

EDITO

La période reste évidemment marquée par l'épidémie de Covid-19 et ses conséquences, sanitaires, économiques, financières et sociales. Celles-ci ont conduit les Pouvoirs publics à proroger de plusieurs mois la plupart des régimes exceptionnels décidés dans le courant du deuxième trimestre. Une nouvelle extension de l'état d'urgence sanitaire a été décidée jusqu'au 16 février de l'année prochaine et nombre de règles d'exception vont être également prolongées, en particulier les **dispositions relatives aux PGE et aux assemblées d'actionnaires**. Précisément, pour ces dernières, une **ordonnance du 3 décembre 2020** est venue proroger

jusqu'au 1^{er} avril 2021 les dispositions de l'ordonnance du 25 mars dernier, tout en les adaptant pour tenir compte des bonnes pratiques qui se sont dégagées des assemblées des huit derniers mois, mais également des critiques qui ont pu s'élever à l'égard de quelques assemblées, s'agissant en particulier de celles tenues en différé.

Dans son **rapport 2020 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants sociaux**, l'**AMF** a fait l'analyse des assemblées qui se sont tenues en période de confinement et a constaté que le dialogue actionnarial avait inévitablement été très affadi. Aussi, formule-t-elle des propositions pour le faciliter en tout temps, tant pour les périodes exceptionnelles telles celles que nous vivons que pour l'avenir. Elle invite en particulier les émetteurs à utiliser largement les outils numériques modernes afin de permettre un débat virtuel, outre celui en présentiel, en cours d'assemblée, et même un vote à distance. Elle note que nombre d'émetteurs étrangers utilisent déjà ces facilités techniques dans des conditions de sécurité satisfaisantes.

Mais, l'épidémie de la Covid a une autre conséquence : renforcer la prise en compte de la dimension sociale et environnementale de la gestion des sociétés. **Dans son dernier rapport, le Haut Comité de gouvernement d'entreprise**, promu par l'AFEP-MEDEF, invite à introduire des critères environnementaux dans la détermination de la rémunération variable des dirigeants. Il demande que ces critères soient précis, lisibles et pertinents et estime qu'une simple référence à la politique de RSE, à un programme interne ou à des enjeux généraux n'est pas suffisante. En résumé, il invite à passer d'une logique d'objectifs à une logique de résultats.

C'est la même chose pour la préservation du climat et la lutte contre le réchauffement, qui sont aujourd'hui les sujets qui montent de manière de plus en plus exigeante, en particulier, ce qui est nouveau, de la part des investisseurs institutionnels ou professionnels et des

PAGES

3-4

Le nouveau régime des assemblées générales

PAGES

5-6

Rapport 2020 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées

PAGES

7-9

Rapport du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise 2020

PAGES

10-11

Communication de l'IIGCC : La comptabilité alignée sur l'accord de Paris

PAGES

12-15

Gouvernance et RSE - Interview Anne Garans, Associée KPMG, Responsable du Département Développement Durable

PAGE

16

Enquête IFA : la Gouvernance à l'heure de la crise sanitaire COVID-19



fonds activistes. Ainsi, par exemple, un important groupe d'investisseurs européens, réunis au sein du « **Institutional Investors Group on Climate Change** » (IIGCC), appelle-t-il, dans un document de novembre de cette année, à **tenir compte financièrement des propositions de la COP-21 de Paris**. Il exige que les grandes entreprises ne se contentent plus de retenir des critères extra-financiers, mais les traduisent en chiffres dans les comptes ; il invite les comités d'audit et les auditeurs à y veiller et les régulateurs à l'exiger. Le temps semble éloigné où la boussole des directions était uniquement le retour sur investissement et, dans son prolongement, le cours de bourse. Les institutions européennes et internationales y réfléchissent également pour les stress tests.

Dans une **interview accordée à Anne Garans**, Associée KPMG, Responsable du Département Développement Durable, nous revenons sur ces **enjeux** et explorons les **grandes tendances en matière de gouvernance et RSE**. Nous présentons aussi les bonnes pratiques et pistes d'actions à mettre en place par les instances de gouvernance pour intégrer la RSE à leurs activités.

Enfin, notons que l'**Institut Français des Administrateurs**, dont KPMG est un membre actif, a mené une **enquête sur les effets de la crise sur la gouvernance des entreprises** dont il résulte des enseignements intéressants : la culture du risque est bien implantée dans les grandes entreprises et leur a permis de s'adapter à la situation ; les conseils ont intensifié leurs travaux ; le dialogue social a été plus intense ; des changements structurels sont néanmoins attendus à la suite de la crise.

Nous vous en souhaitons une bonne lecture et restons à votre écoute pour toute question ou tout commentaire ●



NEW REALITIES

Emission de radio mensuelle pour décrypter l'essentiel de l'Actu financière

RADIO KPMG - LA VOIX DE KPMG

Retrouvez sur les ondes de Radio KPMG le dossier de décembre des Matinales : Rémunérations des dirigeants & Dividendes, en temps de crise : évolutions & tendances ?

Et l'édition spéciale : Le régime d'exception des AG vient d'être prorogé !

Source

<https://home.kpmg/fr/fr/home/campaigns/2019/11/radio-kpmg/les-matinales.html>

Le nouveau régime des assemblées générales

Afin de permettre la tenue d'assemblées générales dans un contexte d'urgence sanitaire, l'ordonnance du 25 mars n°2020-321 avait autorisé des assouplissements importants des dispositions du Code de commerce organisant la convocation et le déroulement de ces assemblées. De même, étaient apportés des aménagements au fonctionnement des organes collégiaux et plus particulièrement des conseils d'administration et conseils de surveillance. La mesure la plus marquante résidait dans la possibilité de tenir des assemblées dites « à huis clos » : assemblées sans aucun associé, réception des votes intégralement en amont, par correspondance et par procuration dans les groupements pour lesquels cela est possible.

La saison des assemblées 2020 a été caractérisée par un recours assez systématique à la formule du huis clos, recours qui, dans un premier temps, n'a pas donné lieu semble-t-il à beaucoup de contestations. Toutefois, au fur et à mesure que la réglementation sanitaire devenait moins contraignante, le critère autorisant le recours au huis clos paraissait moins satisfait. « Lorsqu'une assemblée est convoquée en un lieu affecté à la date de la convocation ou à celle de la réunion par une mesure administrative limitant ou interdisant les rassemblements collectifs pour des motifs sanitaires (...) ». Au début de l'été, les affirmations répétées par diverses organisations professionnelles et par le Trésor lui-même que ce critère était encore opérationnel peinaient à convaincre. Comment justifier que la limitation à 5 000 personnes pour certaines manifestations, qui semblait être la dernière contrainte administrative en vigueur, légitimait la tenue d'une assemblée à huis clos dans une société ne comportant que 250 actionnaires ?

La perspective d'une situation sanitaire qui allait très probablement se perpétuer durant de longs mois interpellait sur la viabilité d'un régime juridique manifestement attentatoire aux droits des actionnaires. Des voix se sont élevées pour stigmatiser les atteintes à la démocratie actionnariale. On a pu non sans quelque raison faire le constat que, les votes étant acquis avant même le début de l'assemblée, la révocabilité « *ad nutum* » des administrateurs était devenue impossible à mettre en œuvre.

Les textes étaient restrictifs, et on ne pouvait raisonnablement les reconduire en l'état. De plus, les recommandations faites par l'AMF pour mieux équilibrer les situations n'avaient souvent pas été entendues

(Recommandations du 27 mars 2020). Enfin, l'affirmation sans cesse répétée que l'on ne peut pas aujourd'hui s'assurer de la fiabilité du vote en séance à distance laisse dubitatif dès lors que des expériences étrangères, notamment de grandes sociétés nord-américaines, semblent démontrer le contraire.

Le gouvernement devait faire face à un impératif de calendrier : l'ordonnance du 25 mars venait à expiration le 30 novembre. Il y avait donc une certaine urgence qui n'autorisait pas une réflexion très profonde. La presse économique a relaté le cas de sociétés cotées bloquées dans le processus de convocation de leur assemblée. Il devait continuer à composer avec une situation sanitaire contraignante aux évolutions imprévisibles. Mais dans le même temps, il ne pouvait demeurer insensible aux critiques qui s'étaient exprimées.

Le texte nouveau, l'ordonnance n°2020-1497 du 2 décembre, est donc un texte de compromis, finalement assez peu différent du précédent, mais qui oblige davantage les sociétés et plus particulièrement les cotées.

La possibilité de tenir des assemblées à huis clos est resserrée. Désormais, cette possibilité est réservée au seul cas où « à la date de la convocation de l'assemblée ou à celle de sa réunion, une mesure administrative limitant ou interdisant les déplacements ou les rassemblements collectifs pour des motifs sanitaires fait obstacle à la présence physique à l'assemblée de ses membres ». L'existence abstraite d'une mesure limitative ne suffit pas : encore faut-il qu'elle fasse concrètement obstacle à la présence physique des membres à l'assemblée.

En outre, le nouveau texte permet que la délégation donnée par l'organe compétent pour convoquer l'assemblée en vue de décider si celle-ci sera tenue « à huis clos » soit donnée à toute personne, et non plus seulement au représentant légal du groupement.

Les droits des actionnaires des sociétés cotées sur un marché réglementé ou un système multilatéral de négociations dont les assemblées se tiennent à huis clos sont renforcés par deux mesures, impératives pour autant que les membres de l'assemblée n'aient pas eu la possibilité d'y participer par voie de conférence téléphonique ou audiovisuelle. Il s'agit d'abord d'une obligation de retransmettre en direct l'assemblée,

Le nouveau régime des assemblées générales



« à moins que des raisons techniques rendent impossible ou perturbent gravement cette transmission ». Doit être également assurée la rediffusion de l'assemblée en différé

Le texte nouveau impose encore la publication des questions écrites et de leurs réponses sur le site internet de la société. Ces nouvelles contraintes avaient été formulées sous la forme de recommandations par l'AMF.

Evoquée par la presse, et vigoureusement condamnée par les organisations représentatives des sociétés de la place, la possibilité qui aurait pu être accordée aux actionnaires de déposer sans condition de détention de plus qu'une seule action un projet de résolution tendant à la révocation d'un ou plusieurs administrateurs ne fait l'objet d'aucune consécration.

Les autres dispositions, qui facilitent le remplacement de l'assemblée générale par la consultation écrite des associés, ou généralisent la pratique du vote par correspondance dans tous les groupements, n'intéressent que des sociétés de moindre importance.

Comme toute ordonnance, elle est entrée en vigueur le jour de sa publication (Const., art. 38, al. 2). Il s'ensuit que l'ordonnance 2020-321 est prorogée et modifiée à compter du 3 décembre ce qui, curieusement, ne couvrira pas la période du 1^{er} au 2 décembre inclus. Le Gouvernement s'est donc simplement efforcé « de réduire la durée de la discontinuité entre l'ordonnance du 25 mars 2020 initiale, qui a expiré le 30 novembre 2020, et sa version modifiée par la présente ordonnance » (Rapport au président de la République relatif à l'ordonnance n° 2020-1497) sans la couvrir. Elle est applicable jusqu'au 1^{er} avril 2021, sauf prorogation de tout ou partie de ses dispositions jusqu'à une date fixée par décret en Conseil d'Etat et qui ne peut être postérieure au 31 juillet 2021. Il faut aussi signaler qu'un décret sera publié d'ici quelques jours pour préciser l'application de plusieurs aspects du nouveau texte qui demeurent donc, dans cette attente, en suspens (consultation écrite et vote par correspondance) ●



Texte d'origine

Ordonnance n° 2020-1497 du 2 décembre 2020 portant prorogation et modification de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020 portant adaptation des règles de réunion et de délibération des assemblées et organes dirigeants des personnes morales et entités dépourvues de personnalité morale de droit privé en raison de l'épidémie de la covid-19
<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000042601886>

Rapport 2020 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées

L'AMF vient de publier son 17^e rapport pour 2020 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées.

S'agissant de la **partie relative à la gouvernance**, le sujet principal du rapport est le fonctionnement des assemblées générales en période de Covid. **Il reconnaît que les émetteurs ont déployé des efforts importants pour tenir leurs assemblées**, mais il estime, et c'est l'un des points saillants, que « *l'impossibilité d'assister à ces assemblées générales a porté atteinte à certains droits des actionnaires* ». Sur un échantillon de 118 sociétés, le rapport constate que plus d'un quart a offert un délai supplémentaire pour permettre de poser des questions écrites en amont de l'assemblée, que certaines ont expérimenté des plateformes internet pour recevoir des questions et commentaires en direct pendant l'assemblée, que beaucoup ont permis aux actionnaires de voter sur internet avant l'assemblée et que 80 % ont offert à leurs actionnaires une retransmission en direct ou en différé de l'assemblée, mais que les autres n'ont assuré aucune retransmission. De plus, **le rapport regrette qu'aucun émetteur français n'ait permis un vote électronique en cours d'assemblée** alors que plusieurs émetteurs européens l'organisent sans difficulté technique particulière. **L'AMF n'envisage nullement un assouplissement de la législation qui permettrait aux sociétés cotées de continuer de réunir des assemblées à huis clos au-delà de la période d'urgence sanitaire.**

Le rapport revient sur l'activisme actionnarial, qui a fait l'objet de nombreuses études, dont une de l'AMF citée dans la précédente [Lettre de la Gouvernance](#). Il en profite pour rappeler la position de cette autorité : **le problème est, non d'empêcher l'activisme, qui est favorable au marché, mais d'en maîtriser les excès**, en particulier en promouvant un dialogue ouvert et loyal entre les sociétés en cause et en assurant une meilleure information du marché.

Comme dans les rapports précédents, l'AMF ne se prive pas de vérifier si les émetteurs respectent, au-delà des exigences légales, les prescriptions du code de gouvernance AFEP-MEDEF. Ainsi, par exemple, s'agissant de la mixité des instances de direction, l'AMF

constate que certaines sociétés, mais pas toutes, se conforment déjà aux nouvelles exigences du code et que cet objectif s'applique de plus en plus au-delà du seul comité exécutif.

S'agissant de la **deuxième partie du rapport**, le cœur en est constitué par la **question des rémunérations des mandataires sociaux**. L'AMF constate que si les sociétés de son échantillon (36 sociétés du CAC 40 + 22 sociétés du SBF 120) indiquent bien, dans la politique de rémunération, l'importance respective des éléments fixes, variables et exceptionnels et leurs critères de détermination, l'information sur leur niveau de réalisation n'est pas toujours détaillée.

L'AMF rappelle que la rémunération fixe ne devrait, en principe, être revue qu'à un intervalle de temps relativement long, et non tous les ans. La directive « droits des actionnaires II », dont est issu le régime de la loi Pacte, envisage plutôt une révision quadriennale, mais comme un maximum, et la loi française a laissé cela au pouvoir de chaque assemblée annuelle. De plus, nombre de sociétés ont accordé, dans leur politique de rémunération, un certain pouvoir discrétionnaire au conseil, mais si cette modalité n'est pas contraire à la loi, l'AMF entend l'encadrer en exigeant que les sociétés circonscrivent précisément la latitude laissée au conseil et en justifient la nécessité.

L'AMF regrette qu'il soit parfois difficile de distinguer ce qui est rémunéré à travers la rémunération variable annuelle et la rémunération exceptionnelle. Le constat est celui d'une grande disparité, qui tient en partie aux différences de rémunération, mais également, d'une part, aux différences de périmètre de salariés et, d'autre part, au fait que les sociétés ne prennent pas toujours en compte tous les éléments de rémunération des dirigeants, **ce qui conduit l'AMF à leur demander de faire preuve de transparence en précisant les éléments pris en compte, en justifiant pourquoi certains ne l'ont pas été et en rappelant les montants de ces autres éléments.**

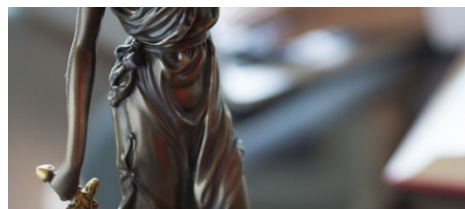
Dernier constat intéressant du rapport : la part des rémunérations de long terme, c'est-à-dire essentiellement des actions de performance, continue

Rapport 2020 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées



d'augmenter et représente 38,5 % des émoluments totaux 2019, son plus haut niveau depuis dix ans, et la part fixe est en diminution et ne contribue plus qu'à hauteur d'un quart alors que la part variable est plutôt restée stable.

Enfin, une **troisième partie** s'intéresse à **l'information fournie par les conseillers en vote**, ce qui est nouveau mais imposé par la loi Pacte. Le rapport estime que les informations concernant la préparation des recherches, conseils et recommandations de vote mériteraient de mieux identifier les spécificités nationales prises en compte. Il estime également que le processus décisionnel des conseillers en vote mériterait d'être clarifié par chacun d'eux et que l'information annuelle qu'ils doivent publier sur leur dialogue avec les émetteurs doit être suffisamment approfondie pour que les émetteurs aient accès aux données qui les concernent afin d'avoir la possibilité de signaler des éventuelles erreurs ou omissions ●



Texte d'origine



Rapport 2020 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées - AMF
<https://www.amf-france.org/sites/default/files/private/2020-11/rapport-rem-gouv-20201124.pdf>

Rapport du Haut Comité de gouvernement d'entreprise 2020

Le Haut Comité de gouvernement d'entreprise a rendu public, le 6 novembre dernier, son rapport annuel 2020. Ce rapport de 85 pages revient sur la gouvernance des entreprises dans le contexte de la crise sanitaire et tire les premiers enseignements de la révision du code AFEP-MEDEF en janvier 2020, notamment en ce qui concerne la mise en place des objectifs de féminisation des instances dirigeantes et des ratios sur les écarts de rémunérations.

Le Haut Comité commente aussi ses prises de position au cours de l'exercice écoulé et analyse la bonne application des recommandations du code AFEP-MEDEF par les émetteurs du SBF 120.

La Gouvernance dans le contexte de la crise sanitaire

Le Haut Comité relève que la quasi-totalité des **assemblées générales** se sont tenues à huis clos. Dans ce contexte, il souligne les efforts réalisés par la majorité des sociétés pour favoriser l'expression des actionnaires et leur fournir l'information nécessaire. À l'opposé, certaines sociétés ont limité l'information communiquée à leurs actionnaires ou encore n'ont pas offert de retransmission de l'assemblée.

Par ailleurs, dans un contexte où le gouvernement a subordonné l'obtention de certaines aides d'états (PGE et report de charges) à l'absence de distribution de dividendes ou de rachats d'actions, et appelé « à la plus grande modération » en cas de recours aux dispositifs de chômage partiel, le Haut Comité constate⁽¹⁾ une baisse des **montants distribués** de 41 % par rapport aux distributions réalisées sur l'exercice passé, soit un montant d'environ 27 Mds€. Seuls 6 groupes du CAC 40 ont maintenu le versement intégral de leur dividende.

Enfin, près de 75 sociétés ont communiqué sur la baisse de la **rémunération** de leurs dirigeants et/ou administrateurs. Ces montants ont été en général reversés à des fonds de solidarité interne ou externe à l'entreprise selon des différentes modalités.

Le code AFEP-MEDEF révisé de janvier 2020

A travers l'analyse des nouvelles dispositions du code AFEP-MEDEF et de ses auto-saisines, le Haut Comité rappelle plusieurs interprétations et attentes.

Objectif de féminisation des instances dirigeantes

Si la proportion des femmes au sein des comités exécutifs demeure minoritaire, près d'un tiers des sociétés de l'échantillon affichent des objectifs chiffrés en vue d'une plus grande féminisation de ces comités. Au-delà des comités exécutifs, la plupart des sociétés ont adopté des objectifs de féminisation des instances dirigeantes, dont certaines dans le cadre de plans d'action spécifiques.

Le Haut Comité relève toutefois que l'horizon de ces plans d'action peuvent s'avérer trop lointains dans la mesure où l'échéance peut aller jusqu'à 2025 et au-delà. Il recommande ainsi la mise en place de seuils intermédiaires plus rapprochés et d'objectifs spécifiques pour les comités exécutifs et/ou de direction.

Enfin, il s'attend à ce que les résultats soient publiés et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles les objectifs n'auraient pas été atteints et les mesures prises pour y remédier.

Ratio d'équité

Le Haut Comité constate dans son rapport que les recommandations AFEP-MEDEF relatives à la détermination du ratio d'équité ont été suivies par de nombreuses sociétés. Il recommande toutefois de communiquer plus explicitement sur la méthodologie de calcul dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (« éléments pris en compte au numérateur et au dénominateur »). Il encourage aussi les sociétés à mentionner clairement le périmètre des entités prises en compte pour le calcul, d'expliquer les raisons de ce choix et d'assurer la cohérence dans le temps du périmètre adopté.

(1) Parmi les entreprises adhérentes de l'AFEP (autres que holdings familiales et groupes étrangers). A noter que l'AFEP a demandé à ses adhérents qui ont eu recours au dispositif d'activité partielle de réduire les dividendes à payer en 2020 de 20 % par rapport à l'année précédente.



Critère environnemental dans la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux

Selon le Haut Comité, « il n'est plus acceptable que la détermination de la rémunération variable d'un dirigeant n'intègre pas de critère environnemental ». S'il reconnaît que la prise de compte des préconisations du code AFEP-MEDEF⁽²⁾ progressent s'agissant de l'intégration de critères non financiers dans la détermination de la part variable des rémunérations, le Haut Comité s'attend à ce que « les critères RSE soient définis de manière précise, soient lisibles, pertinents et intègrent les enjeux sociaux et environnementaux propres à l'entreprise ».

Obligation de discrétion des représentants permanents des administrateurs personnes morales

L'obligation de discrétion étant prévue à l'égard de chaque administrateur ou de toute personne appelée à assister aux réunions du conseil d'administration dans le Code de commerce⁽³⁾, le Haut Comité considère qu'il n'y pas lieu d'apporter une distinction spécifique pour les représentants permanents des administrateurs personnes morales⁽⁴⁾. Il rappelle aussi que le code AFEP-MEDEF va au-delà du devoir de discrétion en imposant une véritable obligation de confidentialité (article 20).

Ainsi, et dans le respect des règles régissant la communication et l'exploitation des informations privilégiées, le Haut Comité invite chaque conseil d'administration à « préciser les modalités pratiques de l'obligation de confidentialité attendue de ses membres, notamment dans le règlement intérieur du conseil ».

Procédure particulière de sélection des futurs administrateurs

Le Haut Comité a constaté que nombreuses sociétés ont mis en place une telle procédure dans les missions du comité des nominations. En revanche, peu d'entre elles décrivent cette procédure ou sa mise en œuvre dans

leur rapport sur le gouvernement d'entreprise ou leur règlement intérieur.

Le Haut Comité invite ainsi les sociétés à communiquer sur le contenu de cette procédure en la décrivant dans leur règlement intérieur et en rendant compte chaque année de son application pratique dans leur rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Indépendance de l'administrateur qui siège au sein du conseil de deux sociétés ayant entre elles des liens capitalistiques

Le Haut Comité considère qu'en opportunité, la nomination du même administrateur au sein des conseils d'administration de deux sociétés ayant entre elles des liens capitalistiques peut faire naître un doute sur son rôle exact et par conséquent sur son indépendance.

Cumul du statut de censeur et de salarié ayant pour mission de conseiller le Directoire

Le rapport revient sur le statut du censeur au sein des conseils en considérant que le cumul du statut de censeur au sein du conseil de surveillance et de conseil rémunéré du Directoire s'avère non compatible avec l'esprit du code AFEP-MEDEF.

Autres éléments de communication

Le Haut Comité encourage les émetteurs à communiquer dans leur document d'enregistrement universel :

- les **réunions des administrateurs** hors la présence des dirigeants exécutifs considérant que cela participe d'une bonne gouvernance, notamment lorsque les sujets abordés ne se limitent pas à l'évaluation de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- l'existence d'un **plan de succession** et s'il est revu régulièrement et en particulier au cours du dernier exercice ;
- les critères utilisés par le conseil pour apprécier **les liens d'affaires**.

(2) Article 25.1.1 du code AFEP/MEDEF : « la rémunération de ces dirigeants doit être compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et doit avoir notamment pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de celle-ci sur le moyen et long terme en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale »

(3) Article L.225-37 du Code de commerce : « les administrateurs, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du conseil d'administration, sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le président du conseil d'administration ».

(4) Article L.225-20 du Code de commerce

La conformité au code AFEP-MEDEF

Le Haut Comité considère que la conformité aux recommandations du code AFEP-MEDEF est « de plus en plus étendue et que certaines dispositions qui généraient des réticences sont maintenant largement suivies ».

Il reste néanmoins certaines recommandations peu suivies (par moins de 90 % des sociétés du SBF 120). En matière de gouvernance, cela concerne la proportion de membres indépendants au sein des comités des nominations, la participation des administrateurs représentant les salariés aux comités des rémunérations et la communication sur les réunions hors la présence des dirigeants exécutifs.

Concernant la rémunération des mandataires sociaux, il s'agit de la présentation de la part des options ou actions de performance rapportées au capital attribué aux dirigeants et de l'engagement formel des dirigeants de ne pas recourir à des dispositifs de couverture des titres reçus.

Enfin, le Haut Comité ouvre la voie sur des sujets de réflexion pour l'année à venir et au premier rang desquels, il positionne :

- la gouvernance durable en défendant la place de la *soft law* pour la composition et les missions des organes de gouvernance, ainsi que le contrôle des pratiques des entreprises ;
- l'adoption d'une raison d'être, statutaire ou non, en se préoccupant de la question de sa mise en œuvre et de la vérification de l'accomplissement des objectifs fixés ;
- la mixité des instances dirigeantes en suivant la bonne application des recommandations du code AFEP-MEDEF ●

Communication de l'IIGCC : la comptabilité alignée sur l'accord de Paris

Dans un document publié en novembre, l'*Institutional Investors Group on Climate Change* (IIGCC), organisation regroupant d'importants gestionnaires d'actifs internationaux, a rendu public ses attentes vis-à-vis des administrateurs, dirigeants et auditeurs en matière d'établissement et de revue des comptes.

L'objectif est clair ! Il vise à s'assurer que les comptes et les informations fournies en annexe intègrent bien les effets de l'accord de Paris sur le climat signé dans la lignée de la COP-21, c'est-à-dire la réduction à zéro des émissions nettes de carbone à l'horizon 2050.

Cette publication a été accompagnée en parallèle de l'envoi d'une lettre au président du comité d'audit de 36 géants européens de l'énergie, des matériaux et des transports, dont plusieurs émetteurs français.

Véritable rappel à l'ordre, elle met en garde les administrateurs, les dirigeants et les auditeurs sur les enjeux liés au changement climatique et aux risques financiers associés.

En tant qu'investisseurs de long terme, les gérants d'actifs s'attendent à ce que les comptes reflètent ces risques. L'enjeu est de pouvoir allouer les capitaux de manière efficiente et en adéquation avec les engagements de l'accord de Paris.

Les gérants ne conçoivent plus que les entreprises puissent signaler des risques climatiques en dehors des comptes, notamment dans la déclaration de performance extra-financière, sans que ceux-ci ne soient pris en considération dans les comptes.

Pour répondre à ces attentes, ils se réfèrent à la publication de l'IASB⁽⁵⁾ de novembre 2019 qui présente la manière dont les risques climatiques matériels peuvent être pris en compte pour l'établissement des comptes⁽⁶⁾. Ils rappellent aussi que les régulateurs comme le FRC⁽⁷⁾ au Royaume-Uni veillent à ce que ces risques soient reflétés correctement dans les comptes⁽⁸⁾.

Ainsi, le document de l'IIGCC présente les éléments que devraient fournir les entreprises dans leur rapport annuel pour permettre aux investisseurs de mesurer si ceux-ci sont alignés sur l'accord de Paris :

- **une affirmation précisant que l'objectif de zéro émissions nettes de carbone en 2050 a été pris en compte dans l'élaboration des comptes ;**
- **la description des hypothèses et estimations critiques :** les dirigeants devraient être en capacité d'expliquer dans quelle mesure les jugements et estimations opérés sur les principaux postes des états financiers sont en ligne avec l'objectif de l'accord de Paris. Dans le cas contraire, une explication devrait être fournie en annexe des comptes ;
- **l'analyse de sensibilité :** les résultats des analyses de sensibilité devraient indiquer s'ils prennent en compte l'objectif de l'accord de Paris. Si cet objectif ne figure pas dans les principales hypothèses retenues, l'analyse de sensibilité devrait en mesurer l'impact ;
- **la résilience des dividendes :** l'entreprise devrait être en mesure d'indiquer sa capacité à verser des dividendes après prise en compte des investissements nécessaires à l'atteinte de l'objectif de Zéro émissions nettes de Carbone en 2050. Par exemple, cela peut être mesuré en précisant le seuil à partir duquel ces investissements nécessiteraient une diminution des dividendes ;
- **la cohérence de l'information :** il conviendrait d'assurer la cohérence entre l'analyse réalisée sur les risques climatiques de manière narrative en dehors des comptes et les hypothèses retenues pour l'élaboration des comptes. Si ce n'était pas le cas, il serait nécessaire de fournir une explication circonstanciée.

En complément de ces mesures, les investisseurs attendent des membres du comité d'audit qu'ils exposent les mesures prises pour garantir que les risques liés au climat ont bien été pris en compte pour l'élaboration des comptes et pour s'assurer de leur revue par les auditeurs.

(5) International Accounting Standards Board

(6) IFRS, 2019, IFRS® Standards and climate-related disclosures
<https://cdn.ifrs.org/-/media/feature/news/2019/november/in-brief-climate-change-nick-anderson.pdf?la=en>

(7) Financial Reporting Council

(8) Financial Reporting Council, 2020, Global pandemics and climate change pose risks to actuarial quality
<https://www.frc.org.uk/news/june-2020/global-pandemics-and-climate-change-pose-risks-to>

S'agissant du rôle des auditeurs, les investisseurs s'attendent aussi à ce qu'ils fournissent l'assurance que les comptes intègrent les risques climatiques matériels et indiquent s'ils sont alignés sur l'objectif de l'accord de Paris. Ces informations pourraient être présentées dans les « *key or critical audit matters* » des rapports d'audit et, le cas échéant, conduire à la formulation d'une observation.

Les investisseurs de l'IIGCC rappellent enfin qu'ils disposent de plusieurs leviers pour engager la responsabilité des dirigeants et des auditeurs vis-à-vis de l'objectif de l'accord de Paris :

- **l'engagement actionnarial** : les actionnaires (ou créanciers) peuvent s'engager auprès du conseil d'administration, et en particulier du comité d'audit, et des auditeurs pour peser sur l'atteinte de l'objectif de l'accord de Paris ;
- **le vote** : les actionnaires votent en assemblée générale en faveur des mandataires sociaux appelés à gouverner l'entreprise et des auditeurs. Ils peuvent aussi voter contre leur renouvellement si les performances de l'entreprise ne sont pas en adéquation avec l'objectif de l'accord de Paris. Des résolutions spécifiques peuvent, le cas échéant, être soumises également au vote de l'assemblée ;
- **le désinvestissement** : les actionnaires peuvent vendre leurs actions dans les entreprises qui ne fournissent pas des comptes alignés sur l'accord de Paris ●



Gouvernance et RSE

Interview



Anne Garans

Associée KPMG, Responsable du Département Développement Durable

Anne est spécialiste en environnement et développement durable depuis vingt ans. Elle a commencé sa carrière professionnelle chez Veolia Environnement puis a dirigé le département environnement, énergie et risques industriels d'un groupe d'édition et de formation européen.

Chez KPMG depuis plus de quinze ans, elle gère, pour de nombreux grands groupes, la vérification d'informations RSE et effectue également des missions de conseil en accompagnant les groupes à améliorer leur contrôle interne, leur stratégie RSE ou bien encore leur communication. Anne participe, depuis avril 2020, au groupe de travail « Responsabilité sociétale » du club ESG de l'Institut Français des Administrateurs (IFA) et est l'expert RSE en France de [l'initiative Impact](#) de KPMG

Quelles sont aujourd'hui les grandes tendances en matière de gouvernance et RSE ?

La tendance générale depuis quelques années est qu'instance de gouvernance et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) vont de pair – l'une ne va pas sans l'autre. Cela se traduit de différentes manières.

Le premier constat est que **l'implication de la direction générale** est indispensable pour impulser une démarche RSE qui a du sens pour l'entreprise. Selon une [enquête menée en 2018 par Viavoice et HEC](#) sur les décideurs et la RSE, la prise de conscience des décideurs de l'intérêt économique et stratégique de la RSE se confirme, puisqu'ils sont 58 % à la considérer comme un avantage concurrentiel, et qu'à l'opposé, ils ne sont plus que 23 % à la voir comme une contrainte pour le business. Certains dirigeants ont, en outre, dépassé le stade de la prise de conscience et ont développé une conviction personnelle de l'intérêt de la RSE. Ce qui est primordial dans la mesure où, selon un [sondage Orse](#) de 2018, la conviction personnelle du PDG fait partie des 5 principaux critères motivant les instances dirigeantes d'une entreprise à soutenir la politique RSE. Et ce constat est d'autant plus vrai pour les plus petites entreprises, PME et TPE, où la conviction du dirigeant est une condition *sine qua non* au développement d'une démarche RSE.

Le second constat est que **la RSE gagne du terrain et entre de plus en plus dans les processus de décisions et les instances de gouvernance des entreprises**. La RSE devient réellement stratégique lorsqu'elle est portée au plus haut par les instances de direction et les administrateurs, et qu'elle s'inscrit dans l'organisation et la feuille de route de ces instances. Son intégration à la stratégie business est ainsi la principale preuve de la considération apportée au sujet par la direction. La présence du responsable RSE au sein du comité exécutif, l'existence d'un comité RSE rattaché à une instance dirigeante telle que le comité exécutif, ou encore l'intégration de critères RSE dans les rémunérations constituent d'autres facteurs décisifs qui prouvent que la politique RSE est soutenue au plus haut niveau de l'entreprise. Ainsi, selon [l'étude de l'Orse](#), 59 % des entreprises du CAC 40 avaient, en 2018, un membre du comité exécutif portant le sujet RSE, 31 % voyaient le Directeur RSE lui-même siéger au comité exécutif, et 20,5 % avaient un comité RSE au sein du comité exécutif. Par ailleurs, il ressort du [Panorama de KPMG des tendances et des pratiques appliquées aux URD et DPEF 2019](#) que la communication des sociétés cotées évolue vers une plus grande intégration et connectivité des informations financières et non financières. A titre d'exemple, 93 % des sociétés du CAC 40 + NEXT 20 intègrent aujourd'hui des critères RSE, quantitatifs et/ou qualitatifs, dans la fixation de la rémunération variable annuelle ou long terme de leurs

dirigeants. Ce qui est en lien avec la recommandation du code AFEP-MEDEF de déterminer la rémunération des dirigeants mandataires sociaux à partir d'objectifs financiers et extra-financiers, ainsi que les dispositions de la loi PACTE qui incitent à la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans la rémunération des mandataires sociaux. Cette dynamique est portée par une attente forte, de l'ensemble des parties prenantes, pour une transparence accrue sur ces sujets et le besoin d'appréhender à la fois l'information financière et non financière pour comprendre la création de la valeur par les entreprises.

Le troisième constat est que **le conseil d'administration des entreprises commence à davantage ouvrir la porte à la RSE**. Selon l'Institut Français des Administrateurs (IFA), la RSE doit être considérée comme une composante importante de la gouvernance, tenue d'imprégner la stratégie de chaque entreprise de manière transverse et dans la durée pour contribuer à sa compétitivité. La création d'un comité spécifique RSE directement rattaché au conseil est une pratique se généralisant afin d'assurer que ces sujets soient traités au sein des conseils d'administration. Ainsi, selon le [Panorama de KPMG des tendances et des pratiques appliquées aux URD et DPEF 2019](#), 69 % des sociétés du CAC 40 + NEXT 20 disposent aujourd'hui d'un comité dédié aux enjeux RSE rattaché au conseil d'administration. Mais au-delà de la création d'un comité *ad hoc* RSE, la mobilisation des conseils d'administration pose aussi la question du recrutement d'administrateurs ayant une compétence en la matière et de la sensibilisation des administrateurs aux enjeux RSE.

Enfin le quatrième et dernier constat concerne **l'ouverture de la gouvernance aux parties prenantes internes et externes**. Une pratique au cœur de l'actualité, dans le cadre de la loi PACTE en particulier, consiste à créer un comité de parties prenantes visant à placer le dialogue avec l'écosystème au centre des réflexions sur le projet stratégique des entreprises. Les modalités de désignation et de fonctionnement, et le rôle accordé à un tel comité, peuvent significativement varier d'une entreprise à une autre (lien avec le conseil d'administration, nomination du comité, diversité de la représentation des parties prenantes, missions et pouvoirs du comité...). Mais, quel que soit le format retenu, le [rapport Notat-Senard](#) estimait en 2018 que : « la création d'un comité des parties prenantes est probablement l'une des méthodes les plus efficaces pour

permettre à la direction de l'entreprise de viser l'intérêt propre, aux dirigeants de prendre du recul sur leurs décisions, d'obtenir des avis complémentaires sur la raison d'être de l'entreprise, de fournir un aiguillon externe en faveur de la RSE, et parfois de trouver des solutions à des situations difficiles ». Ainsi, selon l'[étude de l'Orse](#), 28 % des entreprises du CAC 40 avaient un comité des parties prenantes externes en 2018. S'agissant des parties prenantes internes, les salariés se voient davantage associés à la stratégie business des entreprises, par exemple avec le renforcement de la présence d'administrateurs salariés dans les conseils d'administration, et en impliquant les salariés dans la co-construction de la stratégie.

Quelles sont donc les recommandations et bonnes pratiques à suivre en matière de gouvernance et RSE ?

L'**Institut Français des Administrateurs (IFA)** a formulé dès 2014 **six recommandations sur le rôle des administrateurs en matière de RSE** :

- Réfléchir à la dimension RSE des grands sujets débattus en conseil d'administration (croissance, restructuration, innovation, acquisitions, etc.) et l'aborder quand c'est nécessaire.
- Favoriser l'existence et participer aux travaux d'un comité ad hoc où les sujets RSE sont traités plus en profondeur.
- Solliciter le Président pour qu'il explique la prise en compte de la RSE dans la stratégie de l'entreprise afin de créer de la valeur pour elle et ses parties prenantes.
- Questionner le management sur le reporting RSE effectué à titre obligatoire ou volontaire.
- Consulter les rapports et, le cas échéant, auditionner les experts externes indépendants ayant exprimé un avis sur la performance RSE de l'entreprise (auditeurs, agences de notation, organismes tiers indépendants, etc.).
- Favoriser la réflexion visant à ce que des critères RSE soient utilisés dans le calcul de la part variable de la rémunération des dirigeants et participer à sa mise en œuvre.

En 2019, le **Forum Economique Mondial** a, de son côté, formulé [huit principes directeurs pour mettre en place une gouvernance climatique efficace au niveau des](#)



conseils d'administration – principes qui sont largement applicables aux enjeux RSE au sens large :

- **Principe 1 – Responsabilité** : Le conseil d'administration est l'ultime responsable de la gestion long terme de l'entreprise et de sa résilience face aux impacts du changement climatique.
- **Principe 2 – Maîtrise du sujet** : Le conseil d'administration doit veiller à ce que sa composition soit suffisamment diversifiée en termes de connaissances, de compétences et d'expérience pour pouvoir prendre des décisions en connaissance de cause sur les risques et opportunités liées au climat.
- **Principe 3 – Structure** : Le conseil d'administration doit déterminer la manière la plus efficace d'intégrer les considérations climatiques dans sa structure et ses comités.
- **Principe 4 – Risques et opportunités** : Le conseil d'administration doit veiller à ce que la direction évalue en permanence l'importance à court, moyen et long terme des risques et opportunités liés au climat pour l'entreprise, et à ce que les actions en matière de climat soient proportionnées au niveau de risque.
- **Principe 5 – Intégration stratégique et organisationnelle** : Le conseil d'administration doit veiller à ce que le climat soit systématiquement pris en compte dans la planification des investissements stratégiques et les processus décisionnels, et qu'il soit intégré à la gestion des risques et des opportunités.
- **Principe 6 – Incitation** : Le conseil d'administration doit envisager d'inclure des objectifs et des indicateurs liés au climat dans les systèmes de rémunération des dirigeants.
- **Principe 7 – Reporting et communication** : Le conseil d'administration doit veiller à ce que les risques matériels liés au climat, les opportunités et les décisions stratégiques soient communiqués de manière transparente à toutes les parties prenantes, dans les documents financiers tels que les rapports et les comptes annuels, et soumis au même niveau de contrôle que l'information financière. Notons au passage que ce principe va dans le sens des dernières publications de la Fondation IFRS, selon laquelle les entreprises sont tenues de prendre en compte les enjeux liés au climat lorsque l'effet sur les états financiers est important, même si les normes IFRS n'y font pas référence explicitement.

- **Principe 8 – Echange** : Le conseil d'administration doit entretenir des échanges et dialogues réguliers avec ses différentes parties prenantes afin d'encourager le partage d'expérience et se tenir informé des dernières tendances liées au climat (risques, exigences réglementaires, etc.).

Toutes ces recommandations sont cohérentes entre elles et en ligne avec les grandes tendances observées ces dernières années.

Pour conclure, quelles sont, selon vous, les principales pistes d'actions à mettre en place par les instances de gouvernance afin de complètement intégrer la RSE à leurs activités ?

La première piste d'actions consiste à **programmer la RSE aux discussions sur la stratégie économique de l'entreprise**. La discussion sur la stratégie RSE ne doit pas être décorrélée de celle sur la stratégie économique de l'entreprise et vice versa : l'entreprise ne peut avoir qu'une seule stratégie qui prend en compte tous les éléments. L'intégration de la RSE dans la stratégie doit se matérialiser concrètement au sein des processus et des prises de décisions ; au sein des feuilles de route des dirigeants, des managers et des collaborateurs ; et au sein d'une communication qui raconte une seule histoire, celle de la performance globale.

La seconde piste est de **trouver sa solution pour ancrer la RSE au cœur des instances de gouvernance**. Directeur RSE présent aux instances de direction, fonctionnement via un sponsor, comité RSE rattaché aux instances de direction, interventions régulières de la direction RSE dans les comités déjà existants... Les témoignages ne prônent pas une solution unique et celle-ci dépend de la personnalité des acteurs ou encore de la culture de l'entreprise. Par contre, il est important de veiller à ce que la solution choisie ait un réel impact sur la gouvernance de l'entreprise, qu'elle ne soit pas symbolique.

Une troisième piste est de **multiplier les efforts pour impliquer les administrateurs**. La prise en compte des enjeux RSE par le conseil d'administration est essentielle pour une intégration stratégique des enjeux de long-terme dans la prise de décision. La montée en

compétence des administrateurs s'opère à travers des actions de sensibilisation voire de formation sur les enjeux pertinents et les liens entre RSE et business, et via l'intervention régulière de la direction RSE au sein du conseil.

La quatrième piste consiste à **instaurer un comité de parties prenantes externes efficace et constructif**. Ce comité ne s'improvise pas et des points de vigilance sont à garder en tête en ce qui concerne le choix et la hiérarchisation des parties prenantes ; l'organisation du dialogue ; la prise en compte des attentes des uns et des autres ; la finalité escomptée du dialogue ; ou encore la place qu'on souhaite lui conférer au sein de la gouvernance de l'entreprise.

Une cinquième piste concerne la meilleure manière d'**embarquer les actionnaires**. Pour que la RSE devienne incontournable, il convient qu'elle soit abordée lors des assemblées générales. Les questions de l'engagement actionnarial, de l'investissement long terme vs. court terme, du dialogue émetteur-investisseur sont aujourd'hui identifiés comme des sujets essentiels. Il convient de favoriser le dialogue avec les investisseurs (lors des road shows, reporting intégré...), et de lier le financier et l'extra-financier dans les assemblées générales, par exemple à travers la prise de parole du DG sur les enjeux RSE, l'intervention du directeur RSE, des commentaires sur la performance basés sur des indicateurs financiers et non financiers, etc.

La sixième et dernière piste consiste à **construire avec les collaborateurs**. Une gouvernance plus participative peut être source d'innovation et favoriser le sentiment d'appartenance des collaborateurs. Ainsi, le renforcement de la présence des administrateurs salariés et leur participation aux comités spécialisés des conseils d'administration, le développement de l'actionnariat salarié, ou encore la facilitation de la participation des salariés aux processus stratégiques et décisionnels de l'entreprise sont des actions fortes qui peuvent être mises en place ●



Enquête IFA : la Gouvernance à l'heure de la crise sanitaire COVID-19

Afin de mesurer les effets de la crise de la Covid-19 sur la gouvernance des entreprises, l'IFA a conduit une enquête auprès de ses adhérents. Près de 300 administrateurs et dirigeants mandataires sociaux ont ainsi été consultés sur la période mars-septembre 2020.

Les principaux enseignements qui peuvent être tirés de cette enquête sont les suivants :

- Il apparaît que **la « culture du risque » développée par certains adhérents permet de gérer cette crise sans précédent.**

En effet, 81 % des répondants disposaient d'une cartographie des risques avant mars 2020, même si seulement 17 mentionnaient explicitement le risque de pandémie. 55 % disposaient d'un comité de gestion de crise. 93 % d'entre ceux qui en disposaient estimaient que celui-ci a permis au conseil et à la direction d'être suffisamment réactifs. Les ETI, PME, start-ups et associations semblaient moins bien préparées.

- **Les conseils d'administration se sont adaptés et ont intensifié leurs travaux** au plus fort de la crise sanitaire. En effet, les conseils ont tenu en moyenne deux réunions supplémentaires à celles prévues (notamment les sociétés cotées et les entreprises publiques).
- 74 % des organisations ont traité d'autres sujets que la crise et 90 % des répondants déclarent qu'ils ont disposé des informations nécessaires. **Pour 88 % des répondants, le mode distanciel n'a pas du tout nui à la qualité des échanges.**
- Le **dialogue social a été plus intense** et les **thèmes abordés par les conseils d'administration sont relativement homogènes**. Ils concernaient les sujets suivants :
 - l'attention aux salariés : télétravail, chômage partiel, formation ;
 - le plan de continuité d'activité ;

- l'adaptation des organisations aux mesures d'hygiène et de sécurité ;
- les modalités de financement ;
- la fermeture de sites opérationnels.

Les administrateurs représentant les salariés ont, par ailleurs, été considérés comme jouant un rôle clé pour faciliter ce dialogue social dans les entreprises cotées et le secteur public.

- Plus de 60 % des répondants estiment qu'ils ont une bonne visibilité des conséquences de la crise (seulement 36 % pour les startups).

La visibilité tombe à moins de 20 % pour l'horizon un à trois ans. La vaste majorité des répondants considère que **la crise va entraîner des changements structurels en termes d'organisation du travail, de digitalisation et de présence géographique de leur entreprise** ●

Texte d'origine

Enquête IFA : La Gouvernance à l'heure de la crise sanitaire COVID-19
<https://www.ifa-asso.com/2020/10/01/enquete-ifa-la-gouvernance-a-lheure-de-la-crise-sanitaire-covid-19/>



9

Contacts :

Franck Bernauer

Avocat Associé, Head of Legal
KPMG Avocats
Tél : +33 1 55 68 48 13
E-mail : fbernauer@kpmgavocats.fr

Jean-Sébastien Puthod

Directeur de missions, Capital Markets
KPMG
Tél : +33 1 55 68 75 30
E-mail : jputhod@kpmg.fr

Contact publication :

Pour abonner une de vos relations professionnelles, recevoir la Lettre de la Gouvernance en format électronique uniquement, changer vos coordonnées, adressez-nous un e-mail à : lettrekpmgdegouvernance@kpmg.fr

Pour retrouver les numéros précédents :

<https://home.kpmg/fr/fr/home/insights/2016/07/la-lettre-de-la-gouvernance0.html>

Vos données personnelles sont traitées par KPMG S.A., agissant en qualité de responsable de traitement, à des fins d'information, d'organisation d'événements ou de prospection commerciale. Elles sont exclusivement destinées à KPMG*, et dans certains cas à ses partenaires et à ses sous-traitants. Vos données sont susceptibles d'être transférées vers un pays tiers. Ce transfert est effectué conformément à des garanties appropriées. Vos données personnelles sont conservées durant au moins trois ans.

Vous disposez d'un droit d'accès et de rectification aux données vous concernant, d'un droit de suppression, d'un droit à la portabilité, d'un droit de donner des directives sur le sort de vos données en cas de décès, d'un droit à la limitation du traitement de vos données, du droit de vous opposer à leur traitement, ainsi que d'un droit d'introduire une réclamation auprès de la CNIL. Vous pouvez exercer vos droits et demander une copie des garanties appropriées en allant sur notre site internet [KPMG.fr](https://www.kpmg.fr) puis en bas de page sur [Gérer vos données](#). Vous avez la possibilité de vous désabonner de nos communications en envoyant un email à fr-privacy@kpmg.fr.

* « KPMG » désigne KPMG S.A., une société anonyme de droit français, dont le siège social se situe à Tour Egho, 2 avenue Gambetta CS 60055 – 92066 Paris La Défense Cedex, les entités qu'elle détient et contrôle en France, ainsi que KPMG Associés, KPMG Academy, KPMG Avocats, et la Fondation d'entreprise KPMG France.

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général et ne sont pas destinées à traiter les particularités d'une personne ou d'une entité. Bien que nous fassions tout notre possible pour fournir des informations exactes et appropriées, nous ne pouvons garantir que ces informations seront toujours exactes à une date ultérieure. Elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation par les professionnels ad hoc. KPMG S.A. est le membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). KPMG International et ses entités liées ne proposent pas de services aux clients. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres vis-à-vis des tiers. KPMG International n'a le droit d'engager aucun cabinet membre.

© 2020 KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, membre français de l'organisation mondiale KPMG constituée de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, une société de droit anglais (« private company limited by guarantee »). Tous droits réservés. Le nom et le logo KPMG sont des marques utilisées sous licence par les cabinets indépendants membres de l'organisation mondiale KPMG. Conception - Réalisation : KPMG - Studio OLIVER – Décembre 2020.