

## La gouvernance d'entreprise

### Description

La gouvernance d'entreprise concerne aussi bien les grandes entreprises cotées en bourse que les [PME](#). Le système protège les droits de toutes les parties prenantes internes et externes, à savoir les actionnaires, les gérants, les collaborateurs, les clients, les banques, les fournisseurs, les sous-traitants, les syndicats et les pouvoirs publics.

Lorsqu'il est performant, il crée une meilleure entente entre elles. Il répartit et équilibre les pouvoirs. D'autre part, il améliore la crédibilité auprès des partenaires commerciaux et financiers. Il assure également la croissance et la longévité de l'entreprise.

[Créer mon entreprise en ligne](#)

## La gouvernance d'entreprise : qu'est-ce que c'est ?

Appelé également **gouvernement d'entreprise**, il s'agit d'un système défini pour contrôler [tout type d'entreprise](#) de manière optimale. Il repose à la fois sur :

- Les processus encadrant le travail ;
- La culture d'entreprise.

### Structure

Diverses instances jouent un rôle important dans le gouvernement d'entreprise. Le **CoDir ou comité de direction** en fait partie. En principe, il se compose :

- Du directeur général ;
- Des représentants des départements de la [société](#).

Cet organe prend des décisions stratégiques. Afin d'améliorer l'efficacité globale de l'organisation, il suit les indicateurs de performance. Parmi les **instances tenant un rôle considérable dans la gouvernance d'entreprise** figure aussi le :

- Copil ou Comité de pilotage ;
- Comex ou Comité exécutif ;

- Comop ou Comité opérationnel.

Dans certaines entreprises de grande taille, ce dernier est mis en place pour exécuter les décisions du Comité de pilotage. Le Copil opère surtout dans le cadre de grands projets. Quant au Comex, il a des **fonctions similaires à celles du CoDir**, qui permettent d'assister le directeur général. Mais il se tient en petit groupe.

## Types de gouvernance d'entreprise

La **gouvernance actionnariale** compte parmi les principaux modèles qu'il convient de connaître. Comme l'indique son nom, elle renforce le pouvoir des actionnaires et permet de sécuriser leurs investissements.

Mais au sein de l'entreprise, les dirigeants peuvent mettre en place également la **gouvernance partenariale**, qui est plus valorisée aujourd'hui. Elle prend en compte les intérêts de toutes les parties prenantes.

## Principes

Un certain nombre de principes renforcent la solidité du gouvernement d'entreprise. Ils peuvent varier en fonction du domaine d'application. L'**indépendance des administrateurs** en fait partie. Elle donne la possibilité de veiller à la fois aux intérêts des dirigeants et de l'entreprise en garantissant la liberté du conseil d'administration.

La **planification stratégique** compte aussi parmi les principes en question. Elle permet de mieux appliquer la stratégie des entreprises. Dans la liste figure également :

- L'intégrité ;
- La reddition de compte ;
- La flexibilité ;
- L'équilibre et l'équité ;
- La transparence ;
- Le respect de l'environnement.

Concernant le dernier principe de la liste, les entrepreneurs sont tenus de **respecter les législations environnementales en vigueur**. Mais il s'agit aussi d'une valeur éthique qui constitue un enjeu majeur pour les entreprises d'aujourd'hui. En guise d'exemple, la réalisation d'un bilan carbone d'entreprise figure parmi les bonnes pratiques en matière de gouvernance qui fait écho aux [enjeux RSE](#).

**À noter** : le gouvernement d'entreprise permet d'assurer ainsi la croissance

économique de l'entreprise, tout en intégrant à sa stratégie le développement durable. Les décisions seront prises en prenant en compte l'impact à long terme sur l'économie et l'environnement.

Au sujet de l'**intégrité de l'organisation**, elle s'applique à divers niveaux, tels que :

- La sécurité des salariés ;
- Le respect de la loi et des réglementations.

Quant à l'**équilibre et l'équité**, il s'agit de principes qui favorisent la parité et la diversité dans les entreprises. En les respectant, aucun administrateur ne sera recruté pour des raisons personnelles, mais pour leurs compétences. En effet, les décisions seront prises de manière équitable et juste pour toutes les parties prenantes.

Et grâce au **principe de la transparence**, la gouvernance d'entreprise assure une communication optimale, qui concerne toutes les parties prenantes. Les résultats doivent leur être communiqués de manière claire. Il en est de même pour la reddition de compte qui contraint de rendre des comptes à tous les acteurs, mais pas uniquement aux actionnaires.

La flexibilité, quant à elle, vise à assurer l'instauration d'une **gouvernance d'entreprise adaptée à la structure** afin de gagner en pertinence. En principe, il n'est pas envisageable de gouverner une TPE et une société internationale de la même manière.

## Quels en sont les enjeux et les objectifs ?

La mise en place de la gouvernance d'entreprise vise à pallier les défauts des organisations pénalisant la performance durable de l'entreprise. Elle permet d'augmenter la rentabilité, en prenant des décisions de manière transparente et contrôlée par divers organes. Il convient alors de connaître les principaux enjeux du système. Il doit permettre d'**aligner les objectifs stratégiques avec les objectifs opérationnels**. Il procure plusieurs avantages, dont :

- Un contrôle responsable de l'entreprise ;
- Une gestion des risques efficace ;
- Une synergie entre les parties prenantes.

## Croissance et performance

Aujourd'hui, le gouvernement d'entreprise ne se concentre plus seulement sur

---

l'augmentation de richesse. Mais son instauration permet toujours d'assurer **la croissance et la pérennité de l'entreprise**, la performance de cette dernière demeurant un enjeu de taille.

## Crédibilité et confiance

Aboutissant à plus de transparence et de rentabilité, une gouvernance performante aide à gagner en crédibilité auprès des investisseurs. C'est surtout **en améliorant la marque employeur et en promouvant la responsabilité environnementale et sociale** que l'entreprise parvient à garder une bonne image auprès des parties prenantes.

L'intégration de la responsabilité sociale de l'entreprise au management de l'entreprise influe de manière directe sur la compétitivité de cette dernière. C'est la principale raison pour laquelle **les démarches et [la mise en place de la RSE](#) prennent davantage de place dans les stratégies de gouvernance**. Leur impact sur le bien-être au travail affecte aussi directement le niveau global de performance économique.

## Répartition du pouvoir

De nos jours, chaque partie prenante participe à la gouvernance d'entreprise, ce qui rend complexe la répartition des pouvoirs. **La mise en place du système encourage la concertation** et permet de :

- Définir des pratiques managériales ;
- Déterminer la meilleure façon de prendre les décisions.

## Respect de la réglementation

Le respect de la réglementation est essentiel pour éviter les dérives. Il permet également d'augmenter la confiance des parties prenantes. Mais il convient de savoir que les règles de gouvernance ne sont pas toujours reconnues par des textes législatifs ou réglementaires. Quand c'est le cas, **des codes encadrent les entreprises ayant des titres financiers cotés en bourse**. Ils reposent sur l'[Article L 225-37](#) du Code de commerce.

Le Middenext en fait partie. Il est **destiné aux plus petites entreprises cotées**. En plus de fournir des prescriptions sur le respect des réglementations et des normes, il donne des conseils pour gagner en compétitivité et en efficacité. Quant au code Afep-Medef, il reprend plusieurs recommandations liées à la gouvernance d'entreprise,

surtout en matière de [rémunération des dirigeants](#).

**À noter** : en France, les entreprises ne se trouvent pas dans l'obligation de suivre l'un de ces codes. Mais elles sont tenues d'indiquer la raison pour laquelle elles préfèrent ne pas s'y référer.

L'objectif des codes est d'**apporter de la transparence et de la traçabilité aux entreprises** afin de renforcer la confiance des investisseurs, des collaborateurs, des clients et du grand public dans les entreprises françaises cotées en bourse.

## Création de valeur

Une gouvernance performante **génère davantage de valeur**. Outre l'enrichissement des dirigeants et des actionnaires, elle compose aujourd'hui avec la dimension humaine. Afin de gagner en stabilité et en crédibilité, l'entreprise doit reconnaître notamment la valeur qu'apportent les salariés.

## Mise en place d'une gouvernance performante : comment faire ?

Le gouvernement d'entreprise doit être adapté à la taille et aux spécificités de la structure (type de marché et d'actionariat par exemple). Pour qu'il devienne source de création de valeur, il doit définir une stratégie en accord avec la vision et les valeurs de l'entreprise et **veiller au respect de la réglementation**.

Une **gouvernance performante** contrôle également la bonne exécution des décisions stratégiques et permet d'identifier les opportunités et les risques à prendre en compte. Comme cité précédemment, elle assure aussi la transparence de l'information qui circule et définit les règles de fonctionnement de l'entreprise, surtout la répartition du pouvoir de décision. Elles régissent la manière dont l'entreprise est dirigée et contrôlée.

## Stratégie sur le long terme

**Pour mettre en place un gouvernement d'entreprise performant**, il est essentiel d'élaborer une stratégie sur le long terme et ainsi s'appuyer sur :

- Les valeurs devant être perçues par tous les acteurs ;
- Le marché ;
- L'environnement ;

- La satisfaction de toutes les parties prenantes.

## Définir le cadre et les règles

Pour instaurer une gouvernance performante, il est tout aussi important de définir les règles qui régissent l'entreprise, ainsi que les moyens mis en place pour **assurer la conformité et l'efficacité des actions**.

Les processus et règles permettent de **définir les pouvoirs et les responsabilités de chacun**. Dans une logique de transformation digitale, ils donnent aussi le moyen de déterminer comment les collaborateurs peuvent participer à la construction de solutions au sein de l'entreprise.

## Contrôler les activités

Le contrôle des activités est également indispensable pour instaurer une bonne gouvernance. L'entreprise doit suivre ainsi avec précision ses résultats. **Afin de pouvoir mettre en place des actions correctives**, il a tout intérêt à identifier les :

- Éventuelles anomalies ;
- Risques ;
- Axes d'amélioration.

Selon le **principe de flexibilité** de la gouvernance d'entreprise, elle doit :

- Être disposée à s'adapter aux évolutions du marché ;
- Se baser sur des indicateurs de performance fiables.

## Tenir des instances de gouvernance

Les divers organes jouent un rôle capital dans le bon fonctionnement du gouvernement d'entreprise. Ces **instances comme le CoDir et le Copil** facilitent l'interaction entre les parties prenantes. Elles permettent ainsi de prendre des décisions éclairées.

## Quels outils utiliser pour la gouvernance d'entreprise ?

L'entreprise a le choix entre divers types d'outils pour mettre en place une gouvernance performante. Elle peut **recourir à des logiciels** de :

- Gestion documentaire ;
- Gestion de réunion ;
- Signature électronique ;
- Gestion de projet ;
- BI ou Business intelligence.

Concernant cette dernière, il s'agit d'une **solution favorisant l'alignement stratégique**. Elle encourage :

- Les prises de décision financières ou commerciales ;
- L'application d'actions correctives.

**À noter** : la business intelligence permet d'analyser toutes les informations de l'entreprise.

Le **logiciel de gestion documentaire**, lui, donne à toutes les parties prenantes la possibilité de travailler sur un grand nombre de documents, même à distance. Mais il convient d'opter pour une solution bien sécurisée en raison de la sensibilité et de la confidentialité de ces derniers.

Concernant le **logiciel de signature électronique**, il assure la conformité des documents qui circulent au sein de l'entreprise quand ils doivent être signés. Aujourd'hui, le mécanisme est indispensable pour formaliser les décisions.

Grâce au **logiciel de gestion de projet**, l'entreprise peut :

- Assurer le suivi de la stratégie générale ;
- Mettre en pratique les actions adoptées.

L'outil facilite également la collaboration et aide à mieux organiser les activités du quotidien. Il offre aux [chefs d'entreprise](#) une visibilité optimale sur l'avancée des opérations. Quant au **logiciel de gestion de réunion**, il facilite l'accès aux documents et permet de :

- Bien préparer les séances ;
- Mieux élaborer les comptes rendus.

**À noter** : permettant de mieux organiser les réunions en distanciel, cette solution

s'avère particulièrement pratique en cas de travail à domicile.

Mais en principe, il est plus judicieux d'**opter pour des solutions entièrement dédiées au gouvernement d'entreprise** afin de centraliser les fonctionnalités essentielles. Certains outils permettent de gérer le système à travers un portail sécurisé. D'autres facilitent à la fois la gestion de réunions à distance et en présentiel. Ils rendent en même temps plus simples la digitalisation et la simplification du pilotage juridique des entreprises :

- Archivage sécurisé des documents sensibles des comités ;
- Suivi des modifications et des consultations des documents ;
- Suivi des participations ;
- Gestion des filiales ;
- Gestion des sondages et votes en ligne pour une prise de décision rapide ;
- Gestion des mandats.

Notons que **diverses solutions permettent de réinventer le gouvernement d'entreprise** et de :

- Renforcer la performance des gérants et des administrateurs ;
- Générer un maximum de valeur ;
- Assurer une gestion efficace et saine.

## FAQ

### Quels sont les principaux objectifs du gouvernement d'entreprise ?

Le gain de performance et de croissance constitue le principal enjeu du gouvernement d'entreprise. Le système garantit le fonctionnement optimal de l'entreprise en définissant un ensemble de règles et pratiques permettant d'assurer le contrôle de cette dernière. Aujourd'hui, divers types de logiciels peuvent être utilisés pour le mettre en œuvre.

### Comment reconnaître une mauvaise gouvernance ?

Souvent, une mauvaise gouvernance d'entreprise est due :



Au manque de diversité ou de collaboration ;

À l'utilisation d'outils obsolètes ;

À un problème d'accès à l'information.

Or, un système performant peut permettre de maximiser la part du bénéfice distribuable de l'entreprise. Une communication fluide entre les membres du conseil contribue grandement à l'amélioration de la gouvernance.

## **Quels sont les acteurs principaux qui gouvernent l'entreprise ?**

Il s'agit des actionnaires. Ils élisent le Conseil d'administration. Mais dans la liste des acteurs de la gouvernance d'entreprise figurent également les :

Managers ;

Salariés ;

Clients.

Par ailleurs, le Comop et le Copil comptent parmi les organes du gouvernement d'entreprise. Ils ont surtout une vocation opérationnelle.