

LE GUIDE DE LA GOUVERNANCE DES SOCIÉTÉS 2023–2024 DE PASCAL DURAND-BARTHEZ, PIERRICK LE GOFF

Par David CHEKROUN

La Gouvernance des sociétés en France réclame son guide car les défis économiques, sociaux et juridiques que celles-ci, qu'elles soient cotées ou non, doivent relever nécessitent des analyses rigoureuses et pratiques.

Rigoureuses tout d'abord, car il convient de déchiffrer et d'articuler des règles toujours plus foisonnantes et toujours plus complexes. À la production normative d'origine législative en France et de l'Union européenne et jurisprudentielle, s'ajoute le droit mou ou *soft law*. On vise ici les codes de gouvernement d'entreprise, les recommandations de l'AMF, de l'OCDE et des *proxy advisors* notamment, les usages venus des États-Unis, du Royaume-Uni, d'Allemagne et d'ailleurs sans oublier les attentes des investisseurs nationaux et internationaux.

Pratiques ensuite, car plus que le droit des sociétés, la gouvernance des entreprises doit être analysée selon une approche pragmatique, c'est-à-dire des problèmes et des enjeux du terrain notamment dans le fonctionnement des assemblées générales ou bien dans les rôles du conseil d'administration. Il en est de même des pouvoirs de la direction générale ou de la rémunération des dirigeants. Cette approche pragmatique se complète, d'une part, par une conceptualisation par le bas avec un objectif transdisciplinaire qui intègre le non-droit. On les retrouve notamment dans la composition et les missions des conseils d'administration, et d'autre part, dans les expériences étrangères sur l'adoption des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG), sur la responsabilité des administrateurs, ou sur la comparaison des codes de gouvernement d'entreprise pour ne citer que quelques exemples sélectionnés dans cet impressionnant guide.

LE GUIDE DE LA GOUVERNANCE DES SOCIÉTÉS 2023–2024 BY PASCAL DURAND-BARTHEZ AND PIERRICK LE GOFF

By David CHEKROUN

Corporate governance in France is crying out for a guide, because the economic, social and legal challenges faced by both listed and unlisted companies require rigorous, practical analysis.

Rigorous first and foremost, as we have to decipher and articulate ever more numerous and complex rules. In addition to French and European Union legislation and case law, there is also soft law. These include corporate governance codes, recommendations from the AMF, the OECD and proxy advisors, as well as practices from the United States, the United Kingdom, Germany and elsewhere, not to mention the expectations of national and international investors.

Then there's the practical side, since corporate governance, more than company law, needs to be analysed from a pragmatic point of view, i.e. in terms of the problems and issues encountered on the ground, particularly in the operation of shareholders' meetings and the role of the board of directors. The same applies to the powers of general management and executive compensation. This pragmatic approach is complemented, on the one hand, by a bottom-up conceptualisation with a trans-disciplinary objective that integrates business and strategy issues. This is particularly true of the composition and missions of boards of directors, as well as foreign experiences in the adoption of Environmental, Social and Governance (ESG) criteria, the responsibility of directors, and the comparison of corporate governance codes, to name but a few examples selected from this impressive guide.

Yes, the fourth edition of the *Guide de la Gouvernance des Sociétés 2023-2024* is a must-read for corporate law professionals, board members, senior executives and all other professionals, lawyers and others, interested in governance issues.

Pascal Durand-Barthez, the initiator of this guide and sole author of the first three editions, is the perfect embodiment of this rigorous, practical analysis. A graduate of Sciences Po and holder of a doctorate in law, he is a lawyer specialising in corporate governance issues, having served as General Counsel and Secretary to the Board of Directors of listed companies before joining an international law firm as Counsel. He was General Secretary of the Haut Comité De Gouvernement D'entreprise (Afep-Medef). He is currently a partner at Associés en Gouvernance. For this fourth edition, Pascal Durand-Barthez is joined by Pierrick Le Goff, with a similar background. Pierrick Le Goff, who holds a doctorate in law and is a member of the Paris and New York bars, is an affiliated professor at the Sciences Po Law School. Before returning to a law firm, he was General Counsel and member of the Executive Committee of the Alstom Group, giving him an operational approach to corporate governance.

The chapter entitled "Boards of directors and supervisory boards at the heart of corporate governance" is a perfect illustration of this decompartmentalisation of geographical and disciplinary fields, providing the reader with the essential legal, practical and comparative analysis.

The chapter on the effective distribution of power in the joint-stock company is very useful, as it extends the discussion on the powers of governance and the relationship between shareholders, directors and corporate officers.

In the section on the status and behaviour of directors and their liability, it is particularly interesting to delve into compensation practices, insurance models and best practices aimed at preventing conflicts of interest. Similarly, a careful reading of Chapter five will help the reader understand the precautions to be taken in the face of the growing risk of directors' liability.

Finally, synoptic tables offer valuable insights into comparative legal regimes, disclosure requirements for listed companies, and comparisons of corporate governance codes in Germany, the UK, Italy and the Netherlands.

On l'aura compris la quatrième édition du *Guide de la Gouvernance des Sociétés 2023 – 2024* est l'ouvrage indispensable pour les professionnels du droit des sociétés, les membres des conseils d'administration, les cadres dirigeants, et tous les autres professionnels, juristes et autres, qui s'intéressent aux problématiques de gouvernance.

Pascal Durand-Barthez, qui est à l'initiative de ce guide et auteur unique des trois premières éditions, incarne parfaitement cette analyse rigoureuse et pratique. Diplômé de Sciences Po et docteur en droit, il est juriste spécialisé dans les questions de gouvernance, il a été notamment directeur juridique et secrétaire du conseil d'administration de sociétés cotées avant de rejoindre le barreau comme avocat auprès d'un cabinet international. Il a été secrétaire général du Haut comité de gouvernement d'entreprise (Afep-Medef). Il est actuellement associé, dans le cabinet Associés en Gouvernance. Pour cette nouvelle édition, la quatrième, Pascal Durand-Barthez est rejoint par Pierrick Le Goff, au parcours assez semblable. Docteur en droit et avocat aux barreaux de Paris et New York, Pierrick Le Goff, est professeur affilié à l'École de droit de Sciences Po. Avant son retour en cabinet, il a occupé les fonctions de directeur juridique et membre du comité exécutif du Groupe Alstom, lui permettant d'aborder la gouvernance des sociétés sous un angle opérationnel.

Le chapitre intitulé « le conseil d'administration et de surveillance au cœur du dispositif de gouvernance » illustre parfaitement ce décloisonnement des champs géographique et disciplinaire en offrant au lecteur l'analyse juridique, pratique et comparée indispensable.

Le chapitre consacré à la répartition effective du pouvoir dans la société anonyme est très utile dans la mesure où il permet de prolonger la réflexion sur les pouvoirs constituant la gouvernance et l'articulation entre actionnaires, administrateurs et dirigeants d'entreprises.

Dans le statut et le comportement de l'administrateur et la responsabilité de l'administrateur, il est particulièrement intéressant de se plonger dans les pratiques de rémunération, les modèles d'assurance et les bonnes pratiques visant la prévention du conflit d'intérêt. De même une lecture attentive du chapitre cinq permet de mieux saisir les précautions à prendre face au risque croissant de mise en jeu de la responsabilité des administrateurs.

Enfin, les tableaux synoptiques offrent des éclairages précieux sur les régimes juridiques comparés, les obligations de déclaration des sociétés cotées, et des comparaisons des codes de gouvernement d'entreprises en Allemagne, Royaume-Uni, Italie et Pays-Bas.

Cet ouvrage écrit à quatre mains présente donc le double mérite de la rigueur et de la pratique. On regrettera toutefois que ce guide n'instruise que la répartition des pouvoirs entre actionnaires, comité de direction et le conseil d'administration. Le dialogue plus ou moins constructif qui s'engagent avec les autres parties prenantes salariés, préteurs, clients, fournisseurs, syndicats, régulateurs, concurrents, ONG, Etats... n'est pas l'objet d'une étude. De même, il est regrettable que les missions des conseils d'administrations qui voient leur champ d'action et leurs responsabilités accrus ne soient pas présentées. Or, le contrôle de la gestion opérationnelle et des risques (y compris le contrôle interne et la cyber sécurité), des opérations de croissance externe, du capital humain, l'arrêté des comptes, la définition des relations avec les actionnaires, la révision de la stratégie nécessite aujourd'hui une étude précise. Enfin, on regrettera de ne pas pouvoir bénéficier des lumières des auteurs sur des questions actuelles et sensibles de gouvernance telles que le *stewardship*, le *say on climate*, l'activisme actionnarial. Idem sur des formes de gouvernances particulières notamment les sociétés sous fonds de capital-investissements (*private equity*), les entreprises familiales, les sociétés des secteurs régulés (banque, défense, énergie, santé, assurance)

Mais reconnaissons-le cet ouvrage de référence de 637 pages est déjà fort complet et répétons-le, le *Guide de la Gouvernance des Sociétés 2023 – 2024* de Pascal Durand-Barthez, Pierrick Le Goff est la ressource inestimable pour les juristes, les administrateurs, et les professionnels de la gouvernance d'entreprise, et tous ceux qui s'intéressent à la gouvernance des sociétés en France.

This book, with its two authors, has the dual merit of being both rigorous and practical. It is regrettable, however, that this guide only examines the division of powers between shareholders, the Management Committee and the Board of Directors. The more or less constructive dialogue with other stakeholders—employees, lenders, customers, suppliers, unions, regulators, competitors, NGOs, governments, etc.—is not examined. Similarly, it is regrettable that the missions of boards of directors, whose scope and responsibilities have increased, are not presented. However, the control of operational and risk management (including internal control and cyber security), external growth operations, human capital, the closing of accounts, the definition of relations with shareholders and the review of strategy all require detailed study. Finally, we regret not being able to benefit from the authors' insights into current and sensitive governance issues such as stewardship, say on climate and shareholder activism. The same applies to specific forms of corporate governance, notably for companies with private equity funds, family businesses, and companies in regulated sectors (banking, defence, energy, health, insurance).

But let me be clear: this 637-page reference work is already quite comprehensive. And let me repeat it: the *Guide de la Gouvernance des Sociétés 2023–2024* by Pascal Durand-Barthez and Pierrick Le Goff is an invaluable resource for lawyers, directors, corporate governance professionals and anyone interested in corporate governance in France.