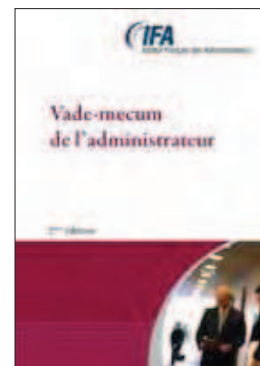


le vade-mecum *nouvelle édition*



Au-delà des normes et des standards, le bon fonctionnement du conseil est d'abord une question d'hommes et de pratiques. Le modèle idéal n'existe pas. Chaque conseil doit être l'architecte de sa propre gouvernance et de celle l'entreprise dont il a la charge. Quel que soit le type de société, le conseil doit s'organiser pour former une équipe autonome travaillant avec la direction générale sans lui être subordonnée et chaque administrateur doit être une force de proposition pour faire évoluer les pratiques



Jean-Florent REROLLE

Les nombreux ouvrages traitent des modalités juridiques de l'organisation et du fonctionnement du conseil ne répondent pas à ce besoin. Le vade-mecum veut être la réponse originale apportée par l'IFA aux administrateurs qui recherchent des solutions comportementales ou organisationnelles pour renforcer leur efficacité individuelle au sein du conseil. Ils peuvent y trouver les réponses aux questions pratiques qu'ils se posent au quotidien, dans l'exercice de leur mandat.

Pour réaliser cette nouvelle version, l'Institut Français des Administrateurs s'est associé au cabinet d'audit et de conseil Ernst & Young, à la banque d'affaires Houlihan Lokey, et à la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris, qui connaissent bien les enjeux et les difficultés auxquelles sont confrontés les conseils d'administration et les conseils de surveillance dans l'exercice de leurs responsabilités. Ils ont mobilisé pendant plusieurs mois leurs spécialistes et consulté de nombreux membres de conseils et experts pour offrir à l'administrateur débutant comme à l'administrateur chevronné ce guide des meilleures pratiques en vigueur. La première partie du vade-mecum porte sur l'organisation des travaux et les comportements que doit adopter l'administrateur à chaque étape de son mandat.

- Entrer au conseil : la décision de rejoindre un conseil doit être prise après avoir évalué ses motivations et ses qualités, pesé les contraintes de sa disponibilité et analysé le contexte de gouvernance de la société.
- Recueillir l'information nécessaire à son mandat : l'administrateur doit réduire l'asymétrie d'information dont il souffre en cherchant activement l'information utile à ses décisions.
- Contribuer aux travaux du conseil : la décision du conseil est collégiale, mais il importe de contribuer positivement à son élaboration. Elle engage la responsabilité de l'administrateur.
- Evaluer le fonctionnement du conseil : l'évaluation annuelle est une bonne occasion pour le conseil de se pencher sur son organisation, ses habitudes de travail et de définir un plan d'amélioration.
- Quitter le conseil : la démission (ou le non-renouvellement) est une décision difficile et délicate qu'il convient de savoir prendre le moment opportun.

Une deuxième et nouvelle partie est consacrée aux questions liées à l'environnement juridique et réglementaire de l'administrateur. Une dizaine de thèmes clés sont traités de manière succincte et non technique : les grandes différences entre conseil d'administration et conseil de surveillance, le statut de l'administrateur, le règlement intérieur du conseil et la déontologie de l'administrateur, la responsabilité de l'administrateur, la gestion des conflits d'intérêts, le statut de l'administrateur indépendant, l'administrateur salarié, la composition du conseil, les comités spécialisés du conseil, les moyens logistiques.

La troisième partie du vade-mecum porte sur les grandes décisions auxquelles les administrateurs sont appelés à participer : l'élaboration et le suivi de l'exécution de la stratégie, l'arrêté des comptes et l'analyse de la performance financière de l'entreprise, le management des risques, les opérations de fusions-acquisitions, les relations avec les investisseurs, l'évaluation de la performance des dirigeants, leur rémunération et leur succession, la gestion de crise et la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

La gouvernance est une matière qui évolue et qui s'enrichit chaque jour. Pour compléter cette nouvelle version du vade-mecum actualisé, une base d'information plus complète via le site de l'IFA, notamment le service "IFA Online" verra le jour prochainement. Elle permettra aux administrateurs d'approfondir tel ou tel aspect technique du vade-mecum ou d'accéder à ses mises à jour.

Le vade-mecum est disponible auprès de l'IFA au prix de 50 euros. Les adhérents de l'IFA peuvent d'ores et déjà actualiser leur "1^{ère} édition" en téléchargeant la plupart des nouveaux chapitres mais ils bénéficient aussi d'un tarif préférentiel d'actualisation à 25 euros. Un exemplaire du vade-mecum est remis gratuitement lors de toute nouvelle adhésion.