

L'ÉQUATION DE LA CONFIANCE

par

□ | □ | □ | □ Menu 

GOVERNANCE

20/04/2016

Gouvernance d'entreprise : comment assurer la relève ?

#ENTREPRISE #ADMINISTRATEURS

□ □ □ □ 0 □

Pour répondre au mieux aux objectifs de l'entreprise, la composition du board doit être en permanence réévaluée et reconsidérée. Pour cela, il convient d'entretenir une véritable dynamique collective, à la fois dans le dialogue et les compétences.

Auteur

La rédaction

@EqConfiance

PUBLICATIONS

Les conseils d'administration consacrent beaucoup de temps et d'énergie

En poursuivant votre navigation sur ce site, vous acceptez l'utilisation de [cookies](#) afin de nous permettre d'améliorer votre expérience utilisateur.

pour la bonne marche de l'entreprise.

S'abonner +

Comment choisir les bons éléments ?

Selon une récente étude publiée par [RHR International](#) « *le manque de sincérité, de respect mutuel et de culture collaborative* »



serait « *la cause majeure de dysfonctionnement* » au sein d'un conseil d'administration. Afin d'éviter ces écueils, la planification de la succession de chacun des membres du board doit être une priorité, de la même manière que celle du directeur général.

Dans le réseau Deloitte Touche Tohmatsu Limited mondial, chaque conseil d'administration est entièrement composé d'associés de la firme. La sélection des futurs membres y relève d'un long processus d'analyse de la personnalité. « *Le comité de nomination identifie des candidats en évaluant leur indépendance, leur désir d'aborder les questions difficiles et leur volonté de faire entendre leur parole* », explique Mike Fucci, président du conseil d'administration de la branche américaine de [Deloitte LLP](#). Cette démarche constructive fait souvent défaut aux grands groupes, constate Anne Navez. La fondatrice du site [Votre-administrateur.com](#) rappelle que c'est au conseil de veiller à sa composition afin d'être en mesure d'assurer au mieux ses missions, et notamment celle de sa succession : « *L'efficacité du conseil repose essentiellement sur les compétences qui y sont représentées, l'animation des débats et la prise de parole.* »

Renouvellement progressif

Dans une publication intitulée [10 Integral Pieces to Succession Planning](#), Denise Kuprionis et Patricia Lenkov insistent sur la nécessité du renouvellement des membres du board de façon proactive et de le considérer comme une étape importante de la vie de l'entreprise : « *Le processus de recherche est stratégique, et doit viser au-delà des réseaux de connaissances habituels* ».

Il est recommandé que le remplacement soit progressif et s'inscrive dans une vision stratégique de long terme. Cela se concrétise par exemple par une période d'incubation, au cours de laquelle le futur membre se voit assigner un mentor chargé de sa formation. Cette implication graduelle au sein du pouvoir décisionnel permet ainsi d'assurer en douceur la succession d'un membre en cas de départ.

Rouage essentiel à la bonne marche d'un grand groupe, la communication entre le management et le board est une priorité. « *De même que la performance individuelle du directeur sera nécessairement mesurée ; les compétences du conseil doivent correspondre au plan stratégique de l'entreprise et les sièges, au sein du board, ne peuvent en aucun cas être considérés comme une nomination à vie* », soulignent ainsi Denise Kuprionis et Patricia Lenkov. Une véritable dynamique d'échanges doit s'instituer. « *Les idées, les opinions et les expériences différentes renforcent l'entreprise. Les grands dirigeants sont ceux qui acceptent la différence, parce qu'elle rend l'ensemble de l'équipe meilleure* », confirme de son côté Mike Fucci.

Partager



Ajouter un commentaire