
Que peut bien valoir un président



Henri Proglio, président de Thales, réclame un fixe de 400 000 euros pour sa fonction (hors primes et bonus donc), quand l'Etat, son actionnaire principal, entend lui en accorder 140 000. AFP/ERIC PIERMONT

La rémunération des dirigeants devrait rester une question secondaire de la gouvernance d'entreprise. Elle revient pourtant obstinément sur le devant de la scène publique. Non sans raison car le prix que l'on accorde au travail de ceux qui gouvernent l'entreprise traduit les rapports de force qui pèsent sur ce prix et, finalement, les puissances d'influence au cœur de la gouvernance.

C'est donc un indicateur sensible de son état. Nous avons pu le constater avec la nouvelle affaire de rémunération d'Henri Proglio, président de Thales. Celui-ci réclame un fixe de 400 000 euros pour sa fonction (hors primes et bonus donc), quand l'Etat, son actionnaire principal, entend lui en accorder 140 000.

Une telle divergence d'évaluation apporte un premier enseignement. Il n'est pas courant, lors de l'embauche d'un salarié, que celui-ci évalue le salaire qui lui est dû comme devant être 3,5 fois plus élevé que celui que propose l'employeur.

Il en est pourtant ainsi pour la fonction de président non exécutif d'un conseil d'administration, tant le contenu attendu reste large et imprécis. Dès que l'assemblée générale des actionnaires aura entériné la séparation des fonctions de président et de directeur général, qui, jusqu'à présent, étaient exercées par une même personne, Jean-Bernard Lévy, le « patron » effectif de Thales sera son directeur général, Patrice Caine.

Valeur d'usage ou valeur d'échange

Le président n'assurera donc pas la direction de l'entreprise, et n'aura pas à s'y immiscer. Sa fonction consiste à assurer la surveillance du pouvoir exécutif, rôle juridiquement important mais dont le contenu effectif dépend des rapports de force.

D'où la question : que vaut le président non exécutif d'une entreprise comme Thales ?

L'économie suggère deux réponses : la valeur d'usage ou la valeur d'échange. La première définit ce que l'entreprise est prête à payer pour le service rendu par ce président. Pour évaluer ce service, on peut raisonner par approximation, en termes de quantité de travail estimée. En 2013, le conseil d'administration de Thales s'est réuni sept fois pour une durée de six heures maximum.

Le président étant aussi membre du comité stratégique, qui s'est réuni quatre fois, son nombre d'heures d'animation de réunions s'élèverait au total à soixante-six par an. Si on fait l'hypothèse

que chaque heure nécessite dix heures de travail de préparation et de suivi, on arrive à un temps de présidence non exécutive de l'ordre de sept cents heures par an, soit un gros tiers-temps.

On en tire un deuxième enseignement : la valeur d'usage évaluée en temps de travail d'un président de conseil non exécutif vaudrait vingt fois le smic (qui est de 9,61 euros horaire), selon l'Etat, et soixante fois, selon M. Proglío.

De plus de 1 million d'euros à 0 euro

Si on se réfère à la valeur d'échange, c'est-à-dire celle que fixe le marché, on doit comparer la rémunération versée à M. Proglío avec celle d'autres présidents non exécutifs d'entreprises comparables.

Selon le rapport 2013 du cabinet de conseil Proxinvest sur la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, la moyenne est de 273 000 euros par an, mais avec des disparités considérables allant de plus de 1 million d'euros pour le président non exécutif le mieux payé à 0 pour celui qui ne reçoit aucune rémunération au titre de sa fonction.

On ne peut donc rien conclure d'un marché aussi incertain. En revanche, on constate que M. Proglío, ancien PDG d'EDF, prend la présidence de Thales en succédant à M. Lévy qui prend la présidence... d'EDF. Un parallèle déjà effectué puisque après la partition de Vivendi Universal en 2003, en Vivendi et Veolia, M. Lévy dirigea Vivendi jusqu'en 2012, tandis que M. Proglío est, depuis, le président de Veolia.

Troisième enseignement : il n'est pas évident que le marché du travail soit suffisamment concurrentiel pour ajuster la valeur marchande des présidents des grandes sociétés. Finalement, comme pour tout salarié, c'est l'évaluation de leur travail réel qui doit permettre d'établir la juste rémunération de leur fonction. Et donc la qualité de la surveillance effectivement exercée sur les dirigeants.

- Pierre-Yves Gomez (Professeur à l'EM Lyon)