

Expert-comptable et administrateur indépendant

Récemment, le Conseil de l'IEC s'est prononcé en faveur de la possibilité, pour ses membres, d'être administrateur indépendant. Cette orientation s'inscrit dans une collaboration plus intime entre, d'une part, l'IEC et, d'autre part, l'Association belge des administrateurs (AB) et le Belgian Governance Institute (BGI), qui vont bientôt fusionner. Nous avons demandé à Bruno Colmant, docteur en économie appliquée de l'ULB, qui est membre du Conseil de l'IEC, mais aussi administrateur de l'AB et du BGI, de partager son sentiment sur ce développement.

IEC : Cette ouverture de l'expert-comptable à la fonction d'administrateur est-elle importante ?

Bruno Colmant : C'est, à n'en pas douter, une évolution décisive et majeure pour l'IEC. C'est aussi, sur un mode institutionnel, une reconnaissance explicite de la qualité d'une profession pour laquelle non seulement l'accès, mais aussi le maintien de la qualification, demandent un effort de formation et d'assiduité significatif. Pour les deux associations d'administrateurs, c'est aussi une belle opportunité de pouvoir initier les experts-comptables aux grands débats qui interpellent la fonction d'administrateur.

Mais, plus fondamentalement, quand on ramasse la pensée, on comprend que cette ouverture de l'IEC était intuitive, car l'expert-comptable est, par sa fonction, destiné à affirmer l'objectivité requise par la fonction d'administrateur. C'est d'ailleurs vraiment l'indépendance qui est le point focal de la convergence de fonction entre l'expert-comptable et l'administrateur.

IEC : Comment définir l'indépendance ?

Bruno Colmant : C'est effectivement une bonne question, car l'indépendance n'est pas une notion absolue mais relative. Le Code des sociétés prévoit des dispositions en matière d'indépendance dans son article 524. Suivant cette disposition, chaque conflit d'intérêts interne au groupe doit être préalablement soumis à un comité de trois administrateurs indépendants.

Le Code Lippens prescrit que le conseil d'administration doit être composé au moins de trois administrateurs indépendants. Il identifie un ensemble de critères très stricts afin de baliser l'indépendance d'un administrateur. L'administrateur indépendant ne peut pas être administrateur exécutif, délégué ou employé de la société ou d'une société liée et ne pas avoir occupé cette fonction au cours d'une des trois années précédentes, ne pas être proche parent d'un administrateur exécutif ou délégué, etc. En outre, le comité d'audit, le comité de nomination et le comité de rémunération – lequel est constitué par le conseil d'administration – sont composés d'une majorité au moins d'administrateurs indépendants.

Enfin, le Code Bysse recommande de désigner, en fonction de la taille, de la structure et de la phase de développement de l'entreprise, un ou plusieurs administrateurs externes dans le conseil d'administration. Le Code Bysse définit l'administrateur externe (ou administrateur non exécutif) comme l'administrateur qui n'appartient pas au management ni à l'actionnariat de contrôle.

On remarque d'ailleurs la différence de sémantique entre les deux Codes. Le Code Lippens parle d'administrateur indépendant, tandis que le Code Bysse fait appel à la notion d'administrateur externe. Cette distinction est logique, car elle s'inscrit dans l'idée que le Code Lippens s'adresse prioritairement aux entreprises cotées. Par la force des situations, l'expert-comptable sera plus souvent un administrateur externe qu'un administrateur indépendant, ou plutôt il sera un administrateur externe et indépendant.

IEC : Ces définitions sont-elles satisfaisantes ?

Bruno Colmant : C'est sans doute le nœud de la problématique. Le texte légal est, par essence, limitatif, car il exige la codification d'un comportement, ce qui constitue une démarche hasardeuse. Le Code Lippens est plus explicite, car il est d'essence normative. Sans entrer dans le détail des analyses sémantiques, les deux documents sont, dans cette perspective, complémentaires.

Mais ceci étant, la notion d'indépendance sera sans doute toujours une problématique irrésolue. L'administrateur doit-il agir dans l'intérêt des actionnaires, de l'actionnaire de référence ou des actionnaires minoritaires ? Comment pondérer ce que les Anglo-Saxons appellent le *fiduciary duty* ou devoir fiduciaire, c'est-à-dire l'optimum pour l'entreprise et ses différents acteurs (travailleurs, actionnaires, créanciers, etc.). D'ailleurs, dans la notion d'indépendance, on discerne deux formulations. Dans l'acception anglo-saxonne, l'entreprise, en tant qu'entité juridique, n'est qu'un trompe-l'œil, car l'entreprise est la mise en commun de l'investissement des actionnaires. Par contre, dans nos pays européens plus imprégnés de traditions familiales et civilistes, l'entreprise est d'abord une personnalité juridique

indépendante. Ceci souligne bien qu'il n'y a pas de formulation unique à l'exigence d'indépendance.

IEC : Mais alors, quelle règle de conduite adopter pour respecter les exigences d'indépendance ?

Bruno Colmant : Je suis convaincu qu'il n'y a qu'une ligne de conduite qui s'impose, à savoir la transparence. Celle-ci doit porter sur l'argumentation des décisions de l'administrateur indépendant. En d'autres termes, l'administrateur indépendant, qui a souvent une fonction expertale, doit étayer, de la manière la plus complète possible, les arguments qui orientent sa décision définitive. C'est une démarche analytique, voire empirique.

IEC : Comment l'expert-comptable peut-il s'intégrer dans ce contexte ?

Bruno Colmant : L'expert-comptable constitue, par son profil et surtout sa qualification, un expert dont la valeur ajoutée n'est pas à démontrer. Mais ce qui est plus important, c'est que l'expert-comptable a une formation quantitative, donc extrêmement utile pour objectiver des problèmes. La connaissance de la comptabilité est bien sûr, dans cette perspective, un atout indéniable de l'expert-comptable.

IEC : Quelle est la procédure à suivre ?

Bruno Colmant : L'expert-comptable externe ou le conseil fiscal externe peuvent adresser une requête à l'Institut afin d'obtenir l'autorisation d'exercer un mandat d'administrateur indépendant (dans le sens du Code Lippens ou de l'article 524 C. soc.) ou d'administrateur externe (dans le sens du Code Bysse). Cette possibilité découle directement de l'article 31 de la loi du 22 avril 1999 relative aux professions comptables et fiscales.

L'expert-comptable externe ou le conseil fiscal externe qui sollicite l'autorisation de l'Institut devra préalablement examiner si l'exercice d'un tel mandat ne compromet pas son indépendance. Par ailleurs, l'expert-comptable externe ou le conseil fiscal externe doit présenter une attestation d'où il

ressort qu'il a suivi, avec succès en cas d'examen, une formation pour administrateurs auprès d'une instance officielle ou spécialisée, ou établir qu'il dispose des compétences et de l'expérience suffisantes pour exercer un mandat d'administrateur indépendant ou externe

IEC : Est-ce à dire que tout expert-comptable peut devenir administrateur indépendant ?

Bruno Colmant : Théoriquement, la fonction d'administrateur indépendant n'exige que le respect du prescrit légal et, de manière normative, l'observance des recommandations des Codes Lippens et Buysse. Ceci étant, être administrateur demande des connaissances particulières que l'AB et le BGI prodiguent. La bonne performance du conseil d'administration est, en effet, un élément critique pour la pérennité de l'entreprise. La performance d'un conseil d'administration dépend de la qualité de ses membres et de leur capacité à s'accorder pour œuvrer ensemble, efficacement.

C'est pour promouvoir la qualité des administrateurs et pour faciliter la sélection d'administrateurs compétents que l'AB et le BGI ont mis en œuvre un processus d'agrégation. Ce faisant, l'AB rencontre le cœur de sa mission qui est de promouvoir la bonne gouvernance.

IEC : Quelles sont les conditions d'admission à cette formation d'administrateur de l'AB ?

Bruno Colmant : Le candidat doit être porteur d'un diplôme d'enseignement supérieur ou équivalent ou faire état d'un solide parcours professionnel d'un minimum de sept ans. Il doit avoir une connaissance et une expérience utiles en matière de gestion des entreprises ou des institutions.

Il doit aussi être membre de l'Association belge des administrateurs, dont il s'engage à observer les principes et doit avoir souscrit aux grands principes du code de référence belge de *corporate governance* (Code Lippens). L'expert-comptable expérimenté rentre parfaitement dans ces conditions.

IEC : Quels sont les développements de la fonction d'administrateur ?

Bruno Colmant : Un ensemble d'évolutions, minimales quand on les considère de manière isolée, mais convergentes quand on prend le recul suffisant, me laisse penser que la fonction d'administrateur évolue fortement. Cette évolution, que je vois s'approfondir, conduira à accroître la responsabilité personnelle de l'administrateur. C'est déjà le cas, dans des circonstances particulières, en matière de fiscalité et de parafiscalité.

Mais, plus fondamentalement, je ne serais pas surpris que l'évolution anglo-saxonne nous rattrape. Celle-ci conduit à responsabiliser l'administrateur indépendant, qui se verra obligé de s'assurer contre les recours civils.

Mais cette évolution ne doit pas effrayer l'expert-comptable, qui a intégré cette réalité juridique et économique depuis longtemps. Et finalement, l'ouverture des experts-comptables à la fonction d'administrateur indépendant contribuera à la diffusion de bonnes pratiques de gouvernance. Il faut rappeler, à cet égard, que la gouvernance d'entreprise correspond à l'ensemble des principes qui, tout en maintenant la capacité de décision et l'efficacité, visent à instaurer au plus haut niveau de l'entreprise la transparence et un rapport équilibré entre les tâches de direction et de contrôle.

IEC : Et en conclusion ?

Bruno Colmant : L'expert-comptable externe et le conseil fiscal externe sont les experts tout désignés pour exercer le mandat d'administrateur indépendant ou externe. Ils sont en outre soumis à des conditions strictes en matière d'indépendance qui les poussent à adopter une approche objective en toutes circonstances. C'est dans cette optique que le Conseil de l'Institut a fixé des critères objectifs à la lumière desquels chaque demande d'exercice d'un mandat d'administrateur ou gérant indépendant ou externe sera examinée. Il s'agit donc d'un développement important dont les trois protagonistes (IEC, AB et BGI) se félicitent. •