



**HAL**  
open science

## Etre executive director à Londres

Louis Boisgibault

► **To cite this version:**

Louis Boisgibault. Etre executive director à Londres. HEC Alumni. 100+ témoignages sur la gouvernance d'entreprise Plus de 100 diplômés HEC de tous horizons partagent leur expérience des conseils d'administration., Les Ozalids d'Humensis, 2020, 978-2380210101. hal-02960633

**HAL Id: hal-02960633**

**<https://hal.science/hal-02960633>**

Submitted on 13 Oct 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

## Etre « Executive Director » à Londres (Louis Boisgibault)

A la suite de diverses considérations, un grand groupe coté européen a décidé de loger une activité mondiale dans l'énergie à Londres. Recruté par le patron américain de cette activité et un chasseur de tête, j'ai accepté de prendre la responsabilité des fonctions support (finance, contrôle, ressources humaines, informatique). Cette unité commerciale de Tractebel SUEZ, de liquéfaction du gaz naturel et de son transport maritime par méthaniers jusqu'à des terminaux de regazéification, allait fusionner avec celle de Gaz de France pour devenir Engie Global LNG puis être revendue à TOTAL.

Après une intégration réussie, j'ai été surpris lorsque mon patron m'a demandé de rejoindre le « *board* », c'est à dire le conseil d'administration de la société anglaise qui m'employait, ainsi que celui d'une filiale américaine. Etant relativement jeune à l'époque (40 ans), je n'avais jamais exercé ce type de mandat. Je ne connaissais pas les implications en terme de responsabilités au regard des législations britanniques et américaines. Il s'agissait d'un mandat d'administrateur exécutif puisque j'exerçais des fonctions exécutives inhérentes à la gestion des affaires de la société. Je ne comprenais pas bien cette notion, ayant deux images de l'administrateur : la personnalité beaucoup plus senior avec un rôle non exécutif et l'administrateur élu par les salariés, souvent un syndicaliste en France, que la loi de 2001 relative aux nouvelles régulations économiques avait favorisé.

Ma première réflexion a été de me dire qu'il était difficile de refuser cette proposition. Mon patron me témoignait de la confiance, de l'estime et voulait que j'apporte au conseil ma plus-value pour les questions financières et de risques. Si j'avais refusé, la relation de confiance en aurait été altérée. Pourtant, je me posais des questions sur le caractère hybride de mon rôle, sur la coexistence de la relation commerciale du mandataire social avec la relation salariale du cadre dirigeant. J'étais un pair de mon patron dans le conseil, tout en lui étant subordonné par mon contrat de travail. Comment exercer correctement mon mandat ? Comment montrer une indépendance d'esprit quand on est lié par ce contrat de travail ? Comment adopter un comportement conforme à l'intérêt social de l'entreprise anglaise, qui peut diverger de celui du groupe consolidé, notamment pour les aspects fiscaux ?

Au Royaume-Uni, contrairement à la plupart des pays d'Europe continentale, il est donc courant que des cadres dirigeants (DG, directeur financier...) soient nommés au conseil d'administration de leur employeur. Il y a donc deux types d'administrateurs différents : les « Executive Directors » et les «

Titre du livre : 100 témoignages sur la gouvernance d'entreprise.

Sous-titre : Plus de 100 diplômés HEC de tous horizons partagent leur expérience des conseils d'administration.

ISBN-13 : 978-2380210101

Editeur : Les Ozalids d'Humensis (octobre 2020)

Non Executive Directors ». Les Non Executive Directors, dans cet exemple vécu, se décomposaient en deux catégories : les représentants de la maison-mère actionnaire et les administrateurs indépendants, externes. Le « board » a une responsabilité collégiale pour définir la stratégie et exercer son rôle de contrôle. J'avais un accès à de l'information que n'avait pas mes collègues administrateurs non exécutifs, sans que cela ne pose de problème, et cela rendait les échanges plus fructueux. Je comprenais que ma relation organique de mandataire social devait primer sur mon contrat de travail, lors des conseils. Plaisanter en séance, décider collégialement d'égal à égal avec mon patron, en toute liberté, pour être au « garde-à-vous » le lendemain !

Pour bien exercer ce mandat britannique et me protéger, j'ai adhéré à l'Institute of Directors (IOD) à Londres et bénéficié d'une police d'assurance spécifique pour couvrir mes risques. Alors que l'Institut Français des Administrateurs était en création en 2003, j'ai été surpris par l'importance de l'IOD qui m'a beaucoup aidé. Institution britannique centenaire, avec deux immeubles sur Pall Mall et environ 50 000 membres, les cycles de formation certifiants de « *Chartered Director* » étaient bien rodés. J'ai bien aimé le côté « Club » entre membres dont les mandats étaient exercés dans des grands groupes et des PME, sans distinction. La base de données répertoriant avec une grande précision tous les « *Directors* » et les anciens « *Directors* » est impressionnante par son efficacité. Elle est la garante de ce que l'on pourrait appeler le grand corps des administrateurs de sociétés au Royaume Uni, à l'image d'un ordre professionnel en France. A t'on la liste complète des administrateurs de sociétés en France et la traçabilité de tous les mandats ayant été exercés dans les entreprises françaises ? Cela reflète une grande transparence que l'on retrouve dans les procédures de recrutement des administrateurs en Grande Bretagne. Des cabinets sont spécialisés sur ce type de poste et peuvent proposer plusieurs mandats par semaine à des candidats qui ne sont recrutés que sur des critères de compétence.

A l'heure du Brexit, il ne faut pas couper le lien avec le Royaume-Uni et reconnaître, qu'en terme de gouvernance d'entreprise, il y a beaucoup à apprendre de l'autre côté de la Manche.

Louis Boisgibault, MBA HEC 1990  
Docteur en géographie, Sorbonne Université.  
Président, VALMERE, SAS de conseil.  
Ancien administrateur de filiales anglaise et  
américaine d'un groupe européen.

Titre du livre : 100 témoignages sur la gouvernance d'entreprise.

Sous-titre : Plus de 100 diplômés HEC de tous horizons partagent leur expérience des conseils d'administration.

ISBN-13 : 978-2380210101

Editeur : Les Ozalids d'Humensis (octobre 2020)

## **Pour aller plus loin : une bibliographie**

### **Voici quelques-uns des ouvrages sur la gouvernance qui ont été publiés par des contributeurs à ce livre ou par des diplômés HEC :**

Sous la direction de Karine Le Joly et Bertrand Moingeon, *Gouvernement d'Entreprise : débats théoriques et pratiques*, Éditions Ellipses, Collection « spécialité HEC », 2001.

De et sous la direction de Pascal Viénot<sup>1</sup>, *La Gouvernance de l'Entreprise Familiale*, collection « Questions de Gouvernance », Éditions Eyrolles, 2007.

Éric Pichet, *Le Gouvernement d'Entreprise dans les grandes sociétés cotées : de la convergence des pratiques à l'émergence de principes de bonne gouvernance*, Les Éditions du Siècle, 2009.

Maurice Nussenbaum, *L'impact de la gouvernance sur la performance et la valorisation d'une entreprise*, actes du 39<sup>ème</sup> colloque annuel de Droit et commerce sur le thème de « la gouvernance et le droit des affaires », Gazette du Palais n° 236 à 240, 24 au 28 août 2014.

Yves Dumont, *Administrateur de sociétés : pourquoi pas moi ? Méthodes et conseils pour rechercher et obtenir un mandat d'administrateur*, Éditions Eyrolles, 2016.

Ralph Goldet, *La combinaison du rôle des membres dans les processus du Conseil : une lecture cognitive de la gouvernance au travers de ses dynamiques stratégiques et fonctionnelles*, Thèse en Sciences de l'Homme et Société, Université de Mons, 2018.

Marie de Fréminville, *La cybersécurité et les décideurs*, Éditions ISTE, 2020. 1.

Louis Boisgibault, *Transition énergétique dans les métropoles, la ruralité et le désert ; la gouvernance publique des questions liées au climat, à l'air et à l'énergie*, Éditions ISTE, 2020.

Vergne J. P., Wernicke G., & Brenner, *Signal Incongruence and Its Consequences : A Study of Media Disapproval and CEO Overcompensation*, *Organization Science*, 2018.

Rodolphe Durand, avec Mark Desjardine, *Why Activist Hedge Funds Target Socially Responsible Firms, and How Executives and Investors Can Counteract Them*, Knowledge@HEC, 2020.

Titre du livre : 100 témoignages sur la gouvernance d'entreprise.

Sous-titre : Plus de 100 diplômés HEC de tous horizons partagent leur expérience des conseils d'administration.

**ISBN-13** : 978-2380210101

Editeur : Les Ozalids d'Humensis (octobre 2020)