



Agnès Arcier

Présidente de la Fédération femmes administrateurs

« La gouvernance est autant un enjeu de compétitivité que les questions commerciales, de recherche et développement ou de marketing »

BIOGRAPHIE

Agnès Arcier est administratrice générale des finances publiques au sein du Ministère de l'Economie et des Finances français et est actuellement à la tête d'une direction nationale spécialisée. De 2009 à 2015, elle a été présidente-directrice générale d'Adetef (Assistance au Développement des Echanges en Technologies Economiques et Financières), l'agence de coopération technique internationale, chargée de promouvoir et échanger les savoir-faire publics avec les administrations étrangères.

Diplômée de l'ESSEC et ancienne élève de l'ENA, elle intègre le ministère français de l'Economie et des Finances en 1986 et y mène différentes missions dans le domaine des relations économiques extérieures, en France et au Japon, puis assure des responsabilités dans le domaine des politiques industrielles. Elle a été à de très nombreuses reprises administrateur Etat d'établissements publics. Elle est présidente d'honneur-fondatrice de « Administration Moderne, association interministérielle de femmes haut fonctionnaires » qui milite pour une approche managériale de la réforme de l'Etat. Elle a été co-fondatrice du réseau ESSEC au féminin, de la commission femmes des anciens de l'ENA, et du Groupement des Ecoles au Féminin (GEF).

Nous sommes à la veille de votre événement annuel de la fédération femmes administrateurs est ce que vous pouvez vous nous dire quel est le rôle et le propos de cette fédération ?

La Fédération des femmes administrateurs est une fédération de réseau professionnel féminin, de femmes qui s'intéressent aux questions de gouvernance, qui ont de l'expérience à la fois professionnel et dans les instances de direction et de gouvernance de société ou dans le secteur public. Ces réseaux professionnels se sont réunis pour constituer la fédération et travailler ensemble à proposer une réflexion sur les questions de gouvernance avec le regard des femmes, qui n'est pas souvent mais en avant sur ces questions

Vous allez débattre sur la gouvernance publique et privée, grandes entreprises et pme avec l'objectif de qualifier ce qu'est une bonne gouvernance des conseils d'administration. Qui sera autour de la table et quels seront les grands thèmes de ce débat ?

Pour nous la gouvernance est autant un enjeu de compétitivité que les questions commerciales, de recherche et développement ou de marketing... Cela doit être regardé de manière sérieuse et en évoluant de manière moderne et efficiente. Bien sûr aujourd'hui cette question de gouvernance est au cœur de beaucoup d'autres réflexions, la loi un pacte pme y touche un peu semble-t-il, le code afep-medef vient d'être un peu rénové. On sent qu'il y a une volonté de devenir plus efficaces sur ces questions mais nous pensons qu'il faut débattre pour aller plus loin encore et c'est la raison même de cette table ronde que nous organisons demain avec le soutien de la fédération nationale des caisses d'épargne qui est très motivé sur ces questions de gouvernance et aussi avec l'amical soutien du gouverneur de la banque de France

Vous nous avez expliqué que la dynamique des conseils était un de vos principaux axes de réflexion, est ce que vous pouvez nous en dire un peu plus ?

Quand les femmes se réunissent souvent elles parlent assez franchement et donc nous pensons qu'il faut vraiment aller plus loin sur la question de la dynamique des conseils. La capacité d'un conseil à se renouveler, à faire évoluer assez régulièrement, plus régulièrement sans doute que ce n'est le cas aujourd'hui dans un certain nombre de sociétés, les profils et les expériences qui sont autour de la table

La capacité d'un conseil aussi à décider de la bonne taille et donc à estimer ce qu'il faut pour l'avenir. La capacité d'un conseil à s'auto-évaluer donc à regarder son mode de fonctionnement pour coller le mieux possible à la capacité de faire avancer l'organisme ; la société l'établissement public qu'il dirige.

La Fédération des Femmes Administrateurs

L'enjeu de la Fédération des Femmes Administrateurs (FFA) créée en juillet 2012, est d'assurer la mise à niveau de la représentation des femmes au sein des conseils d'administration et de surveillance, et ce, conformément aux lois Zimmermann (secteur privé) et Sauvadet (secteur public).

Elle regroupe cinq associations de femmes ayant des postes à responsabilités dans les métiers du droit, du chiffre, et dans le secteur public (l'association Administration Moderne, l'association Femmes AAA+, l'association des Femmes diplômées d'expertise comptable administrateurs, l'association des Femmes Huisiers de Justice et l'association Française des Femmes Juristes). L'objectif de la fédération est tout d'abord d'assurer la parité, la représentation et l'intégration des femmes au sein des conseils d'administration. Elle souhaite faire évoluer les mentalités à travers des actions de communication, comme des colloques, des séminaires, des réunions et des publications. Les membres de Femmes Administrateurs se soutiennent à travers un échange des bonnes pratiques et un partage d'expériences.

Vous parlez aussi de rapports avec le numérique qui touche à tous les métiers du monde et donc en particulier au métier d'administrateur, comment cela impacte-t-il les conseils ?

Le numérique est au cœur de la transformation des entreprises on le dit partout on ne trouve néanmoins pas ce sujet dans les réflexions affichées du code Afep Medef ou dans la loi pacte de pme dans sa partie gouvernance comme étant quelque chose qu'on va pousser par ces initiatives.

Or il nous semble qu'il faut aller plus loin. Un certain nombre de sociétés viennent d'ailleurs de prendre des initiatives cet égard, de mettre le numérique au cœur de la réflexion de leurs conseils d'administration comme devant être un enjeu devant être débattu très régulièrement avec une nécessité d'acculturation des administrateurs et également une maîtrise d'outils numériques pour le travail et le dialogue du conseil avec les parties prenantes, avec les collaborateurs de la société. Cela constitue une dimension qui doit s'approfondir.

Vous insistez enfin sur le profilage des administrateurs et notamment sur la notion d'administrateurs externes. Vous préférez parler d'administrateurs externes que d'administrateurs indépendants, pourquoi ?

Nous pensons il y a eu pas mal de confusion sur la notion d'indépendance et petit à petit chacun a amené un peu sa propre définition.

Les règles concernant les conflits d'intérêts ne sont pas suffisamment claires si bien que l'on est obligé d'y revenir dans le code afep medef à l'heure actuelle et cette notion d'indépendance n'est pas toujours bien comprise.

Il faut que cela se développe car beaucoup d'études ont montré que des administrateurs venant d'ailleurs au conseil ou dans les instances de gouvernance d'une société apporte vraiment des regards qui permettent aux dirigeants et à l'instance de gouvernance d'être plus efficaces.

Venir d'ailleurs c'est être externe, c'est la tradition beaucoup plus exacte du concept anglo-saxon donc il faut avancer dans cette direction en donnant une définition plus claire de la notion d'indépendance et en faisant en sorte que cela se traduise pour l'administrateur externe par un certain nombre d'obligations déontologiques claires qu'ils sont associées

Propos recueillis par Bénédicte Hautefort

Vidéo de l'interview disponible à cette adresse :
<https://youtu.be/cT7yEvWda9c>