

## concernés « Mon GSM est ouvert 24h/24h »

Ce sont les plus grosses entreprises publiques qui rémunèrent le mieux leurs administrateurs. Des émoluments à cinq, voire six chiffres par tête de pipe. Ce qui fait parfois grincer des dents. « Sur une année, un administrateur touche parfois trois fois plus que le salaire d'un travailleur modeste. Pour ce travailleur, ce sera toujours trop. Pour l'administrateur qui doit chiffrer le risque qu'il prend, ce ne sera jamais assez », résume un top administrateur.

Nous avons sondé quelques grands administrateurs publics. Certains parlent à visage découvert, d'autres le font off the record mais tous convergent : la rémunération doit être proportionnelle au risque encouru. « Même désigné par un ministre ou une région, c'est ma responsabilité propre et individuelle qui est engagée dans chaque décision prise. On l'oublie parfois ». Jean-Pierre Grafé, qui siège notamment chez EthiasCo, acquiesce. « En cas de problème, c'est contre



**Georges Hübner assume sa situation financière.** © KAGHAT.

les politiques siégeant dans les conseils d'administration qu'on se retourne. Je ne sais pas si les rémunérations sont toujours proportionnées à ce risque ».

Certains ne comprennent pas toujours la logique. Pourquoi gagne-t-on plus à la Loterie nationale que chez Infrabel, par exemple ? Ou dans l'intercommunale liégeoise ISoSL que dans une société cotée ? « Il y a plus d'endroits où les administrateurs ne sont pas rémunérés à hauteur des responsabilités qu'ils prennent que d'endroits où ils

s'en mettent plein les poches. Mais on ne met en exergue que les cas excessifs ».

### Après le boulot...

Chez Belfius, Georges Hübner assume. « On ne peut pas comparer Belfius avec un conseil d'administration qui se réunit quatre fois par an. Si vous prenez des sociétés de taille équivalente, si vous regardez les émoluments dans d'autres banques, les rémunérations des administrateurs dans les grandes sociétés Belges, chez Belfius ou ailleurs, ne sont pas exagérées ». « L'année dernière, j'ai assisté à 17 réunions du conseil, présidé le comité d'audit à 9 reprises, et assisté à 8 réunions du comité des risques. Sans compter les réunions électroniques et les formations. Au total, cela fait 34 réunions, qui durent entre 4 et 6 heures. Et, en amont, comptez le double du temps de préparation ». Soit plus de 500 heures de travail, reprend M. Hübner, également professeur à l'université de Liège. Com-

ment parvient-il à combiner ? « On fait ça après-journée, le week-end. L'un des critères pour devenir administrateur, c'est de pouvoir se rendre disponible. D'avoir de la flexibilité ».

« Quand il y a eu la crise financière, chez Ethias, nous étions non-stop sur le qui-vive. A suivi une période beaucoup plus calme, se souvient Jean-Pierre Grafé. Il est difficile de parler d'horaire mensuel et hebdomadaire. Mais mon GSM est ouvert 24h/24, week-end compris. D'autres ne décrochent plus dès 17h, parce qu'ils sont sur un terrain de golf ». Une administratrice embraie. « Les gens ne se rendent pas compte du travail qu'il y a derrière. Des sociétés publiques saines, c'est fondamental pour l'économie belge. Il faut des administrateurs vigilants, qui contrôlent le management. Si vous ne mettez pas un certain prix, vous ne trouvez pas les gens prêts à consacrer du temps et de l'énergie pour cela. » ■

L.Co., X.C. et Jo.Ma.