



Valeurs de Talents

Une solution saine et efficace pour l'intéressement dans l'entreprise.

Les Valeurs de Talents sont un nouvel instrument juridique qui permet de motiver les personnels d'une entreprise et de les fidéliser de manière plus saine que les stock-options. Les détenteurs des Valeurs de Talents bénéficient des droits de votes et des droits aux dividendes associés à des actions ordinaires, mais ces titres sont sans valeur de revente et ne peuvent ainsi donner lieu à spéculations.

Ce dispositif, s'il est bien géré, contribuera à améliorer :

- **la productivité et la fidélisation des talents vitaux pour l'entreprise,**
- **l'exemplarité du comportement financier des cadres supérieurs,**
- **la protection de l'entreprise contre les prédateurs industriels ou financiers.**

Teneur de l'innovation proposée :

Une nouvelle catégorie de droits sociaux est créée, permettant à certains employés de devenir associés aux décisions et aux résultats de leur employeur, sans pour autant être actionnaires au sens usuel.

Finalité :

Donner aux entreprises de nouveaux moyens de motiver et de fidéliser leurs employés en les associant à la distribution des profits et à la gouvernance de leur entreprise, sans les effets pervers des stock-options qui incitent le salarié à se défaire de ses actions pour matérialiser un profit.

Forme juridique :

Dans une SA, une nouvelle catégorie de droits sociaux est créée, les « **Valeurs de Talents** », avec les attributs suivants :

- L'Assemblée Générale des actionnaires décide du nombre de **Valeurs de Talents** à émettre et des principes de leur attribution aux employés ;
- Ces titres sont émis avec une valeur nominale de 1 centime d'euro ;
- Le Conseil d'Administration ou de Surveillance est habilité à attribuer les **Valeurs de Talents** émises aux personnes proposées par la Direction de l'Entreprise, en respectant des principes d'attribution fixés en Assemblée Générale des actionnaires;
- Les candidats à l'attribution de **Valeurs de Talents** doivent a) être volontaires, et b) satisfaire les conditions a minima fixées par l'Assemblée Générale. Ces conditions sont évolutives et peuvent être par exemple le cumul d'une certaine ancienneté dans l'entreprise, du succès dans un cursus minimum de formation interne, de la recommandation personnelle d'au moins deux membres de la direction, etc. ;

- Les attributaires des **Valeurs de Talents** ne les achètent pas, mais doivent s'ils les acceptent prendre l'engagement de se conformer à une « **Charte des Partenaires de Talents** », à définir dans le détail par chaque entreprise et qui peut par exemple mettre l'accent sur :
 - L'engagement de mettre sans réserve tout son savoir personnel à la disposition de toute personne ou service de l'entreprise,
 - L'engagement d'accepter de participer à des travaux de recherche et de réflexion transverses, et d'animer périodiquement des ateliers d'innovation ou de formation.
- La détention de **Valeurs de Talents** est nominative et donne accès à deux droits :
 - Droit de vote à l'assemblée générale des actionnaires;
 - Droit de perception des dividendes.
- L'attribution des **Valeurs de Talents** a donc pour effet :
 - De diluer les droits de vote des actionnaires ordinaires dans la proportion du nombre de **Valeurs de Talents** attribuées rapporté au nombre total d'actions ;
 - De diluer la distribution des dividendes dans les mêmes proportions ;
 - De laisser le montant du capital social inchangé en substance, compte tenu de la faible valeur nominale des **Valeurs de Talents**.
- L'entreprise dispose par construction de l'option conditionnelle de racheter à la valeur nominale toute **Valeur de Talents** créée, selon des règles spécifiques votées en Assemblée Générale, en particulier lorsque le détenteur quitte l'entreprise (avec aménagements possibles en cas de départ à la retraite) ou plus généralement ne répond plus aux conditions d'attribution. L'acceptation de l'attribution de **Valeurs de Talents** vaut acceptation de ces règles par le bénéficiaire, y compris telles qu'elles pourront être modifiées après attribution. Le caractère nominatif des **Valeurs de Talents** et l'existence de cette option conditionnelle de récupération par l'entreprise ôtent toute valeur de marché à ces titres.

Analyse :

- « Coût » de cette innovation :
 - Coût pour la société : c'est le coût administratif lié à la gestion de cette nouvelle catégorie de titres, principalement pour la gestion des attributions des titres et de l'exercice des options de rachat par l'entreprise.
 - Coût pour les actionnaires « ordinaires » : la dilution des droits de vote et la dilution des dividendes distribués.
- « Bénéfice » de l'innovation: il est financier, incitatif et stratégique.
 - **Financier** : l'attribution des **Valeurs de Talents** peut dans un « package » d'intéressement remplacer l'attribution de primes. On peut donc prévoir que l'attribution des **Valeurs de Talents** pourra dans certains cas générer une économie de masse salariale.
 - **Incitatif** : ce dispositif privilégie l'« être » par rapport à l'« avoir ». Être un partenaire associé aux décisions stratégiques et à la répartition des profits de l'entreprise dans la durée sera, pour les acteurs les plus talentueux de

l'entreprise, une nouvelle incitation à exceller et à rester fidèle. Toutes les enquêtes récentes en Europe et aux USA indiquent que ce facteur d'incitation est beaucoup plus puissant que l'espoir de plus values potentielles sur des « stock-options », plus values que seule une vente - donc la perte au moins partielle de la qualité d'actionnaire - peut matérialiser. La qualité de cet avantage sera directement liée à la qualité de la gestion des attributions des **Valeurs de Talents**. Pour que l'impact sur la motivation et la fidélisation des talents soit à la hauteur des espérances, il ne faudra certainement pas gérer ces attributions comme une simple prime d'ancienneté ou un avantage hiérarchique de plus.

- **Stratégique** : la détention non cessible d'une partie des droits de vote par l'élite des forces vives de l'entreprise constitue une amélioration des dispositifs de protection contre les possibles visées de prédateurs industriels ou financiers.
- Logique de comptabilisation des « Valeurs de Talents ».
 - Les fonds propres de l'entreprise sont inchangés en substance, le capital social est seulement augmenté du nominal insignifiant des **Valeurs de Talents** émises ;
 - Il n'y a fort logiquement pas d'augmentation des valeurs d'actif en parallèle. La plupart des rapports annuels des grandes sociétés déclarent que le personnel constitue le principal actif de l'entreprise, mais on ne peut pas donner de valeur comptable à cet actif selon les normes en vigueur.
- Risque d'effets pervers. Comme toute innovation incitative, les **Valeurs de Talents** sont porteuses d'un risque de création d'effets pervers, c'est-à-dire de conséquences qui soit vont à l'encontre du but recherché, soit créent des effets secondaires néfastes. Par exemple le risque de démotiver les personnes à qui il n'est pas offert de **Valeurs de Talents**. Pour réduire ce risque, il faudra bien sûr :
 - Éviter d'attribuer les **Valeurs de Talents** sur des critères automatiques d'ancienneté ou d' « échelons » hiérarchiques, et
 - Ouvrir un accès régulier à de nouvelles tranches de **Valeurs de Talents**, sur la base de critères qui respectent le principe d'égalité des chances et de « méritocratie ».

Mise en œuvre : Cette innovation demande des dispositions législatives et réglementaires appropriées, qui notamment écartent la possibilité de requalification fiscale et sociale des « **Dividendes de Talents** » en rémunération salariale. Il est évidemment souhaitable que ce travail législatif soit fait au plan européen aussi bien qu'au niveau national.

Pour plus d'informations, écrire à mail@saintgeorgeinstitute.com

www.saintgeorgeinstitute.com