

SEANCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE DU 23 AVRIL 2018
Réorganisation de la gouvernance d'EM Lyon

Nombre de Membres Elus :	100
Nombre de Membre Elus en exercice :	95
Quorum :	48
Nombre de Membres Elus présents :	58

Membres élus présents :

Mesdames et Messieurs Guy BACULARD, Myriam BENCHARAA, Bénédicte BETTANT CURAN, Guillaume BEYENS, Olivier BLANC, Nathalie BOBIN, Dominique BOUVIER, Irène BREUIL, Pierre CHAMBON, François CHARDINY, Yves CHAVENT, Jacques COIRO, Philippe COLLOT, Jocelyne CORNEC, Christophe CROZIER, Anne DAMONT, Philippe DAVID, Marc DEGRANGE, Guy DELORME, Guillaume DUVERT, Olivier FINAZ, Frédéric FOSSI, Marie-Claude FOUCRE, Evelyne GALERA, Edith GALLAND, Vincent GIRMA, Alain GRANDOUILLER, Annabelle GRECO JAUFFRET, Jérôme GRENIER, Patricia GROS MICOL, Emmanuel IMBERTON, Jean-Michel JOLY, Claire-Lise JUVIGNARD, Pierre LARDON, Daniel LOCTIN, Sylvie MADAMOUR, Jean-Louis MAIER, Philippe MALAVAL, François MEON, Jocelyne PANSERAT, Anne-Sophie PANSERI, Patrick PARAT, Céline PARAVY-ATLAN, Marta PARDO-BADIER, Luc PELEN, Céline PELESZEZAK, Gérard PELISSON, Philippe POBE, Régis POLY, Yves POMMIER, Nathalie PRADINES, Thierry RAEVEL, Jean-Jacques REY, Denise ROMESTANT, Thomas SAN MARCO, Sophie SOURY, Philippe VALENTIN, Hélène VILLARD.

Membres associés présents :

Mesdames et Messieurs Frédéric ADRIAENS, Romain BOUCAUD MAITRE, Jean-Michel COQUARD, Philippe DALAUDIERE, Jean-Cyril DESCOMBES, Jacques DESCOURS, Véronique DUPRE, Dominique GIRAUDIER, Hervé MARIAUX, Philippe MONTCHALIN, Michel PERROUD, François ROYER, André TIXIER.

Notre école de commerce, emlyon business school, a fait fortement évoluer en quelques années son business model. En trois ans, elle s'est affranchie des 6,5 millions d'euros de subventions de fonctionnement (subvention directe sans paiement des loyers) qu'elle recevait historiquement de la CCI Lyon Métropole en initiant une dynamique de croissance interne qui a fait passer son chiffre d'affaires de 56M€ en 2014 à Presque 100M€ en 2018, avec une projection à 160M€ à l'horizon du plan stratégique early makers 2023.

L'idée, au-delà du projet immobilier de Gerland et le déménagement de l'école en 2022, est de repenser la structuration juridique de l'EM permettant à la fois de pérenniser le contrôle de la CCI, tout en permettant la remontée de dividendes futurs, impossible aujourd'hui compte-tenu du statut associatif de l'école.

I. L'organisation actuelle

Pour mémoire, aujourd'hui l'organisation juridique de l'école repose sur une association, l'AESCRA, fondée en 1872 par la CCI de Lyon et passée sous statut associatif en 1962, et dont la gouvernance est organisée comme suit :



A noter que sur les 16 membres, 6 sont des membres désignés par la CCI Lyon Métropole qui disposent chacun d'un droit de vote double, assurant ainsi par 12 voix sur 22 la gouvernance de la CCI sur l'association.

II. L'organisation cible

Le schéma actuel existant via une association trouve vite ses limites alors même que la croissance actuelle et future de l'emlyon nécessite d'avoir une gouvernance claire et des capitaux propres significatifs.

Ainsi, le passage d'une structure de gouvernance associative à une structure de gouvernance sous forme de société anonyme permettra :

- de **renforcer et pérenniser la gouvernance de la CCI** en passant d'une logique associative à une logique actionnariale ;
- de faire évoluer le modèle de l'école fondée par la CCI, **vers un modèle où les investissements réalisés par la CCI auront enfin une valeur**, matérialisée par des capitaux propres, ce qu'un modèle associatif ne permet pas ;
- de pouvoir accompagner le développement de l'école en la dotant **des capitaux propres nécessaires** et, au-delà de la marque et du savoir-faire reconnu, une base bilancielle solide en y adjoignant de l'immobilier avec le projet de Gerland ;
- d'avoir un modèle permettant **de futurs partenariats et de réaliser de la croissance externe**.

L'évolution proposée consiste à transférer le contrôle exercé jusqu'alors en directe par la CCI à une société holding détenue par la CCI.

Cette modification du cadre de gouvernance nécessite la réalisation de deux étapes clefs :

- **étape 1** : création par la CCI Lyon Métropole d'une SA « early makers group »

Une société anonyme à directoire et conseil de surveillance dénommée « early makers group » est créée par la CCI.

Une SA devant comporter au moins 2 associés, un mécanisme de prêt d'actions sera mis en place à sa constitution dans l'attente et la perspective d'ouvrir une partie, minoritaire, du capital aux salariés d'emlyon.

Dans tous les cas, la CCI sera bien l'actionnaire de référence de cette société.

Le choix de la structure duale directoire/conseil de surveillance exprime la volonté de mettre en place une gouvernance solide et permettant de reprendre les principaux éléments de la gouvernance d'emlyon qui sont actuellement portés par l'AESCRA :

- Sérieux et rigueur de fonctionnement : réunion trimestrielle du conseil de surveillance pour entendre le rapport du directoire ;
- Préservation du fonctionnement dual de la direction entre un président du directoire et un président du conseil de surveillance, tout en étant plus protectrice de la responsabilité du président et des membres du conseil de surveillance qui n'ont pas de rôle exécutif (donc pas de responsabilité directe dans la gestion) ;
- Affirmation du rôle propre de l'actionnaire CCI qui s'exprime à l'assemblée générale et prend les décisions clés : approbation des comptes annuels révocation des membres du directoire, nomination et révocation des membres du conseil de surveillance et toutes les décisions statutaires ou liées au capital ;
- Un conseil de surveillance qui ne prend pas de décisions de gestion (elles sont du

ressort du directoire et de l'assemblée générale), mais chargé de nommer, contrôler et conseiller le directoire dans son action. Un mécanisme de droit de véto du conseil pourra être défini pour les décisions de gestion les plus importantes.

A noter que la CCI détenant la plus grande part du capital de la SA, c'est bien la CCI qui désignera de fait les membres du conseil de surveillance et donc indirectement du directoire. Ce contrôle permettra, à l'image du conseil d'administration actuel de l'Aescra, d'ouvrir le conseil aux personnalités et monde extérieur notamment non françaises, permettant de se conformer aux demandes des organismes d'accréditations internationaux (Equis, AACSB...).

La SA sera dotée à sa constitution d'un capital de 50k€, appelé à évoluer rapidement. Elle aura comme objet social la conduite de toutes activités liées à la formation initiale et continue, sur un périmètre national comme international, ainsi que la participation par tous moyens, directement et indirectement, dans toutes opérations pouvant se rattacher à son objet par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion ou autrement, de création, d'acquisition, de location, de prise en location-gérance de tous fonds de commerce ou établissements. Egalement toutes opérations industrielles, commerciales, financières, civiles, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social.

- **étape 2 : changement du contrôle de l'AESCRA**

Le schéma actuel de gouvernance de l'association repose sur un conseil d'administration de 16 membres composé de représentants du collège des fondateurs (= la CCI, 6 représentants), du collège des partenaires (4), du collège des diplômés et futurs diplômés (2) et de personnalités qualifiées (4). Le directeur général d'emlyon est invité permanent aux réunions du conseil.

Les attributions du conseil d'administration sont les plus large : il fixe la politique générale de l'association, détermine la stratégie et les orientations de l'activité et veille à leur mise en œuvre, il se saisit de toute question intéressant la marche et l'organisation générale de l'association et règle par ses délibérations les affaires qui le concerne, il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportun.

A noter que chaque membre dispose d'une voix à l'exception des 6 membres désignés par la CCI (collège des fondateurs) qui disposent d'un droit de vote double.

L'évolution dans la gouvernance de l'association passe par une modification substantielle de ses statuts :

- le collège des fondateurs (la CCI) est réduit à un membre.
- il est créé un nouveau collège de 3 membres nommés par le conseil de surveillance de la nouvelle SA early makers group créée par la CCI
- les autres collèges (y compris le collège des salariés) sont supprimés.

Les autres dispositions des statuts resteraient sans changement important.

A noter qu'il est bien conservé un lien direct entre la CCI et l'association, ceci afin de garantir notamment à l'emlyon son statut d'école consulaire lui donnant, de droit, son statut d'école technique privé au sens du Code de l'éducation. Il est également prévu de maintenir le droit de vote double attribué à la CCI en tant que membre fondateur, de telle manière que la SA early makers group ne dispose que de 60% des droits de vote. Ainsi, les modifications ultérieures des statuts (qui requièrent la majorité des 2/3) ne peuvent être approuvées par l'Assemblée Générale Extraordinaire de l'AESCRA sans le vote conforme de la CCI.

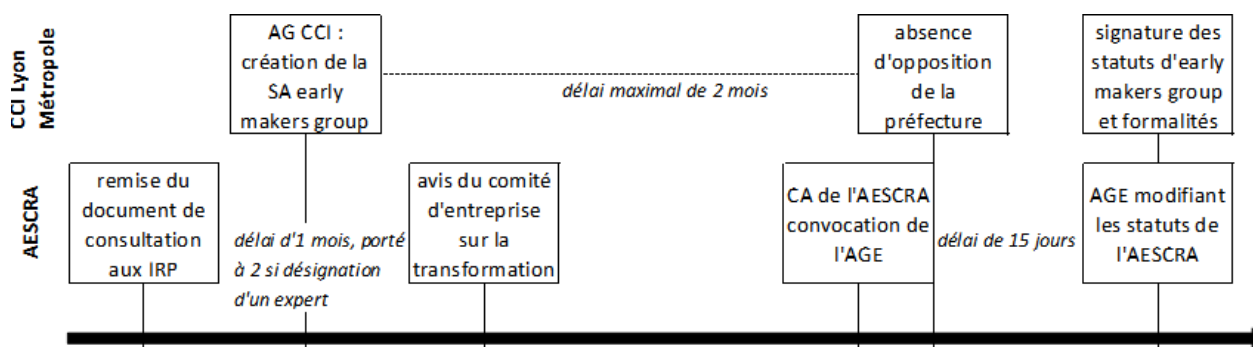
Ainsi l'Aescra passerait de 16 à 4 membres. Les quatre membres de l'association se réuniraient selon les cas en conseil d'administration ou en assemblée générale.

Pour maintenir une unité de direction forte, il est envisagé que le président du conseil de surveillance d'early makers group soit le président du conseil d'administration de l'AESCRA et que le président du directoire d'early makers group soit le directeur général de l'AESCRA.

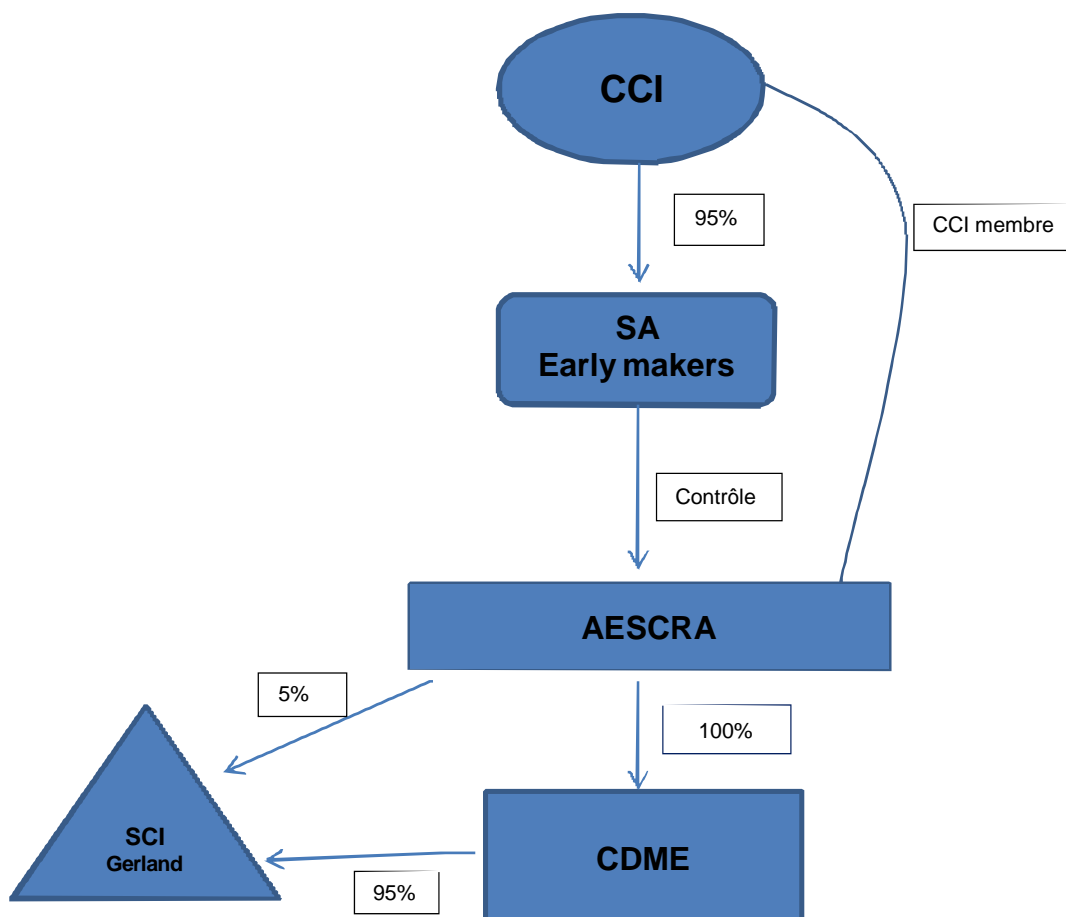
Nota :

- *pour préserver la non-fiscalisation de l'association, les membres du conseil d'administration de l'AESCRA devront pouvoir démontrer qu'ils respectent les critères de gestion désintéressée de l'association. Notamment : ils ne doivent pas appartenir au directoire d'early makers group et ils ne doivent pas être rémunérés pour leurs fonctions ;*
- *l'avis du comité d'entreprise de l'AESCRA est un préalable obligatoire à l'évolution de la gouvernance de l'association*

Le calendrier des opérations serait ainsi le suivant :



Pour résumé, ci-dessous en illustration le schéma cible envisagé :



III. portage du projet immobilier de Gerland

Pour mémoire, suite aux échanges et discussions avec la Métropole de Lyon, un site de 2,4 ha environ a été identifié à Gerland (Lyon 7ème) rue Pré Gaudry.

L'acquisition de ce tènement foncier permettra de construire les 30 000 m² nécessaires pour accueillir l'emlyon à horizon 2022. Le coût de construction est estimé à 90 M€ HT. Pour son financement il sera fait appel à la trésorerie disponible de l'Aescra ainsi qu'à des emprunts bancaires.

Concernant les modalités juridiques de portage, une SCI commune va être constituée par CDME, filiale à 100% de l'AESCRA en charge de la formation continue, et par l'AESCRA.

Compte-tenu du projet de création de la SA early makers group, la part majoritaire de CDME dans la SCI sera rapidement remontée à la SA.

Au vu de l'exposé ci-dessus, notamment les points I et II, le Président Emmanuel IMBERTON demande à l'Assemblée Générale de la CCI Lyon Métropole de bien vouloir :

- **valider la création par la CCI Lyon Métropole d'une SA à directoire et conseil de surveillance doté d'un capital initial de 50 000€, de faire l'apport de capital correspondant et de participer à sa gouvernance ;**

- **donner tous pouvoirs au Président, ou à son délégataire, afin de conduire à bien le projet, créer la société et faire évoluer la gouvernance de l'Aescra, d'engager toute étude, discussion, et négociation, de signer tout acte et accomplir toutes formalités.**

L'Assemblée adopte cette proposition à l'unanimité des membres présents.

Conformément à l'article R.712-7 du Code de commerce, cette délibération relative à la création d'une société et à une prise de participation de la CCI, ne sera exécutoire qu'après avoir été approuvée par le Préfet de région.

Fait à Lyon, le 24 avril 2018
Pour extrait certifié conforme

Le Directeur Général

Xavier PELLETIER