

Son métier ? Communiquer sur la gouvernance

GERALDINE DAUVERGNE | LE 15/09/2014 À 01:00



Florence Lonis, - Photo DR

2 / 2

Chez Lagardère, société en commandite, Florence Lonis se charge d'instaurer un dialogue vertueux entre la société et ses actionnaires.

Il existe peu de postes comme le sien en France. « *Certaines entreprises n'ont pas encore mesuré tout l'enjeu que la communication actionnariale représente, et n'ont pas encore mis en place les moyens dédiés* », estime Florence Lonis, directrice juridique déléguée à la communication gouvernance chez Lagardère. L'activisme actionnaire représente pourtant une menace pour les sociétés cotées. Le groupe Lagardère en a d'ailleurs fait l'expérience en 2010, lorsque le financier franco-américain Guy Wyser-Pratte avait tenté, sans succès, de se faire élire à son conseil de surveillance (« Les Echos » du 28 avril 2010).

Des normes sophistiquées

L'actionnariat de Lagardère, société en commandite par actions, est varié : actionnaires individuels, investisseurs institutionnels français et étrangers, fonds souverains tels que le Qatar... Sans compter parfois leurs intermédiaires, les agences en conseil de vote. Ces prestataires majoritairement anglo-saxons (proxy advisors) émettent des avis sur la gouvernance des sociétés émettrices, qui peuvent se révéler décisifs pour leurs clients actionnaires au moment du vote en assemblée générale. « *Nos actionnaires, surtout internationaux, connaissent peu les caractéristiques d'une SCA et la façon dont elle remplit les standards de gouvernance* », note Florence Lonis. Chez Lagardère, la communication spécifique et proactive en direction des analystes en gouvernance s'est structurée en 2011, avec la création de son poste. « *Celui-ci repose sur une expertise technique et juridique, et sur une expérience anglo-saxonne* », détaille celle qui fut, pendant quatre ans, directrice juridique pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique de Apple Computer. « *Les actionnaires les plus importants et les agences en conseil publient leurs propres politiques de vote. Ces analystes en gouvernance passent en revue une quantité de référentiels extrafinanciers très divers.* » Sont par exemple visées la proportion de femmes, l'indépendance et la diversité dans les conseils, la rémunération des dirigeants, la distribution des dividendes... « *Comply or explain* » (se conformer ou s'expliquer) est la règle anglo-saxonne en matière de gouvernance, rappelle Florence Lonis. « *Il faut des détails, des chiffres, des preuves. Le but est de créer la confiance dans la transparence.* »

Bâtir une relation de confiance

Le plan d'action de Florence Lonis s'étale à chaque fois sur un an, dont le point d'orgue est l'assemblée générale des actionnaires au mois de mai. « *A partir de septembre, il s'agit d'identifier les grands enjeux de gouvernance de l'année, et les points forts de la campagne en gouvernance. A partir de décembre, le groupe Lagardère prépare ses projets de résolutions, qui seront présentés au vote des*

actionnaires. » En liaison avec de nombreux interlocuteurs internes au groupe, Florence Lonis accomplit ce qu'elle appelle son « road show gouvernance » : selon une cartographie précise de l'actionnariat sont menés une vingtaine d'entretiens avec les analystes en gouvernance des principaux actionnaires et des agences en conseil de vote. « *Il s'agit d'expliquer à chacun la position de la société sur des normes techniques qui comptent à leurs yeux. Nous nous efforçons d'avoir une communication transparente et détaillée.* » Florence Lonis a ainsi pu bâtir une relation de confiance avec chacun de ses interlocuteurs.

Tout au long de cette démarche, elle partage les attentes des actionnaires avec la gérance de l'entreprise. Le cercle est vertueux. « *Quand le dialogue s'instaure, l'amélioration se voit immédiatement,* résume Florence Lonis. *En donnant plus de transparence, et en ayant pour objectif de maintenir notre gouvernance en adéquation avec les standards, nous l'améliorons en continu. Nous avons par exemple créé au sein du conseil de gouvernance un comité des nominations et des rémunérations, qui veille à la composition du conseil, et s'appuie sur un cabinet de recrutement indépendant pour les travaux de recherche et de sélection des candidats. Notre conseil s'est aussi largement féminisé avant même l'entrée en vigueur de la loi Copé-Zimmermann.* » ●

À noter

Les agences en conseil de vote (ISS Governance, Glass, Lewis & Co., Proxinvest...) donnent à leurs clients un avis sur les stratégies et les résultats des sociétés pour lesquelles ils sont actionnaires. Elles leur envoient des rapports, accompagnés d'une recommandation de vote, favorable ou non.