



Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance

AUTEURS ET ADHERENTS

Conformément à un mandat du comité directeur du 22 août 2000, economiesuisse a invité, en accord avec SWX Swiss Exchange, des sociétés membres et des fédérations intéressées à participer à un groupe d'experts intitulé "Corporate governance" (cf. la liste des participants ci-dessous). Le groupe d'experts a formé un comité de travail chargé d'élaborer et de rédiger les textes:

Prof. Peter Böckli, avocat, membre notamment du conseil d'administration de Nestlé (Audit Committee) et de UBS (vice-président indépendant) – auteur du présent Code.

Prof. Karl Hofstetter, Université de Zurich, General Counsel / Membre de la Direction du Groupe de la Schindler Holding SA (et donc représentant d'une de ces grandes entreprises à fort actionnariat familial typiques de Suisse) – auteur du rapport analytique.

Thomas Hodler, secrétaire général de Swiss Re

Richard T. Meier, SWX Swiss Exchange, responsable de projet pour la directive concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise

Christian Stiefel, porte-parole, secrétariat du Groupement de Holdings Industrielles (Industrie-Holding)

et occasionnellement **Thomas Pletscher**, membre de la direction d'economiesuisse et responsable du groupe d'expert

Ce comité de travail garantit également l'harmonisation du Code de bonne pratique avec la directive de SWX. Le Code suisse de bonne pratique pour le gouvernement d'entreprise (ci-après Code suisse) a été approuvé à l'unanimité par le comité d'economiesuisse le 25 mars 2002 sur la recommandation unanime du groupe d'experts. Les organisations ci-après qui, dans le cadre de leurs activités, s'intéressent de près au thème du gouvernement d'entreprise, ont expressément déclaré adhérer au Code suisse de bonne pratique:

| | | | |
|---|----------------------------------|-------------|----------------|
| ASIP Association suisses des Institutions de prévoyance | Talstrasse 20 | 8001 Zürich | 25 avril 2002 |
| ethos - Fondation suisse d'investissement pour un développement durable | Place Cornavin 2 Case postale | 1211 Genève | 129 avril 2002 |
| Association Suisse des Analystes financiers et Gestionnaires de fortunes (ASAG) | Feldstrasse 80 | 8180 Bülach | 9 avril 2002 |
| Association Suisse d'Assurances | C.F. Meyerstrasse 14 | 8022 Zürich | 8 mai 2002 |
| SGCI Société Suisse des Industries Chimiques | Nordstrasse 15 Postfach | 8035 Zürich | 6 juin 2002 |
| Union Patronale Suisse | Hegibachstrasse 47 | 8032 Zürich | 29 avril 2002 |
| Union suisses des arts et métiers | Schwarztorstr. 26 Postfach | 3001 Bern | 19 avril 2002 |
| SwissBanking Association suisse des banquiers | Aeschenplatz 7 Postfach 4182 | 4002 Basel | 22 avril 2002 |

| | | | |
|--|--------------------------------------|-------------|---------------|
| Swiss Retail Federation | Marktgasse 50 Postfach | 3000 Bern 7 | 2. Mai 2002 |
| Swissmem | Kirchenweg 4 Postfach | 8032 Zürich | 16 avril 2002 |
| Chambre Fiduciaire Chambre suisse des experts-comptables, fiduciaires et fiscaux | Limmatquai 120 Postfach 892 | 8025 Zürich | 8 avril 2002 |
| Association des société anonymes privées | St. Jakobsstrasse 7 Postfach 2879 | 4002 Basel | 17 avril 2002 |
| Groupement des holdings industrielles suisses | Luisenstrasse 38 Postfach 209 | 3000 Bern 6 | 25 avril 2002 |

economiesuisse assure le suivi et accompagne le développement du Code suisse de bonne pratique. Elle coordonne la procédure d'approbation des changements.

Participants au groupe d'experts "Corporate governance":

ABB Ltd, Zurich; Alcan Holding Switzerland SA, Zurich; ASIP (Association suisse des instituts de prévoyance), Thoune; Bâloise Holding, Bâle; Bühler AG, Uzwil; Ciba Spécialités Chimiques SA, Bâle; Clariant International SA, Muttenz; Credit Suisse Group, Zurich; Ethos (Fondation suisse d'investissement pour un développement durable), Genève; F. Hoffmann-La Roche SA, Bâle; Georg Fischer SA, Schaffhouse;; Lombard, Odier & Cie, Genève; Lonza Group SA, Zurich; Nestlé SA, Vevey; Novartis International SA, Bâle; Rieter Management AG, Winterthur; Schindler Holding SA, Hergiswil; Association suisse des banquiers, Bâle; Union patronale suisse, Zurich; Association suisse des analystes financiers et gestionnaires de fortunes (ASAG), Bülach; Association Suisse d'Assurances (ASA), Zurich; SGS Société Générale de Surveillance Holding SA, Genève; Swiss Banking Institute de l'Université de Zurich, Zurich; Swiss Re, Compagnie suisse de réassurances, Zurich; Swiss Retail Federation, Berne; Swissca Holding SA, Berne; SwissCham (Association suisse des chambres de commerce), Zurich; Swissmem, Zurich; SWX Swiss Exchange, Zurich; Chambre fiduciaire, Zurich; UBS SA, Zurich et Bâle; Association des sociétés anonymes privées, Bâle; Groupement Holdings (Groupement de Holdings Industrielles Suisses), Berne; Versicherungskasse der Stadt Zürich, Zurich; Zurich Financial Services, Zurich

AVANT-PROPOS

1. En tant que Fédération des entreprises suisses regroupant les entreprises de toutes les branches (industrie, secteur financier, autres services), economiesuisse est l'institution de l'économie privée appropriée pour définir les principes du gouvernement d'entreprise.

Dans le sillage des débats en cours sur le plan international, et à l'instigation des milieux intéressés, economiesuisse a constitué au début de 2001 un groupe d'experts "gouvernement d'entreprise" chargé de rassembler dans un *noyau commun* les divers efforts d'amélioration des aspects du gouvernement d'entreprise en Suisse. Les divers travaux préliminaires et modèles élaborés d'abord et surtout en Grande-Bretagne ("*Cadbury Report*" de 1992, "*Hampel Report*" de 1998 et enfin le "*Combined Code*" obligatoire aujourd'hui en tant que "*Listing Requirement*" pour toutes les entreprises cotées à la Bourse de Londres) sont des textes fondateurs qui ont fait leurs preuves dans ce domaine.

D'autres propositions de textes sont venues s'y ajouter, en provenance d'une multitude d'autres pays, notamment de France ("*Rapport Viénot*") et plus récemment d'Allemagne: étude sur le gouvernement d'entreprise réalisée par la "*Commission Baums*" mise sur pied par le Chancelier fédéral, du mois de juillet 2001, et "*Deutscher Corporate Governance Kodex*" (*Code allemand de gouvernement d'entreprise*), publié en février 2002.

2. Le texte du "*Code suisse de bonne pratique*" porte sur la situation *en Suisse*, caractérisée par une multitude de sociétés anonymes grandes, moyennes et petites, par des usages en sensible amélioration depuis l'entrée en vigueur de la réforme du droit des sociétés anonymes le 1^{er} juillet 1992 - malgré les critiques suscitées -, par son droit des sociétés anonymes, qui diffère dans ses principes constitutifs du droit allemand ou du droit anglo-saxon. Le "*Code suisse*" doit, par sa présentation claire, décrire le niveau de pratique irréprochable - à l'exception de quelques cas spectaculaires - suivi par de nombreuses entreprises modèles en Suisse. A notre époque d'interpénétration des marchés des capitaux sur le plan mondial, le Code doit surtout donner aux investisseurs anglo-saxons une idée de ce qui a déjà été réalisé et des améliorations visées.
3. Le "*Code suisse*" s'adresse aux *sociétés ouvertes au public* pour qui il tient lieu de recommandations. Des sociétés ou organismes économiques importants *non cotés*, même s'ils ont une autre forme juridique que celle de la société anonyme, peuvent emprunter au Code suisse ses idées directrices.
4. Toutes les *organisations* participant à l'élaboration de ce texte seront libres de compléter le Code suisse, d'en déplacer certains accents ou de suivre leurs propres idées, si nécessaire en dérogeant à la réglementation de base.
5. La question de la *structure du capital* et notamment du principe revendiqué par les actionnaires "*one share – one vote*" ne font pas partie des recommandations du "*Code suisse*". Les raisons qui sont à l'origine de cette décision sont présentées dans le rapport du professeur Karl Hofstetter qui accompagne ce Code et découlent des arguments évoqués en détail par la commission d'experts. D'ailleurs, toute limitation du droit de vote proportionnel au capital fait l'objet d'une *publication* dans la recommandation de l'Instance pour la publicité des participations de la SWX.

6. Comme c'est le cas dans tous les pays, le gouvernement d'entreprise est intégré *dans le cadre législatif en vigueur*. Selon des critiques formulées à l'étranger, certaines particularités du droit suisse des sociétés anonymes et de la Bourse n'ont pas été suffisamment prises en considération. Le rapport séparé intitulé "*Rapport sur le gouvernement d'entreprise en Suisse*", rédigé par le professeur Karl Hofstetter avec la collaboration du comité de travail mentionné ci-dessus, expose les principaux points qui font l'objet de critiques ainsi que le droit suisse tel qu'il est appliqué actuellement. Il évoque en particulier l'état actuel du *droit suisse de la Bourse et des OPA* (*seuil d'obligation de déclaration, offres publiques d'achat, obligation de présenter une offre d'achat en cas de dépassement du seuil d'un tiers ou "opting out", obligation de publier immédiatement les nouveaux faits susceptibles d'influencer les cours sous la forme de publicité événementielle, rapport semestriel, normes de présentation des comptes, etc.*). La plupart de ces aspects ont un rapport avec le gouvernement d'entreprise, mais ne peuvent pas faire l'objet des recommandations d'un "*code de bonne pratique*" ou alors seulement sur des aspects particuliers. C'est à la lumière de ce rapport qui l'accompagne qu'il faut comprendre le présent "*Code suisse*".

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE COMME PRINCIPE DIRECTEUR

Le *gouvernement d'entreprise* désigne 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, dans l'intérêt des actionnaires, la transparence et un rapport équilibré entre les tâches de direction et de contrôle.

Le Code suisse de gouvernement d'entreprise comme ligne de conduite et recommandation

Le *Code suisse de gouvernement d'entreprise* s'adresse aux **sociétés ouvertes au public**. Certains points concernent les investisseurs institutionnels et les intermédiaires financiers. Le *Code suisse* se propose de fixer une **ligne de conduite** et de formuler des **recommandations**. Il n'a pas pour but d'enfermer les entreprises suisses dans un carcan de réglementations. Chaque société doit conserver la possibilité de développer ses propres principes d'organisation.

I. LES ACTIONNAIRES

1. Pourvoyeurs de capitaux, c'est aux actionnaires que revient le dernier mot

- Les compétences des actionnaires¹ sont définies dans la loi. Eux seuls sont habilités à prendre des décisions sur des questions touchant aux membres des organes dirigeants de l'entreprise (élection et décharge des membres du conseil d'administration, désignation de l'organe de révision), à l'approbation des comptes (comptes annuels séparés et consolidés), à l'affectation du bénéfice éventuel et aux fonds propres (dividende, augmentation ou réduction du capital). Les actionnaires définissent, dans les statuts, le but, les caractéristiques essentielles et les règles de la société. Ils sont compétents pour prendre les décisions entraînant une fusion, scission, transformation ou la liquidation de la société.
- Les actionnaires exercent leurs droits de participation durant l'assemblée générale ordinaire et ont le droit de formuler des propositions dans le cadre de l'ordre du jour. Ils peuvent aussi, en dehors de celui-ci, exiger des renseignements sur les affaires de la société et, le cas échéant, demander un contrôle spécial.
- Les investisseurs institutionnels, les sociétés nominées ("nominees") et les autres intermédiaires qui exercent, en leur propre nom, des droits attachés aux actions veillent à ce que les ayants droit économiques puissent influencer la manière dont sont exercés ces droits.

¹ Toutes les fonctions se réfèrent indifféremment à des hommes ou à des femmes.

- Les banques de dépôt qui acquièrent des actions nominatives pour des clients invitent les acquéreurs à se faire inscrire dans le registre des actionnaires de la société.

2. La société s'efforce de faciliter l'exercice des droits légaux des actionnaires.

- A cette fin, les statuts peuvent prévoir d'abaisser de manière appropriée les valeurs-limites inscrites dans la loi pour requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour ou la convocation d'une assemblée générale extraordinaire.
- Lorsque l'assemblée générale réduit la valeur nominale des actions en procédant à un remboursement, le conseil d'administration examine s'il convient d'adapter les valeurs-limites (demande d'inscription d'un objet à l'ordre du jour, de convocation d'une assemblée et, le cas échéant, d'un contrôle spécial) pour que les actionnaires ne voient pas leurs droits diminuer.
- Les statuts sont disponibles en tout temps sous forme écrite ou électronique.

3. La société veille à ce que l'assemblée générale soit un lieu de communication afin qu'elle puisse assumer en connaissance de cause les fonctions qui lui reviennent en tant qu'organe suprême.

- Le conseil d'administration informe les actionnaires de façon qu'ils puissent exercer leurs droits en ayant connaissance des informations essentielles à la prise de décisions.
- Avec la convocation, la société fournit des explications concises sur les points à l'ordre du jour et sur les propositions du conseil d'administration. Les demandes d'inscription d'un objet à l'ordre du jour et les propositions de décision des actionnaires qui arrivent en temps opportun doivent être communiquées.

4. La société s'efforce de faciliter la participation des actionnaires à l'assemblée générale en fixant les dates clairement et suffisamment tôt.

- Le conseil d'administration communique autant que possible à l'avance la date de l'assemblée générale ordinaire.
- La société annonce la date jusqu'à laquelle les actionnaires peuvent faire parvenir leurs demandes d'inscription de points à l'ordre du jour et leurs propositions y afférentes. Cette date ne doit pas être plus éloignée que nécessaire du jour de l'assemblée.
- Si le conseil d'administration arrête une date de référence avant l'assemblée générale pour établir la titularité des actions, cette date ne doit pas, tant pour les actions nominatives que pour les actions au porteur, précéder de plus de quelques jours la date de l'assemblée.

5. *L'assemblée doit être organisée de façon à ce que les actionnaires puissent s'exprimer sur les points à l'ordre du jour de manière factuelle et concise.*

- Le président use de la compétence associée à sa fonction pour garantir l'exercice des droits des actionnaires. Il dirige l'assemblée avec pondération et de manière directe.
- Le président veille au déroulement efficace de l'assemblée en évitant les votes superflus, répétitifs ou inutilement blessants; il peut limiter le temps de parole de manière appropriée, surtout si de nombreuses interventions sont annoncées sur le même point de l'ordre du jour.

6. *La structure organisationnelle doit garantir le droit des actionnaires d'obtenir des renseignements et de consulter les documents.*

- Le président répond aux questions concernant la société ou demande aux personnes compétentes ou aux présidents des comités du conseil d'administration d'y répondre.
- Les questions complexes doivent être soumises par écrit au conseil d'administration suffisamment tôt pour que celui-ci puisse préparer les réponses.
- Le procès-verbal est mis à la disposition des actionnaires le plus rapidement possible, au plus tard au bout de trois semaines.

7. *A l'assemblée générale, la volonté de la majorité doit s'exprimer fidèlement.*

- Le président organise les modalités de vote de façon à pouvoir déterminer la volonté de la majorité aussi clairement et efficacement que possible.
- Dans les cas de majorités floues, le président ordonne un vote écrit ou électronique. Si le vote a lieu à main levée, les actionnaires peuvent faire inscrire les refus et les abstentions; le nombre de ces voix est communiqué.
- En cas d'élections ou de votes portant sur la décharge de membres des organes de la société, le président peut demander un vote global pour autant qu'aucune opposition ne se manifeste du côté des actionnaires et qu'aucun vote individuel ne soit demandé sur une ou plusieurs personnes.

8. *Le conseil d'administration s'efforce de maintenir des contacts avec les actionnaires aussi entre les assemblées générales.*

- Le conseil d'administration informe les actionnaires de l'évolution de la société aussi durant l'exercice en cours.
- Le conseil d'administration désigne l'organe responsable des relations avec les actionnaires. Il veille, dans les informations qu'il donne, à respecter le principe légal de l'égalité de traitement.

II. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LA DIRECTION

a) Tâches du conseil d'administration

9. *Le conseil d'administration, nommé par les actionnaires, exerce la haute direction de la société ou du groupe.*

- Le conseil d'administration définit les objectifs stratégiques, les moyens généraux pour y parvenir et les personnes à qui la gestion des affaires doit être confiée.
- Il veille dans sa planification à coordonner la stratégie et les finances.

10. *Les principales tâches inaliénables et intransmissibles du conseil d'administration sont décrites dans le droit suisse des sociétés anonymes.*

- Ces tâches principales sont:
 1. Exercer la haute direction de la société et établir les instructions nécessaires;
 2. Fixer l'organisation;
 3. Fixer les principes de la comptabilité et du contrôle financier ainsi que le plan financier pour autant que celui-ci soit nécessaire à la gestion de la société;
 4. Nommer et révoquer les personnes chargées de la gestion et de la représentation;
 5. Exercer la haute surveillance sur les personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions données;
 6. Etablir le rapport de gestion, préparer l'assemblée générale et exécuter ses décisions;
 7. Informer le juge en cas de surendettement.

(Art. 716a al. 1 CO)

11. *Le conseil d'administration définit dans les statuts les compétences des personnes chargées de la gestion.*

- Le conseil d'administration veille à attribuer de manière appropriée les fonctions de direction et de contrôle.
- S'il délègue les tâches de gestion à un administrateur-délégué ou à une direction séparée, il édicte un règlement d'organisation délimitant clairement les compétences; en règle générale, il se réserve le droit d'approuver des affaires d'une certaine portée.

b) Composition

12. *La composition du conseil d'administration doit être équilibrée.*

- Le conseil d'administration est aussi restreint que possible pour favoriser une formation de décisions rapide et assez large pour que ses membres puissent intégrer en son sein l'expérience et les connaissances qu'ils ont acquises dans différents domaines et qu'ils puissent se répartir les fonctions de direction et de contrôle (chiffre 21 ss.). La taille du conseil d'administration dépend des exigences de l'entreprise.
- Le conseil d'administration est composé de personnes dotées des aptitudes nécessaires pour garantir la formation de décisions dans le cadre d'un échange de vues critique avec la direction.
- Le conseil d'administration est composé en règle générale d'une majorité de membres qui n'accomplissent aucune tâche de gestion dans l'entreprise (membres non exécutifs).
- Si une société exerce une part significative de ses activités à l'étranger, le conseil d'administration comprendra également des personnes ayant une longue expérience internationale ou des membres étrangers.

13 *Le conseil d'administration planifie le renouvellement des mandats et veille à la formation continue de ses membres.*

- En règle générale, l'élection des membres du conseil d'administration porte sur un mandat n'excédant pas quatre ans. Il faut tendre à un échelonnement approprié des mandats.
- Le conseil d'administration planifie la relève et fixe les critères de sélection des candidats.
- Le conseil d'administration veille à initier les membres nouvellement élus à leur nouvelle tâche de manière appropriée et, s'il y a lieu, prévoit une formation continue en fonction des tâches.

c) Fonctionnement et présidence du conseil d'administration

14. *Le conseil d'administration définit des procédures appropriées pour son activité.*

- Le conseil d'administration siège selon les besoins de l'entreprise, mais en général au moins quatre fois par an. Chaque fois que cela paraît nécessaire, le président organise des délibérations à bref délai.
- Le conseil d'administration examine régulièrement les règlements qu'il a édictés et les adapte aux exigences.

- Pour les affaires importantes, le conseil d'administration peut consulter des experts externes indépendants aux frais de la société.
- Chaque année, le conseil d'administration fait le point sur sa performance et celle de ses membres.

15. *Le président assume la responsabilité de préparer et de diriger la séance; il est le garant de l'information.*

- Le président du conseil d'administration assure la direction du conseil dans l'intérêt de la société. Il veille à ce que la préparation, la délibération, la prise de décisions et l'exécution de celles-ci se déroulent correctement.
- En collaboration avec la direction, le président veille à transmettre à temps les informations sur tous les aspects de la société ayant une influence sur la formation de décisions et sur la surveillance. Les documents, présentés de façon claire et concise, sont transmis au conseil d'administration autant que possible avant la séance. Sinon, le président s'arrange pour que les membres du conseil aient suffisamment de temps pour en prendre connaissance avant le début de la séance.
- En règle générale, les personnes responsables d'un dossier sont présentes à la séance. Les personnes indispensables pour répondre à des questions visant à approfondir certains points doivent être joignables.

d) *Gestion des conflits d'intérêts et des connaissances d'initiés*

16. *Chaque membre du conseil d'administration et de la direction doit régler ses affaires personnelles et professionnelles de manière à éviter autant que possible les conflits d'intérêts avec la société.*

- Si un conflit d'intérêts surgit, le membre concerné du conseil ou de la direction en informe le président du conseil d'administration. Le président ou le vice-président demande au conseil d'administration de prendre une décision qui tienne compte de la gravité du conflit d'intérêts; ce dernier récuse la personne concernée pour prendre sa décision.
- Toute personne qui a des intérêts contraires à la société ou qui est chargée de représenter de tels intérêts pour des tiers ne participe pas aux délibérations et aux prises de décisions. Une personne en conflit d'intérêts permanent ne peut pas faire partie du conseil d'administration ni de la direction.
- Les affaires conclues entre la société et les membres des organes de la société ou leurs proches le sont à des conditions équivalentes à celles qui seraient proposées à des tiers; elles sont approuvées sans la participation des personnes concernées. Si nécessaire, une expertise neutre est ordonnée.

17. Le conseil d'administration fixe les principes précis de la publicité événementielle et prend des mesures pour empêcher les délits d'initiés.

- Le conseil d'administration examine plus particulièrement s'il convient de prendre des mesures appropriées (par exemple embargos, "close periods") en ce qui concerne les achats et les ventes de titres de la société ou d'autres valeurs sensibles lors de périodes critiques, par exemple dans le cadre d'un projet de reprise, avant une conférence de presse ou la publication des résultats de l'entreprise.

e) Présidence du conseil d'administration et de la direction: cumul ou dissociation des fonctions

18. Le principe du rapport d'équilibre à atteindre entre les fonctions de gestion et de contrôle est également valable à la tête de l'entreprise.

- Le conseil d'administration décide si sa présidence et celle de la direction (administrateur-délégué, président de la direction générale ou "CEO") sont confiées à une personne (cumul des fonctions) ou à deux (dissociation des fonctions).
- Si le conseil d'administration opte pour le cumul des fonctions, pour des raisons inhérentes à l'entreprise ou parce que la structure organisationnelle au sommet de l'entreprise l'exige, il veille à instaurer des mécanismes de contrôle adéquats. Pour accomplir cette tâche, le conseil d'administration peut nommer un membre expérimenté, non exécutif ("lead director"). Celui-ci est habilité, si nécessaire, à convoquer et à diriger de manière autonome une séance du conseil d'administration.

f) Système de contrôle interne, gestion des risques et conformité aux règles (compliance)

19. Le conseil d'administration veille à ce que le système de contrôle interne et la gestion des risques soient adaptés à l'entreprise.

- Le système de contrôle interne doit être adapté à la taille, à la complexité et au profil de risques de la société.
- Le système de contrôle interne recouvre aussi, selon les spécificités de la société, la gestion des risques; celle-ci se réfère aussi bien aux risques financiers qu'aux risques opérationnels.
- La société institue une révision interne. Celle-ci fait rapport au comité de contrôle ("Audit Committee") ou, le cas échéant, au président du conseil d'administration.

20. Le conseil d'administration prend des mesures pour assurer le respect des normes applicables (compliance)

- Le conseil d'administration institue la fonction de respect des normes applicables (compliance) en fonction des particularités de l'entreprise; il peut intégrer cette fonction au système de contrôle interne.
- La question de savoir si les principes de conformité aux règles applicables à lui-même et à l'entreprise sont suffisamment connus et régulièrement respectés est examinée au moins une fois par an.

g) Comités du conseil d'administration

21. Le conseil d'administration constitue des comités chargés de tâches spécifiques.

- Le conseil d'administration institue, en son sein, des comités chargés d'analyser en profondeur certaines questions techniques ou de personnel et de faire rapport au conseil d'administration pour lui permettre de préparer ses décisions ou d'exercer sa fonction de surveillance.
- Le conseil d'administration nomme les membres des comités et leurs présidents. Il fixe la procédure applicable au fonctionnement de ces comités. Pour le reste, les règles régissant le déroulement des séances du conseil d'administration s'appliquent par analogie.
- Il est possible de regrouper la fonction de plusieurs de ces comités pour autant que tous leurs membres remplissent les conditions nécessaires.
- Les comités rendent compte au conseil d'administration de leur activité et de leurs résultats. Le conseil d'administration conserve la responsabilité générale des tâches confiées à des comités.

22. Des règles d'indépendance particulières s'appliquent à certains membres des comités.

- Il est recommandé que pour certains comités la majorité des membres soient indépendants. Sont considérés comme membres indépendants les membres non exécutifs du conseil d'administration, n'ayant jamais fait partie de la direction ou l'ayant quittée depuis trois ans au moins et n'entretenant aucune relation d'affaires avec la société ou des relations d'affaires relativement peu importantes.
- En présence de mandats croisés entre membres du Conseil d'administration, il y a lieu d'examiner de près leur indépendance.
- Le conseil d'administration peut fixer d'autres critères d'indépendance.

Comité de contrôle

23. *Le conseil d'administration institue un comité de contrôle ("Audit Committee").*

- Le comité se compose de membres du conseil d'administration non exécutifs, de préférence indépendants.
- La majorité des membres, dont le président, doivent posséder de solides connaissances financières et comptables.

24. *Le comité de contrôle forme son propre jugement sur la révision externe, le système de contrôle interne et les comptes annuels.*

- Le comité de contrôle se forge une image de l'efficacité de la révision externe (organe de révision et, le cas échéant, réviseur des comptes consolidés) et de la révision interne ainsi que de leur coopération.
- Le comité de contrôle évalue en outre la capacité de fonctionnement du système de contrôle interne en tenant compte de la gestion des risques ainsi que de l'observation des normes ("*compliance*") dans la société.
- Le comité de contrôle révise de manière critique les comptes de la société et les comptes consolidés ainsi que les comptes intermédiaires destinés à être publiés; il discute les comptes avec le chef des finances et le responsable de la révision interne ainsi que, le cas échéant, séparément, avec le responsable de la révision externe.
- Le comité de contrôle décide s'il peut recommander au conseil d'administration de présenter les comptes séparés et les comptes consolidés à l'assemblée générale.
- Le comité de contrôle évalue la performance et les honoraires de la révision externe et s'assure de son indépendance. Il vérifie si le mandat de révision est compatible avec d'éventuels autres mandats de conseil.

Comité de rémunération

25. *Le conseil d'administration institue un comité de rémunération ("Compensation Committee").*

- Le comité de rémunération est formé en majorité de membres du conseil d'administration indépendants et non exécutifs.
- Le président du conseil d'administration ou le président de la direction est en général convié aux séances, sauf quand elles portent sur leur propre rémunération.
- Le comité de rémunération soumet au conseil d'administration pour approbation les principes régissant la rémunération des membres du conseil d'administration et de la direction.

26. *Le comité s'occupe de la politique de rémunération appliquée avant tout au niveau le plus haut de l'entreprise.*

- Le comité de rémunération veille à ce que la société offre un ensemble de prestations conformes au marché et à la performance pour attirer et garder les personnes possédant les compétences et les qualités nécessaires.
- La rémunération doit être en rapport évident avec le succès de l'entreprise sur la durée et la contribution personnelle; il faut éviter qu'elle ne crée de fausses incitations.
- Les plans d'options sur actions à l'intention des cadres supérieurs doivent avoir un effet de dilution aussi faible que possible et les conditions de leur exercice ne doivent pas être modifiées ultérieurement en faveur des détenteurs des droits d'option.
- Les contrats de travail conclus avec les cadres dirigeants contiennent des clauses de résiliation adaptées au marché et qui sauvegardent les intérêts de la société. Quand un cadre supérieur quitte la société de manière anticipée, celle-ci lui verse uniquement les indemnités de départ prévues dans le contrat ou négociées dans le respect de l'intérêt de la société.

Comité de nomination

27. *Le conseil d'administration institue un comité de nomination ("Nomination Committee").*

- Le comité de nomination fixe les principes régissant la sélection des candidats à élire ou à réélire au conseil d'administration et prépare la sélection selon ces critères.
- Le comité de nomination peut se voir attribuer des tâches en rapport avec la sélection et l'appréciation des candidats à des fonctions de cadres supérieurs.

h) Cas particuliers

28. *Les règles du «Code» peuvent, selon la structure de l'actionnariat et la taille de la société, être adaptées aux circonstances.*

- Dans les sociétés comptant des actionnaires engagés activement (y compris des filiales d'un groupe cotées en Bourse) ainsi que dans les entreprises de taille moyenne ou petite, il est possible de prévoir des adaptations ou des simplifications. Ces sociétés conçoivent et mettent en place à leur manière une évaluation de la révision externe, un système de contrôle interne performant, des principes de rémunération du conseil d'administration et de la direction ainsi que de la succession au conseil d'administration.

- Les entreprises de taille moyenne et petite peuvent, au lieu d'instituer des comités, confier les tâches de ces comités à des mandataires individuels ou à l'ensemble du conseil d'administration.

III. LA REVISION

29. *La révision externe est confiée à l'organe de révision désigné par les actionnaires et, s'il y a lieu, aux réviseurs des comptes consolidés.*

- Les réviseurs externes s'acquittent des tâches que la loi leur attribue selon les directives édictées à leur intention et collaborent de manière appropriée avec les personnes responsables de la révision interne.
- L'organe de révision et les réviseurs des comptes consolidés respectent les directives d'indépendance établies à leur intention.

IV. PUBLICITE

30. *La société fournit dans son rapport de gestion des indications sur le gouvernement d'entreprise.*

- Pour ce qui est des informations détaillées que les sociétés doivent fournir, la directive de SWX Swiss Exchange concernant les informations relatives au gouvernement d'entreprise est applicable.