

Digital League vous aide à constituer votre board en partenariat avec l'IFA

mars 2026

Qu'est-ce qu'un board et à quoi ça sert ?

Le board est un élément important de la gouvernance d'une entreprise, quelle que soit sa taille. Il est **un levier de développement** pour cette dernière.

Selon les recommandations de l'IFA, le board est composé de :

Dirigeant(s) de l'entreprise

2 à 4 personnes extérieures à l'entreprise
(actionnaires de référence :
investisseurs financiers s'il y en a)

1 ou 2 administrateurs indépendants
(choisies pour leurs compétences
et leur expérience du secteur)

L'administrateur indépendant apporte **un regard extérieur et désintéressé**, il garantit que les décisions sont prises dans **l'intérêt à long terme de l'entreprise**, sa présence renforce la réputation de l'entreprise auprès des futurs investisseurs. L'administrateur indépendant doit avoir une posture de "*honest broker*" (intermédiaire de confiance) pour dénouer les tensions entre investisseurs et fondateurs.

Un board n'est pas un rassemblement de copains bienveillants, c'est avant toute chose un organe qui va traiter de **sujets stratégiques** et permettre au(x) dirigeant(s) de lever la tête.

Un ordre du jour, ainsi que des éléments (financiers, commerciaux, RH, ...) sont envoyés au minimum une semaine avant le board, afin de permettre **un travail de préparation en amont**.

La vision stratégique, tout en s'intéressant à l'humain, aux finances et à la maîtrise des risques, est un facteur de **performance**, de **croissance** et de **pérennité**.



Gouverner, c'est anticiper, organiser et gérer l'entreprise dans son intérêt pour assurer sa croissance profitable et sa pérennité. C'est aussi permettre aux parties prenantes de voir leurs intérêts préservés et leurs voix entendues.

- Guide IFA, *La gouvernance : un levier pour le développement des start-up*, 2015

La mise en place d'un conseil d'administration, statutaire dans une SA, ou d'un organe de gouvernance équivalent dans une SAS (comité stratégique, board ...) permet de :

Briser l'isolement du dirigeant et bénéficier d'un « effet miroir » (contradiction constructive) : l'un des rôles premiers du conseil est d'aider les fondateurs à prendre du recul par rapport aux urgences quotidiennes.

Accéder à des expertises et des réseaux stratégiques : le conseil permet d'injecter dans l'entreprise des compétences que l'équipe fondatrice ne possède pas forcément en interne.

Anticiper les risques et gérer les crises : le board est un « gouvernail » indispensable pour naviguer dans l'incertitude.

Crédibiliser l'entreprise pour les financements futurs : une bonne gouvernance envoie un signal fort aux investisseurs. Ces derniers sont rassurés par une gouvernance structurée, ce qui peut faciliter les levées de fonds et améliorer la valorisation de la société.

Défendre l'intérêt social de l'entreprise : le conseil garantit que les décisions sont prises pour le bien de la société à long terme, et non pour satisfaire uniquement les intérêts particuliers des fondateurs ou de certains investisseurs.

Structurer le capital humain : le conseil joue un rôle de garant des moyens humains nécessaires à l'accompagnement et au développement.

Qui recruter au sein du board ? Pour quel apport ?

La composition du board est un facteur déterminant pour transformer la gouvernance en un levier de croissance. Au-delà des dirigeants et, le cas échéant, des actionnaires de référence (fonds d'investissement) le choix des profils du ou des administrateurs indépendants doit être évolutif et **répondre à des besoins de compétences, d'altérité et de réseau.**

Digital League propose une liste de membres, administrateur indépendant, de board.

L'idée est que vous puissiez choisir parmi ces profils ceux qui pourraient vous intéresser. Cette liste évoluera avec le temps, car rien n'empêche d'avoir besoin d'un membre de board et de soi-même le devenir pour une autre entreprise.

Notre partenaire IFA recommande aussi de **limiter la taille du conseil** (le conseil peut perdre en efficacité, surtout pour une jeune entreprise).

Quelle fréquence de réunions ?

La fréquence de réunions du board doit être adaptée au stade de maturité de l'entreprise. Dans le cas des PME, nous préconisons 4 boards par an.

Illustration pour les start-ups et scale-ups : le guide « *La gouvernance : un levier pour le développement des start-up* » préconise de réunir le Conseil formellement **toutes les 6 à 8 semaines.**

- ➔ **En 2022, 80 % des boards de scale-ups se réunissaient entre 4 et 8 fois par an.** - Baromètre IFA – Roland Berger – France Digitale, 2022
- ➔ **Pour le comité stratégique (phase d'amorçage) :** un rythme d'une réunion de 2 heures minimum tous les 2 mois est considéré comme raisonnable pour assurer un fonctionnement efficace.

Quelle posture des membres du conseil ?

Le board ne dirige pas l'entreprise à la place des dirigeants, les membres du board doivent adopter une posture de maïeutique (art du questionnement).

Les administrateurs ne sont pas des managers : ils ne s'immiscent pas dans la gestion opérationnelle et ne court-circuitent pas le dirigeant.

La posture idéale est décrite comme un équilibre entre deux piliers :

La bienveillance

La bienveillance est nécessaire pour instaurer un climat de confiance et de transparence pour permettre aux dirigeants et fondateurs de partager leurs convictions et leurs doutes sans crainte.

L'exigence

Le conseil doit offrir un « miroir exigeant », c'est-à-dire être capable de porter la contradiction constructive et de « challenger » le dirigeant lorsque c'est nécessaire.

Les membres du board doivent agir comme des partenaires de réflexion « sparring partners » de haut niveau. Ce rôle implique de challenger l'exécution de la stratégie et d'inviter le dirigeant à prendre du recul plutôt que de rester dans le micro-détail opérationnel.

Quel coût annuel / quelle rémunération des administrateurs ?

Il n'existe aucune obligation légale de rémunérer les membres de board. Mais les bonnes pratiques et les codes de gouvernance plaident en faveur d'une rémunération, au regard de la **valeur ajoutée apportée**.

La rémunération d'un membre de board se compose généralement d'une partie fixe sur une base annuelle, complétée éventuellement d'une partie variable en fonction du temps passé ou de prestations complémentaires. La rémunération peut être complétée par une indemnité de frais.

La rémunération doit refléter **l'expertise de l'administrateur et le temps consacré à son mandat**. Elle doit varier selon l'intensité des fonctions assumées au sein du conseil et être la plus simple et la plus transparente possible à l'égard des actionnaires.

- ➔ Avec un rythme minimum de **4 conseils par an**, la rémunération minimale est de 1 000€ par membre de board et par conseil - Guide IFA, *La gouvernance : un levier pour le développement des start-up*, 2015
- ➔ Une fourchette de 1000€ à 3000€ par board est observée au sein des adhérents de Digital League. Ce qui donne un budget annuel, pour 2 membres de board et 4 réunions annuelles, situées entre 8000€ et 24 000 € par an.

Nous vous enverrons sur demande la liste des potentiels membres de board, adhérents de Digital League.

Contacts

Digital League

Daniel BAUDRY
Délégué Général

☎ +33 (0)6 95 40 86 41

✉ d.baudry@digital-league.org

🌐 <https://www.digital-league.org/>

Institut Français des Administrateurs

Laure BRAMAT
Directrice des Projets Stratégiques

☎ +33 (0)7 57 07 93 41

✉ laure.bramat@ifa-asso.com

🌐 <https://www.ifa-asso.com/>