

Académie des administrateurs

ACAD

**LE COURAGE D'ENTRER DANS UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ET
CELUI D'EN SORTIR !**



Travail de certification de
Isabelle Gessler
Administratrice d'une société anonyme

Sion, août 2021

Résumé

Les législations suisses sur le rôle et les devoirs des administrateurs ont évolué ces dernières années dans le sens d'une responsabilité accrue. En effet, les membres du conseil d'administration et les autres personnes chargées de la gestion peuvent être personnellement et directement appelés à répondre du dommage qu'ils causent en manquant intentionnellement ou par négligence à leurs devoirs (cf. art. 754 CO ¹). Du fait de cette responsabilité personnelle et solidaire, la décision d'entrer dans un conseil d'administration ne doit pas être prise à la légère et le.la candidat.e au conseil d'administration doit se renseigner au préalable(« due diligence »).

Une fois nommé au Conseil d'administration, le nouvel administrateur doit pouvoir bénéficier d'une procédure d'« on boarding » de la part des administrateurs et organes de gestion déjà en place, dans le but de faciliter son intégration au sein du conseil.

Le rapport dont est issu ce résumé a pour but de présenter un exemple, à ne pas suivre, d'intégration dans un conseil d'administration. A travers des situations réelles, il montre combien l'aspect relationnel et la personnalité des membres du conseil d'administration sont des critères fondamentaux à prendre en compte, avant de décider d'entrer dans un conseil ou non et qu'ils peuvent être parfois sous-évalués.

Il met également en évidence les questions que le nouvel administrateur doit se poser, lorsque la situation vécue ne correspond pas du tout à l'image qu'il se faisait de son rôle et du fonctionnement des organes dirigeants de la société.

Quelques conseils issus de cette courte expérience :

- Demander et obtenir, avant de prendre la décision d'intégrer un Conseil d'administration, non seulement les comptes de la société et les procès-verbaux des assemblées générales, mais aussi les procès-verbaux des dernières séances du Conseil, l'organigramme de la société et la description des rôles des décideurs opérationnels (cahiers des charges, descriptions de poste, etc..)
- Même si l'on est déjà intégré dans la société comme actionnaire, ne pas se fier à la vision que l'on en a. En devenant administrateur, on passe de l'autre côté du miroir et notre vision peut radicalement évoluer.
- Etre attentif.ve au respect du cadre légal par les membres du Conseil en fonction. En cas de constat de l'inverse, exiger une mise en conformité immédiate et la contrôler.
- Ne pas négliger la dimension psychologique. Les caractères et comportements des individus déjà en place au Conseil et les relations interpersonnelles établies ont un impact important sur la qualité de la gouvernance et peuvent être très souvent la source de dysfonctionnements. Dans ce sens, même si tout semble bien se passer en apparence, demander à rencontrer les différents membres du Conseil et l'organe de révision.
- Se baser uniquement sur les faits prouvés et ne croire personne sur parole (surtout pas ceux qui vous ont invités à intégrer un Conseil d'administration).

¹ Art. 754 CO : « Les membres du conseil d'administration et toutes les personnes qui s'occupent de la gestion ou de la liquidation répondent à l'égard de la société, de même qu'envers chaque actionnaire ou créancier social, du dommage qu'ils leur causent en manquant intentionnellement ou par négligence à leurs devoirs.