

Travail de certification ACAD

L'indépendance des administratrices/teurs

L'indépendance des administrateurs est, à l'heure de la moralisation des institutions et des entreprises, une condition importante au bon fonctionnement du Conseil d'Administration, dès lors qu'il y a des administrateurs externes.

Il existe de nombreuses parties prenantes desquelles il convient d'être indépendant ; citons notamment : l'actionnaire de référence, les actionnaires minoritaires, les membres de la direction, les fournisseurs, les clients, les concurrents.

La situation d'indépendance est mal définie dans les textes abordant en terme généraux cette problématique ; nous pourrions résumer celle-ci en disant que «l'indépendance réside dans l'absence de lien - d'intérêt ou non - avec une partie prenante, proche ou éloignée de l'entreprise. Il ne faut pas interpréter l'indépendance uniquement en lien avec les actionnaires de l'entreprise, mais bien liée à toutes les parties prenantes». En deux mots: liberté et autonomie.

S'il existe des méthodes statistiques (FNRS 1214-059376) pour définir le degré d'indépendance, il y en a deux types qui sont plus subjectifs:

- L'indépendance morale (capacité de demander, de proposer, de questionner, de remettre en cause)
- L'indépendance financière (manque d'indépendance par crainte de perte de revenu)



Ismaël Gensollen
septembre 2019

L'indépendance de l'administrateur, si elle paraît couler de source, est nécessaire à plusieurs titres :

- Le respect des actionnaires (dans une entreprise familiale, les querelles sont courantes)
- La pérennité de l'entreprise (lors d'affrontements entre parties prenantes autour d'une entreprise, c'est l'indépendance de l'administrateur qui sera son meilleur atout)
- La protection contre la fraude (l'administrateur peut généralement engager juridiquement l'entreprise, seul (parfois) ou collectivement à deux (généralement))

En conclusion générale, avant toute entrée dans les CA mais également lors du bilan annuel, l'administrateur devrait déclarer ses liens :

Avec les différents actionnaires, avec la direction, avec des fournisseurs, avec une entité pouvant devenir fournisseur stratégique, avec l'organe de révision, avec un client stratégique et la situation du casier judiciaire.

De même, lorsqu'une affaire traitée en Conseil d'Administration implique un potentiel conflit d'intérêt d'un administrateur, il devrait y avoir un devoir d'annonce.

En conclusion personnelle, je relève que le peu de littérature à ce sujet montre la difficulté de traiter cette problématique. Cependant, dans le mouvement moralisant et hygiéniste dans lequel nous vivons actuellement dans la société civile, on peut vite tomber dans le piège de la course au « plus blanc que blanc ». Il faut être vigilant de ne pas se mettre dans un contexte qui ressemblerait plus à un étai qu'à un espace de parole libre, comme doit l'être un Conseil d'Administration.