

Table des matières

Remerciements	7
Sommaire	9
Préface de Vincent Reuter	11
Introduction	13
Chapitre 1	
La gouvernance d'une PME en croissance : de la définition aux fondements essentiels	17
1.1. La gouvernance de l'entreprise en croissance : définition	18
1.2. Fondements essentiels de la gouvernance d'une PME	21
1.2.1. La délégation de pouvoirs et de compétences	21
1.2.2. La prise de responsabilités et l'obligation d'en rendre compte	23
1.2.3. Le mécanisme de « <i>checks & balances</i> »	24
1.2.4. Prise de décision professionnelle et objective	25
1.2.5. La transparence	26
1.2.6. L'esprit d'entreprise responsable	27
1.2.7. L'alignement des divers intérêts et la réalisation d'un consensus sur la gestion des conflits d'intérêts	28
Chapitre 2	
Le développement d'une gouvernance d'entreprise professionnelle : une question d'ouverture et de maturité !	31
2.1. Vers un conseil d'avis par le biais d'une ouverture aux opinions d'externes	34
2.2. Vers un conseil d'administration actif ouvert aux administrateurs externes (indépendants)	37
2.3. Développement d'une structure de management et ouverture vers un management externe	41
2.4. Ouverture à une réflexion sur la présidence du conseil d'administration	42
2.5. Réviseur ou commissaire externe	43
2.6. Vers un fonctionnement plus approfondi du conseil d'administration au travers de la mise en place de certains comités	44

2.7. L'assemblée des actionnaires : vers une formalisation de la prise de décision des actionnaires.....	45
2.8. Vers une transparence externe & publique	46

Chapitre 3

Pourquoi mon entreprise devrait-elle opter pour un conseil d'administration actif comportant des administrateurs externes ?.....

3.1. Un conseil d'administration actif est une étape essentielle vers la professionnalisation de l'entreprise	49
3.2. Un conseil d'administration actif stimule la réflexion stratégique.....	50
3.3. Un conseil d'administration actif est un instrument idéal de monitoring, de contrôle et de gestion des risques sérieux.....	51
3.4. Un conseil d'administration actif favorise le leadership et la continuité sur le long terme	52
3.5. Un conseil d'administration actif aide l'entreprise à faire face à la complexité croissante	53
3.6. Un conseil d'administration actif soutient la progression des PME en croissance, élément crucial pour le développement de notre économie.....	54
3.7. Un conseil d'administration actif œuvre à l'harmonisation des orientations et à la cohérence entre les différents actionnaires	54
3.8. Un conseil d'administration actif améliore le profil de risque de l'entreprise et stimule dès lors la confiance des bailleurs de fonds et des travailleurs	55
3.9. Un conseil d'administration actif en réponse aux attentes sociétales grandissantes.....	56
3.10. Un conseil d'administration actif favorise la réflexion sur la liquidité des titres.....	57

Chapitre 4

Comment mettre en place une gouvernance de qualité dans une PME ? ...

4.1. Quelles conditions faut-il poser pour une composition adéquate du conseil d'administration?	63
4.1.1. Qu'est-ce qu'un administrateur professionnel ?.....	64
4.1.2. Quelle taille doit avoir mon conseil d'administration ?.....	68

4.1.3. Quel mix optimal d’administrateurs trouver pour mon entreprise ?	69
4.1.4. Est-ce un must de désigner un administrateur externe ou indépendant ?	72
4.1.5. Y a-t-il des normes spécifiques pour le président du CA ?	76
4.1.6. Quelle durée fixer pour les mandats des administrateurs ?	78
4.1.7. Comment se déroule un processus de sélection professionnel et où trouver des administrateurs externes/ indépendants ?	78
4.1.8. Les administrateurs doivent-ils être rémunérés ?.....	80
4.1.9. Faut-il former les administrateurs qui siègent ou entrent dans le conseil d’administration?	85
4.2. Comment s’articule la mission du conseil d’administration ?.....	87
4.3. Comment faire fonctionner le conseil d’administration ?.....	95
4.4. Quel est le rôle du président du conseil d’administration ?	102
4.5. Un conseil d’administration a-t-il besoin de comités ?	105
4.6. L’évaluation du conseil d’administration : clé de voûte de la gouvernance de qualité ?.....	108
4.6.1. Pourquoi décider de faire une évaluation du fonctionnement du conseil d’administration ?	109
4.6.2. Quels sont les facteurs de réussite pour procéder à une évaluation du conseil d’administration ?.....	112
4.6.3. Comment peut se dérouler un processus d’évaluation ?.....	114
4.6.4. La rédaction d’une checklist servant d’outil pour évaluer le conseil ?.....	116
Chapitre 5	
Testez votre « <i>governance attitude</i> »	121
Lexique.....	127
Bibliographie.....	131