

Gouvernance et Comex

Opovise

LE CONTEXTE

Dans un monde en recomposition, structurer sa gouvernance et son COMEX est devenu un impératif stratégique pour tout dirigeant en phase de transformation

Un environnement qui contraint les organisations à se réinventer

- ▶ La multiplication des enjeux économiques, réglementaires et sociétaux a profondément renforcé le besoin d'instances de pilotage structurées au sein des entreprises
- ▶ Face à des cycles de décision de plus en plus courts, un COMEX flou ou mal calibré devient un frein direct à l'exécution stratégique
- ▶ Les entreprises ne peuvent plus se permettre une gouvernance pensée par défaut : elle doit être construite, assumée et incarnée

La gouvernance, levier de performance et de résilience

- ▶ Quand la croissance s'accélère, que l'organisation se complexifie ou qu'un nouveau cap stratégique s'impose, la question de la gouvernance revient au centre. Qui décide quoi ? Qui pilote comment ? Quelle frontière entre le COMEX et le CODIR ?
- ▶ Ces questions, souvent évitées, conditionnent pourtant la capacité de l'entreprise à exécuter sa stratégie, à retenir ses talents dirigeants et à maintenir sa cohésion dans la durée.
- ▶ Structurer sa gouvernance, c'est choisir délibérément la forme de leadership collectif que l'entreprise veut incarner.

LES ENJEUX

Accompagner le dirigeant dans la structuration de sa gouvernance et la montée en puissance de son COMEX

Face à la complexification de l'organisation, le dirigeant doit simultanément clarifier les règles du jeu collectif, structurer son COMEX et installer un *middle management* capable de faire le lien entre stratégie et exécution.

Structurer le fonctionnement collectif de la direction

- **Clarification des rôles :** Définition des périmètres, responsabilités et marges de manœuvre de chaque membre, au sein du COMEX et vis-à-vis de l'extérieur
- **RACI exécutif :** Responsabilités claires, sans empiètement ni zone d'ombre entre les fonctions
- **Rituels & principes :** Documentation des modes de fonctionnement, mise en place d'un cadre de décision collectif robuste et assumé

Construire un middle management entre stratégie et exécution

- **Alignement managérial :** Construction d'un socle managérial commun, adapté aux métiers et aux ambitions de l'entreprise
- **Frontière COMEX / CODIR :** Clarification des niveaux de décision, des sujets et des temporalités propres à chaque instance
- **Pilotage des chantiers :** Priorisation, suivi de l'avancement et ajustements stratégiques si nécessaire

Accompagner la montée en compétences des membres du COMEX

- **Posture & légitimité :** acculturation à l'exercice COMEX : responsabilité collective, prise de parole, représentation externe
- **Do's & don'ts :** Travail sur les comportements et postures attendus d'un membre de COMEX, les situations de blocage ou d'incompatibilité
- **Retours d'expérience :** Travail collectif sur ce qui fait la différence entre un COMEX qui performe et un COMEX qui dysfonctionne

NOTRE APPROCHE

La mobilisation d'une équipe hybride associant la méthodologie du conseil en stratégie et organisation et l'expérience d'anciens dirigeants et membres de COMEX

Une équipe hybride choisie pour sa légitimité et sa crédibilité : La mise en place à vos côtés de spécialistes des schémas de gouvernance d'une part, et d'anciens dirigeants ayant vécu ces problématiques et capables de parler le langage du dirigeant, sans détour ni complaisance d'autre part.

Un accompagnement allant de la structuration du COMEX et des rôles et responsabilités de chacun à un regard miroir sur les recrutements nécessaires, en passant par les aspects organisationnels et culturels.

Une composition adaptée à vos enjeux



- **En termes de maturité organisationnelle** : start-up en phase de structuration, ETI en croissance, groupe en transformation
- **En termes de compétences** : gouvernance, management, conduite du changement, pilotage opérationnel
- **En termes d'indépendance** : une capacité à dire ce que les acteurs internes ne disent pas

Un fonctionnement en pairs, au service du dirigeant



- **Une crédibilité fondée sur le vécu** : comprendre le poids des décisions, les tensions du collectif dirigeant, la solitude du chef
- **Une posture de sparring partner** : challenger, outiller, sécuriser — sans se substituer
- Une **confidentialité totale** et un cadre de **confiance** garanti

Des modalités structurées et adaptables



- **Des réunions régulières**, adaptées au processus de travail du dirigeant
- **Des entretiens sur place** : diagnostics, entretiens individuels avec les équipes, les membres du COMEX et du CODIR
- **Un noyau stable de 2 à 4 Opvisors** pour vous accompagner et gagner la confiance des équipes

NOTRE VALEUR AJOUTEE

La singularité Opvise : une méthode unique qui combine expérience du terrain, regard extérieur et opérationnalité immédiate

- 1. Une légitimité fondée sur le vécu, pas sur la théorie :** Nos Opvisors ont siégé dans des COMEX, structuré des gouvernances, traversé des crises de management. Ils savent ce que signifie concrètement décider à ce niveau, et ce que cela coûte de mal le faire
- 2. Un regard extérieur qui voit ce que l'interne ne voit plus :** La proximité avec les sujets crée des angles morts. Notre board apporte une lecture décentrée, indépendante et sans filtre hiérarchique, seul levier pour identifier les vrais nœuds de gouvernance
- 3. Une méthode hybride entre conseil et accompagnement humain :** L'hybridation entre rigueur analytique du conseil stratégique et intelligence situationnelle des anciens dirigeants produit des recommandations à la fois robustes, contextualisées et immédiatement actionnables
- 4. Une offre adaptée à tous les stades de maturité :** Notre accompagnement s'adresse aussi bien aux dirigeants qui structurent leur gouvernance pour la première fois qu'à ceux qui cherchent à la faire évoluer dans un contexte de croissance, de transformation ou de transmission

**Opvise propose une *nouvelle façon*
d'apporter de la *valeur ajoutée aux*
*directions générales.***

En associant les forces de l'operating partner "classique" et d'un senior partner en conseil de direction générale, Opvise offre à ses clients une synergie inédite, particulièrement opérante et adaptée aux besoins actuels du marché. Nous vous garantissons un accompagnement fondé sur un label de qualité.

**Opvise est une filiale du *Groupe Réa*,
cabinet de conseil en stratégie et
transformation.**

105 avenue Raymond Poincaré

75 116 Paris

www.opvise.fr