CERCLE MONTESQUIEU

Revue de Presse
Avril-Mai 2013

Les Débats du Cercle

Option Droit des Affaires 24 avril 2013

N° 166 - Mercredi 24 avril 2013

ISSN 2105-1909

Option Droit & Affaires

L'ÉVÉNEMENT

La deuxième édition des Débats du Cercle rencontre un nouveau succès

Les Débats du Cercle ont tenu leur deuxième édition le jeudi 18 avril à l'Automobile Club de France. Cette année, le Cercle Montesquieu, qui fêtait à l'occasion ses vingt ans d'existence, et son partenaire Option Droit & Affaires ont voulu réfléchir aux problématiques de concurrence et de gouvernance des entreprises dans un monde en constante évolution. Dans son discours inaugural, le président sortant de l'association, Yannick Chaimé, a rappelé «la place grandissante du droit dans notre environnement [...] garant de la sécurité de nos entreprises» devant quelque 500 juristes et dirigeants d'entreprises, avant de donner le coup d'envoi des débats, modérés par Olivier Chaduteau, associé fondateur de Day One. La première table ronde «Entreprise, compétitivité & concurrence : la conduite du changement» réunissait Charles Beigbeder, président de Gravitation, Nicolas Guérin, directeur juridique Groupe de France Telecom-Orange, Guy Maugis, président de Robert Bosch France, Anne Perrot, associée du cabinet Mapp, et Nicolas de Tavernost, président du directoire du groupe M6.

Reconnaissant unanimement les bienfaits d'un environnement concurrentiel sur la compétitivité, les intervenants se sont néanmoins alarmés de celle des entreprises françaises. Pour la plupart d'entre eux, les régulations française et européenne ne sont pas suffisamment adaptées aux réalités du commerce international et pèsent sur la compétitivité. Ils ont en conséquence appelé à une meilleure analyse économique de la part des pouvoirs publics.

La seconde table ronde, «Entreprise & gouvernance : la conduite du changement», était composée de Philippe Rosenpick, associé chez CMS Bureau Francis Lefebvre, Maryse Aulagnon, PDG d'Affine et administrateur de plusieurs sociétés, Sébastien Bazin, managing director de Colony Capital Europe et membre des conseils d'administration d'Accor et Carrefour entre autres, Pierre Rodocanachi, membre du conseil de surveillance de Vivendi, Frédéric Crépin, directeur juridique et secrétaire du conseil de surveillance et du directoire de Vivendi, ainsi que d'Aldo Cardoso, administrateur de GDF Suez, Imerys ou encore Bureau Veritas.

La discussion a principalement porté sur le rôle de l'administrateur, indépendant ou non, au sein des conseils, dont le travail approfondi et la conviction sont essentiels à la bonne gestion de l'entreprise. La question de la nomination des administrateurs, spécialisés ou généralistes, a, quant à elle, mis en lumière certaines divergences de points de vue.

Cette deuxième édition des Débats du Cercle s'est conclue par la remise du prix du Cercle Montesquieu, récompensant les meilleurs ouvrages en droit des affaires qui assistent le directeur juridique dans sa mission. Il a été remis cette année par Xavier Fontanet, ancien président d'Essilor. Olympe Dexiant-de Balliencourt s'est vu décerner ce prix convoité pour son ouvrage «Les Pactes d'actionnaires dans les sociétés cotées».

Fort du succès confirmé de cet événement, le Cercle Montesquieu a d'ores et déjà donné rendez-vous à l'assistance pour une nouvelle édition l'an prochain. ■

Florent Le Quintrec

Les Débats du Cercle

Le Monde du Droit 24 avril 2013

Succès de la deuxième édition des Débats du Cercle

MERCREDI 24 AVRIL 2013 16:55 **LE MONDE DU DROIT**

J'aime 0 Tweeter 0

La deuxième édition des Débats du Cercle rencontre un nouveau succès.

Cette deuxième édition des Débats du Cercle a réunit plus de 500 professionnels la conduite du changement' réunissait Charles Beigbeder, président de Gravitation, Nicolas Guérin, directeur juridique Groupe de France Telecom-Orange, Guy Maugis, président de Robert Bosch France, Anne Perrot, Associée du cabinet Mapp, et Nicolas de Tavernost, président du directoire du groupe M6.

Reconnaissant unanimement les bienfaits d'un environnement concurrentiel sur la compétitivité, les intervenants se sont néanmoins alarmés de celle des entreprises françaises. Pour la plupart d'entre eux, les régulations française et européenne ne sont pas suffisamment adaptées aux réalités du commerce international et pèsent sur la compétitivité. Ils ont en conséquence appelé à une meilleure analyse économique de la part des pouvoirs publics.

La seconde table ronde, "Entreprise & gouvernance : La conduite du changement", était composée de Philippe Rosenpick, associé chez CMS Bureau Francis Lefebvre, Maryse Aulagnon, PDG d'Affine et administrateur de plusieurs sociétés, Sébastien Bazin, managing director de Colony Capital Europe et membre des conseils d'administration d'Accor et Carrefour entre autres, Pierre Rodocanachi, membre du conseil de surveillance de Vivendi, Frédéric Crépin, directeur juridique et secrétaire du conseil de surveillance et du directoire de Vivendi, ainsi qu'Aldo Cardoso, administrateur de GDF Suez, Imerys ou encore Bureau Veritas.

La discussion a principalement porté sur le rôle de l'administrateur, indépendant ou non, au sein des conseils, dont le travail approfondi et la conviction sont essentiels à la bonne gestion de l'entreprise. La question de la nomination des administrateurs, spécialisés ou généralistes, a, quant à elle, mis en lumière certaines divergences de points de vue.

Cette deuxième édition des Débats du Cercle s'est conclue par la remise du prix du Cercle Montesquieu, récompensant les meilleurs ouvrages en droit des affaires qui assistent le directeur juridique dans sa mission, et remis cette année par Xavier Fontanet, ancien président d'Essilor. Olympe Dexiant-de Baillencourt s'est vu décerner ce prix convoité pour son ouvrage "Les pactes d'actionnaires dans les sociétés cotées".

Fort du succès confirmé de cet événement, le Cercle Montesquieu a d'ores et déjà donné rendez-vous à l'assistance pour une nouvelle édition l'an prochain.

< Précédent Suivant >

Nomination Denis Musson

Les Echos 6 mai 2013

LesEchos.fr NEWS BOURSE BUSINESS LES ECHOS TV ART & LIFESTYLE ABONNEZ VOUS
FRANCE INTERNATIONAL INDUSTRIE-SERVICES TECH MÉDIAS FINANCE-MARCHÉS RÉGIONS IDÉES DATA PATRIMOINE
PLANETE SAUVAGE LE SAFARI PARC ET LES DAUPHINS A 15 MIN DE NANTES ! LE BILLET ADULTE AU PRIX DE L'ENFANT ! JE CLIQUE ICI

CARNET

Cercle Montesquieu

EN PARTENARIAT AVEC nomination nomination.fr

Denis Musson

Par *Les Echos* | 06/05 | 07:00

est élu président du Cercle Montesquieu, qui représente les directeurs juridiques, pour un mandat de trois ans.

Denis Musson, quarante-neuf ans, titulaire d'un DESS de droit des affaires et fiscalité de l'université Paris-II, est diplômé de LLM University of Pennsylvania. Il a démarré à la direction des affaires juridiques de Pechiney puis a pris la responsabilité de son département corporate. Il est, depuis 1999, directeur juridique et secrétaire du conseil d'Imerys. Membre du **conseil d'administration** du Cercle Montesquieu depuis 2009, il était l'un de ses vice-présidents depuis 2010.

Tweeter 0 J'aime 0 Share +1 0

PATRONAT

Patrick Bernasconi : « Il faut supprimer la loi sur les 35 heures »
Par Marion Kindermans | 16/05 | 07:00 | mis à jour à 10:42

Patrick Bernasconi : Patrick Bernasconi : « Il faut supprimer la loi sur les 35 heures »
Par Marion Kindermans | 16/05 | 03:00 | mis à jour à 12:31

Medef : Roux de Bézieux assume un ton libéral et offensif
Par Marion Kindermans | 16/05 | 03:00 | mis à jour à 12:31

ABONNEZ VOUS -50% sur votre abonnement *

Option Droit des Affaires 24 avril 2013

Droit&Communauté

L'HOMME DE LA SEMAINE

Denis Musson, nouveau président du Cercle Montesquieu

A l'issue de l'assemblée générale du Cercle Montesquieu, qui s'est tenue le 18 avril dernier, Denis Musson a été élu président de l'association pour un mandat de trois ans. Il prend ainsi la suite de Yannick Chaîné, directeur juridique du groupe L'Oréal, qui a su durant son mandat donner une nouvelle impulsion au Cercle Montesquieu entouré d'un conseil d'administration investi et volontaire. Denis Musson était lui-même membre de ce conseil d'administration depuis 2009 et l'un des vice-présidents depuis 2010. Très impliqué dans le fonctionnement de l'association, il est un fervent partisan du rapprochement des professions d'avocat et de juriste d'entreprise et a notamment animé la commission du Cercle chargée d'étudier ce projet. Agé de 49 ans, le nouveau président est directeur juridique et secrétaire du conseil d'Imerys depuis 1999, et membre de son comité exécutif. Diplômé d'un DESS de droit des affaires et fiscalité de l'université Paris II et d'un LLM de l'université de Pennsylvanie, aux Etats-Unis, il avait précédemment effectué sa carrière chez Pechiney où il a débuté à la direction des affaires juridiques du groupe avant de prendre la responsabilité de son département corporate.

L'assemblée générale a également été l'occasion d'élire les membres du bureau de l'association : Alexandre Menais (Atos) et Guillaume Nonain (Brink's EMEA) ont été nommés vice-présidents, Stéphane Lefer (Sogeti), secrétaire général, et Gaëlle Patetta (Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables), trésorier. ■

Nomination Denis Musson

Le Monde du Droit 19 mai 2013

Cercle Montesquieu : élection d'un nouveau président et renouvellement du CA

VENDREDI, 19 AVRIL 2013 16:49 LE MONDE DU DROIT

J'aime 0 Tweeter 0

Le Cercle Montesquieu élit son nouveau président et renouvelle son Conseil d'administration.

Le Cercle Montesquieu, qui fêtait ses vingt ans d'existence, a tenu le 18 avril 2013 son assemblée générale annuelle. A l'issue de celle-ci, le Conseil d'administration nouvellement nommé a élu en son sein le Bureau de l'association.

Denis Musson, directeur juridique du groupe Imerys, a été élu Président du Cercle Montesquieu pour un mandat de trois ans. Il prend la suite de Yannick Chalmé, directeur juridique groupe de L'Oréal, dont le mandat était arrivé à son terme.

Denis Musson, quarante-neuf ans (DESS de droit des Affaires et Fiscalité, Université Paris 2; LLM University of Pennsylvania, Etats-Unis), est Directeur Juridique et Secrétaire du Conseil d'Imerys depuis 1999 et membre de son Comité Exécutif. Il avait précédemment effectué sa carrière chez Pechiney où il a débuté à la direction des affaires juridiques du groupe avant de prendre la responsabilité de son département Corporate. Il est membre du Conseil d'administration du Cercle Montesquieu depuis 2009 et l'un de ses vice-présidents depuis 2010.

Les autres membres du Bureau sont :

Monsieur Alexandre Menais (Atos), Vice-Président
Monsieur Guillaume Nonain (Brink's EMEA), Vice-Président
Monsieur Stéphane Lefer (Sogeti), Secrétaire Général
Madame Gaëlle Patetta (Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables), Trésorier

Le reste du Conseil d'administration est composé de :

Madame Béatrice Bihr (118218 Le Numéro)
Monsieur Antoine Burin des Roziers
Monsieur Yannick Chalmé (L'Oréal)
Monsieur Jean-Pierre Charlet (Gemalto)
Madame Fabienne Clarac Huyghues-Despointes (Stago)
Monsieur Stéphane Collinet (CIT)
Monsieur Thibault Delorme (Lagardère)
Monsieur Dominique Durand (Samse)
Monsieur Nicolas Guérin (France Telecom)
Monsieur Pierre Laporte (Alstom Grid)
Madame Claire Olive-Lorthioir (Oracle)
Monsieur Jérôme Perlemuter (Ligue de Football Professionnel)
Madame Céleste Thomasson (Safran)

< Précédent Suivant >

Nomination Denis Musson

Actualité du droit 22 avril 2013

actualités du droit | L'info par Lamy, pour les professionnels du droit

Actualités

Institutions

Denis Musson, nouveau président du Cercle Montesquieu

Le Cercle Montesquieu, qui représente les directeurs juridiques, a tenu son assemblée générale annuelle le 18 avril 2013.

A l'issue de celle-ci, le conseil d'administration nouvellement nommé a élu en son sein le bureau de l'association. Denis Musson, directeur juridique du groupe Imerys, a été élu président du Cercle Montesquieu pour un mandat de trois ans. Il prend la suite de Yannick Chalmé, directeur juridique du groupe L'Oréal, dont le mandat était arrivé à son terme.

Les autres membres du bureau sont : Alexandre Menais (Atos) et Guillaume Nonain (Brink's EMEA), vice-présidents ; Stéphane Lefer (Sogeti), secrétaire général et Gaëlle Patetta (Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables), trésorier.

Communiqué Cercle Montesquieu, 19 avr. 2013

22/04/2013

Law in France 22 avril 2013

LAW in FRANCE
1er PORTAIL DU DROIT DES AFFAIRES

Le Cercle Montesquieu élit son nouveau président et renouvelle son Conseil d'administration.

lundi 22 avril 2013

Le Cercle Montesquieu qui fêtait ses vingt ans d'existence, a tenu le 18 avril 2013 son assemblée générale annuelle. A l'issue de celle-ci, le Conseil d'administration nouvellement nommé a élu en son sein le Bureau de l'association.

Créé en 1993, le Cercle Montesquieu rassemble les directeurs et responsables juridiques d'entreprises, françaises et étrangères, privées ou publiques, tous secteurs d'activité confondus.

Denis Musson, directeur juridique du groupe Imerys, a été élu Président du Cercle Montesquieu pour un mandat de trois ans. Il prend la suite de Yannick Chalmé, directeur juridique groupe de L'Oréal, dont le mandat était arrivé à son terme.

Rapport Skadden — Cercle Montesquieu - Femmes AAA+

Option Droit des Affaires avril 2013

INTERVIEW

La représentation des professionnels du droit au sein des conseils d'administration

Le Cercle Montesquieu, l'association Femmes AAA+ et le cabinet d'avocats Skadden viennent de publier un rapport préconisant une meilleure représentation des professionnels du droit au sein des conseils d'administration. Denis Musson, nouveau président du Cercle Montesquieu, et Pierre Servan-Schreiber, responsable du bureau parisien de Skadden, exposent à Option Droit & Affaires les grandes lignes de leur réflexion.

Pierre Servan-Schreiber, associé, cabinet Skadden

Denis Musson, président du Cercle Montesquieu

Pourquoi avoir publié ce rapport ?

Denis Musson : Des études récentes démontrent la forte montée en puissance de problématiques de gestion des risques et de conformité au sein des entreprises. Les questions de gouvernance, d'éthique et de compliance sont désormais au cœur des missions des conseils d'administration. Les professionnels du droit nous semblant particulièrement bien armés pour apporter un éclairage avisé à l'ensemble de ces questions, il est apparu opportun de promouvoir leur rôle et leur savoir-faire alors qu'une étude récente rappelle que la proportion de juristes comme administrateurs des conseils de toutes les sociétés du CAC 40 n'est que de 8 %. Les profils juridiques sont ainsi bien moins représentés que les professionnels financiers, ce qui nous paraît en inadéquation avec le rôle qu'a pris aujourd'hui le droit et leur fonction au sein même de l'entreprise. Lors des Débats du Cercle Montesquieu, jeudi dernier, les qualités qu'un administrateur doit avoir ont été énumérées : indépendant, éthique, courageux, travailleur, curieux et engagé. Les avocats et les directeurs juridiques sont indubitablement dotés de chacune d'entre elles.

N'y a-t-il pas un risque de manque d'indépendance du directeur juridique et de conflit d'intérêts de l'avocat ?

Pierre Servan-Schreiber : Un conseil d'administration attend de ses membres qu'ils pointent du doigt un risque ou prennent position sur les questions étudiées. Or, c'est exactement la mission quotidienne d'un directeur juridique et son poste n'est pas mis en danger s'il est capable de soutenir juridiquement son argumentaire. Mais si l'on veut éviter même l'apparence d'un manque d'indépendance, il suffit que les directeurs juridiques soient nommés à des postes d'administrateurs hors de la société dans laquelle ils travaillent.

Quant aux risques de conflits d'intérêts qui sont prêtés aux avocats, il est évident que le conseil juridique qui aura approuvé une décision comme administrateur ne pourra ensuite représenter la société en justice pour défendre cette position. J'ai été secrétaire de la commission des conflits d'intérêts au sein du Conseil de l'Ordre de Paris pendant trois ans et je n'ai jamais eu à traiter une telle problématique. Il est dans l'ADN de la profession d'avocat de savoir rester indépendant et impartial. Certains cabinets internationaux interdisent d'ailleurs à leurs avocats de devenir administrateurs de sociétés pour être pleinement libres de les représenter comme clients.

Denis Musson : Carol Xueref, directrice juridique d'Essilor, et Dominique de la Garanderie, avocate, sont déjà administratrices de grands groupes. Les conseils d'administration dont elles sont membres s'enrichissent très certainement de leurs grandes qualités professionnelles et techniques et de leur expérience.

Alors que la diversification et la mixité des conseils d'administration deviennent des exigences incontournables, les professions juridiques peuvent-elles être un vivier d'administratrices compétences et expérimentées ?

Denis Musson : Absolument. La loi Zimmermann-Copé impose aux sociétés cotées sur Euronext, ainsi qu'à celles qui dépassent certains critères de seuil, de désigner au moins 40 % de femmes au sein de leurs conseils d'administration d'ici le 1er janvier 2017. Le marché compte encore trop peu de femmes administratrices et celles-ci cumulent souvent des mandats dans plusieurs sociétés. La profession juridique constitue un vivier idéal pour les sociétés à la recherche de nouveaux profils féminins, expérimentés, diversifiés et de grand talent !

Pierre Servan-Schreiber : Force est également de constater l'importante féminisation des professions juridiques au cours des vingt dernières années. Le ministère de la Justice a constaté que depuis 2009 la proportion des femmes avocates avait dépassé celle des hommes. La profession de juriste est, elle aussi, très majoritairement composée de femmes. Cette féminisation des professions juridiques est, là encore, une excellente raison de nommer des expertes du droit au sein des conseils d'administration. ■

Propos recueillis par Ondine Delaunay

Rapport Skadden — Cercle Montesquieu - Femmes AAA+

Law in France 25 avril 2013

^ Back to Top

LAW in FRANCE
1er PORTAIL DU DROIT DES AFFAIRES

Publication d'un rapport recommandant une meilleure représentation des professionnels du droit au sein des conseils d'administration.

jeudi 25 avril 2013

Le Cercle Montesquieu, l'Association Femmes AAA+ et le cabinet d'avocats Skadden ont rendu, public le 24 avril 2013, un rapport qu'ils ont réalisé conjointement sur la représentation des professionnels du droit au sein des conseils d'administration.

Le renouvellement des conseils d'administration est devenue une nécessité en raison d'un contexte caractérisé par une triple évolution :

- les problématiques de plus en plus complexes concernant la gestion des risques et de compliance dans les missions et attributions des conseils d'administration,
- une exigence accrue de diversification et de professionnalisation des conseils d'administration,
- une obligation progressive de mixité au sein de ces instances.

Ces changements ont pour conséquence la nomination d'administrateurs aux profils et compétences plus diversifiés ainsi que d'une meilleure représentation des femmes au sein des conseils d'administration. Le rapport souligne que les conseils d'administration sont représentés par peu de professionnels du droit en dépit de leur expertise particulière en matière d'éthique et de compliance et de la proportion importante de femmes dans leur rang.

Se fondant sur les dernières réflexions consacrées aux missions des conseils d'administration et sur une étude des différentes qualités requises pour siéger au sein du conseil, le rapport précise que le juriste, par sa formation, compétence et connaissance de l'entreprise, remplit chacune des exigences de la fonction d'administrateur.
Il souligne que le juriste est particulièrement qualifié pour appréhender les questions réglementaires, d'éthique et de compliance qui se trouvent au centre des missions du conseil administration. Par ailleurs, en raison de son statut, le professionnel du droit présente tous les gages d'intégrité et d'indépendance nécessaires à l'exercice de ces fonctions.

Ainsi, selon les auteurs de cette analyse, les sociétés auraient donc tout intérêt à puiser dans le vivier des professionnels du droit pour constituer leur conseil d'administration.

Rapport complet au format PDF.

174 lectures.

Rapport Skadden –Cercle Montesquieu –Femmes AAA+

Challenges 9 mai 2013 (1)

Les nouveaux administrateurs

A l'occasion de leurs assemblées générales, les entreprises du CAC 40 renouvellent leurs conseils. Spontanée ou imposée par le législateur, l'évolution est marquée par quatre tendances.

C'est la face cachée des entreprises du CAC 40, car le secret est la règle de leurs délibérations : au sein des conseils d'administration – ou de surveillance – se prennent leurs décisions les plus stratégiques. Investissements ou fermetures de sites, développement international, acquisitions et cessions d'activités sont inscrits à leur ordre du jour et validés (ou parfois rejetés), bien avant de faire la une des journaux. D'où viennent ces administrateurs, ont-ils les moyens de discuter ce qui leur est proposé, qui représentent-ils ? Ces questions suscitent non seulement l'intérêt du public, qui s'interroge à juste titre sur la façon dont les décisions sont prises, mais aussi celui des élus de la République.

De l'instauration de quotas de femmes, depuis la loi Zimmermann de 2011, à la nomination d'administrateurs salariés, prévue par le projet de loi sur la sécurisation de l'emploi, en cours d'adoption, la politique a fait irruption au cœur des entreprises. Logique sociale, logique sociétale : si les chefs d'entreprise sont bien obligés de s'y adapter, ils confient à des cabinets de recrutement le soin de trouver des candidats conformes à ces nouvelles contraintes, tout en répondant à leurs propres préoccupations, aujourd'hui très concentrées sur l'international.

Avec la nomination d'Anne Lauvergeon à EADS, il n'y a plus un seul conseil du CAC 40 exclusivement masculin.

Féminisation accélérée

D'avril à juin, chaque année, les assemblées générales (AG) d'actionnaires sont amenées à approuver les nominations de nouveaux administrateurs. Spontanées ou imposées par le législateur, quatre grandes tendances se dégagent de la « promotion 2013 ». Premier constat : avec des nominations comme celles de Marion Guillou (ex-Inra) à BNP Paribas, Virginie Morgon (Eurazeo) à L'Oréal ou Monique Cohen (Apax Partners) à Safran, la féminisation des conseils s'accélère. « *Sur 43 nouveaux administrateurs au CAC 40, on compte 58% de femmes* », résume Floriane de Saint-Pierre, présidente du cabinet Ethics & Boards, qui vient de décrocher auprès du ministère des Droits des femmes la mise en place d'un observatoire de la féminisation des grandes entreprises. « *Si toutes les propositions de nomination sont votées, la moyenne de femmes aux conseils du CAC 40 va passer de 23 à 27% cette année*, a calculé la consultante. *En élargissant les entreprises qui ont leur siège hors de France, la moyenne sera même de 28,5%.* »

C'est donc la loi du 27 janvier 2011, portée par la députée (UMP) de la Moselle Marie-Jo Zimmermann, qui a introduit des quotas de 40% de femmes à atteindre, par paliers, d'ici à 2017. Un seuil que les entreprises devraient respecter sans grande dif-

LES INTERNATIONAUX

▶ **Ann-Kristin Achleitner, 47 ans, GDF Suez.** Professeur associé en finance d'entreprise à l'université technique de Munich, elle détient cinq autres mandats en Allemagne et en Suisse (Linde, Metro, Munich Re…).

Les gêneurs poussés vers la sortie

La montée en puissance des femmes et des internationaux dans les conseils sont parfois d'excellents prétextes pour se priver des compétences de gêneurs. C'est ainsi que, par deux fois, l'ancien patron d'Accor Jean-Marc Espalioux, connu pour avoir la langue bien pendue, s'est vu supplanter par une femme : d'abord à Veolia, où l'Espagnole Esther Koplowitz l'a remplacé, avant d'être elle-même écartée ; puis à Air France, où Isabelle Bouillot, opportunément marquée à gauche, devait le remplacer. Jean-François Dehecq, autre grande gueule notoire, a disparu de Veolia, mais a conservé son office à Air France.

Franck Riboud, lui, a préféré démissionner d'Accor, plutôt que de voter le départ de Denis Hennequin. Et Georges Plassat, le PDG de Carrefour, garde un souvenir cuisant des manœuvres d'Albert Frère pour le faire sortir du conseil de Fio. Caractéristique commune de ces bannis ? Leur indépendance d'esprit. **V. B.**

Rapport Skadden –Cercle Montesquieu –Femmes AAA+

Challenges 9 mai 2013 (2)

LES FEMMES

▶ Yseulys Costes, 40 ans, Seb et Vivendi. Nouvelle coqueluche du capitalisme français, la fondatrice de la société de marketing interactif 1000mercis.com, auteur de nombreux ouvrages, siège déjà au conseil de PPR.

LES SYNDICALISTES

▶ Jean-François Koudratiuk, 63 ans, Peugeot Citroën. Le délégué FO de l'usine de Poissy, également secrétaire du comité de groupe européen, occupe l'ancien siège… d'Ernest-Antoine Seillière au conseil du constructeur.

LES DÉCOUVERTES

▶ Pascal Cagni, 51 ans, Vivendi. Ce spécialiste de l'économie numérique a passé douze ans à Apple, où Steve Jobs l'avait recruté. Il est administrateur de Kingfisher, de la Banque transatlantique et de l'Institut Aspen.

ficulté, et que Najat Vallaud-Belkacem, la ministre des Droits des femmes, songe à relever à 50%. Si cette loi ne s'applique pas à Solvay (siège en Belgique), Gemalto, STMicroelectronics ou EADS (Pays-Bas), l'effet d'entraînement a joué : avec l'arrivée d'Anne Lauvergeon à EADS, il n'y a, depuis cette année, plus un seul conseil exclusivement masculin au CAC 40. Historique!

Ces quotas privent-ils pour autant les entreprises de talents masculins indispensables? La question a beaucoup été posée avant le vote de la loi, mais elle semble aujourd'hui réglée. « *Les femmes compétentes et motivées existent*, souligne Daniel Lebègue, président de l'Institut français des administrateurs (IFA). *Nous sommes maintenant dans une logique de professionnalisation.* » En d'autres termes, plus question de nommer des épouses d'hommes connus pour compléter les tours de table, comme certains l'avaient fait, dans la précipitation, pour jouer les bons élèves. « *Les profils choisis commencent à évoluer, et cela me rassure*, reconnaît Marie-Jo Zimmermann. *Je regrette simplement qu'il n'y ait pas plus de femmes juristes, et que les mondes de la finance et de l'audit soient également sous-représentés.* » Il est vrai que lorsqu'elles recherchent des expert(e)s pointu(e)s dans ces domaines, c'est souvent ailleurs qu'en France que les entreprises recrutent.

> « En 2013, l'évolution la plus significative est la nomination d'un grand nombre d'administrateurs étrangers. »
>
> **Daniel Lebègue**, président de l'Institut français des administrateurs.

Large internationalisation

C'est d'ailleurs le deuxième constat : « *En 2013, l'évolution la plus significative est la nomination d'un grand nombre d'administrateurs étrangers, hommes ou femmes* », analyse Daniel Lebègue. Un phénomène qui s'explique par l'internationalisation du capital des entreprises – « *les trois quarts du CAC 40 ont plus de 50% d'actionnaires étrangers* » – ainsi que de leurs effectifs. Schneider Electric, par exemple, emploie plus de personnel en Chine qu'en France. Mais hommes et femmes ne sont pas logés à la même enseigne. Sur 18 hommes nouvellement nommés dans les conseils du CAC 40, seuls 2 n'ont pas la nationalité française : l'ancien Premier ministre québécois Jean Charest, qui entre au conseil de surveillance de Publicis, et le Chinois Li Dongsheng, PDG du groupe d'électronique TCL Corporation et nouvel administrateur de Legrand. Pour les femmes, c'est une tout autre histoire : elles sont 24 (pour 25 mandats), dont 13 étrangères. Témoins, l'économiste allemande Ann-Kristin Achleitner à GDF Suez, la Néerlandaise Alexandra Schaapveld, ex-spécialiste des fusions et acquisitions d'ABN AMRO, au conseil de la Société générale, l'avocate norvégienne inscrite au barreau de New York Alexandra Bech Gjorv à celui de Technip, dont la Norvège est l'un des principaux clients. La combinaison la plus subtile étant peut-être celle trouvée par Gemalto, en recrutant la Franco-Américaine d'origine iranienne Homaira Akbari : cette physicienne, passée par le Cern, a travaillé à Thales et Microsoft avant de devenir PDG de SkyBitz, une société de sécurité électronique. Et elle parle couramment trois langues! Dans quelques ▶▶▶

Rapport Skadden –Cercle Montesquieu –Femmes AAA+

Challenges 9 mai 2013 (3)

▸▸▸ années, les Français devraient être minoritaires dans la quasi-totalité des conseils.

Troisième tendance, la montée en puissance des salariés. L'arrivée de Jean-François Kondratiuk au conseil de surveillance de Peugeot Citroën est à elle seule tout un symbole. D'autant que c'est dans le fauteuil jusqu'alors occupé par Ernest-Antoine Seillière, l'ancien « patron des patrons », que s'assoira cet ouvrier et délégué FO de l'usine Peugeot de Poissy. Dans le cadre de son plan de sauvetage négocié avec l'Etat, le constructeur a dû accepter la présence de deux administrateurs salariés, l'autre étant Anne Valleron, représentant les salariés actionnaires. Louis Gallois, commissaire général à l'Investissement, entre également au conseil, mais comme « membre référent » représentant l'Etat. De quoi secouer ce groupe familial.

Expertise syndicale

En novembre 2012, c'est justement le rapport Gallois sur la compétitivité, inspiré du modèle allemand, qui préconisait la représentation des salariés dans les conseils – mesure réclamée aussi de longue date par Jean-Louis Beffa (ex-Saint-Gobain). Validée par le patronat et les syndicats lors de la négociation sur la sécurisation de l'emploi, conclue en février, elle est en cours de transposition dans la loi, à laquelle les entreprises auront deux ans pour s'adapter. Seront concernées les entreprises de plus de 5 000 salariés en France (et 10 000 dans le monde), qu'elles soient cotées ou non. Daniel Lebègue, qui réclamait cette réforme depuis 2005 au nom de l'IFA, applaudit : « *Les salariés apporteront une connaissance intime des métiers de l'entreprise et du climat social, or ces sujets prennent de plus en plus d'importance dans les conseils* », souligne-t-il. Pour lui comme pour Louis Gallois, améliorer le climat social, notamment par un dialogue très en amont sur les décisions difficiles, serait déterminant pour améliorer la compétitivité. « *A condition que les questions ultrasensibles ne soient pas abordées ailleurs qu'au conseil* », avertit cependant l'avocate Stéphanie Stein, du cabinet Skadden. Mais, pour elle, « *la bonde à relancement de cette loi, c'est l'obligation d'informer les comités d'entreprise, qui ne sont pas soumis à la confidentialité, des orientations stratégiques adoptées par les conseils.* »

LE DÉBAT

Faut-il réduire le nombre de mandats d'administrateur par personne ?

OUI STÉPHANIE STEIN, avocate au barreau de Paris (cabinet Skadden).

Ce serait salutaire, car la France reste le pire pays pour le cumul. Or, lorsqu'on détient cinq mandats, il est impossible de participer à toutes les réunions en ayant lu les documents, réfléchi et discuté. Derrière la question du cumul, le sujet central est celui du rôle du conseil d'administration : doit-il être une force de proposition, ou une chambre d'enregistrement ? L'autre aspect de la question est la nécessité de sortir de la consanguinité et d'aller vers une professionnalisation des conseils. Avec le Cercle Montesquieu et l'association pour la promotion des femmes avocats, Femmes AAA+, nous venons de publier un rapport sur l'importance d'avoir des juristes dans les conseils d'administration. Ils sont encore trop peu nombreux.

NON DANIEL LEBÈGUE, président de l'Institut français des administrateurs (IFA).

La loi limite déjà à cinq le nombre de mandats par personne, ce qui est un chiffre raisonnable pour quelqu'un d'organisé, à condition d'intégrer les mandats détenus à l'étranger. Cela vaut pour ceux qui ont choisi le métier d'administrateur indépendant. En revanche, pour les dirigeants opérationnels, deux mandats externes semblent être un maximum, compte tenu de la charge de travail. D'ailleurs, la moitié des numéros un du CAC 40 ont annoncé qu'ils renonçaient à tout mandat extérieur, comme Henri de Castries (Axa). C'est un changement considérable, car cela élargit le cercle. Aujourd'hui, on nomme plus souvent un membre de comité de direction, DRH ou directeur financier, ou un représentant de profession libérale.

Cumul persistant

La quatrième tendance est la grande déception de cette « promotion 2013 » : on ne dénombre que très peu de véritables « découvertes ». Sans doute quelques figures emblématiques du monde des affaires quittent-elles la scène, comme Lindsay Owen-Jones (L'Oréal), Ernest-Antoine Seillière (Wendel) ou Jean-Paul Parayre (Vallourec). Mais leur départ ne met pas fin au phénomène du cumul. « *Le niveau de cumul chez les femmes commence à rejoindre celui des hommes* », affirme même Floriane de Saint-Pierre. Surtout si l'on compte les mandats détenus à l'étranger ! Au conseil de GDF Suez, Ann-Kristin Achleitner donne le sentiment d'être une vraie diva : elle détient déjà pas moins de cinq mandats, à Linde, Metro, Munich Re, Vontobel Holding et Bank Vontobel (Suisse) ! A peine moins cumulardes, des Françaises multiplient les mandats, comme Marion Guillou (BNP Paribas, Veolia Environnement, Imerys) ou Rose-Marie Van Lerberghe (Bouygues, Casino, Air France, Institut Pasteur). En définitive, les « vrais nouveaux » se comptent sur les doigts des mains : Pascal Cagni (ex-Apple) à Vivendi, Jean-Pierre Duprieu (Air liquide) et Anne-Sophie de La Bigne (EADS) chez Michelin, Yannick Assouad (Zodiac) chez Vinci, ou Annalisa Loustenau (le Printemps) chez Legrand.

« Le niveau de cumul chez les femmes commence à rejoindre celui des hommes. »

Floriane de Saint-Pierre, présidente du cabinet Ethics & Boards.

Faudra-t-il donc réduire encore le nombre de mandats qu'une seule personne peut détenir ? Le débat *(lire ci-dessus)* est toujours ouvert. En 2001, la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) l'avait limité à cinq, mais l'idée d'abaisser ce palier est dans beaucoup de têtes. « *C'est dans l'air du temps* », assure Marie-Jo Zimmermann. Certes, un administrateur sur deux est aujourd'hui recruté en faisant appel à un chasseur de têtes, mais, même devenu mixte, le phénomène de « club » tend à se reproduire.

Anne-Marie Rocco