



► 26 janvier 2018

## L'IFA dévoile sa vision du rôle du président du conseil

Le groupe de travail demande aux codes de gouvernance d'interdire à un directeur général ou à un PDG de devenir président non exécutif de la même société.

» Suite p. 8

ÉMETTEURS

## L'IFA dévoile sa vision du rôle du président du conseil

Le groupe de travail demande aux codes de gouvernance d'interdire à un directeur général ou à un PDG de devenir président non exécutif de la même société.

Par Bruno de Roulhac 

Ce matin, le groupe de travail de l'Institut français des administrateurs (IFA) sur le rôle du président du conseil présentera ses travaux, proposant une série de bonnes pratiques et de recommandations. De quoi peut-être donner des idées à l'Afep-Medef.

Si les textes accordent peu de pouvoirs au président du conseil, il dispose en pratique d'un large champ d'influence : débat sur la stratégie de la société, gestion du fonctionnement du

conseil, respect des codes de gouvernance, prise en considération des parties prenantes, rôle en temps de crise. Aussi, le groupe de travail recommande que le rôle du président du conseil soit précisé dans les codes de gouvernance et que ses responsabilités soient décrites dans le règlement intérieur.

En plus des enjeux traditionnels (stratégie, performance opérationnelle et capital humain) auxquels est confronté le président, le groupe de travail ajoute les défis du digital, de la RSE, de la conformité, des actionnaires, des activistes, du temps et de la création de valeur durable. D'où la nécessité d'un conseil efficace et d'un président actif !

Si les conseils ont déjà réalisé des progrès significatifs, beaucoup reste à faire, selon l'IFA. En particulier, les administrateurs ne sont pas toujours assez libres ou disponibles, ou avec une vision partielle de l'entreprise. Sans compter, des présidents, trop pesants ou trop légers, qui peinent à faire de l'hétérogénéité des profils une opportunité. Dans son fonctionnement, le conseil soutient parfois

plus le management qu'il ne le challenge. Certains ne sont pas assez rigoureux, tandis que d'autres sont trop consensuels, alors que «*l'efficacité d'un conseil se mesure à la richesse et à l'intensité des travaux et des débats, pas à l'absence de désaccords*».

Aussi, l'IFA souhaite que les codes Afep-Medef et Middenext renforcent les obligations des administrateurs en matière de déclarations potentielles de conflits d'intérêts, que le document de référence donne le taux de présence individuel des administrateurs, et que chaque administrateur évalue individuellement chacun de ses collègues.

En matière de dissociation des pouvoirs, le choix doit correspondre aux besoins de la société et non à la convenance du dirigeant. D'ailleurs, le groupe de travail demande aux codes d'imposer que le choix de gouvernance soit explicite tous les ans dans le document de référence, et de fixer comme règle que le président ne peut pas être l'ancien directeur général ou l'ancien PDG de la société. ●