



Table des matières

Introduction générale	9
PREMIÈRE PARTIE – Les chapitres	13
CHAPITRE I – La gouvernance corporative et ses mécanismes	15
Introduction	15
1.1 Les deux grands modèles de la gouvernance corporative	15
1.1.1 Le modèle actionnaires	15
1.1.2 Le modèle parties prenantes	16
1.2 Les mécanismes de la gouvernance corporative	17
1.2.1 Les mécanismes internes de la gouvernance corporative	18
1.2.1.1 Le conseil d'administration	18
1.2.1.2 La politique de rémunération	18
1.2.1.3 Les outils de contrôle et de reddition de compte	20
1.2.2 Les mécanismes externes de la gouvernance corporative	22
1.3 Les particularités relatives à la structure de propriété	22
1.3.1 Conflits entre actionnaires et dirigeants	23
1.3.2 Conflits entre actionnaires majoritaires et actionnaires minoritaires	23
1.3.3 Problèmes dans les structures à actionnariat pyramidal et dans les groupes d'affaires	24
1.3.4 Problèmes dans les firmes à actionnariat familial	25
1.3.5 Problèmes liés à l'actionnariat managérial	25
Conclusion du chapitre	26
CHAPITRE II – Le conseil d'administration et ses principaux rôles	27
Introduction	27
2.1 Approche économique du rôle du conseil d'administration	27
2.2 Rôles du conseil d'administration du point de vue fiduciaire	28
2.2.1 Rôles du conseil d'administration d'après les rapports, les textes et les recommandations au Canada et à l'international	28
2.2.2 La Loi canadienne sur les sociétés par actions et les règlements de l'Autorité des marchés financiers	30
2.2.2.1 La Loi canadienne sur les sociétés par actions	30
2.2.2.2 Les instructions et règlements des autorités des marchés financiers pour les sociétés cotées en bourse	31

2.3 Approche sociologique du rôle du conseil d'administration	33
Conclusion du chapitre	34
CHAPITRE III – Les différentes perspectives théoriques qui sous-tendent les rôles du conseil d'administration	35
Introduction	35
3.1 Les perspectives théoriques économiques du rôle du conseil d'administration	35
3.1.1 Théorie de l'agence et rôle du conseil d'administration.....	35
3.1.2 Perspective de l'hégémonie managériale et rôle du conseil d'administration	36
3.1.3 Théorie de la dépendance aux ressources et rôle du conseil d'administration	37
3.1.4 Théorie des parties prenantes	37
3.2 Les perspectives théoriques sociologiques du rôle du conseil d'administration	38
3.2.1 Théorie de l'encastrement	38
3.2.1.1 Prémisses de base de la théorie de l'encastrement.....	38
3.2.1.2 Théorie de l'encastrement et rôle du conseil d'administration	39
3.2.2 Théorie du capital social.....	40
3.2.2.1 Fondements de la théorie du capital social de Bourdieu.....	40
3.2.2.2 Notion du capital social chez Bourdieu	42
3.2.2.3 Notion du capital social chez Coleman	43
3.2.2.4 Théorie du capital social et rôle du conseil d'administration.....	43
3.2.3 La théorie de la dépendance aux ressources et le rôle du conseil d'administration.....	44
3.2.4 La combinaison entre la théorie du capital et la théorie de la dépendance aux ressources pour expliquer le rôle du conseil d'administration	44
3.2.4.1 Les réseaux de relations des membres du conseil d'administration du point de vue opérationnel	45
3.2.4.2 Les différents types de ressources que les membres du conseil d'administration pourraient apporter à la firme	46
3.2.5 Vers une nouvelle théorie du conseil d'administration	48
3.2.5.1 Les théories de la firme.....	48
3.2.5.2 La nouvelle théorie du conseil d'administration	48
Conclusion du chapitre	52
CHAPITRE IV – Une approche critique du rôle de la gouvernance et du conseil d'administration : le cas de Bombardier Inc.	53
Introduction	53
4.1 Mise en contexte du cas.....	54
4.2 Au nom de la gouvernance, l'État sauveur d'un joyau national!.....	55

4.3	La concurrence pure et parfaite, la loi de l'offre et de la demande, et quoi encore?.....	56
4.3.1	Le modèle de référence.....	56
4.3.2	Les conséquences.....	56
4.3.3	Au nom de la gestion d'entreprise, des mécanismes dits de gouvernance.....	57
4.3.4	Les contradictions du modèle de référence.....	57
4.4	Le conseil d'administration de Bombardier.....	58
4.5	Un conseil d'administration bien connecté politiquement.....	59
4.6	Un puissant réseau économique, politique et financier.....	61
4.7	Une vision élitiste au service des élites et de l'économie libérale : le pouvoir en exercice.....	63
	Conclusion du chapitre	63
	CHAPITRE V – Lorsque la corporation fait la loi au nom de la gouvernance	65
	Introduction	65
5.1	Le rôle politique du conseil d'administration.....	66
5.2	Sauver l'entreprise à tout prix : l'affaire SNC-Lavalin.....	68
5.2.1	Mise en contexte.....	68
5.2.2	Qu'est-ce que l'affaire SNC-Lavalin?.....	69
5.2.3	Une des entreprises les plus actives de son secteur auprès du Commissariat au lobbying du Canada.....	70
5.2.4	SNC-Lavalin, la part du lion dans les contrats publics fédéraux.....	71
5.3	Que le pouvoir politique soit! La Power Corporation du Canada (PCC).....	71
5.3.1	Mise en contexte.....	71
5.3.2	Jamais loin des personnalités politiques.....	71
5.3.3	Forte présence en Europe, particulièrement en France.....	73
5.3.4	Le réseau aux États-Unis.....	73
	Conclusion du chapitre	83
	CHAPITRE VI – Le conseil d'administration comme instrument d'actions politiques corporatives	85
	Introduction	85
6.1	Les fondements théoriques qui expliquent le rôle politique joué par le conseil d'administration.....	85
6.2	Les études sur les connexions politiques au sein du conseil d'administration.....	86
6.2.1	Connexions politiques du conseil d'administration et performance de la firme.....	86
6.2.2	Connexions politiques du conseil d'administration et acquisition de ressources.....	87
6.2.3	Connexions politiques du conseil d'administration et qualité de la gouvernance.....	87
	Conclusion du chapitre	88

CHAPITRE VII – La composition et le fonctionnement du conseil d’administration	89
Introduction	89
7.1 Les aspects liés à la composition du conseil d’administration	89
7.1.1 La taille du conseil.....	89
7.1.2 L’indépendance du conseil d’administration	92
7.1.3 Le style de leadership.....	92
7.1.4 Les comités du conseil d’administration.....	93
7.2 Les éléments de fonctionnement	94
7.2.1 Les réunions du conseil d’administration	94
7.2.2 Les réunions des comités du conseil d’administration.....	95
7.3 Autres caractéristiques d’un conseil d’administration.....	95
Conclusion du chapitre.....	96
CHAPITRE VIII – L’efficacité du conseil d’administration.....	97
Introduction.....	97
8.1 L’indépendance du conseil d’administration et la rentabilité de l’entreprise.....	98
8.1.1 L’indépendance du conseil d’administration et la rentabilité selon la théorie de l’agence.....	98
8.1.1.1 Les études ayant montré un lien positif entre l’indépendance du conseil d’administration et la rentabilité de l’entreprise.....	99
8.1.1.2 Les études n’ayant pas montré un lien positif entre l’indépendance du conseil d’administration et la rentabilité de l’entreprise.....	99
8.1.2 L’indépendance du conseil d’administration et la rentabilité selon la théorie de la dépendance aux ressources.....	105
8.1.3 L’indépendance du conseil d’administration et la rentabilité selon la perspective de l’hégémonie managériale.....	105
8.2 La taille du conseil d’administration et la rentabilité de l’entreprise.....	106
8.2.1 La taille du conseil d’administration selon la théorie de l’agence	107
8.2.1.1 Les recherches ayant appuyé la théorie de l’agence en matière de relation entre la taille du conseil d’administration et la rentabilité de l’entreprise.....	107
8.2.1.2 Les recherches n’ayant pas appuyé la théorie de l’agence sur la relation entre la taille du conseil d’administration et la rentabilité de l’entreprise.....	108
8.2.2 Taille du conseil d’administration et rentabilité de l’entreprise selon la théorie de la dépendance aux ressources.....	108

8.3	Le style de leadership du conseil d'administration et la rentabilité de l'entreprise	109
8.3.1	Le style de leadership du conseil d'administration et la rentabilité selon la théorie de l'agence	110
8.3.1.1	Les recherches qui appuient la position de la théorie de l'agence	110
8.3.1.2	Les recherches qui n'appuient pas la position de la théorie de l'agence	110
8.4	Une perspective multithéorique de la relation entre la structure du conseil d'administration et la rentabilité	111
8.5	L'efficacité du conseil d'administration selon la théorie du capital social	113
8.5.1	Les études empiriques ayant établi un lien entre le capital social et le rôle du conseil d'administration	113
8.5.2	Les propositions théoriques sur les liens possibles entre le capital social et le rôle du conseil d'administration	114
8.6	Le phénomène de connectivité comme caractéristique du conseil d'administration et l'étude de son efficacité	116
8.6.1	Analyse économique du phénomène de connectivité du conseil d'administration	116
8.6.2	Analyse sociologique du phénomène de connectivité du conseil d'administration	118
	Conclusion du chapitre	119
	CHAPITRE IX – Les particularités du conseil d'administration des organisations sans but lucratif (OSBL) ou à but non lucratif (OBNL)	121
	Introduction	121
9.1	Le modèle de gouvernance des organisations sans but lucratif ou à but non lucratif	121
9.2	Le rôle du conseil dans les organisations sans but lucratif ou à but non lucratif	122
9.3	La composition du conseil d'administration dans les organisations sans but lucratif ou à but non lucratif	122
9.3.1	La taille du conseil des OSBL	123
9.3.2	L'indépendance du conseil des OSBL	123
9.3.3	Le style de leadership des OSBL	123
9.3.4	Les comités du conseil des OSBL	123
9.4	Le fonctionnement des conseils d'administration des OSBL	124
	Conclusion du chapitre	124
	CHAPITRE X – Les responsabilités et le profil d'une bonne administratrice et d'un bon administrateur	125
	Introduction	125
10.1	L'intégrité	125
10.2	La bonne foi	126
10.3	Le soin et la diligence	127

10.4 La compétence	127
10.5 La prudence	128
10.6 L'éthique des administratrices et des administrateurs	129
10.7 Le profil d'administratrice et d'administrateur recherché par les entreprises et les autres organisations.....	129
Conclusion du chapitre	130
Conclusion générale.....	131
DEUXIÈME PARTIE – Recueil de questions, d'exercices et d'études de cas....	133
TROISIÈME PARTIE – Les annexes	135
Références bibliographiques	137