

Jean-Philippe Roulet: «Il faut du temps pour maîtriser les arcanes du conseil»

Si les administrateurs salariés ont les mêmes droits et devoir que les autres, ils se heurtent à des difficultés particulières, explique Jean-Philippe Roulet, directeur des contenus gouvernance de l'Institut français des administrateurs

Les faits — Jean-Philippe Roulet est directeur des contenus gouvernance de l'Institut français des administrateurs.

L'administrateur salarié est-il un administrateur comme un autre ?

Sur le plan juridique, oui. Il a les mêmes droits, obligations et responsabilités que les autres. Sur le plan pratique, la situation est variable. Elle dépend du souhait du **président et des autres membres du conseil de travailler avec ces administrateurs**. Et de la qualité de leur formation. Ces administrateurs ont souvent un passé syndical et doivent passer du « patron contre salariés » à la définition collégiale de la vision stratégique de l'entreprise. La loi Pacte a doublé de temps de formation, le faisant passer de 20 heures par an à 40 heures, ce qui est considérable.

D'où vient la légitimité de ces administrateurs ?

Depuis **la loi Rebsamen de 2015**, ils peuvent être élus par les salariés, mais aussi être désignés par le CSE (comité social et économique) ou par le syndicat le plus représentatif. Dans tous les cas, ils sont contraints d'abandonner leurs mandats syndicaux. Ils doivent chercher l'intérêt social de l'entreprise et couper le cordon ombilical, ce qui n'est pas toujours facile.

Quelles sont les situations potentiellement embarrassantes ?

Par exemple, il peut être compliqué de rendre compte des décisions du conseil sans enfreindre les règles de confidentialité. Dans les sociétés cotées, leur non-respect est sanctionné pénalement. Par ailleurs, il faut du temps pour maîtriser les arcanes du conseil, dont le fonctionnement est très codifié. Il peut être compliqué, également, pour ceux qui sont membres du **comité des rémunérations**, de participer à des travaux se traduisant par une hausse de celles-ci ; mais aussi de la refuser, parce qu'il n'est pas facile d'être seul contre tous. La loi Pacte porte à deux le nombre d'administrateurs salariés dans les conseils de plus de huit administrateurs et devrait permettre d'améliorer la situation.

« On peut comprendre qu'un administrateur salarié puisse exceptionnellement se trouver partagé entre des positions de son syndicat et la vision stratégique de son entreprise »

Que révèle le cas des deux administrateurs CFDT d'Engie qui sont sortis de la salle pour ne pas avoir à voter **la cession de Suez à Veolia ?**

Je ne peux pas me prononcer sur ce cas spécifique, mais on peut comprendre qu'un administrateur salarié puisse exceptionnellement se trouver partagé entre des positions de son syndicat et la vision stratégique de son entreprise. Comme pour tout administrateur, s'il estime se trouver en conflit d'intérêts, il devrait ne pas participer au débat et au vote. C'est une bonne pratique, par exemple, pour un directeur général quand le conseil d'administration débat de sa rémunération.

Faut-il augmenter à nouveau le nombre des administrateurs salariés ?

La loi Pacte est allée dans le bon sens. Poursuivre le mouvement est une option actuellement débattue. Mais, en pratique, il faut avoir présent à l'esprit que dans les sociétés dont plus de 3 % du capital est détenu par les salariés, un administrateur représentant les salariés actionnaires siège également au conseil. Et qu'un représentant du CSE assiste toujours au conseil d'administration (il a hérité des droits du comité d'entreprise qu'il remplace). Certes, il ne prend pas part au vote, mais le nombre de participants au conseil issus des salariés peut déjà s'élever à quatre personnes.

L'AUTEUR VOUS RECOMMANDE

Mirage

Le contournement de la cogestion, sport national outre-Rhin

Luc André

Gouvernance

Les nouvelles responsabilités des administrateurs

Renaud Belleville

Lignes de fond

«Veolia-Suez, pourquoi il faut un fonds souverain à la France» – la chronique de Philippe Mudry

Philippe Mudry

VIDÉO RECOMMANDÉE

Irlande, Allemagne... les approximations du gouvernement pour justifier le recor