

# Les administrateurs indépendants : Une ressource de management.



**Par Maurice Rozet, Président d'Alexander Hughes Executive Search  
Consultants**

*Fondé en 1957, Alexander Hughes est un Groupe international d'Executive Search, spécialisé dans le conseil de Direction pour la recherche de Dirigeants, Grands Experts et Administrateurs.*

*Alexander Hughes est aujourd'hui un des seuls groupes indépendants d'Executive Search d'origine européenne, capable de fournir mondialement à ses clients un service à valeur ajoutée au plus haut niveau d'exigence et de qualité de la profession.*

*Alexander Hughes, qui a son siège à Paris, possède un réseau propre mondial de plus de 35 bureaux qui offre une expertise locale et une compétence internationale. Notre équipe se compose de plus de 120 consultants qui couvrent douze secteurs d'expertise, des services financiers à la technologie, de l'industrie à la grande consommation.*

*Managers by Alexander Hughes est la filiale du Groupe spécialisée dans le recrutement de managers confirmés, de spécialistes et de futurs dirigeants, opérant par approche directe uniquement avec le même souci de qualité.*



La gouvernance des entreprises impose de plus en plus souvent de nommer des Administrateurs indépendants aux côtés de ceux issus du sérail et des " amis " dans les boards des groupes. Même si ces pratiques n'épousent pas toutes les finesses du monde anglo-saxon et ne sont pas aussi répandues qu'en Angleterre et aux Etats-Unis, elles gagnent considérablement de terrain dans les entreprises françaises. Tandis que les conseils des grands groupes cotés sont déjà dotés en la matière, progressivement ceux des sociétés plus petites ou plus familiales s'y mettent à leur tour. Les conseils des grands groupes se plient également aux nécessités de puiser dans la diversité, notamment en augmentant le nombre de femmes en leur sein. Il est inutile de dire que les sociétés de Private Equity dotent depuis longtemps les conseils de leur société en portefeuille d'Administrateurs indépendants qui leur amènent des expertises spécifiques qu'elles ne possèdent pas.

Nous sommes en train de passer progressivement de l'obligation vers l'acceptation et en marge de leur indépendance, les Groupes apprécient et utilisent avec profit les compétences des membres Indépendants des Conseils.

Notre firme, qui est largement engagée dans le recrutement d'Administrateurs indépendants pour le compte de ses clients propose de plus en plus souvent une étape supplémentaire ; celle-ci vise à faire de ces nominations un véritable outil de gestion, en particulier au niveau de certaines filiales.

Dans un nombre important de cas, nous avons en effet proposé à nos clients de recruter pour eux des Administrateurs indépendants qui se voient dotés d'un quasi rôle opérationnel de management, visant à épauler le management " line ". Ceci est principalement utile à l'activité de filiales lointaines géographiquement ou représentant une diversification majeure ou un marché nouveau pour le Groupe. Alors, selon que de besoin et pourvu que le choix soit fait avec discernement, un ou plusieurs membres indépendants de Conseil peuvent largement contribuer à améliorer l'accès à certains cercles d'influence, compléter et affiner l'analyse stratégique, contribuer à la pénétration commerciale, mieux assurer la relation avec le monde financier, politique,...

Ces nominations contribuent par ailleurs à faire naître une gouvernance nouvelle au niveau des filiales et l'expérience montre que panacher membres de la Direction du groupe et Administrateurs indépendants au sein des Conseils génère des résultats très positifs.

Dans la plupart des cas, il s'agit d'un protocole peu cher puisque les jetons de présence d'un Administrateur sont beaucoup moins élevés que ce que serait le salaire d'un manager " line " de plus grande dimension et leur contribution peut être déterminante. Ce protocole est extrêmement facile à mettre en œuvre et peut aller très vite.

Il est inutile de dire que dans de nombreux cas la relation privilégiée qui est entretenue avec ce(s) Administrateur(s) indépendant(s) par la haute Direction du Groupe améliore considérablement le contrôle de la firme en donnant une double voie d'accès à l'information ; en ce sens, ces nominations améliorent significativement la sécurité avec laquelle les business sont gérés. Très souvent, la mise en place d'Administrateurs indépendants au niveau des filiales consiste à recruter des seniors très expérimentés et dotés d'un carnet relationnel fourni.

Ceci améliore notablement l'ancrage local des filiales et leur reconnaissance dans les cercles d'influence utiles. De la même manière, amener à son conseil une éminence d'un métier amplifie la visibilité du Groupe. Les Groupes que nous avons eu l'occasion de servir de cette manière se félicitent d'avoir pu enrichir leur vision de la stratégie à mettre en place en confrontant celle du management " line " et celle d'Administrateurs indépendants.

Ceci démontre une nouvelle fois que ces nominations à tous les niveaux du groupe méritent d'être considérées non pas comme une contrainte mais comme un apport significatif.