



## Curriculum Vitae

# Muriel Pénicaud

*Candidate de la France  
à la Direction générale du  
Bureau international du Travail*

*Muriel Pénicaud s'est forgé, en trente ans, une solide expertise des enjeux liés au monde du travail et au tripartisme, à tous les niveaux et partout dans le monde.*

*Ancienne ministre du Travail, ancienne dirigeante d'entreprise et du secteur public, en France et à l'international, elle est aujourd'hui ambassadrice, représentante permanente de la France auprès de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).*

*Le respect des droits et principes fondamentaux au travail, l'égalité des chances, l'émancipation de chacun, le développement des compétences, la santé et la sécurité au travail, et le renforcement du dialogue social sont au cœur de son action pour la justice et le progrès social.*

## ► *Un engagement au plus haut niveau pour le progrès social*

**De mai 2017 à juillet 2020, Muriel Pénicaud a été ministre du Travail en France.** Elle a dirigé plusieurs réformes structurelles qui ont contribué à faire décroître très significativement le chômage et les inégalités en France, telles que la réforme du code du travail « Pour le renforcement du dialogue social » (2017) et la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » (2018).

La loi de 2018 a notamment permis de :

- réformer et développer **l'apprentissage pour les jeunes** ;
- instaurer un **droit à la formation tout au long de la vie pour tous les travailleurs** à travers le compte personnel de formation ;
- faire progresser **l'égalité salariale et de carrières entre les femmes et les hommes** à travers une obligation de résultats et la **création de l'index de l'égalité professionnelle**.

Portant une attention particulière aux **droits des plus vulnérables** et à leur **accès à la protection sociale**, Muriel Pénicaud a renforcé les programmes d'insertion par l'activité économique et a lancé des programmes de formation de grande ampleur pour les personnes sans emploi et les jeunes. Elle a également développé à grande échelle le système d'activité partielle pendant la crise de la COVID-19 pour sauvegarder les emplois et les compétences.

## ► *Une méthode de négociation au service de la justice sociale à l'échelle mondiale*

**En 2019**, en tant que ministre du Travail, **Muriel Pénicaud a organisé et présidé le « G7 social »** des ministres du Travail et de l'Emploi, avec pour objectif de **renforcer le dialogue social** et le **respect des normes internationales du travail dans la mondialisation**, en particulier les droits fondamentaux. Les discussions du « G7 social » ont abouti à la **première déclaration tripartite entre les pays du G7 et les organisations syndicales et patronales mondiales**.

Cette déclaration vise à réduire les inégalités, renforcer l'intégration des normes internationales du travail et instaurer un **accès à une protection sociale pour tous dans le monde**.

La même année, elle a conduit les négociations menant à l'adoption d'une **déclaration conjointe des dirigeants du Fonds monétaire international (FMI), de l'OCDE et de l'Organisation internationale du travail (OIT) sur la réduction des inégalités pour un développement durable**.

Depuis 2019, elle appuie l'action de la France qui préside l'Alliance 8.7, un partenariat mondial réunissant l'ensemble des acteurs : ONG, réseaux d'entreprises, UNICEF, Organisation pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), OIT et partenaires sociaux, en vue d'**accélérer les efforts pour éradiquer le travail des enfants, le travail forcé et les formes contemporaines d'esclavage**.

Pleinement engagée pour le **multilatéralisme, le dialogue social et le tripartisme**, Muriel Pénicaud s'est impliquée dans la négociation et l'adoption de normes internationales comme la **Convention de l'OIT n°190 sur les violences et le harcèlement dans le monde du travail** (2019).

Elle a par ailleurs négocié **plusieurs directives européennes**, notamment celle sur **les travailleurs détachés « À travail égal, salaire égal »** (UE 2018/957).

Depuis **septembre 2020, Muriel Pénicaud est ambassadrice, représentante permanente de la France auprès de l'OCDE**. Elle y porte notamment l'initiative IPAC (Programme international pour l'action sur le climat), levier puissant pour aider les pays à mesurer et mettre en œuvre leurs engagements climatiques en prenant en compte leurs dimensions écologiques, économiques et sociales. Elle est également membre de la Commission mondiale sur les enjeux sociaux et humains de la transition énergétique auprès de l'Agence Internationale de l'Énergie. En mars 2021, elle a lancé l'initiative **« Avenir des Jeunes »** pour mobiliser à grande échelle la société civile face aux **conséquences à court et long termes de la pandémie sur la jeunesse, en France d'abord, puis au sein de l'OCDE**.

► *Un rôle de premier plan pour la responsabilité sociale et le développement économique des entreprises à l'international*

Au travers de son expérience de dirigeante d'entreprises active dans plus de 90 pays, Muriel Pénicaud a développé une vision approfondie des enjeux sociaux et économiques globaux.

De 2014 à 2017, Muriel Pénicaud a été **ambassadrice déléguée aux investissements internationaux et directrice générale de l'agence Business France** pour le développement international de l'économie française. À ce titre, elle était chargée de prospecter les investissements internationaux et d'accompagner les entreprises françaises pour accroître leurs activités à l'export, afin de favoriser la croissance et de créer des emplois.

De 2008 à 2014, Muriel Pénicaud a été **directrice générale des Ressources humaines du Groupe Danone**, dont elle était membre du comité exécutif, et présidente du conseil d'administration du Fonds Danone Écosystème pour l'innovation sociétale. Elle a occupé divers postes de direction internationale dans les ressources humaines au sein de Danone. Elle a notamment **lancé le programme « EVE » pour le développement du Leadership des Femmes** et a **créé le programme « Dan'Cares » instaurant une protection sociale pour tous les salariés dans le monde.**

De 2002 à 2008, elle a été **directrice générale adjointe, en charge de l'organisation, des ressources humaines et du développement durable, et membre du comité exécutif de Dassault Systèmes**, leader mondial dans la technologie 3 D.

En outre, de 2011 à 2014, elle a **présidé le comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale du conseil d'administration du groupe Orange.**

De 2006 à 2009, elle a été présidente du conseil d'administration tripartite de l'INTEFP (Institut national du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle), l'école des inspecteurs du travail en France.

Muriel Pénicaud a commencé sa carrière comme administratrice territoriale (1976-1980) puis comme directrice de deux associations pour la jeunesse à but non lucratif (1981-1985). De 1985 à 1993, elle a occupé divers postes de direction au ministère du Travail, et a été conseillère auprès de la ministre de 1991 à 1993.

*Muriel Pénicaud est née en mars 1955. Elle est mère de deux enfants.*

*Elle est diplômée en histoire et en sciences de l'éducation (2<sup>e</sup> cycle) de l'Université Paris X, et en psychologie clinique (3<sup>e</sup> cycle) de l'Université de Strasbourg. Elle est alumna de l'Advanced Management Program for Executives de l'INSEAD Business School.*

*Elle a créé en 2012 le fonds de dotation Sakura pour soutenir des artistes engagés dans les enjeux sociétaux. Depuis 2016, elle est membre de l'International Planning Committee du Global Summit of Women.*

*Elle est autrice de l'ouvrage Pousser les murs (Éditions de l'Observatoire, 2021).*

*De langue maternelle française, Muriel Pénicaud travaille et négocie en anglais comme en français.*

*Muriel Pénicaud est Chevalier de la Légion d'honneur, Officier de l'Ordre du mérite et Commandeur de l'Ordre royal de l'Étoile polaire suédois.*