

RAPPORT ANNUEL • 2023

Sommaire

<u>ÉDITO</u>	04
<u>L'IFA EN 2023</u>	06
<u>GOVERNANCE</u>	10
<u>FONCTIONNEMENT ET ACTIVITÉS DU CONSEIL</u>	12
<u>LES 20 ANS DE L'IFA</u>	14
<u>MEMBRES ASSOCIÉS ET PARTENAIRES</u>	16
O1.	
<u>LA COMMUNAUTÉ DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS EN FRANCE</u>	18
Le réseau IFA	20
La vie du réseau	22
Les territoires en action	24

O2.

<u>FAIRE ÉVOLUER LES BONNES PRATIQUES DE GOUVERNANCE PAR L'INTELLIGENCE COLLECTIVE</u>	32
Chiffres clés de l'année 2023	34
Les instances	35
Bibliothèque de l'IFA	46

O3.

<u>INFORMATIONS</u>	48
Observer la gouvernance	50

O4.

<u>LA GOUVERNANCE MISE EN DÉBAT</u>	54
Les événements	56
L'IFA dans les médias	64
L'intervention de l'IFA dans la sphère publique	68
Les déjeuners des acteurs de la gouvernance	73

O5.

<u>LES FORMATIONS</u>	74
Devenir administratrice, administrateur	76

O6.

<u>DIVERSIFIER LES CONSEILS</u>	84
---------------------------------	----

O7.

<u>UNE ÉQUIPE À VOTRE ÉCOUTE</u>	88
L'équipe	90
Nous rejoindre	92



Denis TERRIEN

Président de l'Institut
français des administrateurs

Édito

En 2023, l'IFA a fêté ses vingt ans. Vingt années conduites avec le souci constant de la réflexion, du partage et de l'apprentissage grâce à des rencontres entre des administratrices et administrateurs engagés.

En 2023, nous avons aussi clôturé avec succès le plan stratégique voté en 2020 avec des jalons importants tels que l'ouverture de notre champ d'actions à toutes les formes d'organisations, la croissance notable du nombre de membres et le renforcement de la formation.

Nous pouvons désormais nous projeter avec confiance dans le nouveau plan stratégique pour la promotion d'une gouvernance responsable, créatrice d'une valeur durable en veillant au bien commun, portée par des administratrices et administrateurs engagés, dans toutes formes d'organisations.

2023 clôt le plan stratégique adopté par notre assemblée générale en 2020. Malgré trois années largement éprouvées entre la crise sanitaire, les incertitudes économiques et les tensions géopolitiques, je tenais tout d'abord à remercier chacune et chacun, ainsi que chaque membre de l'équipe. Notre cap a été tenu. Les objectifs fixés sont atteints.

L'IFA est aujourd'hui un institut solide, ancré dans sa raison d'être et doté d'une communauté de 3 600 adhérentes et adhérents engagés dans toutes formes d'organisations à travers la France. 2023 aura été marquée par une croissance inédite de plus de 14% du nombre d'adhérents.

Au-cours de son existence, l'institut a pris part à de nombreuses avancées pour la gouvernance, en France et en Europe, à l'instar de la loi Pacte, de la loi Copé-Zimmermann, et plus récemment sur la loi européenne relative à la diversité des conseils d'administration. Nos adhérents ont pu apporter leur voix à de nombreux rapports de place sur la gouvernance d'entreprise. La situation financière de l'institut est saine avec une année légèrement excédentaire et une trésorerie solide.

Je voudrais remercier très sincèrement toutes celles et tous ceux qui s'engagent et se mobilisent pour notre association :

- **Chacun(e) des coprésidents des 11 commissions et clubs, et chacun(e) des 445 membres actifs investis en leur sein**, qui impulsent une dynamique de réflexions hors norme, au cœur de la valeur ajoutée de ce qu'est l'IFA. 15 publications, rapports et guide parus en 2023 et qui sont autant d'éléments qui viennent nourrir nos temps de débat, enrichir notre pratique d'administrateur et construire nos modules de formation.

- **Les 68 formateurs et coordinateurs pédagogiques, et les écoles partenaires** qui sont les artisans qui façonnent par leur mobilisation les générations d'administratrices et d'administrateurs à venir avec ce même souci de partager leurs expériences et leur engagement. 1 169 personnes ont été formées en 2023, aussi bien dans des certificats qu'à travers nos formations inter-entreprises et intra-entreprise. Je remercie également les artisans de la quatrième édition du vade-mecum de l'administrateur, un ouvrage qui, pour les administrateurs qui se forment, reste une référence.

- **Les six coprésidents dans les trois régions et les membres impliqués dans les bureaux où l'IFA s'est implanté (Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France, Grand Ouest)**. 2023 a été une année de mobilisation et d'actions dans ces régions cibles et la part des adhérents en région n'a jamais été aussi importante. Elle représente 24% des adhérents aujourd'hui alors qu'elle ne représentait que 15% des adhérents en 2020.

- **Les membres partenaires et membres associés**, qui contribuent au déploiement de l'IFA en région et à l'excellence des travaux conduits par nos commissions et clubs. Vous impulez un regard neuf et des compétences uniques qui viennent enrichir nos réflexions de votre expertise juridique, prospective et stratégique.

- **Chaque membre du conseil d'administration**, pour leur envie d'impulser une dynamique constante pour notre association et leur mobilisation pour penser le prochain plan stratégique et les années à venir.

- **Chacun des membres de l'équipe sous la direction de Karine DOGNIN-SAUZE** qui ont permis à l'association de passer un nouveau cap.

- **Chacune et chacun d'entre vous, adhérent de l'IFA**, qui façonne l'institut par ce qu'il y investit comme idées, comme énergie.

- **Merci aux 165 entreprises adhérentes qui nous ont fait confiance**, et en particulier à celles qui nous ont confié leur recherche d'administrateur. Ce sont 28 mandats qui ont été relayés et pourvus en 2023.

Cette année 2023 a été l'occasion pour notre association, institut de référence sur la gouvernance en France, de célébrer une étape mais surtout de penser aux vingt années qui s'ouvrent à nous, pour réfléchir à la gouvernance et à ses évolutions.

Le 14 juin, vous m'avez renouvelé votre confiance en assemblée générale pour poursuivre mon engagement en tant que président de l'IFA. Je vous remercie de la confiance que vous me portez. C'est un honneur et une joie de représenter cet Institut, si cher à nos cœurs.

“

En 2023, nous avons réfléchi aux vingt années qui s'ouvrent à nous, à la gouvernance et à ses évolutions. Nous aurons le plaisir de vivre les vingt prochaines années ensemble.

”

Raison d'être

PROMOUVOIR
UNE GOUVERNANCE
RESPONSABLE, CRÉATRICE
DE VALEUR DURABLE EN
VEILLANT AU BIEN COMMUN,
PORTÉE PAR
DES ADMINISTRATRICES
ET ADMINISTRATEURS
ENGAGÉS DANS TOUTES
FORMES D'ORGANISATIONS.

Missions

Être un lieu de partage
des bonnes pratiques
entre administratrices
et administrateurs.

Être force de proposition
en portant la voix
des administratrices
et administrateurs pour faire
progresser la gouvernance,
en France et en Europe,
auprès de l'ensemble
des parties prenantes.

Informier
les administratrices
et les administrateurs
des évolutions du
cadre réglementaire
et législatif.

Former
les administratrices
et administrateurs
pour qu'ils exercent
leurs responsabilités
avec le professionnalisme, la
posture et les compétences
nécessaires.

Les 5 axes du plan stratégique 2020-2023

1

Redéfinir une raison d'être

- Pertinente pour **84%** des adhérents.

2

Renforcer et moderniser notre image

- Un progrès notable en innovation et dynamisme + **8** points.
- Nouveau site web.
- Nouveau logo, nouvelle charte graphique.
- **5** nouveaux formats événementiels : J2A, Live IFA, Cafés de l'IFA, Afterworks, Board booster.

3

Devenir la référence pour la production de contenus

- **12** parutions en moyenne/an entre 2020 vs 4 parutions/an en 2019.
- **4^{ème}** édition du vade-mecum.
- **4** nouveaux baromètres.
- **2** commissions/**9** clubs en 2023 vs **1** commission/**6** clubs en 2019.

4

Renforcer notre position de leadership sur la formation

- De **5** à **10** promotions du Certificats Administrateurs de Sociétés (CAS).
- **1** nouveau certificat (AASTRA).
- **1 169** personnes formées en 2023 vs **751** en 2019.

5

Développer les adhésions

- De **3 100** à **3 648** adhérents.
- De **15%** à **24%** d'adhérents en région.
- De **16%** à **22%** adhérents certifiés.

Dernière année du plan stratégique voté en 2020 par l'Assemblée générale, l'année 2023 avait comme objectif principal de tirer le bénéfice des investissements réalisés sur les deux derniers exercices.

Cet équilibre a été trouvé et l'IFA répond aujourd'hui plus que jamais à l'exigence de sa raison d'être : promouvoir une gouvernance responsable créatrice de valeur durable en veillant au bien commun, portée par des administratrices et des administrateurs engagés dans toutes formes d'organisations.

RENFORCER LA POSITION D'ACTEUR DE RÉFÉRENCE SUR LA GOUVERNANCE

L'année 2023 s'est illustrée par le dynamisme historique des adhésions. La communauté compte à fin décembre 2023 plus de 3 600 adhérentes et adhérents répartis sur tout le territoire. C'est une croissance record de 14% en un an. L'IFA regroupe le plus large réseau d'administratrices et d'administrateurs en France.

Cette dimension d'acteur de référence, nous la devons aussi aux onze commissions et clubs ainsi qu'à la trentaine de groupes de travail rattachés à leurs réflexions. En 2023, ce sont une quinzaine de publications, notes, rapports et guides qui sont venus enrichir une bibliothèque déjà bien fournie. Des publications qui, pour la première fois, ont adressé un spectre extrêmement large de profils : des coopératives et mutuelles aux administrateurs représentant les salariés, en passant par les entreprises de taille intermédiaire et par les associations et fondations. Sans compter des parutions plus générales sur la responsabilité de l'administrateur, la durabilité ou la boussole des conseils d'administration à l'aune d'un monde dans un contexte de crises multiples.

Être un acteur de référence sur les bonnes pratiques de gouvernance, c'est aussi savoir définir un cadre et rappeler les règles qui doivent s'appliquer pour tout bon administrateur. La parution de la quatrième édition du vade-mecum, co-écrit par Anne OUTIN-ADAM et Jean-Florent RÉROLLE, et publié le 22 juin dernier, est un ouvrage structurant et un point de repère pour l'association. Le vade-mecum est une référence pour un grand nombre d'administratrices et d'administrateurs en France.

Enfin, renforcer une position d'acteur de référence sur la gouvernance, c'est avoir une voix qui compte et être en mesure de prendre part aux grands débats qui ont trait à la gouvernance.

Pour la troisième année, l'IFA enregistre une croissance de son exposition médiatique avec près de 350 retombées qui ont permis d'atteindre une audience de 13 millions de personnes à travers de multiples supports (télévision, radio, articles de presse). L'institut a par ailleurs été moteur de temps de rencontres avec les acteurs de la gouvernance et les ministères pour partager les évolutions des bonnes pratiques de gouvernance et porter la voix des administratrices et des administrateurs, dans un contexte de complexification de leurs missions.

3600
ADHÉRENTES
ET ADHÉRENTS
répartis sur tout
le territoire

14%

**DE CROISSANCE
EN UN AN**

MOBILISER LA COMMUNAUTÉ DES ADMINISTRATRICES ET DES ADMINISTRATEURS AUTOUR DE RENDEZ-VOUS DE QUALITÉ

En 2023, nous avons multiplié les temps de rencontres, parce que nous savons l'importance des échanges entre pairs dans la dynamique d'un réseau comme le nôtre. Cinquante et une rencontres ont eu lieu tout au long de l'année, à Paris et dans les trois territoires où l'IFA est désormais implanté. Nous avons créé les Cafés de l'IFA, un nouveau format convivial et matinal pour échanger sur des thèmes d'actualité qui nous mobilisent collectivement.

Live IFA, matinales et webclubs ont permis de mettre en débat les nombreuses publications et réflexions issues des commissions et des clubs. Près d'une trentaine de partenaires et membres associés ont apporté leurs expertises et savoir-faire à ces travaux et événements tout au long de l'année. Un remerciement tout particulier à ceux qui nous ont permis d'accueillir occasionnellement dans leurs locaux les rencontres des commissions et des clubs. Ces temps de partage ont aussi été multipliés sur les territoires d'implantation de l'IFA. L'institut a pu compter sur la mobilisation des coprésidents de l'IFA dans les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Hauts-de-France et Grand-Ouest, sur celle de leurs bureaux et de nouveaux partenaires régionaux.

AJUSTER LA FORMATION À L'ÉVOLUTION DES BESOINS ET DE LA RAISON D'ÊTRE

À l'heure où l'IFA célèbre son vingtième anniversaire, nous mesurons à quel point la formation des administrateurs et des administratrices est un atout dans l'exercice de leur mission. L'éventail des formations s'est enrichi d'un large champ de thématiques. Elles ont pour objectif d'être les plus adaptées aux diverses situations auxquelles peuvent être confrontées un conseil.

L'IFA a œuvré au développement du certificat administrateur de sociétés, opéré en partenariat avec SciencesPo, pour passer à huit promotions lancées dans l'année. 2023 est également marquée par le lancement d'un nouveau certificat AASTRA en partenariat avec l'école nationale d'aviation civile (ENAC) et s'est rapproché de la MIRVOG pour proposer des formations sur-mesure pour des administrateurs dans des domaines sectoriels où la réglementation est particulière.

2023 fut aussi l'année de lancement d'une formation « Durabilité : les nouveaux engagements du conseil ». Ce programme d'excellence a été conçu par le club ESG de l'IFA en réponse au rapport Perrier et pour préparer au mieux la montée en compétences d'un conseil sur les enjeux environnementaux.

2023 aura ainsi été une année guidée par cette triple ambition : renforcer une position d'acteur majeur sur les bonnes pratiques de gouvernance, compter sur le dynamisme et l'engagement d'une communauté d'adhérents en forte croissance et engagée, être un institut de référence pour la formation des administratrices et des administrateurs.



Denis TERRIEN
Président
Membre du bureau

Censeur de Cofidis
et de Cofpart

Administrateur
et président du comité
de nomination, gouvernance
et rémunération de Ciel
Textile

Membre du conseil
stratégique de Concilio



Guylaine DYÈVRE
Vice-présidente
Présidente du comité
des nominations,
de la gouvernance
et de déontologie
Membre du bureau

Direction générale BNP
Paribas – Secrétaire du
conseil d'administration

Administratrice de BNP
Paribas Wholesale USA,
d'Arval, de BGL – BNP
Paribas, et de Diot-Siaci



Sophie STABILE
Trésorière
Membre du bureau

Administratrice de la BPI,
d'OVHcloud et de GLB

Directrice financière
du Groupe Lagardère



François BOUVARD
Membre du bureau

Administrateur de sociétés
et de structures à but
non-lucratif



Laurence DORS
Membre du bureau

Administratrice de Latécoère
(présidente du comité d'audit et des
risques) et d'Attijariwafa bank.



Angeles GARCIA-POVEDA
Membre du bureau
Membre du comité
des nominations,
de la gouvernance
et de déontologie

Présidente du conseil
d'administration de Legrand

Administratrice d'Edenred,
de Bridgepoint et de NEOMA

Membre du Haut-Comité
de gouvernance d'entreprise

Administratrice de l'Institut
de la finance durable



Hélène AURIOL POTIER

Administratrice du groupe
Accor (présidente
du comité ESG), de Safran,
d'Infosys et de Oddo BHF
(présidente du comité
des rémunérations)



Mireille FAUGÈRE
Conseillère Maître
Honoraire de la Cour
des comptes

Présidente du conseil
d'administration de
l'ONG Amref Health
Africa, administratrice
de la Fondation l'Oréal,
administratrice d'Orpea

Membre du comité
déontologie du CESE
et de la Commission
des participations
et des transferts

Référente à l'égalité
et à la diversité à la Cour
des comptes

Administratrice
indépendante d'Orpea
groupe



Bruno HUG de LARAUZE
Membre du comité
des nominations, de
la gouvernance et de
déontologie

Président-directeur
général du groupe IDEA

Administrateur de la Banque
populaire Grand-Ouest,
membre du comité de
surveillance de Mustière
automobiles



Éric PERSONNE

Administrateur salarié
du groupe Renault



Jean-Pierre LETARTRE

Président d'Entreprises
et Cités, du Groupe IRD,
du Réseau Alliance et du
comité Grand Lille

Administrateur de Loxam,
Paprec, Becoming



Helman le PAS de SÉCHEVAL

Secrétaire général
de Veolia

Membre du collège
de Autorité des marchés
financiers (AMF)



Estelle ROUX

Directrice adjointe
de Coredaher, holding
familiale du Groupe
DAHER

Représentante
de Coredaher,
administratrice de Cie
DAHER

5 CONSEILS D'ADMINISTRATION

22 février,
12 avril, 17 mai,
20 septembre,
13 décembre

5 RÉUNIONS DU BUREAU

15 février, 4 avril, 10 mai,
12 septembre, 6 décembre

EXTRAIT DES STATUTS :

- Le conseil d'administration est composé de quinze membres au maximum. Au minimum 40% des membres du conseil d'administration sont du même genre.
- Au minimum 4/5 des membres du conseil d'administration sont des administrateurs en activité.
- Le mandat d'administrateur de l'IFA est bénévole et sans rétribution. Les fonctions au sein des comités, clubs ou tout groupe de travail sont également bénévoles et sans rétribution.
- Les membres du conseil d'administration sont élus par vote des adhérents en assemblée générale ordinaire pour une durée de trois ans. Ils sont rééligibles au maximum trois fois.
- Le président du conseil d'administration est élu par le conseil d'administration à la majorité simple de ses membres pour la durée de son mandat d'administrateur.

2 SÉMINAIRES STRATÉGIQUES

26 mai,
6 septembre

1 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

14 juin 2023

LE BUREAU :

- Le conseil d'administration nomme les membres du bureau..
- Ils sont nommés pour une durée de trois ans.
- Le bureau est composé d'au moins quatre membres dont le président du conseil d'administration et un trésorier.
- Le bureau se réunit au moins quatre fois par an. Il débat notamment des points à porter à l'ordre du jour du conseil d'administration. Il veille à la mise en œuvre des décisions du conseil d'administration et rend compte de son action à chaque conseil d'administration.

Composition du bureau :

Denis TERRIEN en qualité de président
Guylaine DYÈVRE en qualité de vice-présidente
Sophie STABILE en qualité de trésorière
François BOUVARD, **Angeles GARCIA-POVEDA** et **Laurence DORS** en qualité de membres.

LE COMITÉ DE NOMINATION, DE LA GOUVERNANCE ET DE LA DÉONTOLOGIE :

Extrait du règlement intérieur :

Le comité des nominations, de la gouvernance et de déontologie est composé d'au moins trois (3) membres désignés par le conseil d'administration en son sein. Le conseil d'administration désigne la présidente ou président du comité. (...)

Les missions du comité sont les suivantes :

- Étudier et proposer un plan pluriannuel relatif à l'évolution et au renouvellement du conseil d'administration ;
- Proposer ou recommander au conseil d'administration la sélection de nouveaux membres du conseil d'administration, à partir de profils définis, correspondant aux talents recherchés afin de compléter ceux déjà présents ;
- Organiser les successions particulièrement dans le cas d'une crise ou une incapacité soudaine ;
- Suivre les questions de gouvernance et de déontologie de l'IFA ;
- S'assurer du respect de la « charte de l'administratrice et l'administrateur » par les membres de l'IFA,
- Prévenir et gérer les situations de conflits d'intérêts,
- Procéder à l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration tous les deux ans ;
- Suivre les questions de ressources humaines de l'IFA.

Composition du comité :

Guylaine DYÈVRE en qualité de vice-présidente, présidente du comité de nomination, de la gouvernance et de la déontologie.
Angeles GARCIA-POVEDA et **Bruno HUG de LARAUZE** en qualité de membres.

AG 2024

SUITE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 30 MAI 2024, LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EST COMPOSÉ DE DOUZE MEMBRES.

Denis TERRIEN, président
Guylaine DYÈVRE, vice-présidente
Sophie STABILE, trésorière
Mireille FAUGERE,
Bruno HUG de LARAUZE,
Helman le PAS de SÉCHEVAL (reconduction),
Jean-Pierre LETARTRE,
Estelle ROUX.

4 nouveaux membres ont rejoint le conseil d'administration :



Anne-Sophie de La BIGNE,
administratrice d'APAVE
et de SIAE S.A.



Gonzague de BLIGNIÈRES,
co-fondateur de Raise,
administrateur de la Fondation Bettencourt-Schueller
et de Unitek Way –
Alliance pour la France.



Karine CHARBONNIER,
administratrice indépendante
Arvene Group et For Talents,
présidente de la commission
formation de la chambre de
commerce et d'industrie des
Hauts-de-France.



Hugues EPAILLARD,
administrateur de BNP
Paribas et de Action
Logement services.



2003 élection de Daniel LEBÈGUE

L'assemblée générale du 14 juin 2023 a été l'occasion de célébrer le vingtième anniversaire de l'Institut français des administrateurs. À cette occasion s'est tenu un temps de rencontre et d'échanges entre les trois présidents de l'IFA, Daniel LEBÈGUE, Agnès TOURAINE et Denis TERRIEN.

Pour revisionner cette conférence



20 ans



Daniel LEBÈGUE

Président de 2003 à 2014
(12 ans)

“ Les conseils d'administration doivent être plus réactifs qu'ils ne le sont aujourd'hui, et plus indépendants vis-à-vis du management... nous entendons leur donner les moyens de l'être.”
Source : Le Monde du 11 juillet 2003



Agnès TOURAINE

Présidente de 2014 à 2019
(6 ans)

“ Mon engagement à l'IFA, je l'ai conduit pour passer d'une gouvernance de contrôle, à une gouvernance de compétitivité.”
Source : Les Echos du 3 juillet 2014



Denis TERRIEN

Président depuis 2019
(5 ans)

“ Sous ma présidence, l'IFA a fait le choix de deux ouvertures : une ouverture aux territoires, au monde, et une ouverture à toutes formes d'organisations.”
Denis TERRIEN, lors de sa réélection à la présidence de l'IFA le 14 juin 2023

AUDIT



DROIT



CONSEIL



RECRUTEMENT



DATA ANALYST



INSTITUTIONS



FORMATION



L'IFA est également soutenu dans son développement territorial par des membres associés régionaux :



PARTENAIRE
INCONTOURNABLE
SUR LES QUESTIONS DE
GOUVERNANCE AUPRÈS
DE L'UNION EUROPÉENNE
ET SES INSTITUTIONS



EDUCATION COMMITTEE
présidé par Jean COROLLER
directeur pédagogique du certificat
administrateur de sociétés (CAS)

Sous la présidence de Jean COROLLER, directeur pédagogique du certificat administrateur de sociétés (CAS), en 2023, l'*education committee* a apporté un soutien précieux à ecoDa et a été un lieu d'échanges fructueux entre les instituts membres sur les méthodologies de formation et les sujets qui émergent (intelligence artificielle, cybersécurité). Le programme de formation délivré par ecoDa fonctionne bien, avec un rythme de deux promotions par an.

ecoDa est un espace de dialogue rassemblant 21 instituts nationaux d'administrateurs. Sa mission est de permettre de répondre aux principales problématiques de gouvernance des entreprises en Europe.

L'IFA, à l'initiative de cette confédération européenne en 2005, poursuit aujourd'hui son engagement en présidant l'*education committee* et a conduit les travaux de l'*advocacy committee* jusqu'en novembre 2023.



POLICY COMMITTEE
présidé par Pascal DURAND-BARTHEZ
jusqu'en novembre 2023

L'*advocacy committee*, sous la conduite de Pascal DURAND-BARTHEZ, a émis non moins de huit prises de position qui incluent aussi des publications. Il a suivi de près la directive *due diligence* (CS3D), la CSRD et les actes délégués.

Karine DOGNIN-SAUZE,
directrice générale de l'IFA,
est membre du conseil
d'administration d'ecoDa.



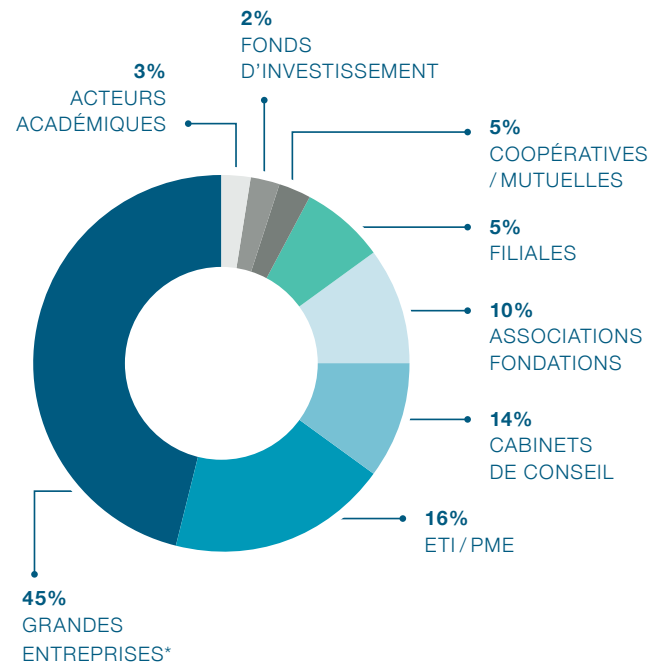
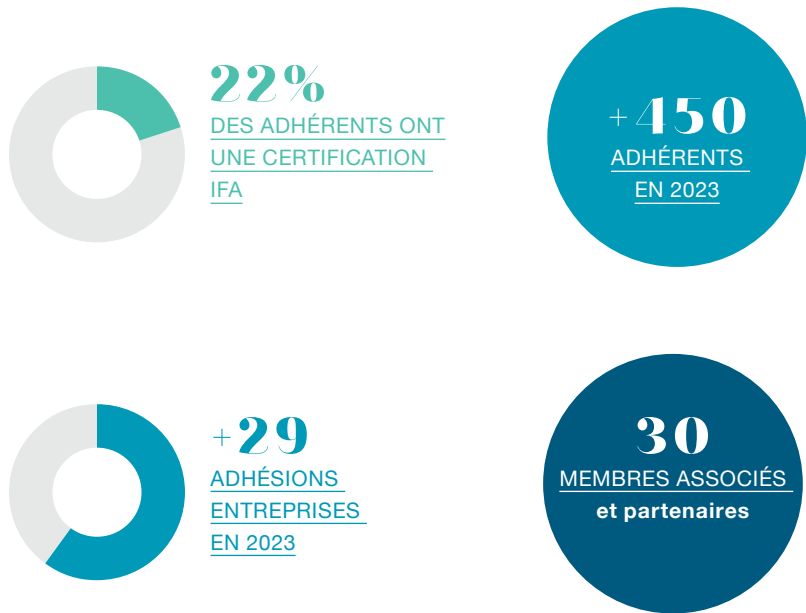
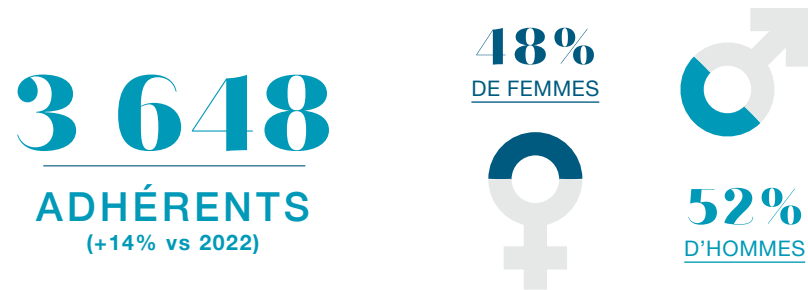
La communauté des administratrices et administrateurs en France

L'institut français des administrateurs (IFA) est un réseau riche constitué d'administratrices et d'administrateurs de tous horizons et de toutes organisations.

En 2023, la communauté a connu une progression de plus de 14%. C'est un signe de confiance qui, par ailleurs, témoigne de l'importance, pour les administratrices et les administrateurs, de se retrouver et faire progresser les pratiques de gouvernance. 13% des adhérents participent aux travaux des commissions et clubs, contribuant aux réflexions portant sur l'administrateur, son rôle et ses missions.

Ainsi, en 2023, ce sont plus de 3600 adhérents qui s'engagent, s'informent, se forment et se réunissent, faisant ainsi de l'IFA un acteur de référence pour porter la voix des administratrices et administrateurs en France et en Europe.

AU 31 DÉCEMBRE 2023



*
GRANDE ENTREPRISE :

Selon l'INSEE, une grande entreprise est une organisation qui vérifie au moins une des deux conditions suivantes : avoir au moins 5 000 salariés ; avoir plus de 1,5 milliard d'euros de chiffre d'affaires et plus de 2 milliards d'euros de total de bilan.

ACCORHOTELS | ACTION LOGEMENT SERVICE | AIR FRANCE |
ALTHEORA | ARKEMA SA | ARTEA | AXESS GROUPE | BFM – BANQUE
FRANÇAISE MUTUALISTE | BGFIBANK EUROPE | BIC | BLUE ALTITUDE
INVEST – BAI | BNP PARIBAS | BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT
France | BNP PARIBAS DÉVELOPPEMENT | BONDUELLE | BPCE |
BPIFRANCE FINANCEMENT | BPIFRANCE INVESTISSEMENT | BRED BP
| BROADPEAK SA | BUREAU VERITAS SA | CANOPY | CAPGEMINI SE
| CARTONNERIES DE GONDARDENNES | CDC – CAISSE DES DÉPÔTS
ET CONSIGNATIONS | CERFRANCE | CFE CGC CONFÉDÉRATION
FRANÇAISE DE L'ENCADREMENT | CGEFI | CNP ASSURANCES |
COLAM ENTREPRENDRE | COMPAGNIE DAHER | CRÉDIT MUTUEL
ARKEA | CRÉDIT AGRICOLE SA | CRÉDIT COOPÉRATIF | CROIX ROUGE
FRANÇAISE | CRPNPAC | DANONE | ECOLE CENTRALE DE NANTES
| EDF – ELECTRICITÉ DE FRANCE | EODEN | ELIOR GROUP | ENEDIS
| ENGIE (GDF SUEZ) | ERAMET SA | ESC DIJON | ESI GROUP | EXEL
INDUSTRIES SA | EXOTRAIL | FEGEFLUC | FEMMES BUSINESS ANGELS
| FIVES | FBNP – FÉDÉRATION NATIONALE DES BANQUES POPULAIRES
| FNCE – FÉDÉRATION NATIONALE DES CAISSES D'ÉPARGNE |
FONDATION ACTION ENFANCE | FONDATION LA VIE AU GRAND AIR
| FOURNIER SA | FRAMATOME SAS | GECINA | GÉNÉRACTION | GIE
BNP PARIBAS CARDIF | GRDF | GRENOBLE ÉCOLE DE MANAGEMENT
| GROUPE ADP – AÉROPORTS DE PARIS | GROUPE AGRICA | GROUPE
CASINO | GROUPE LA POSTE | GRTGAZ | GUERBET | HARMONIE
MUTUELLE | HERMÈS INTERNATIONAL | HIGH CO – PARIS | HUB
ONE | ICADE | ICAPE HOLDING (GROUPE ICAPE) | ICN BUSINESS
SCHOOL | IESEG SCHOOL OF MANAGEMENT | IFP ENERGIES
NOUVELLES | IN EXTENSO OPÉRATIONNEL | IMPRIMERIE NATIONALE
| INETUM | INSTITUT CURIE | INTER PARFUMS SA | IPSEN SA | ISALT
– INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES EN ACTIONS LONG TERME |
KERING S.A. | LA FRANÇAISE DES JEUX | LA FRESQUE DU CLIMAT | LA
LIGUE CONTRE LE CANCER | LAGARDÈRE RESSOURCES | LAFARGE
SA | LEFEBVRE SARRUT | LFB – BIOMÉDICAMENTS | LISI SA | L'ORÉAL |
MANITOU BF | MERSEN | MICHELIN – MFPM | MINISTÈRE DES ARMÉES
– MIRVOG | MOBILIS FAMILY OFFICE* | NATIXIS | NATIXIS INVESTMENT
MANAGERS INTERNATIONAL | NAVAL GROUP | NEXANS FRANCE |
OCP SA - OFFICE CHERIFIEN DES PHOSPHATES | ONET SA | ORANGE
| PERNOD RICARD SA | PEUGEOT INVEST | PARNASSE GARANTIES
| POCLAIN HYDRAULICS GROUPE | PROPARCO | PWN | QUADIENT
SA | RATP – RÉGIE AUTONOME DES TRANSPORTS PARISIENS | RCI
BANQUE | RENAULT SAS | REXEL | ROAM | ROQUETTE FRÈRES |
RTE – RÉSEAU DE TRANSPORT D'ÉLECTRICITÉ | S.A. INTRASENSE |
SAFRAN | SAVENCIA SA | SCHNEIDER ELECTRIC | SELESCOPE | SFDM
| SFIL | SGAM AEMA GROUPE | SIGNAUX GIROD SA | SNCF GARES
& CONNEXIONS | SNCF PARTICIPATIONS | SOCIÉTÉ CAMEROUNAISE
D'EQUIPEMENT (SCE) | SOCIÉTÉ CENTRALE PRÉVOIR (GROUPE
PRÉVOIR) | SOCIÉTÉ FINANCIÈRE ATLANTIC SOFIA | SOCIÉTÉ
JACQUES BOLLINGER | SODEXO | SOITEC SA | SOPRA STERIA
GROUP | SPIE SA | STRATEX ASSOCIES | SWISSLIFE GESTION PRIVÉE
| SYSTRA | TARKETT | TÉLÉVISION FRANÇAISE 1 – TF1 | TEREOS
PARTICIPATIONS | THELEM ASSURANCES | TOTAL SA | TOUPRET
SA | UBISOFT ENTERTAINMENT | UNADEV - UNION NATIONALE
DES AVEUGLES ET DÉFICIENTS VISUELS | UNIBAIL MANAGEMENT |
UNIBEL | UNION FINANCIÈRE DE FRANCE BANQUE – UFF | VALEO |
VALLOUREC TUBES | VAUBAN INFRASTRUCTURE PARTNERS | VEOLIA
ENVIRONNEMENT | VINCI | VISIATIV SA | VOLTALIA | WAGA ENERGY SA
| WENDEL | WHISKIES DU MONDE

L'IFA, facilitateur et accélérateur de rencontres

Plus que jamais, le partage d'expérience et de bonnes pratiques est un actif précieux pour les administratrices et les administrateurs engagés dans toutes formes de structures.

C'est pourquoi l'IFA, en 2023, est resté à l'écoute des adhérents avec un programme de rencontres dense et diversifié.

LES AFTERWORKS :

**2 RENDEZ-VOUS EN 2023,
LE 9 FÉVRIER (78 PARTICIPANTS)
ET LE 16 MAI (56 PARTICIPANTS)**

Initié en 2022, ce cadre convivial est propice aux rencontres et aux échanges au sein de notre communauté, dans un format convivial et informel, autour d'un verre. Un moment idéal pour construire un réseau de pairs, et partager ses expériences.



LES CAFÉS DE L'IFA :

JEUDI 31 AOÛT

La posture de l'administrateur : entre leadership et savoir être.

Avec les interventions de Brieuc du ROSCOËT³, cofondateur de l'institut pour la transformation et l'innovation, intervenant BPI, Claire DURAND⁴, secrétaire générale, secrétaire du conseil et directrice des affaires publiques de Guerbet, Isabelle LANGE⁵, cofondatrice de Canopy, directrice générale de Motion Waves, Marie-Laure DAUCHEZ⁶, cofondatrice Canopy, executive coach chez International Mozaik – 26 participants.

JEUDI 9 NOVEMBRE

Autour du vade-mecum de l'administrateur.

Avec les interventions de Jean-Florent REROLLE² et Anne OUTIN-ADAM¹, coauteurs du vade-mecum, quatrième édition – 22 participants.



Bravo pour cette initiative de nous réunir. Cela m'a permis de rencontrer des personnes du réseau et de discuter de certains sujets autour de l'ESG qui me tiennent à cœur. À quand la prochaine rencontre ?”

LES RÉUNIONS D'ACCUEIL :

1 rendez-vous tous les deux mois.

Un rendez-vous pensé en double format (rencontre physique/visioconférence) pour s'adresser à l'ensemble de nos adhérents. Un moment de rencontre pour les nouveaux adhérents pour créer un lien avec l'IFA, permettre un premier échange entre pairs, et identifier les différents services offerts par l'association.

En 2023, ces rencontres ont eu lieu :

Le 24 janvier (digital), 22 mars, 12 mai (digital), 19 octobre, 20 décembre (digital).



Ravi de rejoindre ce collectif porteur de belles promesses d'échanges de qualité. Merci pour l'accueil dynamique et engageant. ”

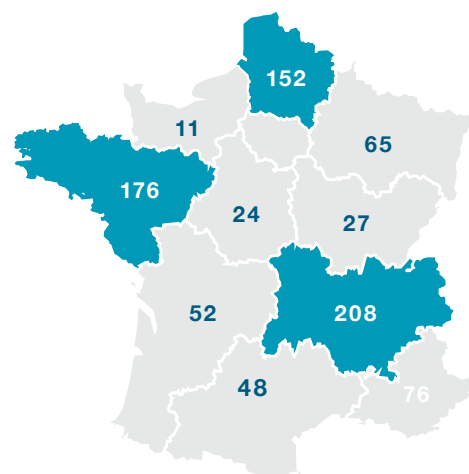
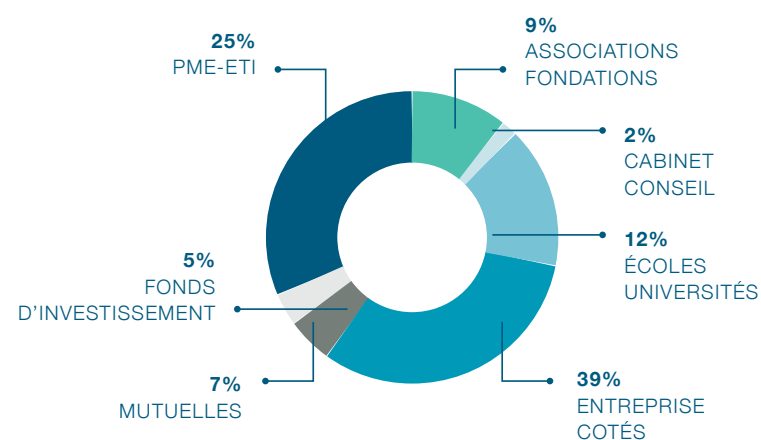


Merci pour cette opportunité d'échange, ravie de faire partie de ce collectif. ”

2023 a été une année de mobilisation pour l'IFA en Auvergne-Rhône-Alpes, dans les Hauts-de-France et dans le Grand Ouest.

Chaque territoire est conduit par deux coprésidents, personnalités reconnues, qui sont accompagnés par un bureau composé d'une diversité d'acteurs représentatifs des écosystèmes locaux.

Les partenariats noués avec des membres associés régionaux permettent d'accroître la présence sur les territoires.



UNE DYNAMIQUE D'ADHÉSION CONFIRMÉE EN 2023

Aujourd'hui, l'implantation en région concerne :

24%

des adhérents, dont 60 % sont issus des adhésions entreprises

20%

des certifiés

536

adhérents sont installés dans les territoires IFA AURA, IFA GO et IFA HDF.



COPRÉSIDENTS

Daniel ROBIN

Président du conseil de surveillance d'Hérige, vice-président du réseau entreprendre, président du Medef Vendée entre 2019 et 2021

Cécile VACHER

Fondatrice de Vertuel, administratrice de Audencia, La Florentaise et Largo



Référent au conseil d'administration:

Bruno de HUG de LARAUZE

Président-directeur général du groupe IDEA, administrateur de la Banque populaire Grand-Ouest, membre du comité de surveillance de Mustière automobiles

176
ADHÉRENTS

7
ENTREPRISES
ADHÉRENTES

BROADPEAK SA | CHANCERELLE SA | CRÉDIT MUTUEL ARKEA |
ECOLE CENTRALE DE NANTES | HERIGE | MANITOU BF | SOCIETE
FINANCIERE ATLANTIC SOFIA

MISSIONS

- **Fédérer les administrateurs de l'ouest, favoriser les échanges**
- **Promouvoir une gouvernance responsable**
- **Outiller les administrateurs, accompagner leur montée en compétences**
- **Valoriser les bonnes pratiques de gouvernance des entreprises de l'ouest**

MEMBRES ASSOCIÉS RÉGIONAUX





COPRÉSIDENTS

Karine CHARBONNIER

Présidente de la commission formation à la CCI Hauts-de-France, administratrice d'une société familiale d'investissement

Arnaud LEFORT

Président-directeur général d'Indelec, président du Medef Grand Lille, président de CCI International Hauts-de-France



Référent au conseil d'administration:

Jean-Pierre LETARTRE

Jean-Pierre LETARTRE, président d'Entreprises et Cités du groupe IRD, du Réseau Alliances et du comité Grand Lille ; administrateur de Loxam, Paprec, Becoming; ancien président de EY pour la France, le Benelux, le Maghreb et l'Afrique francophone

152
ADHÉRENTS

8
ENTREPRISES
ADHÉRENTES

BONDUELLE | CARTONNERIES DE GONDARDENNES | ROQUETTE FRERES | RABOT - DUTILLEUL | IESEG SCHOOL OF MANAGEMENT | GETLINK | POCLAIN HYDRAULICS GROUPE | MOBILIS FAMILY OFFICE

MISSIONS

- **Fédérer les administrateurs des HDF, favoriser les échanges**
- **Promouvoir une gouvernance responsable**
- **Promouvoir une gouvernance auprès des entreprises du territoire**
- **Outiller les dirigeants et administrateurs, accompagner leur montée en compétences via la formation des HDF**

MEMBRES ASSOCIÉS RÉGIONAUX

mazars



COPRÉSIDENTS

Bénédicte DURAND DELOCHE

Directrice générale d'Altheora, présidente de Polyvia
Aura, administratrice du Middledenext, vice-présidente de Polymeri

Laurent FIARD

Cofondateur et président de Visiativ, vice-président du Medef Lyon-Rhône, président du fonds souverain régional AURA

208
ADHÉRENTS

17
ENTREPRISES
ADHÉRENTES

ALTHEORA | AXESS GROUPE | BLUE ALTITUDE INVEST-BAI | COMPAGNIE NATIONALE DU RHÔNE | ESC DIJON | ESKER | FOURNIER SA | GENERATION | GRENOBLE ECOLE DE MANAGEMENT | GROUPE APICIL | IN EXTENSO | MICHELIN-MFPM | SEB SA | SIGNAUX GIROD | SOITEC SA | SPINWAY | VISIATIV SA | WAGA ENERGY SA

MISSIONS

- **Expliciter le rôle des administrateurs et promouvoir la gouvernance**
- **Valoriser, sensibiliser et former aux bonnes pratiques de gouvernance des entreprises en AURA**
- **Donner de la visibilité à la valeur ajoutée de l'IFA en réponse aux enjeux des entreprises territoriales**
- **Élargir et animer la communauté des adhérents du territoire et être un espace d'échange entre pairs**

MEMBRES ASSOCIÉS RÉGIONAUX



Grant Thornton

mazars



LA GOUVERNANCE EN DÉBAT

JEUDI 26 JANVIER IFA AURA

Éthique, compliance et conflits d'intérêts avec Sylvie LE DAMANY, coprésidente de la commission juridique - 60 participants.

JEUDI 23 FÉVRIER IFA AURA

Afterwork partenaire ESCP Alumni à Lyon avec Karine DOGNIN-SAUZE, directrice générale de l'IFA et Marie-Hélène RIGAL-DROGERYS, administratrice indépendante de Sopra Steria et membre du club des présidents de comité d'audit - 50 participants.

MARDI 28 FÉVRIER IFA GO

Afterwork sur la posture de l'administrateur avec Jean-Michel RENAUDEAU, vice-président de CCI Nantes - Saint-Nazaire, Yves COUILLARD, partner board au sein du groupe Blonk, Jean-François YERLE, avocat chez Fidal et Cécile VACHER, co présidente IFA GO - 40 participants

JEUDI 27 AVRIL IFA AURA

Partage de la valeur, actionnariat salarié et administrateur salarié, avec Françoise MÉCHIN, associée et directrice du bureau Grant Thornton de Lyon, Caroline LUCHE-ROCCHIA, avocate associée, en charge de l'expertise droit social et ingénierie chez Grant Thornton, Nam METZGER, directrice d'investissement au sein du groupe Turenne, Pierre BON, directeur d'investissement au sein du groupe Turenne et Didier LANDRU, administrateur représentant les salariés chez Soitec - 70 participants. Conférence organisée en partenariat avec Grant Thornton.

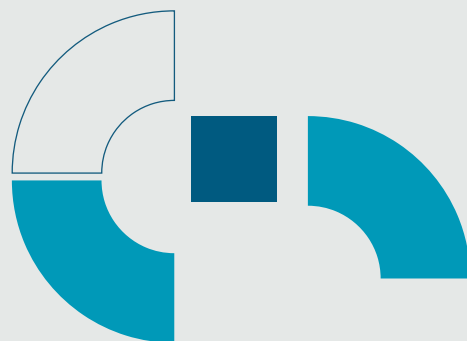
JEUDI 4 MAI IFA HDF

Green Deal, taxonomie verte, un enjeu stratégique des conseils d'administration des entreprises des Hauts de France, avec Patrick-Hubert PETIT, administrateur de Bluemind Foundation, Cristina VICINI-RADEMACHER, fondatrice et directrice générale de Vicini Strategy et experte auprès de l'Union européenne et Erwan LAURIOT-PRÉVOST, administrateur indépendant, entrepreneur et expert en transformation digitale et environnementale - 70 participants.

16
ÉVÈNEMENTS

1 637
PARTICIPANTS

60
INTERVENTIONS



JEUDI 15 JUIN IFA HDF

Conférence en partenariat avec Skema, avec Isabelle BATTIST FOSSE, directrice du Corporate office chez Lesaffre - 70 participants



JEUDI 22 JUIN IFA HDF

Après-midi des entreprises familiales des Hauts de France. Présentation des travaux de l'IFA sur la transmission des ETI, avec Yves POIVEY, membre du conseil d'administration de l'IFA, président d'Oxilia, et Caroline MOUVEAUX-BEREKBAUM, fondatrice d'Alter Ego, membre du club ETI de l'IFA - 120 participants. Évènement réalisé en partenariat avec le Family Business Network.

LUNDI 3 JUILLET IFA GO

Cercle autour du thème «Gouvernance et transmission dans les ETI» avec Laurent ALLARD, associé co-gérant de Family & Co, membre du club ETI de l'IFA, Jean Michel PICAUD, associé chez RSM, Véronique RIVAL, administratrice indépendante - 50 participants.

JEUDI 6 JUILLET IFA AURA

Interventions dans le cadre de l'évènement Entreprises du Futur de Bénédicte DURAND-DELOCHE, directrice générale Altheora et coprésidente IFA AURA, de Laurent FIARD, président de Visiati et coprésident de IFA AURA, ainsi que de Véronique DEGOTTEX, directrice générale adjointe en charge de la stratégie et des finances du groupe Cheval - 700 participants.



MARDI 12 SEPTEMBRE IFA HDF

Partage de la valeur, actionnariat salarié et les administrateurs salariés, avec Jean-François BLARET, avocat directeur, droit des affaires chez Grant Thornton, Anne-Sophie MAES, directrice associée de Turenne Groupe, Clémence DECORTIAT, directrice du développement territorial de l'IFA, Hugues EPAILLARD, administrateur représentant les salariés de BNP Paribas, co-président du club des administrateurs salarié de l'IFA - 38 participants. Conférence organisée en partenariat avec Grant Thornton et Turenne groupe.



VENDREDI 15 SEPTEMBRE IFA AURA

Matinale de présentation du guide IFA « Transmission : enjeux et bonnes pratiques » avec les interventions de Yves POIVEY, membre du conseil d'administration de l'IFA, président d'Oxilia, Laurence ANTIGLIO, administratrice indépendante, Guy MATHIOLON, président de Serfim et Bernard REYBIER, président de Fermob - 45 participants.

VENDREDI 6 OCTOBRE IFA GO

Matinée des administratrices et administrateurs du Grand Ouest « Quelle gouvernance dans un monde en transformation ? » avec Emmanuelle CHARIER, présidente du conseil de surveillance du Groupe Charier, Paul-Henri DUBREUIL, président du Groupe Dubreuil, Benoit HENNAUT, président du directoire du Groupe Hérige, Jean-Pascal CHUPIN, président-directeur général du groupe Florentaise, David LE GLANAER, co-président des Dirigeants responsables de l'Ouest Nantes-Atlantique, Pierre VICTORIA, président plateforme RSE nationale, administrateur et vice-président du Comité 21, Jean-Michel RENAUDEAU, administrateur, Anne BLANCHE, administratrice, Marc PREVOT, directeur inter-régional investissement Bpifrance, Damien GRATON, administrateur & investisseur, Anne OUTIN-ADAM, coautrice du vade-mecum de l'administrateur IFA, Olivier DEMAEGDT, administrateur, Daniel ROBIN, Président du conseil de surveillance du groupe Hérige, coprésident IFA GO, Cécile VACHER, administratrice et co-présidente IFA GO - 54 participants.

VENDREDI 10 NOVEMBRE IFA GO

Matinale en partenariat avec NAPF - Entreprise et finance pour une économie responsable sur la gouvernance d'entreprise - 80 participants.



MARDI 21 NOVEMBRE
IFA HDF

Taxonomie tous concernés. Conférence dans le cadre du World Forum for a responsible economy, avec les interventions de Monique HUET, formatrice IFA, membre du club ESG de l'IFA, administratrice indépendante de Crédit mutuel Arkea, Tristan MOURRE, associé chez Mazars, Erwan LAURIOT-PRÉVOST, administrateur indépendant, entrepreneur et expert en transformation digital et environnementale, Guillaume MERCUZOT, responsable solutions de finance durable chez SG Crédit du Nord et Grégory SANSON, Chief finance, digital transformation et development officer chez Bonduelle – 80 participants.

MERCREDI 29 NOVEMBRE
IFA HDF

« Gouvernance choisie : de l'intention à l'action » avec François DUTILLEUL, président de Rabot-Dutilleul, Bertrand BALLARIN, directeur général de Headops', administrateur indépendant de Jules et FashionCube, Arnaud MONNIER, fondateur de Seedforgood et administrateur indépendant, Rania LABAKI, professeure associée de finance et entreprise familiale à l'EDHEC, Jean-Paul RISPAIL, avocat d'affaires chez Fidal et Jean-Pierre VIBOUD, administrateur indépendant dans les ETI et start-ups – 75 participants. Conférence réalisée en partenariat avec l'Edhec et Euronext.

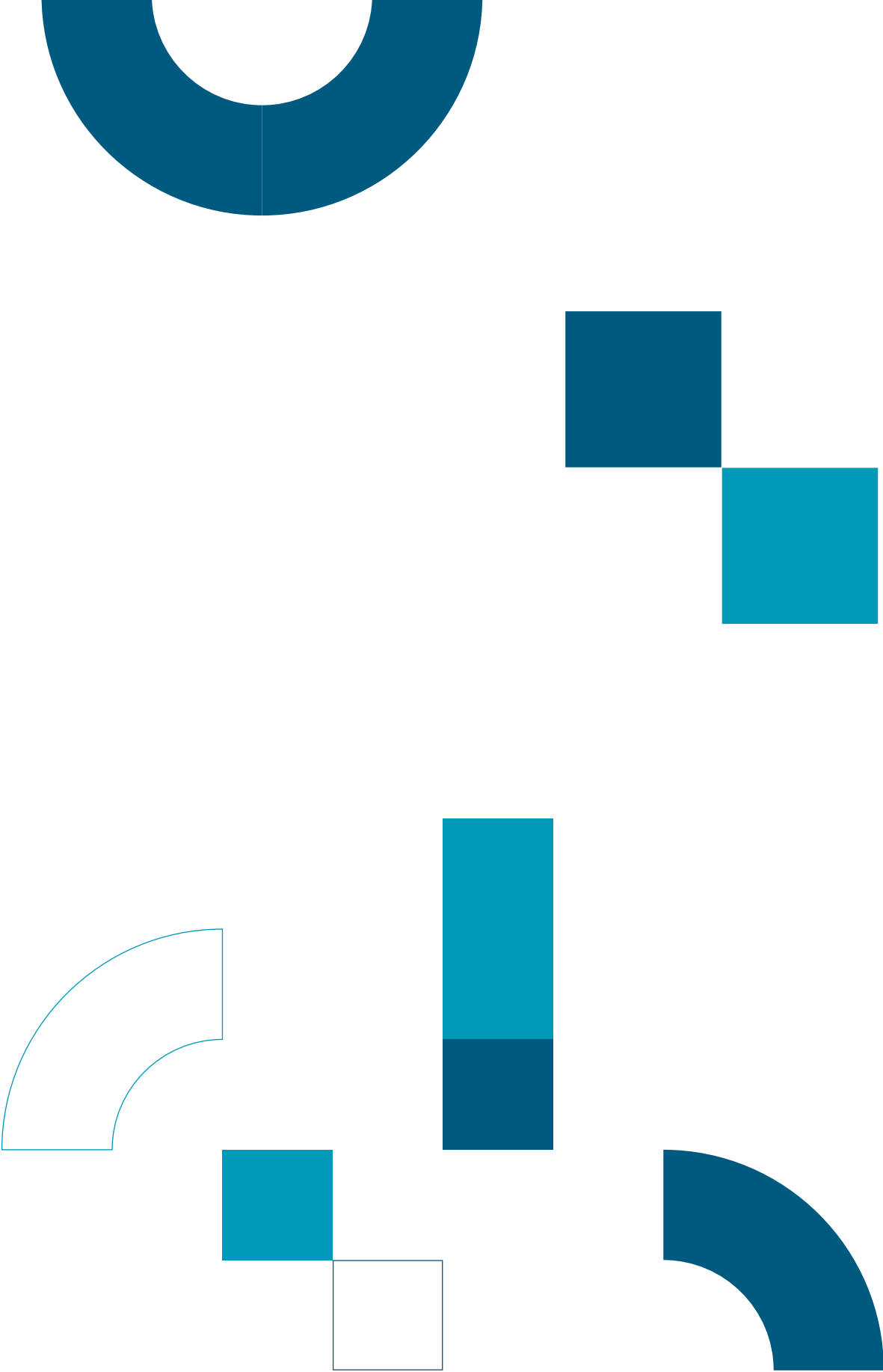


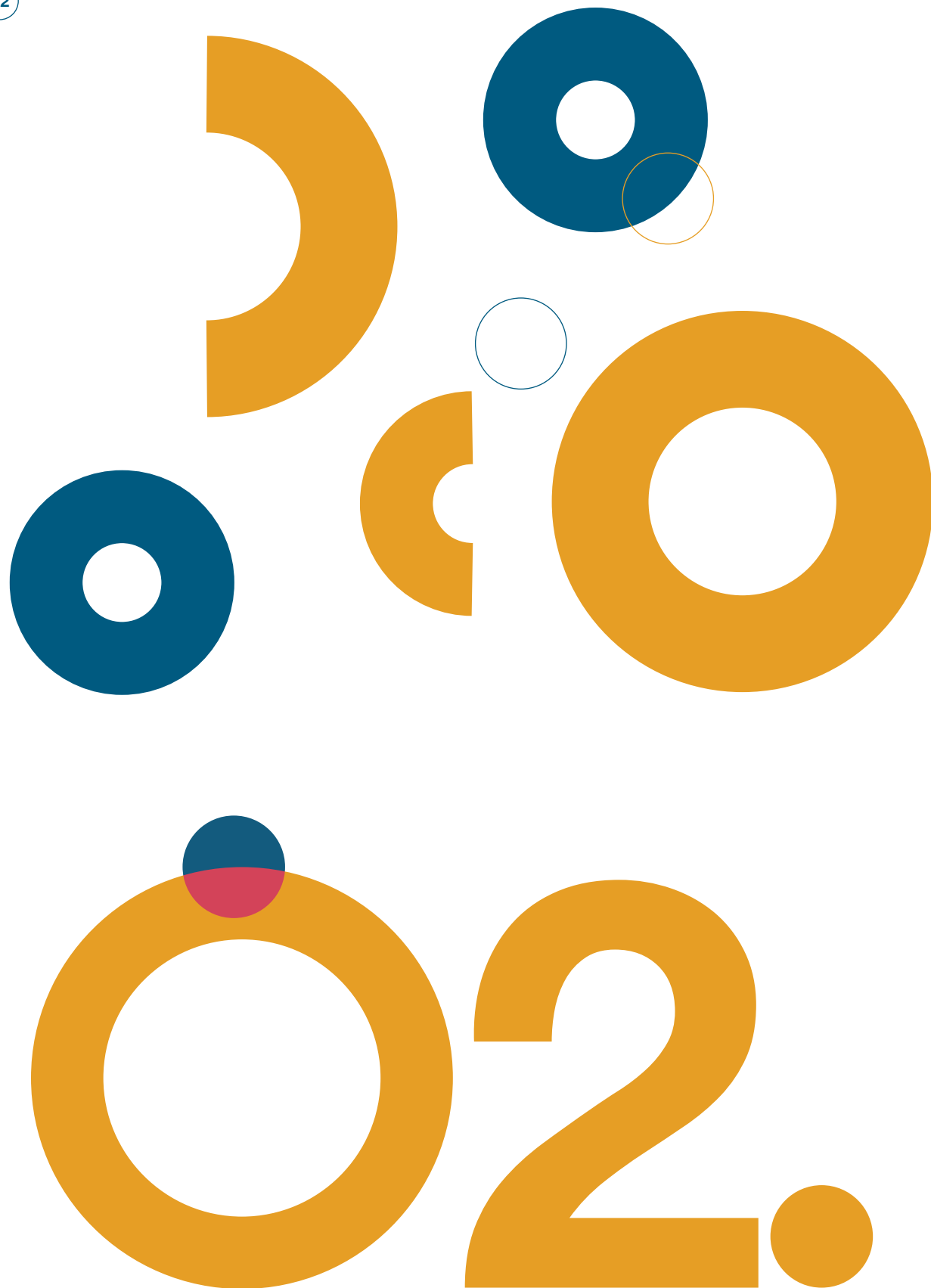
LUNDI 4 DÉCEMBRE
IFA GO

Cercle autour du thème « L'agenda du conseil » avec les témoignages de Jérôme CAILLAUD, vice-président du conseil de surveillance d'Hérige et Christine LIORET, administratrice indépendante de LNA Santé. Échange modéré par Luc DERRIEN, associé de EY – 35 participants.



Retrouvez les prochains évènements de l'IFA en région sur notre site Internet :





- COMMISSION PROSPECTIVE ET RECHERCHE
- COMMISSION JURIDIQUE

- CLUB ESG
- CLUB DES PRÉSIDENTS DE COMITÉ D'AUDIT
- CLUB NOMINATIONS-RÉMUNÉRATIONS
- CLUB DES SECRÉTAIRES DE CONSEIL
- CLUB ARS/ARSA
- CLUB ETI
- CLUB EIC
- CLUB ASSOCIATIONS-FONDATIONS
- CLUB COOPÉRATIVES-MUTUELLES

L'intelligence collective au cœur de la gouvernance de l'IFA

Une intelligence collective foisonnante



Les instances



Deloitte.

McKinsey
& Company

15 MEMBRES

Commission prospective & recherche

La commission prospective et recherche rassemble des profils d'horizons variés : administrateurs, professionnels de la gouvernance, chercheurs, investisseurs, experts... Elle est présidée par Laurence Dors, Dominique Turcq et Daniel Hurstel et reçoit le soutien des membres associés de l'IFA, Deloitte et McKinsey.

La commission a pour but de contribuer à révéler les sujets émergents et à positionner l'IFA dans un rôle d'« éclairateur » sur les thèmes et les pratiques de gouvernance. Elle a vocation à travailler en étroite complémentarité avec les autres instances de l'IFA et peut être amenée à les solliciter sur le fond des sujets ou pour mener en commun des travaux transversaux.

En 2023, la commission prospective et recherche a réuni ses membres à raison de quatre séances plénières ; ses groupes de travail ont tenu seize réunions, auditionné vingt personnalités et se sont en particulier penchés sur les sujets suivants :

- **Identification de huit mégatendances** pouvant orienter les actions des conseils d'administration. Ces analyses ont fait l'objet de la publication d'un guide, « La boussole des conseils d'administration », publié le 15 février 2023. Ce guide vise à orienter les conseils d'administration face aux défis posés par huit mégatendances. Il souligne l'importance pour les conseils et administrateurs de comprendre et d'adapter leurs stratégies aux évolutions socio-démographiques, environnementales, technologiques, et aux nouveaux modèles de gouvernance. Cette boussole se veut être un outil pour anticiper et préparer l'avenir, en encourageant une réflexion systématique et rigoureuse sur ces tendances et leur impact potentiel sur les entreprises.

- **Étude de l'évolution de la responsabilité juridique des administrateurs.** Ce travail, réalisé conjointement avec la Commission juridique, a fait l'objet de la publication d'un rapport. Ce rapport, publié le 13 mars 2023, examine l'évolution de la responsabilité des administrateurs en France,



COPRÉSIDENTS

Laurence DORS, Daniel HURSTEL & Dominique TURCQ

en soulignant la montée de la judiciarisation, l'évolution des attentes des parties prenantes, les pressions de nouveaux acteurs et les exigences récentes qui pèsent sur les conseils d'administration. Il aborde la responsabilité des administrateurs dans l'actuel contexte législatif et réglementaire, de plus en plus contraignant pour les entreprises face aux enjeux de la transition énergétique, du réchauffement climatique et des droits humains. Le rapport explore aussi les pratiques préventives que les administrateurs et les conseils d'administration peuvent adopter pour répondre à ces défis, soulignant l'importance d'une gouvernance responsable et adaptée aux enjeux actuels.

- **Réflexions sur l'impact de l'évolution de l'actionnariat sur les conseils d'administration.** Le fruit de ces réflexions a fait l'objet de la publication d'un rapport. Le 6 juillet 2023, la commission a publié un rapport intitulé « Impact de l'évolution de l'actionnariat sur le conseil d'administration ». Ce rapport explore la transformation de la gouvernance d'entreprise sous l'influence des changements dans les pratiques et attentes des actionnaires. Il souligne l'importance croissante des considérations ESG dans les décisions d'investissement et leur effet sur la composition et le fonctionnement du conseil d'administration. Le document analyse également comment l'interaction entre les pouvoirs exécutif, de surveillance et souverain évolue face à ces nouvelles dynamiques d'actionnariat. Enfin, il présente une vision prospective de la gouvernance, nécessitant une adaptation aux transformations des représentations et comportements des actionnaires pour favoriser un équilibre de gouvernance efficace et durable. L'année 2023 a été l'occasion de la mise en place de trois nouveaux groupes de travail :

- Défis et dilemmes posés par l'IA à la gouvernance
- L'Éthique
- L'hygiène de la décision

Commission juridique

La commission juridique, composée de près de quarante experts, dont des professeurs de droit, magistrats, secrétaires généraux, directeurs juridiques et avocats, se consacre à l'analyse des sujets d'actualité affectant le mandat des administrateurs. Son objectif est de fournir les outils nécessaires aux administrateurs pour une exécution efficace de leurs mandats.

La gouvernance de la commission juridique n'a pas été modifiée en 2023. Elle est coprésidée par Sylvie LE DAMANY et Marie-Annick DARMAILLAC. Anne OUTIN-ADAM est vice-présidente.

En 2023, la commission juridique a réuni ses membres à l'occasion de 5 séances plénières, et ses groupes de travail ont tenu 10 réunions et auditionné 2 personnalités. Les sujets travaillés cette année par la commission sont les suivants :

- Étude de l'évolution de la responsabilité juridique des administrateurs.

Ce travail, réalisé conjointement avec la commission prospective et recherche, a fait l'objet de la publication d'un rapport le 13 mars 2023. Celui-ci examine l'évolution de la responsabilité des administrateurs en France, en soulignant la montée de la judiciarisation, l'évolution des attentes des parties prenantes, les pressions de nouveaux acteurs et les exigences récentes qui pèsent sur les conseils d'administration. Il aborde la responsabilité des administrateurs dans l'actuel contexte législatif et réglementaire, de plus en plus contraignant pour les entreprises face aux enjeux de la transition énergétique, du réchauffement climatique et des droits humains. Le rapport explore aussi les pratiques préventives que les administrateurs et les conseils d'administration peuvent adopter pour répondre à ces défis, soulignant l'importance d'une gouvernance responsable et adaptée aux enjeux actuels.



COPRÉSIDENTES

Sylvie LE DAMANY &
Marie-Annick DARMAILLAC

- Analyse du recours à des censeurs au sein des conseils d'administration.

Les fruits de cette analyse ont été publiés le 28 mars sous la forme d'un rapport. Ce document explore le rôle et l'impact des censeurs au sein des conseils d'administration, soulignant leur participation non délibérative aux débats et leur contribution à la gouvernance malgré l'absence d'un cadre juridique formel. Il examine les différentes raisons pour lesquelles les censeurs sont nommés, telles que l'intégration progressive au conseil, l'apport d'expertise spécifique, ou pour répondre aux attentes d'actionnaires minoritaires dans les entreprises non cotées. Enfin, ce rapport aborde les préoccupations des investisseurs et propose des recommandations pour une pratique transparente et encadrée de l'intégration des censeurs, en mettant en lumière les enjeux de gouvernance et les attentes en matière de transparence et de responsabilité.

L'année 2023 a également été l'occasion de la mise en place de 3 nouveaux groupes de travail :

- L'évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités
- Place et rôles des comités consultatifs dans la gouvernance
- Participation au groupe de travail transverse sur la création de la valeur partagée

Les travaux de la commission juridique sont soutenus par Willkie Farr & Gallagher LLP.

Club des présidents de comité d'audit

Le club des présidents de comité d'audit a pour vocation de fédérer les membres présidents de comités d'audit de sociétés cotées et non-cotées, d'identifier les meilleures pratiques en termes d'audit ainsi que l'ensemble des risques auxquels sont susceptibles d'être confrontés les administrateurs. Il a également pour ambition d'incarner l'interlocuteur officiel du régulateur.

Le Club des présidents de comité d'audit est présidé par Sophie STABILE et Helman le PAS de SÉCHEVAL et compte une quarantaine de membres.

Au cours de l'année 2023, le club s'est réuni dans le cadre de 5 plénières et a organisé son activité autour de trois groupes de travail qui se sont réunis 12 séances au total pour travailler sur les thèmes suivants :

- Prévention et risques des cyberattaques par les comités d'audit
- La taxonomie verte et la mesure du risque climat
- La lettre de mission confiée par le conseil d'administration au comité d'audit

Dans le cadre de leurs travaux, les groupes de travail ont réalisés plusieurs auditions de personnalités et d'acteurs de référence tel que notamment l'ANSI, le CIGREF, le CLUSIF, PWC et le MEDEF.

Pour mémoire, le club publiait en 2022, le guide « Le comité d'audit, bonnes pratiques et modus operandi ». Ce guide est le fruit d'une réflexion collective menée par le Club. Il vise à renforcer les pratiques du comité d'audit à travers une approche structurée et pragmatique. Ce document essentiel sert de référence pour assurer l'intégrité de l'information financière, la fiabilité des processus de gestion, des risques et de contrôle interne, tout en veillant à la qualité du dialogue avec les commissaires aux comptes. Adopter ces bonnes pratiques, c'est améliorer la gouvernance et la transparence, en ligne avec les attentes des parties prenantes et les exigences réglementaires les plus strictes. Ce guide a été adressé à l'ensemble des présidents du SBF 120.

Les travaux du club des présidents de comité d'audit sont soutenus par KPMG et PwC.



COPRÉSIDENTS

Helman le PAS de SÉCHEVAL
& Sophie STABILE

SpencerStuart

Ethics
Boards

wtw

42 MEMBRES

Club nominations-
rémunérations

Le club nominations et rémunérations regroupe une cinquantaine de présidents et présidentes et de membres de comités de nominations et/ou de rémunérations en exercice ou ayant exercé ainsi qu'un certain nombre d'experts des sujets rémunération et nomination. Ce club traite l'ensemble des sujets de gouvernance avec un focus particulier sur la question des nominations et rémunérations dans les entreprises.

En 2023, le club s'est réuni à 6 reprises en réunion plénière et à 6 reprises en bureau. Quatre groupes de travail ont également avancé des réflexions sur les sujets suivants :

- Évolution des compétences et expérience de l'administrateur
- Politique de rémunération et engagement actionnarial
- Nomination et compétences des dirigeants mandataires sociaux vs attentes des investisseurs institutionnels, proxies et parties prenantes
- Évolutions des codes gouvernance et recommandations des institutionnels, en lien avec le club des secrétaires du conseil
- Évaluation du fonctionnement du conseil et de ses comités, en lien avec la Commission juridique
- Rémunération et partage de la valeur

En novembre, le club a publié la troisième édition du baromètre « Rémunération et Climat », en collaboration avec Ethics & Boards et Chapter Zero France.

Le baromètre, étendu pour la seconde année au SBF 120, explore l'intégration des enjeux climatiques dans les politiques de rémunération des dirigeants



COPRÉSIDENTES

Aurore MÉNASSÉ &
Monica de VIRGILIIS

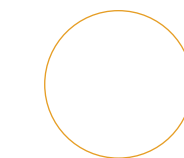
des entreprises du SBF 120. Cette édition met en avant une progression significative dans l'adoption d'objectifs climatiques et environnementaux, avec une augmentation notable du nombre d'entreprises intégrant ces critères dans la rémunération variable de leurs CEO. L'étude souligne également l'importance croissante des critères climatiques quantitatifs, en particulier la réduction des émissions de GES, reflétant un alignement plus marqué des stratégies de rémunération avec les ambitions climatiques des entreprises. Ce baromètre vise à inspirer et guider les entreprises vers une meilleure intégration des défis climatiques dans leur gouvernance et stratégie de rémunération, soulignant la marge de progression dans la transparence et l'alignement des objectifs de rémunération avec les plans de transition climatique.

Cette troisième édition du baromètre a été présentée à l'occasion d'un webinaire, le 14 décembre.

Les travaux du club nominations et rémunérations sont soutenus par SpencerStuart et Willis Tower Watson.

9 MEMBRES

Club EIC



COPRÉSIDENTS

Marika PUPPINCK RATHLE
& Thibault VIORT

Le club EIC cible les fondateurs et dirigeants d'entreprises innovantes de croissance, les administrateurs indépendants ainsi que les investisseurs (fonds d'investissement et Business angels) de ces entités.

Sur l'année 2023, le club a été rejoint par Jérôme SNOLLAERTS et Cécile DOAN. Marika PUPPINCK-RATHLE et Thibault VIORT en assurent conjointement la présidence.

Les membres du club sont intervenus au sein du certificat administrateur de sociétés. Ils sont aussi régulièrement intervenus dans les formations courtes de l'IFA.

Cette année a été marquée par une réflexion inédite sur un nouveau baromètre sur les administrateurs indépendants dans les scale-up, et en particulier sur les administrateurs indépendants vus par les venture capital (VC). Soucieux de promouvoir les synergies entre pratique et théorie, entre expériences et analyse quantitative, le club a établi un questionnaire quantitatif et une grille d'entretiens pour réaliser ce nouveau baromètre.

Le club poursuit aussi une réflexion autour d'un corpus de documents pour présenter la gouvernance à un public peu averti et débutant.

Le club s'est réuni en présentiel ou en distanciel dans 16 réunions au total et souhaite également s'implanter à Paris et en région dans l'écosystème start-up/ scale-up.



Nous souhaitons développer la connaissance de ce qu'est et doit être une bonne gouvernance dans les entreprises innovantes en forte croissance. "

Thibault VIORT et Marika PUPPINCK-RATHLE



COPRÉSIDENTS

**Hughes EPAILLARD &
Marie-Christine LEBERT**

Le club des administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires (ARS/A) a œuvré tout au long de l'année 2023 à être un lieu d'échange, d'analyse collective et de recommandation de bonnes pratiques pour ses membres.

En 2023, le club a réuni ses membres à l'occasion de deux séances plénières qui ont compté une quarantaine de participants en moyenne. Ces séances ont donné lieu à des échanges autour de la campagne de questions écrites 2022 et questions 2023 du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR) et avec Christophe Clerc, avocat à la cour, ancien membre du Conseil National des Barreaux.

En mai 2023, le club des administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires a publié un guide « Les administrateurs représentant les salariés dans la gouvernance, une réalité fructueuse ». Ce guide s'inscrit dans une démarche visant à promouvoir et à considérer leur rôle au sein des conseils d'administration et de surveillance. Dès sa fondation, l'IFA s'est engagé en faveur d'une gouvernance d'entreprise inclusive, reconnaissant l'apport significatif des ARS/A pour enrichir les délibérations et les orientations stratégiques grâce à leur connaissance interne de l'entreprise. Le document détaille les dispositions légales en vigueur, notamment celles

issues de la loi Pacte, et souligne comment ces administrateurs contribuent à une gouvernance renforcée par leur position à l'intérieur de l'entreprise et au sein de la gouvernance. Il offre également des recommandations pratiques pour leur intégration et participation efficace au sein des conseils, appuyant l'idée que la présence des représentants des salariés est bénéfique pour la bonne gouvernance de l'entreprise. Ce guide formule précisément douze recommandations essentielles centrées sur cinq axes majeurs concernant les ARS/A : les règles de représentation et désignation, la prise de mandat, les moyens, la participation au sein des comités et la valorisation du mandat.

Ce guide représente un outil précieux pour les entreprises françaises désireuses de s'aligner sur les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise, en favorisant activement la participation des salariés à la décision stratégique.

BREDIN PRAT

**Ethics
Boards**
Make informed decisions

75 MEMBRES

Club des secrétaires de conseil

Les secrétaires de conseil sont des acteurs essentiels de la gouvernance d'entreprise. Colonne vertébrale du conseil d'administration, le secrétaire de conseil coordonne les activités du conseil et de ses différents comités, tout en veillant au respect des lois et des codes. Le secrétaire de conseil assure enfin la promotion des bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise auprès de la direction générale et du conseil d'administration.

La contribution des secrétaires de conseil est déterminante dans le cadre du dialogue avec les actionnaires, notamment parce qu'ils organisent de l'Assemblée générale et participent activement aux échanges avec les actionnaires et les investisseurs.

En 2023, le club des secrétaires de conseil a continué de remplir sa mission d'information et de partage d'expertise ainsi que de bonnes pratiques à travers trois événements majeurs :

- La préparation des Assemblées générales, un moment essentiel du dialogue avec les actionnaires.
- Un aperçu des pratiques internationales relatives au poste de secrétaire de conseil, avec un focus sur l'expérience luxembourgeoise.
- La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) : enjeux pour le conseil d'administration.



COPRÉSIDENTS

**Jérôme COUTANT &
Florence NEGREL**

Le club a aussi organisé une séance plénière commune avec les membres du club nominations-rémunérations en décembre, et a accueilli le HCGE, l'AFEP et l'AFG pour des discussions enrichissantes sur les dernières thématiques de gouvernance.

Les travaux du club des secrétaires de conseil sont soutenus par Ethics&Boards et le cabinet Bredin Prat.

Club ETI



COPRÉSIDENTS

Fanny LETIER &
Charles ROBINET DUFFO

Le club ETI a pour ambition de soutenir les administrateurs et dirigeants d'entreprises de taille intermédiaire en leur apportant des recommandations pratiques, innovantes et au plus proche de leurs besoins et préoccupations.

En 2023, les membres du club ont orienté leur réflexion autour de trois axes de travail, à savoir :

- * La transmission,
- * La croissance externe,
- * Les fondations d'actionnaires (en lien avec la commission juridique).

Chacune de ces thématiques a été abordée de façon approfondie au sein de groupes de travail spécifiques, animés par un responsable qui a coordonné les réunions d'échange et de réflexion. Des avancées majeures ont été réalisées et le club a publié en mai, le guide « Transmission : enjeux et bonnes pratiques ».

Ce guide présente un panorama exhaustif des enjeux et bonnes pratiques liés à la transmission des PME et ETI, visant à éclairer les acteurs de la gouvernance de ces entreprises. Abordant le sujet sous plusieurs angles, il s'attache particulièrement à la transmission du pouvoir et du capital, soulignant l'importance d'une approche structurée et anticipée. La dimension familiale, souvent prépondérante, est examinée avec attention, mettant en lumière les spécificités des entreprises familiales

et les défis de leur pérennité à travers les générations. Des conseils pratiques sont dispensés pour aborder la transmission comme un processus continu, nécessitant l'implication des dirigeants actuels et futurs ainsi que des actionnaires, dans le respect de l'intérêt social et familial. Le guide encourage fortement la préparation et l'accompagnement des successeurs, l'importance d'une gouvernance solide et la considération de la vie du dirigeant après la transmission, soulignant que la réussite de cette étape cruciale repose sur une vision à long terme et une préparation minutieuse impliquant toutes les parties prenantes.

Les travaux menés au sein des groupes de travail sur la croissance externe (qui publiera son guide en 2024) et sur les fondations d'actionnaires se sont appuyés sur des auditions d'administrateurs et de dirigeants pour étayer leurs réflexions.

Les travaux du club ETI sont soutenus par Alexander Hughes Executive Search Consultants et Advant Altana

GIDE
GIDE LOYRETTE NOUËL

McKinsey
& Company

32 MEMBRES

Club coopératives et mutuelles



COPRÉSIDENTS

Youssef ACHOUR
& Catherine TOUVREY

Le club coopératives et mutuelles compte une trentaine de membres et est co-présidé par Youssef Achour et Catherine Touvre.

En 2023, le club a réuni ses membres à raison de cinq séances plénières et a tenu sept réunions de groupes de travail.

En septembre, le Club a publié un rapport intitulé «RSE et gouvernance des coopératives et mutuelles».

Le document s'articule autour de trois axes principaux : la problématique de la RSE et la gouvernance spécifiques aux coopératives et mutuelles, les retours d'expérience et bonnes pratiques observées dans ces organisations, ainsi que les propositions concrètes du groupe de travail visant à renforcer leur engagement en matière de RSE et de gouvernance. Ce rapport est enrichi par les réflexions et contributions de divers acteurs clés du secteur des coopératives et mutuelles. À travers ces pages, le document vise non

seulement à mettre en lumière les spécificités, les enjeux et les défis rencontrés par les coopératives et mutuelles dans l'application des principes de la RSE, mais également à proposer des pistes d'amélioration et d'innovation dans leurs pratiques de gouvernance.

En réponse aux crises sanitaires, économiques et sociales récentes, ainsi qu'aux nouvelles exigences législatives et sociétales, le rapport souligne l'importance pour les coopératives et mutuelles d'adopter des stratégies responsables et transparentes, tant vis-à-vis de leurs membres que de l'ensemble de leurs parties prenantes. Ce document est donc un outil précieux pour tous les acteurs du secteur, leur offrant un cadre de réflexion et d'action pour un développement plus durable et inclusif.

Les travaux du club coopératives et mutuelles sont soutenus par McKinsey & Company et Gide.



Club associations & fondations



COPRÉSIDENTS

Mireille FAUGÈRE
& Nicolas TRUELLE

Le club associations et fondations compte une dizaine de membres et est co-présidé par Mireille FAUGÈRE et Nicolas TRUELLE.

Pour cette troisième année d'activité, le Club associations et fondations a poursuivi ses travaux et s'est réuni à l'occasion de dix séances plénières autour des thèmes prioritaires choisis à l'issue d'une enquête auprès des présidents de ces structures : la composition du CA et le renouvellement de ses membres, le fonctionnement du CA et le lien entre le conseil et l'équipe opérationnelle, le projet associatif et les méthodes de rapprochement entre organismes.

Après avoir organisé trois webinaires thématiques, le club a publié, en juillet, un guide « Les grands enjeux de la gouvernance des associations et fondations » qui explore les défis auxquels est confrontée la gouvernance des associations et fondations. Le guide rappelle que le secteur associatif et des fondations représentait, en 2022, plus de 1,5 million de structures et 22 millions de bénévoles. Avec un budget de plus de 110 milliards d'euros, en croissance de +5% par an, ce secteur constitue une part significative du PIB français, marquant ainsi son influence considérable sur l'économie et la société. Ce guide, élaboré avec la collaboration

de divers experts et professionnels du secteur, met en lumière les enjeux de gouvernance spécifiques à ces organisations, tels que la définition claire des rôles et responsabilités, la mise en œuvre des projets associatifs et stratégiques, ainsi que la gestion des relations entre les conseils d'administration et les équipes dirigeantes. Il propose également des réflexions sur le modèle économique des associations et fondations, l'importance des partenariats et des fusions, ainsi que sur la responsabilité légale des dirigeants.

Au-delà de son aspect informatif, ce guide se veut être un outil pratique pour les membres des conseils d'administration, offrant des fiches pratiques, des études de cas et des recommandations pour une gouvernance efficace et adaptée aux défis contemporains. La démarche pragmatique adoptée vise à renforcer la capacité des associations et fondations à poursuivre leur mission tout en faisant face à un environnement de plus en plus complexe et changeant.

Les travaux du Club associations-fondations sont soutenus par le cabinet Fidal.

BRUNSWICK

GIDE
GIDE LOYRETTE NOUËL

EgonZehnder

mazars

39 MEMBRES

Club ESG



COPRÉSIDENTES

Hélène AURIOL POTIER
& Virginie BANET

Le club ESG a pour vocation de rassembler les administrateurs et dirigeants d'organisations de toutes tailles pour échanger sur leurs expériences au sein des Conseils et les éclairer sur les enjeux, risques et opportunités liés à l'ESG et aux différentes thématiques qui en découlent.

Le club compte 50 membres et est parrainé par Jean-Dominique SÉNARD, président du conseil d'administration du groupe Renault.

En 2023, le club s'est réuni à quatre reprises en réunions plénières. Le bureau a tenu 10 séances et les 3 groupes de travail - Environnement, Extra-financier et Responsabilité sociale et sociétale - ont organisé 36 réunions et réalisé 22 auditions de personnalités afin d'enrichir la réflexion des membres.

En novembre 2023, le club ESG a publié un rapport intitulé «Durabilité, les nouveaux engagements du conseil». Ce rapport aborde les obligations et enjeux des nouvelles exigences en matière de durabilité pour les conseils d'administration. Il met en lumière l'importance croissante de l'information en matière de durabilité dans le contexte des défis environnementaux et sociaux actuels, soulignant la nécessité pour les entreprises d'intégrer ces enjeux

dans leur gouvernance et stratégie. Le document explore également les actions concrètes à entreprendre par les administrateurs pour aligner les pratiques d'entreprise avec les objectifs de développement durable, à travers la mise en place de procédures de reporting et de vigilance renforcées. Enfin, il souligne le rôle crucial des conseils d'administration dans la supervision de la mise en œuvre de ces nouvelles obligations de transparence et de diligence raisonnable pour accélérer la transition vers une économie durable et juste.

Ce rapport a été présenté lors d'une matinale, le 23 novembre, qui comprenait deux tables rondes : « Les nouvelles exigences en matière de reporting de durabilité » et « L'impact du conseil sur les trajectoires de décarbonation ».

Les travaux du Club ESG sont soutenus par Brunswick, EgonZehnder, Gide et Mazars.

Une bibliothèque qui s'enrichit

2023



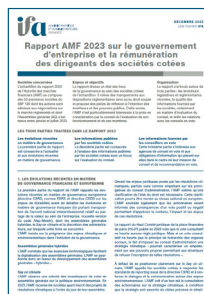
2023



2023



FICHES



PUBLICATIONS

BAROMÈTRES

NOTES

VADE-MECUM
Quatrième édition

2023

PUBLICATIONS



BAROMÈTRES



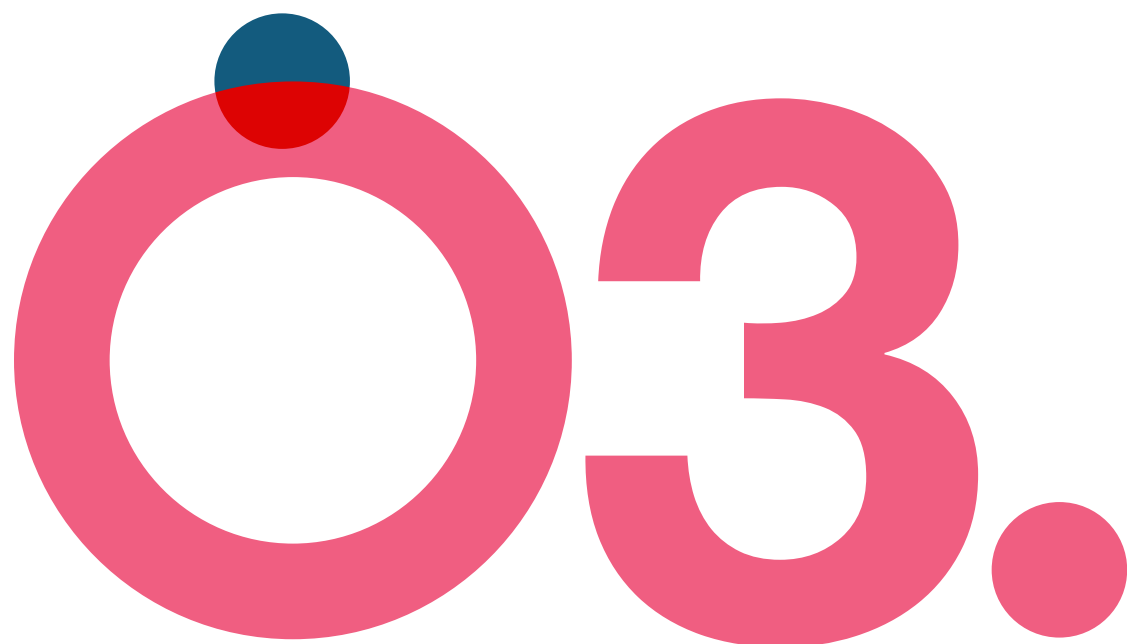
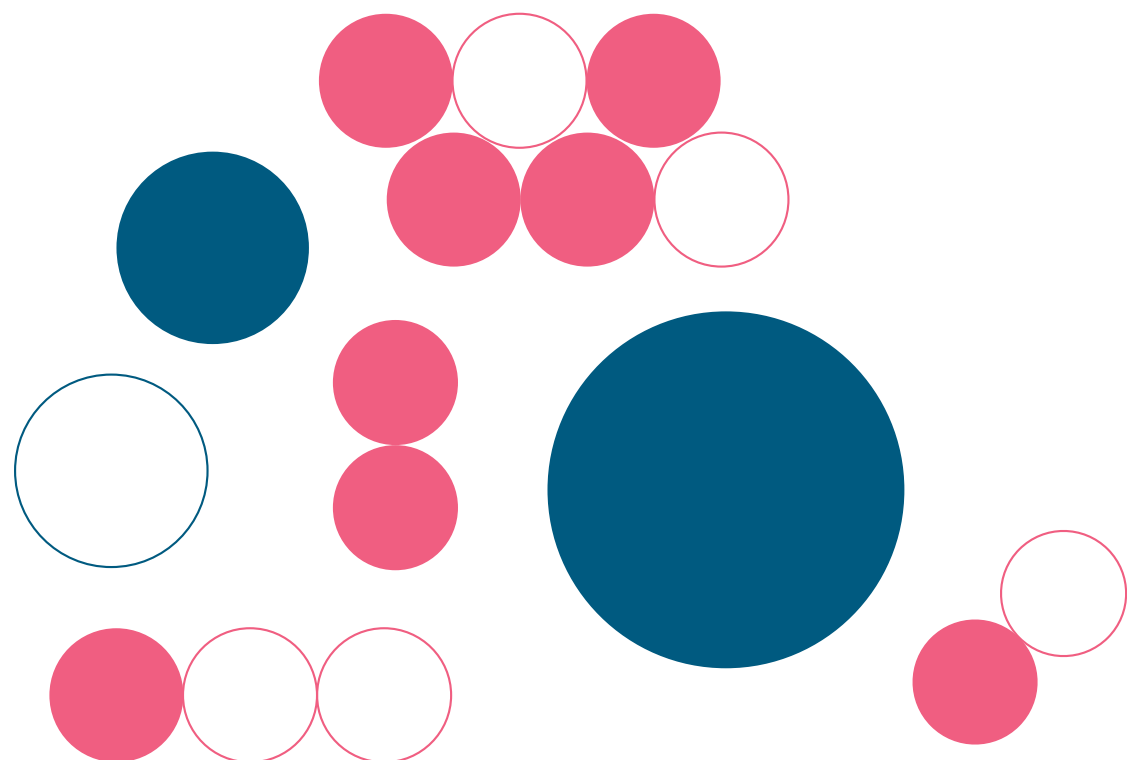
NOTES



LIVRE BLANC



2020 - 2022



● LES BAROMÈTRES

● LES FICHES

● L'ACTU IFA DE LA GOUVERNANCE

● LES QUESTIONS CLÉS

●
Observer la gouvernance

TOUT AU LONG DE L'ANNÉE 2023, LE PÔLE CONTENUS ET GOUVERNANCE A POURSUIVI SES MISSIONS AU SERVICE DES COMMISSIONS ET CLUBS DE L'IFA. SON AMBITION EST À LA FOIS :

- D'assurer la coordination des travaux des commissions, clubs et groupes de travail et l'édition des publications sous la forme de rapport, guides et de notes.
- De veiller à organiser des temps de débats sur ces publications par l'organisation et le suivi d'un programme évènementiel à partir de formats variés et adaptés.
- D'observer les évolutions de la gouvernance par la production de contenus en interne sous la forme de baromètres et de fiches de synthèse.

Le pôle contenus et gouvernance produit les veilles d'actualités spécifiques, des bibliographies, des enquêtes auprès des adhérents de l'IFA ou des benchmarks. Il contribue à assurer un standard de qualité des publications de l'IFA. Par ailleurs, le pôle contenus assure en continu un suivi des évolutions du droit dur, des rapports des régulateurs, des avis des acteurs de place, des diverses consultations et de l'actualité ainsi que des pratiques de gouvernance des organisations.

L'objectif est de diffuser avec une grande régularité l'essentiel à savoir sur la gouvernance et de rendre ce contenu accessible auprès des adhérents sous différents formats :

- L'Actu IFA de la gouvernance, la revue d'actualité hebdomadaire
- Les fiches IFA de l'administrateur,
- Les synthèses de sujets juridiques et de compliance,
- Les questions clés de gouvernance, accessibles sur le site Internet.

LES BAROMÈTRES

Une approche analytique et synthétique de données réalisée de façon régulière. Nos baromètres sont réalisés par le pôle contenus de l'IFA, avec le soutien des commissions et clubs de l'Institut et/ou avec des partenaires.

DEUX BAROMÈTRES ONT ÉTÉ PUBLIÉS PAR L'IFA EN 2023.

• BAROMÈTRE IFA - ETHICS & BOARDS DE LA GOUVERNANCE RESPONSABLE

Évolution de la composition des conseils du SBF 120
– Post AG 2023/27 septembre 2023 – 7^e édition



• BAROMÈTRE IFA - ETHICS & BOARDS – CHAPTER ZERO FRANCE | LE CLIMAT DANS LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES CEO DU SBF 120

30 novembre 2023 - 3^e édition (parution annuelle)



L'intégration d'objectifs climat dans la rémunération variable annuelle et/ou de long terme des CEO du SBF120 progresse significativement cette année et devient une pratique quasi générale des grandes entreprises françaises."

Floriane de SAINT-PIERRE



La septième édition du baromètre IFA – Ethics & Boards nous montre que la gouvernance responsable progresse d'année en année et qu'elle est désormais extrêmement tangible."

Denis TERRIEN



L'édition 2023 de ce baromètre témoigne de la matérialité d'engagements ESG continus."

Floriane de SAINT-PIERRE

En 2023,

80%

des conseils du SBF 120 ont un comité RSE (dont la majorité sont des comités dédiés) alors qu'ils n'étaient que 25% en 2015.

Près de

9

entreprises sur dix consacrent au moins un objectif climat/ environnement à la rémunération de leur dirigeant au sein du SBF 120.



La rémunération des dirigeants du SBF 120 est devenue un marqueur de la gouvernance responsable des organisations."

Denis TERRIEN

LES FICHES

UNE APPROCHE PÉDAGOGIQUE ET INFORMATIVE
À DESTINATION DES ADMINISTRATRICES ET DES
ADMINISTRATEURS EN EXERCICE OU DES ACTEURS
DE LA GOUVERNANCE.

CHIFFRES CLÉS :

3 FICHES IFA RÉALISÉES EN 2023

- Les administrateurs représentant les salariés actionnaires au sein des SA et SCA depuis la loi Pacte (juillet 2023)
- Rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) (décembre 2023)
- Rapport AMF 2023 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées (décembre 2023) (décembre 2023)

L'ACTU IFA DE LA GOUVERNANCE

UNE VEILLE PRÉCIEUSE QUI RÉSUME
CHAQUE SEMAINE L'ACTUALITÉ IMPORTANTE
DE L'UNIVERS DE LA GOUVERNANCE.

45
ÉDITIONS
EN 2023

1 639
LECTEURS EN MOYENNE

49%
DE TAUX
D'OUVERTURE
MOYEN

Avec plus de 500 articles publiés, l'Actu IFA de la gouvernance a couvert un large éventail de thématiques, répondant à la curiosité et à l'appétit varié des adhérents.

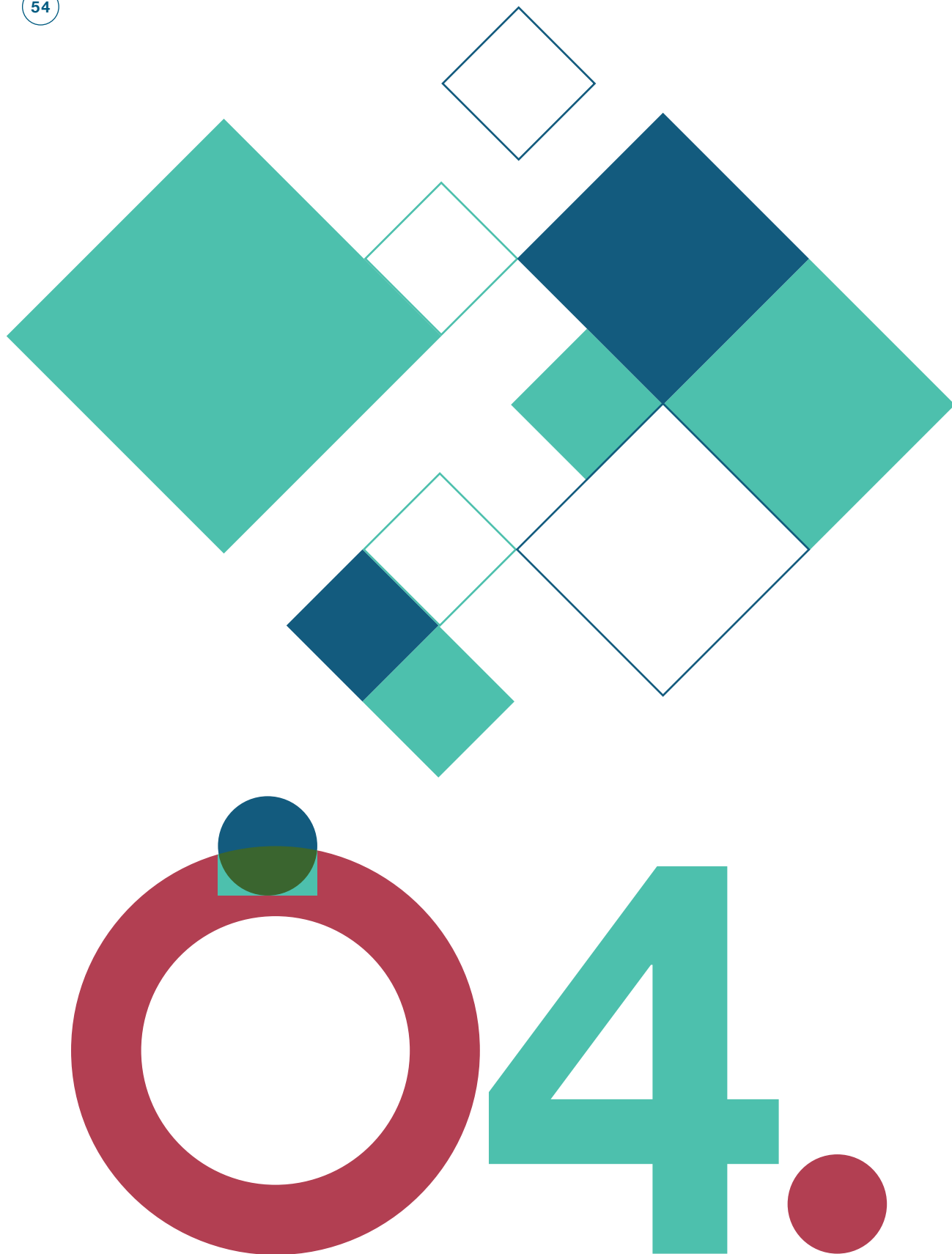
Les sujets les plus consultés cette année sont :

- le partage de la valeur
- la transmission
- l'équilibre entre le conseil d'administration et l'Assemblée générale
- la cybersécurité
- les innovations des start-up et dans la tech
- le «Say on climate»
- les questions de parité
- les avancées en intelligence artificielle.

LES QUESTIONS-CLÉS DE GOUVERNANCE

Des réponses concises et pédagogiques à des questions essentielles de gouvernance par exemple :

Qu'est-ce que le « say on climate » ?
Comment le « say on pay » est-il appliqué en France ?
Qu'est-ce qu'un administrateur référent ?



● LES ÉVÈNEMENTS IFA

● L'IFA DANS LA PRESSE

● LES INTERVENTIONS DE L'IFA DANS LA SPHÈRE PUBLIQUE

● LES DÉJEUNERS DES ACTEURS DE LA GOUVERNANCE

● La gouvernance mise en débat

Débattre des bonnes pratiques d'une gouvernance responsable, c'est une conviction forte et un souhait émis par un grand nombre d'adhérents. Par sa dynamique événementielle, sa voix dans la sphère médiatique et son action auprès des acteurs institutionnels et politiques, l'IFA infléchit sur les évolutions constatées et enrichit sa position à partir des réflexions conduites par les commissions, les clubs et le conseil d'administration.

Un grand merci aux intervenants et aux membres des commissions, clubs et groupes de travail qui ont donné de leur temps et de leur énergie pour mettre la gouvernance en débat avec exigence et convivialité, et susciter de nombreuses interactions fructueuses.

Les événements

16
MANIFESTATIONS

3
LIVE IFA

2
MATINALES

12
INTERVENANTS

1
WEBINAR

1572
PARTICIPANTS
RÉUNIS LORS DE NOS
ÉVÈNEMENTS

MARDI 7 MARS WEBINAR

La boussole des conseils d'administration

Commission prospective et recherche

Avec les interventions de Laurence DORS et Dominique TURCQ, coprésidents de la commission prospective et recherche, et d'Alain IMBERT, research & analytics manager chez McKinsey
– 91 participants.



MARDI 28 MARS WEBINAR

Le recours aux censeurs : recommandations et précautions

Commission juridique

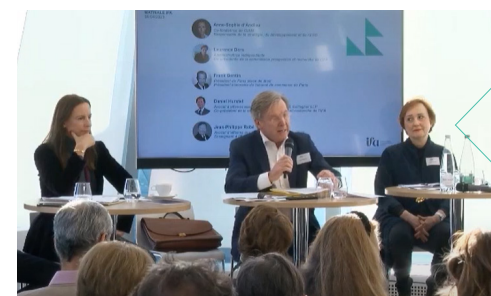
Avec les interventions de Florence PRIOURET, membre de la commission juridique de l'IFA, rapporteuse du groupe de travail sur les censeurs, Jean-Florent RÉROLLE, membre de la commission juridique, membre du groupe de travail sur les censeurs et Éric SANDRIN, secrétaire du conseil d'administration et directeur juridique du groupe Kering
– 66 participants.



MARDI 30 MARS MATINALE DES CERTIFIÉS L'extrafinancier, actualités et dimension Européenne

Commission juridique

Avec les interventions de Florence DIDIER NOARO, membre du Club ESG de l'IFA, administratrice, présidente du comité RSE et membre du comité d'audit de Forsee Power, administratrice et membre du comité d'audit de Wavestone, de Stanislas POTTIER, Senior Advisor to the General Management chez Amundi et Michel de FABIANI, ancien président de l'advocacy committee d'EcoDa et ancien co-président du club nominations - rémunérations de l'IFA. Échange modéré par Agnès BUREAU-MIRAT, présidente fondatrice de SpringBoard, administratrice de sociétés et formatrice à l'IFA. Avec une intervention préliminaire de Pascal DURAND-BARTHEZ, expert en gouvernance et formateur à l'IFA sur les évolutions récentes en matière de gouvernance
– 48 participants.



MARDI 4 AVRIL MATINALE Évolution de la responsabilité des administrateurs

*Commission prospective
et recherche et commission juridique*

Avec les interventions d'Anne-Sophie d'ANDLEAU, co-fondatrice de CIAM, responsable de la stratégie, du développement et de l'ESG, Laurence DORS, coprésidente de la commission prospective et recherche de l'IFA, Daniel HURSTEL, coprésident de la commission prospective et recherche de l'IFA, Jean-Philippe ROBÉ, avocat d'affaires au barreau de Paris et de New York et Frank GENTIN, président honoraire du tribunal de commerce de Paris
– 66 participants.



“

Dans un monde où il n'y a plus de règles claires, on ne sait plus comment se couvrir devant le risque réputationnel.”
Laurence DORS

“

L'administrateur ne doit penser qu'à la défense de l'intérêt social.”
Frank GENTIN

MERCREDI 10 MAI
LIVE IFA

Transmission :
enjeux et bonnes pratiques

Club ETI

Avec les interventions de Laurent ALLARD, associé cogérant de Family & Co, Laurence ANTIGLIO, administratrice indépendante de plusieurs ETI familiales, Caroline BEREKBAUM¹, fondatrice et présidente d'Alter Ago, Anne NAVEZ, fondatrice et présidente de VA Votre-Administrateur Philippe PELÉ-CLAMOUR, directeur académique du certificat Entreprises familiales HEC-IFA et Yves POIVEY², président d'Oxilia-Modération par Jean-Marc VITTORI, éditorialiste aux Échos – 138 participants.



Lorsque vous avez face à vous un dirigeant qui est charismatique, âgé et qui connaît son entreprise sur le bout des doigts, c'est toujours difficile de lui dire «Quand est ce que vous allez passer la main ?»

Caroline BEREKBAUM

Les sujets de la transmission sont des sujets délicats : ils sont discrets, secrets, beaucoup de gens ne veulent pas s'en emparer.

Yves POIVEY

MERCREDI 10 MAI
LIVE IFA

LES ADMINISTRATEURS
REPRÉSENTANT LES SALARIÉS
DANS LA GOUVERNANCE, UNE
RÉALITÉ FRUCTUEUSE

Club ARS/ARSA

Avec les interventions de Denis TERRIEN, président de l'IFA, Hugues EPAILLARD, Marie-Christine LEBERT, coprésidents du club ARS/ARSA d l'IFA et Anne-Charlotte PORRET, secrétaire du conseil d'EDF, en charge de la gouvernance et des relations avec les administrateurs - Modération par Jean-Marc VITTORI, éditorialiste aux Échos – 175 participants.



L'apport des ARS à la gouvernance est indéniable. Il a notamment permis de fluidifier le dialogue social et témoigne de la volonté des conseils d'administration à renforcer le dialogue avec les parties prenantes.

Denis TERRIEN



MARDI 22 JUIN
MATINALE
DES CERTIFIÉS*

Vade-mecum, quatrième édition

Avec les interventions d'Anne OUTIN-ADAM et de Jean-Florent REROLLE, coauteurs de l'ouvrage et membres de la commission juridique – 57 participants.



MATINALE
DES CERTIFIÉS :

un moment convivial de conférence et d'échanges, en présence d'intervenants de haut niveau pour les adhérents alumni du certificat administrateur de sociétés.

MERCREDI 24 MAI

LES MERCREDIS HEC-IFA :
QUELLE POSTURE POUR
PLUS DE COLLÉGIALITÉ ?

Avec les interventions d'Éric BOURDAIS de CHARBONNIÈRE, président d'honneur du club gouvernance HEC Alumni, ancien président du conseil de surveillance de Michelin, Pascaline PEUGOT de DREUZY, administratrice de Bouygues, Séché Environnement et Peugeot Invest, administratrice certifiée IFA-Sciences Po, Franck LANHER, président de LexisNexis Risk Solutions France, administrateur certifié IFA-Sciences Po – 105 participants.



JEUDI 5 JUILLET MATINALE

« Les grands enjeux de la gouvernance
des associations-fondations »

Club associations - fondations

Avec les interventions de
Mireille FAUGÈRE¹, coprésidente du
club associations-fondations de l'IFA,
Nicolas TRUELLE², coprésident du club
association-fondations, directeur général
de la fondation Apprentis d'Auteuil,
administrateur de l'Arche à Paris,
Karine MELCHER VINCKEVEUGEL,
avocate associée chez Fidal, membre du
pôle de Droit des associations et de l'ESS,
Fabrice DAVERIO, administrateur
bénévole de la fondation Appre
ntis d'Auteuil, coach exécutif chez
Mainpaces, conseiller en communication
et leadership, Theodora PLAGNARD,
administratrice bénévole de l'Îlot, directrice
administrative et financière, Pierre
SELLAL, président de la Fondation de
France, ambassadeur de France, ancien
secrétaire général du ministère des Affaires
étrangères, ancien représentant permanent
de la France auprès de l'Union européenne.
Modération par Stéphane MEFFRE,
co-fondateur de Passerelles et
Compétences – 59 participants.

“

Comme le secteur
associatif est un secteur
dans lequel on va avec
le cœur, on dirait que
parfois le cœur est
contradictoire avec les
chiffres. Il faut pourtant
que les chiffres soient
résistants pour que
le cœur soit durable.”

Mireille FAUGÈRE

“

La coopération entre les
structures associatives
devient de plus en
plus utile et de plus
en plus indispensable.
Pour un administrateur,
il est essentiel de se
questionner sur ce que
représente la coopération
entre structures
associatives.”

Nicolas TRUELLE



JEUDI 6 JUILLET WEBINAR

**Rapport « Impact de l'évolution
de l'actionnariat sur le conseil
d'administration »**

**Commission prospective et
recherche**

Avec les interventions de
Viviane de BEAUFORT, professeure à
l'ESSEC Business School, experte des
questions de gouvernance et de genre,
Pierre-Yves GOMEZ, économiste,
docteur en gestion et professeur à
l'EM Lyon Business School, directeur
de l'Institut français de gouvernement
des entreprises (IFGE), Jean-Florent
RÉROLLE, président de VienGi,
co-auteur du Vade-mecum de
l'administrateur de l'IFA, maître de
conférences à Sciences Po, Sébastien
THEVOUX-CHABUEL, directeur de
l'investissement responsable, analyste
ESG et gestionnaire de portefeuille au
sein du groupe Comgest
– 80 participants.



JEUDI 14 SEPTEMBRE LIVE IFA

**Guide « RSE et gouvernance
dans les coopératives et
mutuelles »**

Club coopératives et mutuelles

Avec les interventions de
Catherine TOUVREY³,
directrice générale d'Harmonie
Mutuelle et coprésidente du club
coopératives et mutuelles, Nicole
GESRET, fondatrice et directrice
générale de SITG Advisory & Partners,
co-pilote du rapport, Christian DROZ⁴,
président d'APICIL Mutuelle et d'UNALIS
Mutuelles et Cécile RENOUEAU,
philosophe spécialiste des enjeux
de responsabilité éthique des entreprises
- Modération par Jean-Marc VITTORI,
éditorialiste aux Échos – 78 participants.



“

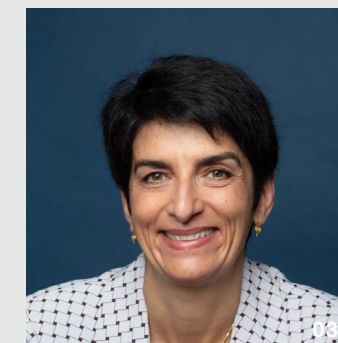
La question de
l'élargissement des parties
prenantes s'est posée
pour les coopératives et
mutuelles comme pour les
autres acteurs, mais
dans une tradition du
dialogue, une logique
de temps long, et avec
une moindre pression
financière.”

Catherine TOUVREY

“

Quand une entreprise est
mutualiste et appartient à ses
clients, cela lui confère d'autres
obligations qui contribuent à
ce que la gouvernance soit
particulièrement sensible à ces
notions développées dans la RSE.”

Christian DROZ



JEUDI 19 OCTOBRE WEBINAR

Le modèle économique des associations et fondations.

Club associations-fondations

Avec les interventions de Nicolas TRUELLE, coprésident du club associations-fondations, directeur général des Apprentis d'Auteuil, Mireille FAUGÈRE, présidente du conseil d'administration de l'ONG Amref Health Africa, co-présidente du club associations-fondations, Jérôme EUSTACHE, associé, commissaire aux comptes et expert-comptable chez Mazars, Thierry des LAURIERS, directeur général de l'association Aux captifs, la libération, Théodora PLAGNARD, trésorière de l'association l'Îlot – 80 participants.



JEUDI 16 NOVEMBRE MATINALE DES CERTIFIÉS

La cybersécurité, un risque majeur pour le conseil d'administration.

Avec les interventions de Anne-Hélène MONSELATTO, présidente du comité d'audit de Genefit, Marie-Noëlle BRISSON, présidente du comité d'audit de Enda Tamweel, Nathalie KESTENER, administratrice indépendante, présidente du comité d'audit du Crédit coopératif – Avec une intervention préliminaire de Pascal DURAND-BARTHEZ, expert en gouvernance et formateur à l'IFA sur les évolutions récentes en matière de gouvernance – 61 participants.



JEUDI 23 NOVEMBRE MATINALE

Durabilité : les nouveaux engagements du conseil.

Club ESG

Première table-ronde sur les devoirs et responsabilités du conseil eu égard aux évolutions attendues en matière de reporting de durabilité et aux nouvelles exigences européennes qui s'appliqueront progressivement aux entreprises à partir de janvier 2024. Avec les interventions de Florence DIDIER-NOARO, membre du Club ESG de l'IFA, administratrice, présidente du comité RSE et membre du comité d'audit de Forsee Power, administratrice et membre du comité d'audit de Wavestone, Éric DUVAUD, directeur des normes de durabilité de l'Autorité des normes comptables, Adrienne HOREL-PAGÈS, directrice de l'engagement citoyen et membre du comité exécutif de La Banque Postale, Régine LUCAS, directrice de la finance durable de L'Oréal.



Seconde table-ronde sur l'impact des décisions du conseil d'administration sur la trajectoire de décarbonation d'une entreprise et les bonnes pratiques à adopter pour parvenir à l'appropriation collective des enjeux de gouvernance durable ?

Avec les interventions de Hélène AURIOL POTIER, coprésidente du club ESG de l'IFA, administratrice indépendante du groupe Accor (présidente du comité ESG), de Safran, de Infosys Ltd et de Oddo BHF (présidente du comité des rémunérations), Nathalie LHAYANI, présidente du Forum pour l'Investissement Responsable, Aurélie PICART, déléguée générale du CSF NSE, comité stratégique de filière, nouveaux systèmes énergétiques et Marie-Hélène RIGAL-DROGERYS, membre du club des présidents de comités d'audit de l'IFA, présidente du comité d'audit et administratrice de Sopra Steria et Axway Software, vice-présidente et administratrice de Chapter Zero France. – 100 participants.



Les conseils ont déjà intégré les enjeux de durabilité et la réforme de durabilité élargit une problématique qui est préexistante pour les conseils.”

Florence DIDIER-NOARO



Ces questions ne touchent pas moins que nos modèles d'affaires, et comporte donc des risques pour l'entreprise. Le comité d'audit, qui est au cœur de la mesure, regarde la cartographie des risques et va les articuler.”

Marie-Hélène RIGAL-DROGERYS

JEUDI 14 DÉCEMBRE WEBINAR

Baromètre IFA–Ethics & Boards–Chapter Zero France sur le climat dans la politique de rémunération des CEO.

Club nominations-rémunérations

Avec les interventions de Raphaël MATTEI, investisseur chez Cevian Capital, Floriane de SAINT PIERRE, fondatrice et présidente d'Ethics & Boards, Monica de VIRGILIIS, présidente de Chapter Zero France et coprésidente du club nominations-rémunérations de l'IFA et Karine DOGNIN-SAUZE, directrice générale de l'IFA – 72 participants.



JEUDI 19 DÉCEMBRE WEBINAR

Comment renforcer l'impact de son conseil d'administration ?

Webinar expert conduit

avec le soutien de McKinsey & Company

Webinar expert conduit avec le soutien de McKinsey & Company

Avec les interventions de Pierre-Ignace BERNARD, senior partner & leader, European Life Insurance et pension Practice chez McKinsey & Company, et Jean-Florent RÉROLLE, coauteur du Vade-mecum de l'administrateur, maître de conférences à Sciences Po en finance d'entreprise, censeur d'Ethifinance – 106 participants.



13,3

MILLIONS
DE LECTEURS /
AUDITEURS
en audience
cumulée

18

COMMUNIQUÉS
DE PRESSE

5

INTERVENTIONS
TÉLÉVISUELLES
ET RADIO

346

RETOMBÉES
PRESSE

L'Institut français des administrateurs porte la voix et les points de vue des administratrices et des administrateurs sur les questions de gouvernance en s'inscrivant dans l'actualité.

En 2023, l'IFA a bénéficié de nombreux articles de presse et des interventions télévisées et radio.

L'audience cumulée de l'IFA a progressé de plus de 25% en 2023.

ILS ONT PARLÉ DE L'IFA EN 2023



FOCUS

Les interventions télévisuelles et radio



B SMART
20 mars

Émission « Bien dans son job » | Où en est la mixité dans les instances dirigeantes ?

Guylaine DYÈVRE, vice-présidente de l'IFA, secrétaire du conseil d'administration de BNP Paribas, est intervenue dans l'émission du journaliste Arnaud ARDOIN pour présenter l'engagement de l'IFA pour promouvoir la mixité dans les instances dirigeantes.



66

Au sein de l'IFA, nous faisons tout ce que nous pouvons pour parvenir aux 50% d'administratrices au sein des conseils d'administration.

Guylaine DYÈVRE



BFM BUSINESS

1^{ER} JUIN

Émission « Good Evening Business » | Comment bien céder son entreprise ?

Denis TERRIEN, président de l'IFA était l'invité de l'émission «Good evening business» présentée par Guillaume PAUL et Audrey TCHERKOFF pour la présentation du guide «Transmission : enjeux et bonnes pratiques» publié par le Club ETI

“

Il faut environ sept années pour préparer une transmission, même lorsque celle-ci intervient au sein d'une même famille. Cette étape doit être préparée, et le conseil d'administration est là pour accompagner les dirigeants.”

Denis TERRIEN



B SMART

28 JUIN

B Smart, le 28 juin 2023 | Émission « Le Cercle RH » | Le rôle des administrateurs salariés.

Hugues EPAILLARD¹, coprésident du club ARS/ARSA de l'IFA, administrateur salarié de BNP Paribas et Karine DOGNIN-SAUZE², directrice générale de l'IFA, étaient les invités de l'émission de Arnaud ARDOIN³ pour présenter le guide écrit par le club ARSA/ARSA de l'IFA «Les administrateurs représentant les salariés dans la gouvernance : une réalité fructueuse ».



“

En tant qu'administrateur représentant les salariés, il faut bien comprendre ce qu'on attend de vous, la façon dont cela fonctionne et puis surtout, se former est une chance car cela permet de vous densifier.”

Hugues EPAILLARD



B SMART

14 SEPTEMBRE

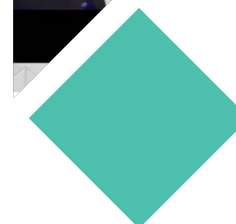
Émission «Le Cercle RH» | Successions, enjeu de survie pour les entreprises.

Caroline BEREKBAUM⁴, membre du Club ETI de l'IFA, fondatrice d'Alter Ago, invitée de l'émission de Arnaud ARDOIN pour présenter le guide écrit par le club ETI « Transmission : enjeux et bonnes pratiques »

“

Le club ETI de l'IFA a réalisé, au-cours des dix-huit derniers mois, une série d'interviews afin de catégoriser les typologies de dirigeants d'entreprises dans les cas de transmission. Nous en avons identifié trois : le transmetteur structuré, le fondateur éternel et le transmetteur procrastinateur.”

Caroline BEREKBAUM



FRANCE INTER
29 NOVEMBRE

France Inter, le 29 novembre 2023 | Le Journal de 7h30–Matinale de France Inter | Le climat et les critères environnementaux dans la rémunération des dirigeants exécutifs.



“

Dans le SBF 120, neuf entreprises sur dix ont intégré un objectif climat dans la rémunération de leurs dirigeants. L'an dernier c'était huit dont on est en droit de penser que l'an prochain, toutes les entreprises auront cet objectif climat dans la rémunération de leur dirigeant.”

Denis TERRIEN

Denis TERRIEN, président de l'IFA, est l'invité du journal d'Alexis MOREL pour présenter les principaux enseignements de la troisième édition du baromètre IFA–Ethics & Boards–Chapter Zero France sur le climat dans la rémunération des dirigeants.



L'intervention de l'IFA dans la sphère publique

L'IFA fait valoir les recommandations et bonnes pratiques auprès des acteurs institutionnels, économiques et politiques et soutient régulièrement un dialogue avec les acteurs de la gouvernance pour faire converger des perspectives et dégager des actions communes.

29 MARS

L'IFA est présent lors de la signature du partenariat entre Chapter ZeroFrance et Euronext. L'occasion pour Euronext de soutenir la Climate Governance Initiative en s'associant à Chapter ZeroFrance. Le réseau Chapter Zero aide les conseils d'administration à travers l'Europe à s'engager dans la transition net zéro. Pour célébrer ce partenariat, Stéphane BOUJNAH, président-directeur général d'Euronext, Nathalie RACHOU, membre du conseil de surveillance d'Euronext, Monica de VIRGILIIS, présidente du conseil de Chapter Zero France, Angeles GARCIA-POVEDA, présidente du conseil d'administration de Le grand ,Caroline RUELLAN, présidente du Cercle des administrateurs, Karine DOGNIN-SAUZE, directrice générale de l'IFA, Laurent HUTIN, membre de l'APIA, et Camille LECA, Group Head of ESG & Sustainable Finance- Euronext ont ouvert la séance de cotation à Paris le 29 mars.

“

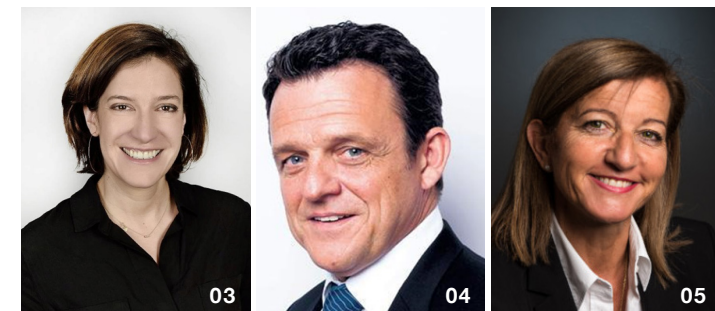
Companies are absolutely central in solving climate change and therefore boards need to be a driving force in making the right long-term strategic choices and investments.”

Angeles GARCIA-POVEDA, présidente du conseil d'administration de Legrand, administratrice de l'IFA



7 AVRIL

Denis TERRIEN¹, président de l'IFA, intervient dans un webinar d'actualités conduit par ecoLearn aux côtés de Daniel BAAL², Directeur Général du groupe Crédit Mutuel Alliance Fédérale et du CIC. Denis TERRIEN expliquait à cette occasion les orientations générales de l'IFA dans le contexte international de la montée des cadres ESG.



6 JUILLET

Intervention de Bénédicte DURAND-DELOCHE³ et de Laurent FIARD⁴, coprésidents IFA AURA, ainsi que de Véronique DEGOTTEX⁵, directrice générale adjointe en charge de la stratégie et des finances du groupe Chevallors de l'évènement Entreprises du Futur.

Revivre les moments forts de la huitième édition :



28 AOÛT

En marge de la REF (rencontre des entrepreneurs de France), Denis TERRIEN¹, président de l'IFA, participe au débat « Regards croisés : au cœur de ma fondation d'entreprise » aux côtés de Olivier FOURNIER², président de la Fondation Hermès. Modération par Anne-Cécile SARFATI. La REF se tenait en 2023 sur le thème « Pour les entrepreneurs, demain ne meurt jamais ».



Les fondations d'entreprises sont une réponse au souhait des administrateurs d'ancrer dans la stratégie de l'entreprise un impact social et sociétal.”



26 SEPTEMBRE

Denis TERRIEN, président de l'IFA, a prononcé le discours d'ouverture du Forum MR21 afin de poser les termes du débat sur une conférence organisée autour du thème « AG sous tension : la gouvernance à l'épreuve de l'urgence des transitions ». Au cours de cette conférence sont intervenus Antoine FRÉROT, président de Veolia Environnement, Nathalie LHAYANI, présidente du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR), Pascal DURAND, député européen et Antoine LAURENT, responsable Plaidoyer de Reclaim Financ



Dès 2017, l'IFA invitait les conseils d'administration à se saisir de la maîtrise des enjeux de responsabilité au sens large, de son impact sur la valeur globale financière et extra-financière de l'entreprise, à prendre acte des avis des parties prenantes pour apprécier la durabilité réelle du projet et à en rendre compte dans son information publique. Six ans après, ces affirmations n'ont jamais été aussi vraies.”



28 SEPTEMBRE

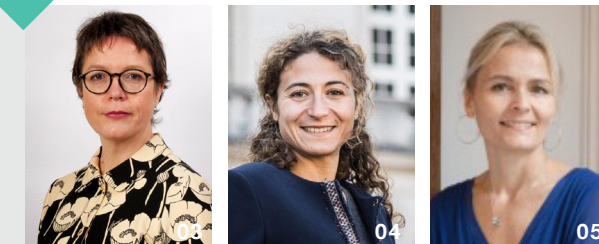
Angeles GARCIA-POVEDA¹, présidente du conseil d'administration de Legrand et membre du conseil d'administration de l'IFA participe à l'une des conférences du Forum AGEFI-Gouvernance des conseils d'administration et assemblées générales 2023 sur le thème: « Fonctionnement des instances : Quelle évolution du dialogue entre le Conseil d'administration et la direction générale? ».

Cette conférence est modérée par le journaliste financier Bruno de ROULHAC², avec les interventions de Yseulys COSTES³, présidente-directrice générale de Numberly groupe-1 000 mercis, administratrice indépendante du groupe Seb, membre du comité d'audit et du comité des nominations, Sandrine RICHARD⁴, co-administratrice de la commission déontologie et membre associé de l'AFJE et Pascale GIRARD⁵, avocate à la cour, Villey Girard Grolleaud AARPI.



Le rôle d'un président est d'orchestrer, d'être un activiste pour l'exigence et la bienveillance. Cela se fait par la composition du conseil, le choix des sujets à l'agenda, la façon dont on guide les débats et il faut aussi s'assurer que tout le monde y trouve son compte.”

Angeles GARCIA-POVEDA, présidente du conseil d'administration de Legrand, membre du conseil d'administration de l'IFA.



5 OCTOBRE

Karine DOGNIN-SAUZE, directrice générale de l'IFA, modère une table-ronde dans le cadre du BIG BPI sur le thème « L'advisory board : la clé du succès des startups Deeptech ? » avec les interventions de Alexandre BOCAGE, cofondateur de Veragrow, Sandrine MOLLÉ, directrice générale de ReverseSystems, Laurent THEREZIEN, managing partner de Therra Invest et Julien VENTURINI, fondateur de Anthisma Partners.

18 OCTOBRE

Intervention de Mireille FAUGERE, coprésidente du club associations-fondations de l'IFA, sur la conférence « Rémunérer un dirigeant associatif : idées reçues, pratiques de gouvernance et enjeux juridiques et fiscaux » dans le cadre du forum national des associations-fondations.

28 NOVEMBRE

Karine DOGNIN-SAUZE, directrice générale de l'IFA, est auditionnée par la commission spéciale présidée par le sénateur Daniel FARGEOT, sénateur du Val d'Oise, sur l'article 5 du projet de loi portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière d'économie, de finances, de transition écologique, de droit pénal, de droit social et en matière agricole.

Cette audition portait sur les modalités de la transposition la directive européenne 2022/2381 du 23 novembre 2022 relative à un meilleur équilibre entre les femmes et les hommes parmi les administrateurs des sociétés cotées. L'IFA a pu, à cette occasion, rappeler le cadre juridique existant en France avec la loi Copé-Zimmermann et ses effets bénéfiques sur la mixité des conseils d'administration, soulignés chaque année avec la parution du baromètre IFA x Ethics&Boards.

29 NOVEMBRE

Interventions de Denis TERRIEN, président de l'IFA et de Caroline BEREKBAUM, membre du club ETI de l'IFA, fondatrice d'Alter ago, au Forum Gouvernance « Vers de nouveaux équilibres » organisé par la Lettre des juristes d'affaires (LJA) et Nextstep. Denis TERRIEN intervient sur la table-ronde « Intelligence artificielle, gouvernance et bonnes pratiques »



L'intelligence artificielle a des incidences notables sur le rapport au travail, à l'éthique, aux valeurs. Les réactions qu'elle suscite sont à la hauteur des attentes qu'elle porte, des investissements qu'elle génère et des risques qui sont craints.”

Denis TERRIEN, président de l'IFA.



PARTICIPATION AUX TRAVAUX DES ACTEURS DE PLACE :

L'Institut français des administrateurs est également présent dans divers travaux sur la gouvernance d'entreprise. En 2023, l'IFA a notamment pris part :

- Dans le cadre du Cercle de Giverny, à travers l'engagement du Club ESG, au groupe de travail « Comment représenter la nature dans les instances de décision ? » co-présidé par Marie-Claire DAVEU, directrice du développement durable et des affaires institutionnelles de Kering et Ulrike DECOENE, directrice de la communication, de la marque et du développement durable du Groupe AXA.

Pour consulter le rapport de l'IFD :



- À travers l'engagement de Angeles GARCIA-POVEDA, présidente du conseil d'administration de Legrand, administratrice de l'IFA, et d'Hélène AURIOL POTIER, coprésidente du club ESG de l'IFA, administratrice de l'IFA dans les travaux conduits par l'Institut de la finance durable (IFD) sur la « Gouvernance dans la transition climat dans les entreprises ».

- Par la mobilisation de Jean-Florent RÉROLLE, coauteur du Vade-mecum de l'administrateur, quatrième édition, membre de la commission juridique de l'IFA, au groupe de travail « Dialogue actionnarial » de Paris Europlace présidé par Michel PRADA.

Régulièrement, l'IFA invite les acteurs de la gouvernance à se réunir pour évoquer librement les actions et positions de chacun sur les enjeux de gouvernance en présence et explorer les champs communs.

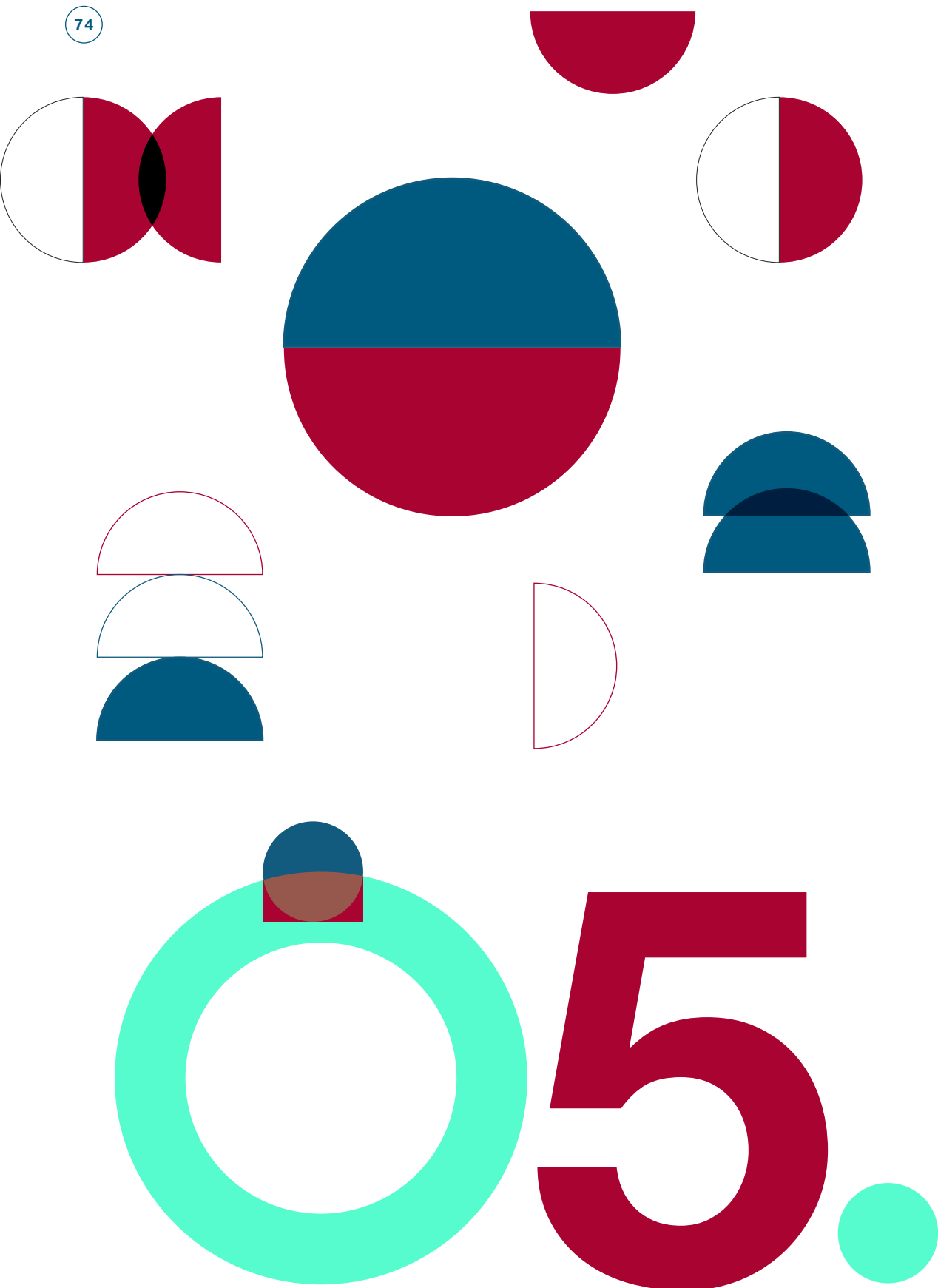
En 2023, trois rendez-vous se sont tenus avec les acteurs de place pour échanger autour de l'actualité des différentes organisations :

- 22 mars
- 21 juin
- 11 octobre

Les déjeuners des acteurs de la gouvernance

ILS ONT PARTICIPÉ AUX DÉJEUNERS DES ACTEURS DE LA GOUVERNANCE EN 2022 :

- AFEP
- APIA Ethics&Boards
- Family Business network (FBN)
- Haut-comité de la gouvernance d'entreprise (HCGE)
- Institut du capitalisme responsable (ICR)
- Institut français des administrateurs (IFA)
- Institut de la finance durable (IFD)
- Scalens



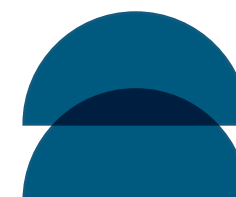
6
PROGRAMMES
CERTIFIANTS

216
CERTIFICATS
DÉLIVRÉS

24
FORMATIONS
AU CATALOGUE



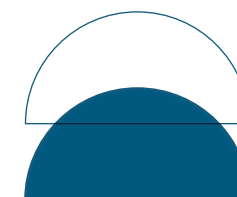
Les formations



178
JOURNÉES
DE FORMATION
INTER-INTRA

75
journées de formation
inter-entreprises

103
journées de formation
intra-entreprise



953
PERSONNES
FORMÉES
EN 2023

490
personnes formées
en intra-entreprise

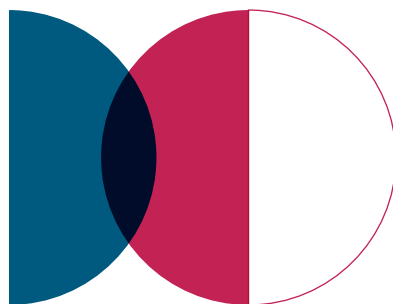
464
personnes formées en
inter-entreprises

La formation une étape qui devient incontournable

On ne naît pas administrateur, on le devient. La formation est un des piliers de la mission de l'IFA qui répond à des besoins de plus en plus variés et complexes. C'est pourquoi l'IFA propose à chaque administrateur ou administratrice des formations adaptées à la forme sociale des organisations ainsi que des sessions sur-mesure qui ont vocation à développer des qualités essentielles à l'exercice de leur missions, parmi lesquelles :

01.

L'ENRICHISSEMENT
des qualités d'écoute, d'adaptation à l'environnement et à la culture du conseil tout en apportant une valeur ajoutée stratégique et en contribuant aux principes de bonne gouvernance. L'IFA s'attache à ajuster ses formations aux spécificités de tous les conseils, de toutes les organisations et de tous les secteurs : ETI, entreprises familiales, grands groupes, entreprises en croissance, sociétés d'assurances, banques, associations, fondations, coopératives ou encore mutuelles.

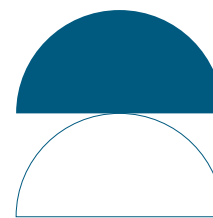


02.

LE RENFORCEMENT
des compétences techniques et comportementales pour faire face aux nombreux défis auxquels leurs organisations doivent faire face : ESG, dialogue avec les parties prenantes, anticipation des risques, partage de la valeur, activisme..

03.

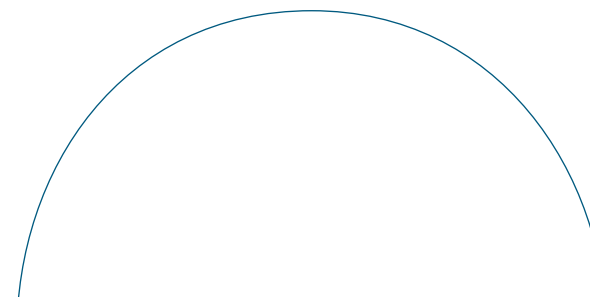
L'OUVERTURE PERMANENTE
sur les qualités humaines, posturales et relationnelles, pour faire de l'administrateur un acteur d'une gouvernance responsable.



Chacun des programmes se nourrit d'une veille menée au sein des commissions, clubs de l'IFA. Ils ont la particularité d'être enrichi par les évolutions juridiques, réglementaires et les meilleures pratiques de gouvernance observées en France ou à l'international.

L'IFA avait obtenu la certification Qualiopi en janvier 2022, marquant ici la reconnaissance de l'excellence de son offre de formation. Cette certification, renouvelée en 2023, garantit que l'IFA répond aux attentes des financeurs publics en termes d'acquisition de compétences. Ceci implique un engagement tant sur la qualité et que sur la pertinence des formations proposées aux administratrices et aux administrateurs.

L'IFA s'engage pour l'innovation pédagogique en organisant des formations en distanciel tout en demeurant vigilant à l'interactivité entre participants. Les formations inter-entreprises ont ainsi développé certains modules en distanciel pour s'adapter aux nouveaux usages de la formation et répondre à un besoin de flexibilité émis par les participants. L'IFA a également lancé un programme créé spécifiquement avec l'école nationale de l'aviation civile pour les administrateurs de ce domaine, afin de répondre aux besoins d'un secteur en forte mutation.



FORMATION INTER-ENTREPRISE :

Une formation inter est un format court destinée à des administratrices et administrateurs de tous horizons.

FORMATION INTRA-ENTREPRISE :

Une formation intra est un programme sur-mesure qui s'adresse aux administratrices et administrateurs d'une même organisation.

Certificat administrateur de sociétés



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE

Jean COROLLER

8
PROMOTIONS
PAR AN

26
PERSONNES

● COURAGE

● COLLÉGIALITÉ

● POSTURE

Le CAS lancé par l'IFA en novembre 2010 compte à ce jour 1 406 certifiés et s'ouvre à huit promotions en 2023. Il est marqué par une forte diversité des origines et des parcours d'administrateurs opérant dans une multitude de secteurs et tailles d'entreprises, en France et à l'international.

Désormais synonyme d'excellence en terme de formation certifiante pour les administrateurs, le CAS s'inscrit dans la durée et se renouvelle sans cesse pour intégrer les bonnes pratiques des conseils, les incessantes évolutions réglementaires et sociétales. Sa valeur ajoutée est d'optimiser l'expérience d'apprentissage de l'administrateur. Au-delà du tronc commun fondamental, un choix varié de 4 modules électifs permet une personnalisation du parcours certifiant de l'international (module européen ecoDa) à la PME/ETI, en passant par la gouvernance bancaire et la gouvernance des start-up.



En filigrane, « l'odyssée » du CAS met l'apprenant en position d'administrateur face aux défis économiques, sociaux et sociétaux, financiers et extra-financiers d'aujourd'hui et de demain, tout en l'amenant à se transformer, voire se remettre en cause en travaillant en profondeur sur sa posture, son devoir d'expression et sa personnalité au service de la collégialité du conseil.

La forte attractivité du CAS conduit l'IFA à programmer 10 promotions en 2024 pour répondre au besoin grandissant de compétences et d'exigence que requiert la mission d'administratrice et d'administrateur.

Après un important travail d'innovation pédagogique, la nouvelle édition du CAS en format *blended* reflète la nouvelle réalité des conseils. **Largement déployée en 2022, elle comprend :**

Une accentuation de la personnalisation du cursus avec un affinement du Plan de Développement Personnel : vision personnelle, profil administrateur différencié, etc.

Un renforcement des mises en situation, de témoignages et des simulations terrain.

Une orientation marquée vers l'ESG, le rôle du conseil dans la définition et l'appropriation effective des sujets de transition environnementale, sociale et sociétale, les modifications marquantes corrélatives des modèles d'affaires, les profils nouveaux dans les conseils et la montée en compétence indispensable des administrateurs.

Certificat administrateur d'une entreprise de taille intermédiaire (ETI)



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE

Alain MARTEL

2
PROMOTIONS
PAR AN

15
PERSONNES

● DIVERSITÉ

● RSE

● ANCRAGE
TERRITORIAL

En partenariat avec Audencia, ce certificat s'adresse à des administrateurs et futurs administrateurs se préparant à l'exercice d'un mandat dans la gouvernance des ETI (entreprises de taille intermédiaire) dont la spécificité est forte : elles font face à des situations de transmission ou de croissance et des particularités de nature qui nécessitent des formations adaptées à leurs besoins. Ce programme de certification ambitionne trois objectifs pédagogiques :

01. Faire découvrir et connaître la « culture » spécifique de la gouvernance des ETI pour dimensionner les instances de gouvernance aux besoins de l'entreprise et de ses actionnaires.

02. Accompagner les administrateurs dans les ETI à exercer avec professionnalisme leurs responsabilités.

03. Insuffler les bonnes pratiques de gouvernance afin de répondre aux enjeux du développement et de la performance durable des ETI.

Les ETI sont concernées par la loi Copé-Zimmermann qui vise à favoriser la parité dans les conseils d'administration et de surveillance mais également par l'enjeu d'une plus grande diversité dans leurs instances. Ce programme permet à de nouveaux profils et parcours d'accéder à des conseils d'administration et/ou de surveillance en étant préparés aux enjeux spécifiques de leur développement.

En 2023, cette formation a renforcé la dimension RSE, les études de cas et les mises en situation de conseil d'administration dans des conditions favorisant une forte interaction entre les participants et les intervenants. En effet, ce programme accueille au maximum 15 participants par promotion.



Certificat administrateur d'une entreprise des assurances par action ou à forme mutuelle



CODIRECTEURS
PÉDAGOGIQUE

Hervé BOUCLIER &
Jean-Baptiste LABRUSSE

1
PROMOTION
PAR AN

15
PERSONNES

- PASSION
- DIVERSITÉ
- EFFICACITÉ

L'assurance, domaine économique des plus dynamiques. Encore faut-il en maîtriser les règles, agir et décider en connaissant les opportunités et les contraintes.

Ce programme opéré conjointement par l'IFA et l'Institut des actuaires est conçu pour découvrir comment la gouvernance tient une place prépondérante comme organe de régulation et de contrôle de la dirigeance et préparer les administratrices et les

administrateurs aux spécificités des organisations de ce secteur.

Ils ont à cœur de vous faire partager leurs connaissances et leur passion. C'est aussi par les simulations de conseils d'administration, les études de cas, les interactions entre les participants que le savoir s'acquière.

Ce parcours de 6 mois, faisant intervenir les meilleurs praticiens dans leurs domaines, alterne

apprentissage académique et mise en pratique, avec la vocation de préparer et de permettre aux administratrices et aux administrateurs de contribuer à l'efficacité collective dans les conseils d'administration d'entreprise d'assurance par action ou à forme mutuelle.

Les participants bénéficient d'un suivi personnalisé et d'une estimation de leur progression tout au long des 6 modules qui composent ce parcours.

ifa Institut des **ACTUAIRES**

Certificat entreprises familiales : gouvernance et management



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE

Philippe PELÉ-CLAMOUR
Professeur adjoint HEC,
directeur académique

1
PROMOTION
PAR AN

16-20
PERSONNES

- TRANSMISSION
- VALEURS
- INTERGÉNÉRATIONNEL

Ce programme porté conjointement par l'IFA et HEC *Executive Education* a été élaboré pour les administrateurs actuels ou à venir d'une entreprise familiale, les actionnaires et membres du conseil de famille, les nouvelles générations, les DG non-membres de la famille et futurs exécutifs d'une entreprise familiale.

Il permet d'accompagner les actionnaires, administrateurs et dirigeants d'entreprises familiales dans la définition et la mise en œuvre d'une gouvernance partagée, impliquant toutes les générations à répondre à leurs enjeux spécifiques.

Conduit sur un cycle de trois années, ce programme de formation a cherché à répondre constamment à trois enjeux : la temporalité, les valeurs, l'intergénérationnel. La restitution d'un *governance project* (mémoire individuel qui clôture ce certificat) a été un moment structurant du parcours de formation, permettant à la gouvernance familiale de prendre vie autour de valeurs partagées, de sens et d'unité entre les participants.

ifa **HEC**
PARIS
EXECUTIVE EDUCATION

Certificat administrateur d'un groupe de protection sociale



DIRECTRICE
PÉDAGOGIQUE

Virginie LE MÉE

Directrice générale de
l'Union mutualiste retraite

1
PROMOTION
PAR AN

20
PERSONNES

● HAUTEUR DE VUE

● FORCE DU
COLLECTIF

● ACQUISITION D'UN SENS
STRATÉGIQUE AU SERVICE
DE L'AVENIR DES GROUPES
DE PROTECTION SOCIALE !

En partenariat avec Sciences Po et le CTIP, ce certificat est un dispositif conçu spécifiquement pour les administrateurs d'institutions de prévoyance. Au-delà de transmettre les fondamentaux de la gouvernance, il comporte un volet dédié au rôle de l'administrateur sous solvabilité II.

Cette formation certifiante s'adresse spécifiquement aux administrateurs, confirmés ou en devenir, appartenant au collège des salariés ou des employeurs et siégeant dans les conseils d'administrations d'organismes assureurs de groupes de protection sociale dont le mode de gestion est paritaire.

Sa valeur ajoutée est de permettre une prise de recul, en développant les forces du collectif autour de notions techniques, comportementales et stratégiques. Il réunit des hommes et femmes engagés, qui échangent, partagent et réfléchissent au devenir des groupes de protection sociale, accompagnés par des professionnels et enseignants reconnus.

ifa



SciencesPo
EXECUTIVE EDUCATION

Certificat administrateur de l'aéronautique, du spatial et du transport aérien (AASTRA)



DIRECTEUR
PÉDAGOGIQUE

Lionnel MONTOCCHI

Ingénieur général
honoraire de l'aviation civile

1
PROMOTION
PAR AN

25
PERSONNES

● INNOVANT

● PROGRESSIONNEL

● STRATÉGIQUE

Ce nouveau certificat AASTRA a été créé et lancé le 16 octobre 2023 conjointement avec l'école nationale de l'aviation civile (ENAC). L'exercice d'un mandat d'administrateur est devenu une activité professionnelle à part entière, tant par les responsabilités encourues à titre personnel, que par sa contribution déterminante au pilotage et au succès de l'entreprise. Les exigences en gouvernance s'accroissent et les administrateurs se doivent d'avoir une vision claire de leurs missions et responsabilités, de maîtriser une large palette de compétences et de faire preuve d'intelligence relationnelle avec les autres membres du conseil et les dirigeants.

L'aérien est un secteur d'excellence français. Selon l'INSEE, il représente en 2020, presque 5% du PIB, un CA de plus de 100 milliards et 350 000 emplois directs. C'est un secteur spécifique, fortement régulé au niveau mondial, européen et national compte tenu des exigences de sécurité et de sûreté. Malgré une libéralisation récente au sein de l'Union européenne sur le plan économique, le contexte international renforce l'exigence d'une attention particulière sur les questions de défense et de souveraineté.

AASTRA permet de développer les outils, les connaissances et les

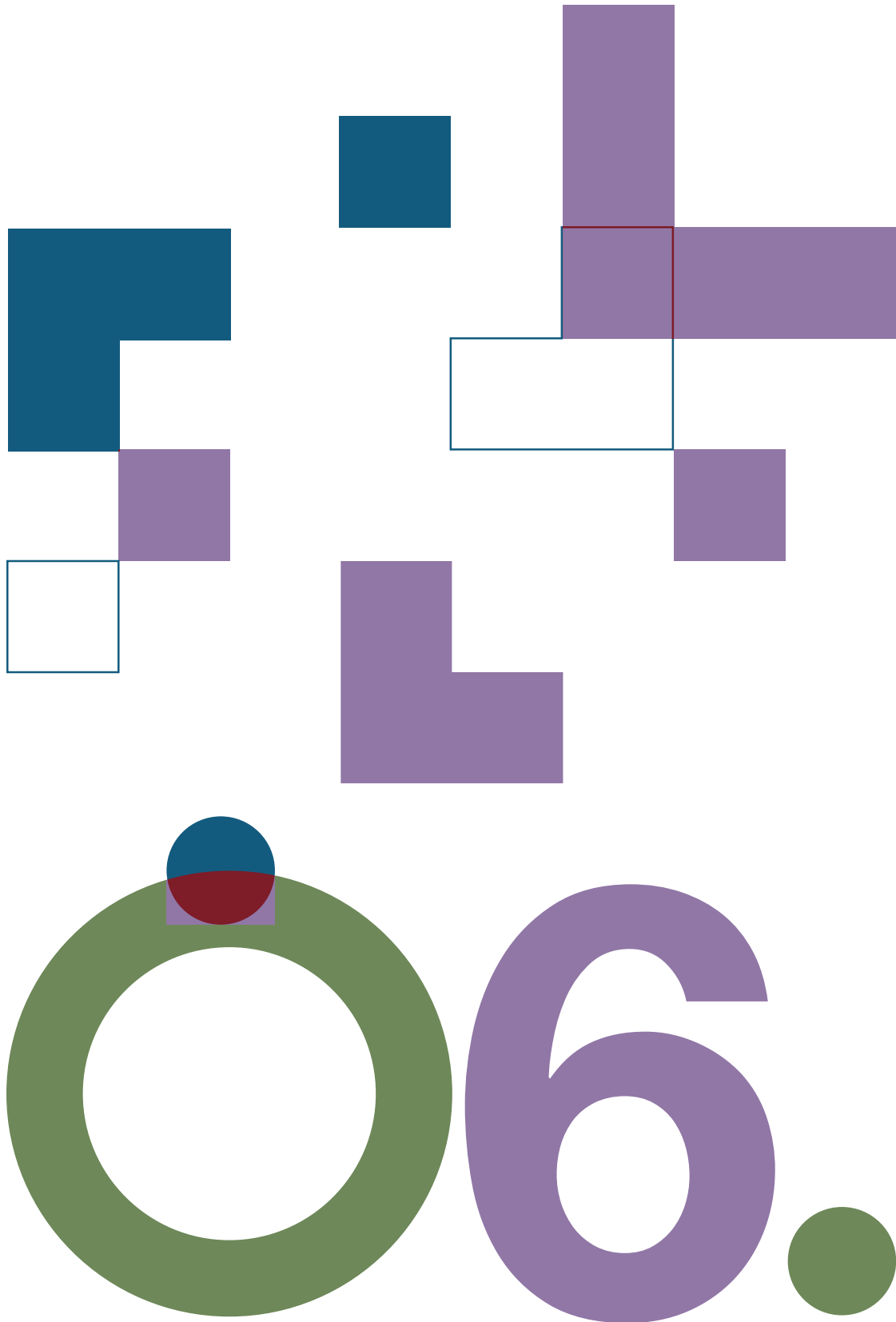
compétences que tout administrateur doit posséder pour exercer son mandat. Ce certificat répond aussi aux enjeux d'internationalisation et de diversification des conseils. La formation permet l'acquisition et l'utilisation de règles de bonnes pratiques basées sur une démarche éthique et déontologique pour l'exercice d'un mandat organisé, efficace et compétent au sein de conseils d'administration ou de conseils de surveillance. Le certificat AASTRA vous permet de vous inscrire dans une démarche adaptée à la spécificité, à la complexité et aux évolutions de l'écosystème du transport aérien vous permettant de développer un esprit d'ouverture et de réseau.



ifa

RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE
Liberté
Égalité
Fraternité





Diversifier les conseils

L'IFA est une association ressource pour toutes les organisations qui cherchent à mettre en œuvre de meilleures pratiques de gouvernance, indépendamment de leur taille ou de leur forme juridique.

La première d'entre elle consiste à veiller à la bonne composition de son conseil d'administration, de son conseil de surveillance ou de ses différents comités spécialisés.

Avec son service de publication d'offre de mandats et son nouveau service Board Booster, l'IFA favorise la bonne équation entre les besoins des conseils et le potentiel des administratrices et les administrateurs à la recherche de mandats. La grande richesse du réseau de membres contribue ainsi à plus une grande diversité des conseils d'administration et de surveillance.

Accompagner la recherche d'administrateurs pour les organisations

L'IFA accompagne les organisations dans leur recherche d'administrateurs à partir des critères prédéfinis jusqu'à une pré-sélection de candidats issus d'un réseau d'administratrices et d'administrateurs compétents, au sein d'un réseau qualifié d'administrateurs en partie certifiés.

Ces offres de mandats sont proposées par des sociétés adhérentes et réservées exclusivement aux membres de l'IFA. Ces derniers sont invités à faire acte de candidature selon les critères du profil recherché et de la disponibilité expressément précisée.

28

MANDATS
relayés sur 2023

Diversifier les conseils

L'IFA contribue activement à l'évolution de la composition des conseils.

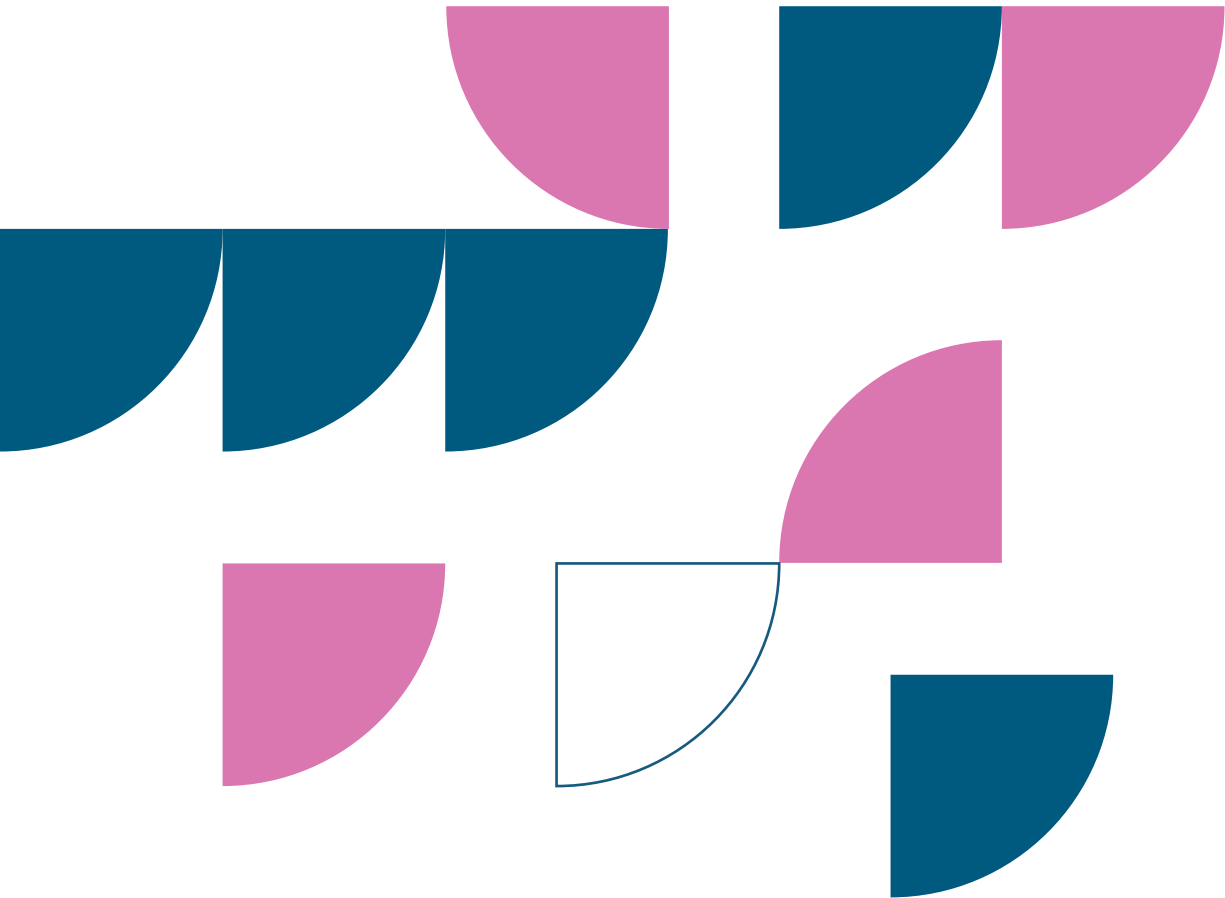
Les ateliers Board Booster permettent de partager les outils et les bonnes méthodes pour accélérer sa recherche ce mandat. Et ce, quel que soit le profil de chaque participant. Ils sont aussi des occasions de rencontres et de networking entre sociétés cotées, PME, ETI, start-ups, mutuelles, coopératives associations et fondations à Paris ou dans les territoires.

5

ATELIERS
BOARD BOOSTER
EN 2023



11 JANVIER
30 MARS
8 JUIN
25 OCTOBRE
8 DÉCEMBRE



Une équipe
à votre écoute



AU 30 AVRIL 2024

L'équipe

DIRECTION
GÉNÉRALE



Karine DOGNIN-SAUZE
Directrice générale
karine.dognin-sauze@ifa-asso.com



Tristan FOURAULT
Chef de cabinet, responsable
communication et des relations
publiques
tristan.fourault@ifa-asso.com



Odile HEITZ
Chargée de la coordination des
commissions et clubs, assistante de
direction et de l'office management.
odile.heitz@ifa-asso.com
01 80 05 62 20

PÔLE RELATION
ADHÉRENTS,
MARKETING,
DIGITAL



Lamya BERMYN
Directrice marketing,
digital et des relations adhérents
lamya.bermyrn@ifa-asso.com



Rajaâ OUALI
Chargée des relations
adhérents
rajaa.ouali@ifa-asso.com
01 80 05 62 24



Julia LABREUILLE
Chargée des relations
adhérents
julia.labreuille@ifa-asso.com
01 80 05 62 29

PÔLE
DÉVELOPPEMENT
TERRITORIAL



Clémence DECORTIAT
Directrice du pôle développement
territorial
clemence.decortiat@ifa-asso.com

PÔLE
CONTENUS ET
GOUVERNANCE



Caroline MICHAUD
Directrice des contenus
et de la gouvernance
caroline.michaud@ifa-asso.com
01 80 05 62 30



Jean COULON-MAZEAU
Chargé évènementiel
jean.mazeau@ifa-asso.com
01 80 05 62 34

PÔLE GESTION
ADMINISTRATIVE,
FINANCIÈRE ET RH



Flore de SOULTRAIT
Directrice administrative,
financière et RH
flore.desoultrait@ifa-asso.com



Alexia ROUSSEAU
Chargée de la gestion
comptable
alexia.rousseau@ifa-asso.com
01 80 05 62 25

PÔLE
FORMATION



Romain COURAULT
Directeur des formations
romain.courault@ifa-asso.com
01 80 05 62 36



Laurence BEAUQUIER
Chargée de formation
intra-entreprise
laurence.beauquier@ifa-asso.com
01 80 05 62 26



Alexandra COUREL
Chargée de formation
inter-entreprises
alexandra.courel@ifa-asso.com
01 80 05 62 28



Gérald FRÉMY
Chargé de formation
programmes certifiants
gerald.fremy@ifa-asso.com
01 80 05 62 31

UNE QUESTION À NOUS
ADRESSER ?

Écrivez-nous à contact@ifa-asso.com

Être membre de l'IFA

Être au cœur de l'actualité de la gouvernance des organisations grâce à une newsletter hebdomadaire, « L'Actu IFA de la gouvernance ».

Accéder à des contenus sur les bonnes pratiques de gouvernance régulièrement mis à jour.

Pouvoir participer et bénéficier à des évènements et des débats entre praticiens et experts, accessibles en live et en replay dans toute la France.

L'IFA associe également à ses activités tous les acteurs étroitement liés au bon fonctionnement d'un conseil d'administration. Ces organisations travaillent sur un vaste champ d'expertises nécessaires, comprenant notamment : l'audit, le droit, les ressources humaines, la communication financière, les systèmes d'information, la durabilité.

La possibilité de vous engager et participer à l'échange de bonnes pratiques au sein de commissions et clubs pour porter la voix des administratrices et administrateurs.

Bénéficier d'un réseau pour accélérer votre recherche de mandat d'administratrices et administrateurs.

Un choix de formations certifiantes et sur-mesure à des tarifs privilégiés.

Accéder et candidater aux offres de mandat diffusées par les entreprises adhérentes de l'IFA.

Une démarche qui peut être individuelle ou initiée par une organisation pour un groupe de personnes (sociétés, mutuelles, coopératives, associations, fondations, réseaux professionnels et/ou syndicat).

Pour nous rejoindre

L'ADHÉSION INDIVIDUELLE

CLASSIQUE

- tarifs préférentiels sur les formations
- accès aux publications éditées par l'IFA
- accès au fonds documentaire
- abonnement à la newsletter hebdomadaire « L'actu IFA de la gouvernance »
- possibilité de candidater aux commissions ou clubs
- accès aux offres de mandats
- accès aux webinaires
- accès aux matinales
- accès aux afterworks

1 an 400€ TTC

3 ans 1 000€ TTC

PREMIUM

- tarifs préférentiels sur les formations
- accès aux publications éditées par l'IFA
- accès au fonds documentaire
- abonnement à la newsletter hebdomadaire « L'actu IFA de la gouvernance »
- possibilité de candidater aux commissions ou clubs
- accès aux offres de mandats
- accès aux webinaires
- accès aux matinales
- accès aux afterworks
- accès à la J2A – Journée des administratrices et des administrateurs engagés (tarif public : 580 € en 2024)
- un exemplaire du Vade-Mecum

1 an 600€ TTC

3 ans 1 500€ TTC

L'ADHÉSION GROUPÉE ENTREPRISE

L'adhésion à l'IFA peut être également initiée par une organisation pour un groupe de personnes (sociétés, mutuelles, coopératives, associations, fondations, réseaux professionnels et/ou d'un syndicat). En tant qu'adhérent groupé entreprise, vous bénéficiez des mêmes avantages qu'une adhésion premium, et bénéficiez également d'une relation personnalisée pour répondre à toutes les questions de votre organisation.

jusqu'à 5 personnes maximum 2 000 € TTC

jusqu'à 10 personnes maximum 3 500 € TTC

jusqu'à 20 personnes maximum 6 000 € TTC

jusqu'à 40 personnes maximum 10 000 € TTC

jusqu'à 80 personnes maximum 16 000 € TTC



11BIS RUE PORTALIS – 75008 PARIS
01 80 05 62 20

N° de SIRET : 451 971 675 00033 – Code APE : 9499Z
Association régie par la loi du 1^{er} juillet 1901
N° de déclaration d'activité formation : 11 75 43 017 75