



À quoi sert le président du conseil d'administration ?

Dans les sociétés anonymes, le conseil d'administration peut choisir que la direction générale de la société soit assumée par le président du conseil d'administration, ou par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

En cas de dissociation des fonctions, le Code de commerce est cependant assez peu disert sur les prérogatives spécifiques du président du conseil d'administration : élu parmi les membres du conseil d'administration, le président organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le président semble donc maître de l'ordre du jour des travaux du conseil d'administration et garant de son bon fonctionnement. Compte tenu des prérogatives générales du conseil d'administration concernant la stratégie de l'entreprise, mais aussi en matière de gouvernement d'entreprise, la maîtrise de l'agenda du conseil d'administration confère en pratique au président un rôle assez important, et celui-ci dispose de champs d'influence importants qui ont un impact sur l'efficacité du conseil et la performance de la société.

Il existe néanmoins dans les textes certaines prérogatives partagées par le président du conseil d'administration et le directeur général qui sont susceptibles de porter atteinte à la répartition de leurs rôles respectifs. Ainsi, tant le président que le directeur général de la société sont tenus de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le directeur général peut également demander au président de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé, et le président est alors lié par la demande du directeur général.

Il n'est dans ces conditions pas étonnant de constater que le Code Afep-MEDEF, en cas de dissociation des fonctions, recommande que les missions confiées, le cas échéant, au président du conseil en sus de celles conférées par la loi, doivent être décrites. La précision s'arrête cependant là. Le Code de gouvernement d'entreprise **Middlenext** est plus précis sur le constat : il souligne que, depuis l'origine, le droit français est assez confus sur les fonctions de chacun, en particulier sur les pouvoirs du président du conseil d'administration, dont la définition très large est finalement peu réaliste. Il souligne qu'en cas de dissociation des fonctions, par exemple, lorsque le président n'est pas dirigeant opérationnel, il est indispensable de respecter la délimitation des rôles de chacun.

L'Institut Français des Administrateurs s'est également saisi de la question. Dans un rapport présenté le 26 janvier dernier, l'IFA a présenté les résultats des travaux menés par un groupe de travail sur le rôle du président de conseil d'administration. Le rapport suggère également de décrire plus précisément le rôle du président du conseil au sein des codes de gouvernement d'entreprise, ainsi que dans les règlements intérieurs des conseils d'administration.

Il va plus loin, en recommandant un certain nombre de bonnes pratiques en cas de gouvernance dissociée, notamment que le président ne soit ni un rival, ni un "père dominateur", ni un allié compatissant du directeur général. Il suggère également d'établir une charte définissant les rôles respectifs du dirigeant effectif et du président non exécutif, y compris en période de crise. Il invite le président et le directeur général à se rencontrer régulièrement et au moins mensuellement, et à aborder de façon transparente tous les sujets importants, y compris ceux qui fâchent. Enfin, le rapport souligne que le président doit recevoir suffisamment de documents internes pour être bien informé de la marche et des projets de la société.

Ces recommandations semblent particulièrement bienvenues.