

Administrateur : un métier, des risques, un savoir-faire



La « Corporate
governance » au
quotidien

COLLECTION MANAGEMENT/RESSOURCES HUMAINES

6149

ADMINISTRATEUR : UN MÉTIER, DES RISQUES, UN SAVOIR-FAIRE

François Haffen

23655 1
1



LES ÉDITIONS DEMOS

Avant-propos 9

Introduction 11

CHAPITRE PREMIER :

**QUELLES SONT LA FONCTION ET L'ÉTENDUE DES
POUVOIRS DE L'ADMINISTRATEUR ?** 15

■ La fonction de l'administrateur est collégiale ■ Les pouvoirs de l'administrateur proviennent d'origines différentes • Les pouvoirs spécifiquement prévus par la loi • Les pouvoirs définis dans les statuts • Les pouvoirs réservés au conseil de sa propre décision ■ La réalité de l'exercice du pouvoir des administrateurs ■ Les autres acteurs du conseil d'administration et leur rôle ■ Les « administrateurs indépendants » dans le gouvernement d'entreprise (« corporate governance ») • Le rapport Bouton de septembre 2002 • Le projet de loi sur la sécurité financière

CHAPITRE 2

**QUELLE EST LA RESPONSABILITÉ DE
L'ADMINISTRATEUR ET QUELS RISQUES Y SONT ASSOCIÉS ?** 41

■ La responsabilité pénale ■ La responsabilité civile ■ La responsabilité spécifique en cas de redressement ou de liquidation judiciaire ■ Les fautes de gestion qui peuvent être reprochées aux administrateurs ■ La responsabilité du représentant d'une personne morale administrateur ■ Comment l'administrateur peut-il se protéger contre les risques de mise en cause ? ■ Le refus du poste d'administrateur ! ■ L'assurance de l'administrateur en responsabilité civile

CHAPITRE 3

QUELLE EST LA DIMENSION MANAGÉRIALE DE LA FONCTION D'ADMINISTRATEUR ?

61

■ **La fonction de management stratégique de l'administrateur** • L'analyse stratégique au niveau de l'administrateur • L'approbation par le conseil du business plan • La maîtrise des risques et le rôle du conseil en ce domaine

■ **La fonction de contrôle de l'administrateur** • L'information de l'administrateur, matériau de base du contrôle • L'exploitation de l'information par l'administrateur dans sa mission de contrôle

■ **La fonction « opérationnelle » de l'administrateur** • L'établissement des comptes sociaux et consolidés • L'établissement du rapport annuel de gestion • L'autorisation des conventions réglementées • L'autorisation des cautions, avals et garanties octroyés par la société • La convocation des assemblées générales et la fixation de leur ordre du jour • La répartition des jetons de présence • Les événements concernant le capital

CHAPITRE 4

QUELS COMPORTEMENTS L'ADMINISTRATEUR DOIT-IL PRIVILÉGIER AU COURS D'UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ? 107

■ **Le comportement de l'administrateur vis-à-vis du directeur général** • Des différences conceptuelles • Des complémentarités • Les divergences de points de vue • Le respect mutuel • Le dialogue • Le respect du rôle de chacun • L'aide technique apportée par l'administrateur • Le respect de normes et de principes sur lesquels l'administrateur ne saurait transiger

■ **Le comportement vis-à-vis des autres administrateurs** ■ **Le comportement vis-à-vis des partenaires sociaux au conseil**

CHAPITRE 5

LES PRÉALABLES À L'EFFICACITÉ PERSONNELLE DE L'ADMINISTRATEUR

143

■ La maîtrise d'un niveau technique par une formation adaptée ■ Une préparation soignée des conseils ■ Le contrôle du procès-verbal et l'analyse du déroulement des conseils à partir de celui-ci ■ Un suivi des dispositions adoptées en conseil

CHAPITRE 6

TROIS CAS PARTICULIERS

153

■ L'administrateur de groupe • L'arbitrage entre l'intérêt du groupe et celui de la filiale • L'adaptation du travail de l'administrateur de groupe par rapport à celui d'un administrateur « isolé » • La recherche de coopération de l'administrateur de groupe avec les autres contrôleurs appartenant à son groupe • Filiales détenues à 100 % par le groupe • L'importance prépondérante de l'administrateur de groupe pour contrôler les participations

■ L'administrateur d'une société à l'étranger ■ L'administrateur d'une société nouvellement acquise

CHAPITRE 7

L'ADMINISTRATEUR D'UNE ASSOCIATION

179

■ Rappel des principales caractéristiques des associations ■ Conséquences de ces caractéristiques sur l'action de l'administrateur • Les risques d'ordre « qualitatif » • Les risques liés à la structure même de la formule associative

■ L'évolution législative sur les associations, suite à la loi NRE ■ Conclusion : administrateur d'association et administrateur de société anonyme

CHAPITRE 8**LES 42 QUESTIONS À SE POSER POUR APPRÉCIER
LA QUALITÉ DU TRAVAIL DE L'ADMINISTRATEUR****189**

CHAPITRE 9**UN EXEMPLE DE LETTRE DE MISSION GÉNÉRALE
D'UN ADMINISTRATEUR****195**

CHAPITRE 10**RÉCAPITULATIF DES PRINCIPES GÉNÉRAUX QUI
DOIVENT GUIDER L'ADMINISTRATEUR****199**

CONCLUSION**L'ADMINISTRATEUR PEUT-IL RÉDUIRE SES RISQUES À ZÉRO ?****203**

BIBLIOGRAPHIE**205****Index alphabétique****209**

► Management/Ressources humaines

Communication
 Comptabilité finances
 Marketing/Action commerciale
 Santé
 Environnement
 Les pratiques Demos
 Qualité
 Des fiches pour agir
 Collectivités Territoriales
 Développement personnel
 Achats
 Innovations et
 Nouvelles Technologies

Administrateur :

un métier, des risques, un savoir-faire

La « Corporate governance » au quotidien

Quels sont les pouvoirs de l'administrateur ?
 Quels sont ses risques et comment peut-il s'en prémunir ?
 Comment peut-il améliorer son efficacité au service de l'entreprise et de ses actionnaires ?
 Comment peut-il réagir face à certaines situations rencontrées en cours de conseil ?
 Que doit-il faire en cas de graves difficultés de la société ?
 Peut-il arrêter les comptes de la société sans être un expert ?
 Faut-il avoir peur d'être administrateur ?...

Autant de questions que cet ouvrage aborde afin de pousser à la réflexion toute personne à qui l'on propose un poste d'administrateur, à l'heure où différentes affaires mettant en cause les administrateurs de sociétés cotées font la une des journaux. Les attaques concernant les conseils d'administration d'entreprises mondialement connues ont quelque peu occulté les conseils de très nombreuses entreprises dont les administrateurs ont des problématiques identiques : *Jusqu'où l'administrateur doit-il aller ? Jusqu'où peut-il aller « trop loin » ? Que doit-il faire ? Et surtout, comment le faire ?*

L'originalité de ce livre est, au-delà de considérations juridiques, de proposer des mises en situation concrètes issues d'expériences vécues, une check-list permettant d'apprécier la performance d'un administrateur et une liste de principes généraux pouvant guider ses interventions.

L'ouvrage s'adresse aux administrateurs de toute entreprise ainsi qu'à tous ceux qui œuvrent dans le cadre des conseils ou qui s'y intéressent de près.



François HAFEN, Sup-Aéro, CPA, ancien directeur adjoint des filiales d'un grand groupe industriel, a été à ce titre administrateur de nombreuses sociétés d'activités très diverses. Il se consacre désormais à des actions de formation.

Diffusion : Sofedis
 Distribution Sodis
 995 280 3
 Prix : 29 €

