

# Newsletter

November / Novembre 2013



**GUBERNA**

INSTITUUT VOOR BESTUURDERS  
INSTITUT DES ADMINISTRATEURS





## Members corner

### Des valeurs claires: un atout dans le recrutement d'administrateurs

Assembler les diversités est un objectif d'entrepreneur, c'est le sens du T.E.A.M.\* qui concerne aussi le recrutement d'administrateurs. Je souhaite rapprocher le Together de la discrète expérience de terrain résultant des ateliers-dirigeants et des conférences-débat autour de mon dernier ouvrage « Ras le bol ou Paraboles », un parcours dans des racines de l'esprit d'entreprendre.

Une question : des administrateurs peuvent-ils se positionner davantage sur des valeurs ? Dans le cas du premier administrateur externe à un board familial, la question est cruciale.

#### **La compétence étant un préalable, le code Buisse ajoute : « l'administrateur remplit sa mission avec éthique ».**

C'est quoi une éthique au service d'une entreprise ?

- ▶ S'écrier « voilà une question qui relève des consciences personnelles ! »
- ▶ Déclarer que l'infraction à la loi est non-éthique et que tout le reste est alors éthique.
- ▶ Constater que 99% des entreprises ont des dirigeants dits éthiques mais s'étonner de tant de pratiques réprouvées par le bon sens ou le Bien Commun : production polluante, exploitation de précarités, avantages personnels indus, agenda caché, ...

Un exemple précis : la production et la diffusion massive de limonades alcoolisées pour les ados ! Il n'y a pas de réponse simple à l'évaluation de l'éthique ; au mieux des approximations raisonnées. Que veut dire : honnête, équitable, respectueux, ... ? Difficile à cerner.

C'est ici que, à l'instar d'autres supports culturels, les deux ateliers-dirigeants « Ras le bol ou Paraboles » - qui ont compté des CEO, des cadres, des patrons de PME et des starters totalisant des milliers d'emplois - apportent une lumière intéressante.

A la base, il y a la reconnaissance du contexte culturel judéo-chrétien dans lequel nous évoluons volens nolens. Il offre une panoplie de mots terrestres et précis comme : « bâtisseur de paix, ambition, respect de l'esprit de la loi, choix prioritaire, valorisation de la différence, ... » souvent exprimés dans un langage imagé touchant l'intelligence et le cœur.

A partir de ces valeurs, il devient aisé d'exprimer - individu par individu - des préférences pour reconnaître, sélectionner, inventer des valeurs personnelles. A celles propres au métier : rigueur, durée de vie, confort d'utilisation, ... s'additionneront ainsi trois à cinq valeurs. Toutes ensemble, elles balisent le champ éthique c'est à dire leur confrontation avec l'actualité présente et prévisible de l'entreprise.

Les plus belles valeurs sont impossibles à réaliser mais couplées par deux ou trois, elles orientent les dilemmes.

- ▶ Croître : avec quelles ressources, qui sera le client de mon client ?
- ▶ Engranger le profit : le montant est-il transparent, qui seront les destinataires ?
- ▶ Réduire la voilure : sacrifier qui ou quoi, échelonner selon quel timing ?
- ▶ Développer la recherche : pour des besoins utiles ou futiles, ... ?

Il y a aussi le délicat débat sur les « servant leaders » et les « self serving leaders » à propos des rémunérations et des avantages. Selon cette méthode - en particulier dans les belles entreprises familiales -, aborder les valeurs de façon raisonnée et imaginative est stimulant. Surtout que la session GUBERNA de juin\*\* a souligné l'importance majeure de « l'intelligence émotionnelle » du CEO, laquelle est fondée sur un enracinement authentique.

Grâce à un débat sur les valeurs, un conseil d'administration sera-t-il plus performant et un forum d'actionnaires électeurs d'administrateurs sera-t-il revitalisé ?



Jean Mossoux

\* T.E.A.M = Together Everybody Achieves More = "Teamwork is less me and more we"

\*\* Table ronde du 14/06/2013 sur le recrutement et la sélection des administrateurs exécutifs