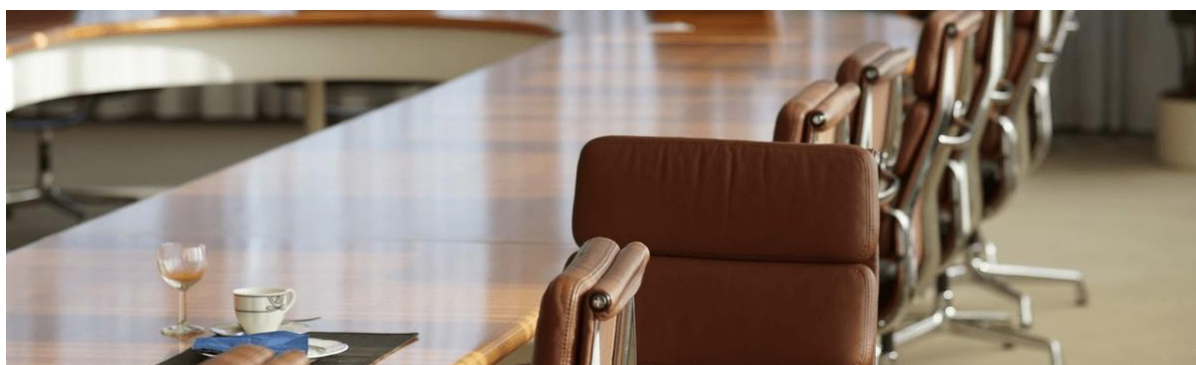


**14<sup>ème</sup> édition du Forum annuel  
du Club recherche IFA**

# **«Rôle et place des administrateurs salariés dans la gouvernance»**



**Mercredi 22 mai 2019  
De 14h à 18h  
CCI Paris Ile-de-France**

avec le soutien de 



Inform



Partager



Former



Influencer

**GOVERNANCE ET COMPÉTITIVITÉ**

## PROGRAMME

Le Forum annuel du Club recherche de l'IFA est un moment privilégié d'échange entre académiques (chercheurs, universitaires, doctorants) et acteurs de l'entreprise (administrateurs, dirigeants, professionnels du droit et de l'audit, etc.) sur une grande thématique de gouvernance d'entreprise.

Cette 14<sup>ème</sup> édition du Forum annuel du Club recherche de l'IFA sera consacrée au rôle et à la place des administrateurs salariés dans la gouvernance. Alors que la loi PACTE, adoptée par l'Assemblée nationale le 11 avril dernier, renforce la présence des administrateurs salariés dans les conseils d'administration des grandes entreprises, double leurs droits à la formation et étend aux sociétés non cotées l'obligation d'élire des administrateurs représentants les salariés actionnaires, l'IFA souhaite revenir sur la place et les moyens d'action dont dispose aujourd'hui les administrateurs salariés en France.

Quelle prise en compte des recommandations du rapport Notat-Sénard ? Les nouvelles mesures en faveur d'une meilleure représentation des salariés dans la gouvernance sont-elles satisfaisantes ? Qu'en est-il des modèles de codétermination pratiqués dans le nord de l'Europe ? Autant d'interrogations auxquelles les intervenants de cette nouvelle édition du Forum tenteront d'apporter des éléments de réponse.

14h00 – 14h30 : Accueil des participants autour d'un café

14h30-14h45 : Ouverture du Forum par **Daniel Lebègue**, Président d'honneur de l'IFA et Président du Club recherche

14h45-16h00 : **Place et moyen d'action des administrateurs salariés : quelle est la situation française ?**

Modération de la table-ronde : **Sophie Schiller**, Professeur de droit à l'Université Paris-Dauphine

- **Edith Ginglinger**, Professeur de finance et Vice-présidente « Finance et soutenabilité financière » de l'Université Paris-Dauphine
- **Éric Personne**, Administrateur salarié groupe Renault, Administrateur de l'IFA et Président du Club des administrateurs salariés de l'IFA
- **Anne-Charlotte Porret**, Secrétaire du conseil d'EDF et co-Présidente du Club des secrétaires de conseil de l'IFA
- **Martin Richer**, Responsable du pôle « Entreprises, Travail, Emploi » de Terra Nova

16h - 16h30 : Pause rafraichissements

16h30-17h45 : **Loi PACTE : un pas vers la codétermination ?**

Modération de la table-ronde : **Peter Wirtz**, Vice-président de la recherche de l'Université Jean Moulin Lyon 3 et directeur du service général de la recherche

- **Christophe Clerc**, Avocat à la cour chez Descartes Legal et enseignant à l'Ecole de Droit de Sciences Po
- **Michel de Fabiani**, Administrateur de sociétés, Président du Club des Président de comité de rémunération de l'IFA et Chaiman Policy Committee ecoDa
- **Armand Hatchuel**, Professeur (classe exceptionnelle), MinesParisTech/ PSL université, Chaire Théorie de l'entreprise. Modèles de gouvernance et Création collective
- **Frédérique Lellouche**, Secrétaire Confédérale en charge de la RSE, Gouvernance d'entreprise de la CFDT

17h45 : Synthèse et conclusion par **Patrick-Hubert Petit**, associé KPMG

## INTERVENANTS



### **Ouverture du Forum**

#### **Daniel Lebègue, Président d'honneur de l'IFA et Président du Club recherche IFA**

Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Lyon et ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration.

Directeur du Trésor (1984-1987), puis Directeur Général et Administrateur Vice-Président de la BNP (1987-1996)

Il a occupé les fonctions de Directeur Général de la Caisse des Dépôts et Consignations (1998-2002).

Il devient président d'honneur de l'Institut Français des Administrateurs (IFA) en 2014, après en avoir assuré la présidence depuis 2003. Daniel Lebègue est également Président d'honneur de Transparency-International France, de l'ORSE (Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises et du Conseil d'orientation de l'IDDRI (Institut du développement durable et des relations internationales).

### **Table ronde N°1**

#### **Place et moyen d'action des administrateurs salariés : quelle est la situation française ?**



#### **Sophie Schiller, Professeur de Droit à l'Université Paris Dauphine. Modération de la table-ronde.**

Agrégée des facultés de droit, professeur de droit privé à l'université Paris-Dauphine. Spécialisée en droit des sociétés cotées et non cotées et c'est dans cette matière qu'elle effectue l'essentiel de son activité de recherche. Depuis sa thèse sur Les limites de la liberté contractuelle en droit des sociétés parue en 2002, elle a publié de nombreux articles et un ouvrage sur les pactes d'actionnaires, la compliance, les sociétés familiales et la gouvernance des sociétés, en particulier la responsabilité des dirigeants ainsi que les modes d'intéressement dans les sociétés. Ses études couvrent également d'autres domaines du droit privé et en particulier le droit des biens ainsi que l'application de ces mécanismes en droit des sociétés. Elle est responsable des M2 Droit des affaires, Droit du patrimoine professionnel et du certificat Compliance extra-financière (anticorruption, vigilance, protection des données personnes), co-directrice du Centre de Recherche Droit Dauphine, assure des cours dans diverses matières du droit des affaires et assume plusieurs responsabilités scientifiques et éditoriales (Directrice scientifique de la Revue Actes Pratiques et ingénierie sociétariaire et de la Revue Française de Gouvernance d'Entreprise, membre du conseil scientifique de l'Institut français des Administrateurs et du Family Business Network, Jury du prix de thèse sur la gouvernance et membre du conseil scientifique etc.). En parallèle de ses activités universitaires, elle exerce une activité de consultation et assure de nombreuses formations à l'attention de professionnels juristes et non juristes. Elle est également membre de la Commission des sanctions de l'Autorité des marchés financiers.



**Edith Ginglinger, Professeur de finance et Vice-présidente « Finance et soutenabilité financière » de l'Université Paris-Dauphine**

Edith Ginglinger est professeur à l'Université Paris-Dauphine et vice-présidente « soutenabilité financière ». Ses enseignements et ses travaux de recherche s'inscrivent dans les domaines de la finance d'entreprise et de la gouvernance des entreprises. Elle a co-dirigé la chaire de recherche FBF-Dauphine-HEC « Finance d'entreprise » et a été membre du conseil scientifique de l'AMF.

Elle a présidé le jury du concours national d'agrégation pour le recrutement de professeurs des universités en Sciences de gestion en 2014-2015. Elle est membre du conseil académique de PSL et a été Vice-doyenne de la recherche de PSL en 2016-2017. Elle est l'auteur de plusieurs ouvrages, ainsi que de nombreux articles dans des revues internationales, en particulier Journal of Financial Economics, Review of Finance, Journal of Corporate Finance, Journal of Banking and Finance, International Review of Law and Economics.



**Eric Personne, Administrateur salarié groupe Renault, Administrateur de l'IFA et Président du Club des administrateurs salariés de l'IFA**

Après un début de carrière de photographe, Eric Personne reprend l'entreprise familiale en 1988 et devient agent Renault. Il pilote alors une équipe de 15 personnes qui commercialisera 250 véhicules par an. Après avoir vendu son affaire en 2002, il entre chez Renault Retail Group (RRG, filiale de distribution du Groupe Renault) où il occupe plusieurs postes : chargé de développement

après-vente, chargé de certification ISO. Depuis 2007, Éric Personne est responsable du reporting commercial et qualité chez RRG. Représentant CFE-CGC au Comité de Groupe Renault de 2005 à 2012, il devient administrateur salarié du Groupe Renault en novembre 2012. Membre du Comité de Stratégie Internationale et du Comité des Rémunérations lors de son 1er mandat, il est réélu pour 4 ans en novembre 2016 et intègre le Comité d'Audit, des Risques et de l'Éthique. En 2018, il succède à Anne-Marie Mourer et devient administrateur de l'IFA à l'issue de l'AG. A ce titre, il anime le Club des Administrateurs Salariés de l'IFA. A aujourd'hui, il cumule plus de 30 ans d'action collective patronale ou salariée dans ses milieux professionnels.



**Anne-Charlotte Porret, Secrétaire du conseil d'EDF et co-présidente du Club des secrétaires de conseil de l'IFA**

Diplômée d'une maîtrise de droit des affaires à Assas, d'un DEA de droit privé à la Sorbonne et d'un Master de droit et management des affaires internationales de l'École supérieure de commerce de Paris, Anne-Charlotte Porret débute sa carrière chez Vivendi en 1999, où elle occupe durant 4 ans la fonction de Chargée de missions du Directeur juridique du Groupe. Dans ce cadre, elle est

notamment en charge de l'introduction en bourse de Vivendi au NYSE et de celle de Vivendi Environnement, devenu Veolia, sur Euronext Paris. Début 2003, elle rejoint le groupe Veolia, où elle occupe la fonction de Responsable du droit boursier et du droit des sociétés jusqu'à fin 2010. Elle rejoint le groupe EDF en 2010 où elle occupe la fonction de Chef du service juridique Opérations Corporate, en charge du droit des sociétés, du droit boursier et des fusions-acquisitions, avant de devenir Secrétaire du Conseil d'administration d'EDF en 2015. Anne-Charlotte Porret est co-Présidente du Club des secrétaires de conseils d'administration de l'IFA.



### **Martin Richer, Responsable du pôle « Entreprises, Travail, Emploi » de Terra Nova**

Martin Richer est fondateur et dirigeant de Management & RSE ([www.management-rse.com](http://www.management-rse.com)), un cabinet de conseil spécialisé dans l'intégration de la responsabilité sociétale et environnementale dans la stratégie des entreprises. Diplômé d'HEC, il a notamment été directeur du marketing d'Oracle Europe, Vice-Président Europe de BroadVision et directeur général d'un cabinet de conseil (600 consultants). Il est membre du conseil scientifique de la Maison du Management, responsable du pôle « Entreprises, Travail, Emploi » de la Fondation Terra Nova, formateur sur la RSE au sein de l'IFA (Institut français des administrateurs) et enseignant au sein du Master Ressources Humaines & Responsabilité Sociale de l'Entreprise de l'IAE de Paris (Paris 1 Sorbonne). Dans la période récente, il s'est fortement impliqué dans la préparation de la loi PACTE, a dirigé le rapport de Terra Nova sur « L'Entreprise contributive » et a créé une méthodologie permettant d'aider les entreprises à formuler et déployer leur Raison d'être.

## **Table ronde N°2**

### **Loi PACTE : un pas vers la codétermination ?**



### **Peter Wirtz, Vice-président de la recherche de l'Université Jean Moulin Lyon 3 et directeur du service général de la recherche. Modération de la table-ronde.**

Having earned a PhD degree in management science (more specifically: corporate finance and governance) at University of Burgundy, France, I spent three years as an associate professor (maître de conférences) at University Panthéon-Assas in Paris. In 2003, I became a full professor at University Lumière in Lyon, France, where I stayed until August 2011 as a member of the economics department. In September 2011, I moved to the business school (IAE) of University Jean Moulin in Lyon. At University Jean Moulin, I have been the vice-president in charge of the scientific council and of research since 2012. As a professor, I teach courses of corporate finance and corporate governance, as well as methodology of research, at the graduate level. As a researcher, I am a recognized specialist concerning issues of corporate (and more broadly speaking: organizational) governance. My principal fields of interest are corporate governance (its institutionalization in various settings, its linkage with financial behavior, as well as its relation to the creation of value), and entrepreneurial finance and governance. My latest research includes analyses of the specific contribution of French business angels to venture finance and growth, as well as studies of the governance of particular types of organization, such as religious orders.



### **Christophe Clerc, Avocat à la cour chez Descartes Legal et enseignant à l'Ecole de Droit de Sciences Po**

Christophe Clerc est avocat à la cour, fondateur du cabinet Descartes Legal, et membre du Conseil national des barreaux. Diplômé de Sciences Po Paris et des Universités de Paris I et Paris II, il enseigne en Master 2 à Sciences Po Paris et à l'EDHEC sur le thème du pouvoir dans l'entreprise. Ancien membre de la Commission Emetteur de l'AMF et membre de la Commission Juridique de l'ANSA, il est l'auteur de plusieurs rapports pour la

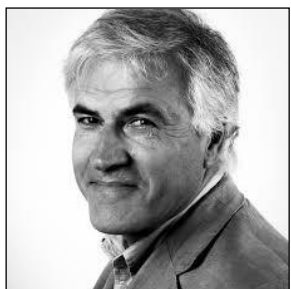


Commission européenne et a été le conseil du Parlement Européen sur des questions touchant au droit des sociétés et au droit financier. Il est le co-auteur, avec Jean-Louis Beffa, de l'ouvrage "Les chances d'une co-détermination à la française" (2013) et vient de rendre un rapport à l'OIT sur les modèles de gouvernement d'entreprise dans le monde. Il a participé aux travaux du Collège des Bernardins sur le gouvernement d'entreprise et est régulièrement sollicité aux niveaux français et européen sur des projets de réforme. Il est l'auteur du European Appeal signé par plus de 1.000 personnalités politiques, universitaires, syndicales et citoyennes dans tous les pays européens en vue des élections européennes (european-appeal.org). Il est également membre fondateur de l'Association des Amis de Jean-Baptiste Botul.



**Michel de Fabiani, Administrateur de sociétés, Président du Club des Présidents de comité de rémunération de l'IFA et Chairman Policy Committee ecoDa**

Michel de Fabiani, est le premier Français à accéder en 2005, puis à nouveau en 2009, à la Vice-Présidence de la Chambre de commerce et d'industrie franco-britannique. Il est également administrateur indépendant de Valeo, Valco et Ebtrans. Par ailleurs, il est Président du Conseil d'administration de British Hertford Hospital Corporation depuis 2006 et Président Fondateur du Cercle économique Sully. Entré dans le groupe BP en 1969, il a occupé différents postes dans les secteurs nutrition, chimie, finance et pétrole à Milan, Paris et Bruxelles. En mai 1995, Michel de Fabiani devient Président-Directeur Général de BP France. En septembre 1997, il est nommé CEO de la Joint-Venture BP/Mobil en Europe et en 1999 Président Europe du groupe BP et Vice-Président d'Europa (Association européenne de l'industrie pétrolière) à Bruxelles jusqu'à fin 2004 où il quitte ses fonctions exécutives après 35 ans de carrière dans le groupe BP. Michel de Fabiani est également Président du Club des Présidents de comité de rémunération de l'IFA et Chairman Policy Committee ecoDa.



**Armand Hatchuel, Professeur (classe exceptionnelle), MinesParisTech/ PSL université, Chaire Théorie de l'entreprise. Modèles de gouvernance et Création collective**

Armand Hatchuel est Ingénieur Civil des Mines (Paris 70) et docteur en sciences de gestion (Mines 83). Il est Professeur de classe exceptionnelle à Mines ParisTech où il a développé plusieurs enseignements (Systèmes de production, Ingénierie de la conception, Epistémologie et approches qualitatives, Histoire industrielle). Il a été aussi directeur-adjoint du centre de Gestion scientifique (CGS) de MinesParistech. Il est actuellement coordonnateur avec Benoît Weil de la Chaire de "Théorie et méthodes de la conception innovante" avec le soutien de onze entreprises. Il a aussi contribué à créer la Chaire « Théorie de l'entreprise. Formes de gouvernance et création collective » dirigée par Blanche Ségrestin. Récemment, ses travaux avec Blanche Ségrestin ont inspiré les recherches du collège des Bernardins sur la crise de l'entreprise contemporaine et son dépassement par de nouveaux statuts des « sociétés à mission » et par une gouvernance centrée sur la mission comme moteur de l'innovation et de la création collective. Ces propositions ont été en partie reprises dans le rapport Notat-Sénard et ont inspiré l'article 169 de la Loi Pacte.



### **Frédérique Lellouche, Secrétaire Confédérale en charge de la RSE, Gouvernance d'entreprise de la CFDT**

Frédérique Lellouche est diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Toulouse et titulaire du European Master Degree in Human Rights and Democratisation du centre interuniversitaire européen de Venise. Elle a travaillé dans le secteur associatif (Penal Reform international, Amnesty International) avant de rejoindre la CFDT où elle est responsable de la RSE et de la gouvernance d'entreprise. Elle anime le réseau des administrateurs salariés et représente la CFDT au Forum citoyen pour la RSE et à l'ORSE. Elle

a contribué à l'ouvrage « Réinventer le progrès », entretiens avec Laurent Berger et Pascal Canfin. En vue du 49e Congrès de la CFDT, elle a piloté un groupe de travail sur l'entreprise dont certaines recommandations ont nourri le rapport Notat-Sénard et qui ont donné lieu en janvier 2018 à une publication dans la Revue de droit du travail intitulée « Repenser l'entreprise ». Depuis décembre 2017 elle est vice-présidente de la plateforme nationale pour la RSE



### **Conclusion**

#### **Patrick-Hubert Petit, Associé KPMG**

Patrick-Hubert Petit est diplômé ESCP Europe, Expert-comptable et commissaire aux comptes. Associé de KPMG SA, il a une longue expérience de missions d'audit et de conseil auprès de sociétés cotées et de groupes internationaux. Il a assumé diverses responsabilités managériales et de coordination au sein de KPMG, tant en France qu'au plan international. Particulièrement impliqué sur les sujets concernant la gouvernance des entreprises, il est

actuellement Président, pour la France, de l'Audit Committee Institute, instance animée par KPMG et dédiée aux membres de Comités d'audit. Patrick-Hubert participe, par ailleurs, aux travaux du Club de la Recherche en Gouvernance et du Club des Présidents de comités d'audit de l'IFA, et co-anime le 'Professorship in International Corporate Governance' créé par KPMG au sein de ESCP Europe. Il intervient régulièrement en tant qu'animateur dans des conférences et tables rondes.

## **Références bibliographiques**

CFDT, juin 2018, **La résolution générale du 49e congrès de la CFDT** (partie 1.3) : [https://www.cfdt.fr/upload/docs/application/pdf/2018-11/resolution\\_generale\\_du\\_49e\\_congres\\_cfdt.pdf](https://www.cfdt.fr/upload/docs/application/pdf/2018-11/resolution_generale_du_49e_congres_cfdt.pdf)

Ginglinger E., W. Megginson and T. Waxin, 2011, **Employee Ownership, Board Representation, and Corporate Financial Policies**, Journal of Corporate Finance, 17, 868-887.

Pierre-Yves Gomez, Peter Wirtz, 2018, **Successfully mobilizing for employee board representation: Lessons to be learned from post-war Germany**, Journal of Management History, Vol. 24 Issue: 3, pp.262-281,

Armand Hatchuel, 2018, **L'entreprise en France et en Allemagne : Divergences actuelles et convergences futures**, publié dans : Segrestin B., Levillain K, (eds.) La mission de l'entreprise responsable, presses des mines

Marylise Léon, Frédérique Lellouche et Émilie Durlach, 2018, **Repenser l'entreprise**, Revue de droit du travail (p.21)

Martin Richer, 2018, **L'entreprise contributive 21 propositions pour une gouvernance responsable**, Rapport Terra Nova



IFA, 2014, [Les administrateurs salariés dans la gouvernance : une dynamique positive](#), rapport du groupe travail IFA sur les administrateurs salariés



IFA, 2018, [Les administrateurs représentants les salariés au sein des conseils d'administration depuis la loi Rebsamen](#), Les Fiches IFA de l'administrateur

L'Institut Français des Administrateurs (IFA) est l'association des administrateurs en France, avec près de 4000 membres exerçant leurs fonctions dans des entreprises de toutes tailles et de tous secteurs.

L'IFA a pour missions d'informer sur les sujets de gouvernance, de professionnaliser les membres de son réseau, d'organiser le partage d'expériences, de contribuer au débat public et de l'influencer sur les avantages d'une gouvernance au service de la compétitivité des entreprises.

L'IFA associe à ses actions tous ceux qui de part leurs activités contribuent au développement des bonnes pratiques de gouvernance.

L'IFA est présent sur l'ensemble du territoire français avec 8 délégations régionales à Paris, Lille, Strasbourg/Nancy/Metz, Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux et Nantes.



Inform



Partager



Former



Influencer

**GOVERNANCE ET COMPÉTITIVITÉ**

IFA  
Institut Français des Administrateurs  
11 bis rue de Portalis  
75008 PARIS  
[www.ifa-asso.com](http://www.ifa-asso.com)