariés de la société sur cinq ans présentés ensemble et d'une manière qui permette la comparaison

La Commission européenne a présenté un nouveau projet de guidelines en septembre 2019 qui a été examiné dans le cadre d'un *workshop* organisé par la Commission. La publication de ces guidelines est reportée au premier trimestre 2020 dans l'attente de l'achèvement de l'exercice de transposition de la directive dans les différents Etats membres. S'agissant de la performance de la société, la Commission préconise de retenir le bénéfice net ou la perte nette de l'exercice mais n'exclut pas l'ajout d'autres critères, ce qui constitue une approche cohérente. À noter toutefois que les critères de performance sont nécessairement établis sur une base consolidée alors que le périmètre pour déterminer la rémunération des salariés est celui de la société qui effectue le rapport.

*