

25. septembre 2021 **CONSEILS D'ADMINISTRATION** 5 min

## Muriel Widmer: «Garder un regard neuf et objectif sur tout sujet»

PAR [BILAN.CH](#)

Cette semaine rencontre avec Muriel Widmer, administratrice indépendante et consultante en gouvernance.

[#relations internationales](#) [#femmesleaders](#)

Parce que plus d'égalité hommes-femmes c'est aussi plus de femmes dans les instances représentatives et dirigeantes, Femmes Leaders by Bilan vous propose chaque mois une rencontre avec une femme membre d'un conseil d'administration. De quoi inspirer de nouvelles candidatures ? Un texte réalisé en partenariat avec le [Cercle Suisse des Administratrices](#).

---

Juriste, diplômée en relations internationales, Muriel Widmer a débuté son parcours professionnel comme collaboratrice scientifique au DDPS (Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports), puis exercé des fonctions dirigeantes dans le monde de l'énergie et auprès d'un investisseur institutionnel. Elle siège aujourd'hui comme administratrice indépendante dans différents conseils d'administration (Retraites Populaires, EHC, Raiffeisen de la Versoix, LEB SA). Elle préside également Onde Verte à Neuchâtel et exerce la co-présidence de l'Advisory Board d'Aequivalent SA.

### Comment êtes-vous devenue administratrice?

Au cours des années passées au cœur de la gouvernance d'entreprise, à des postes de Secrétaire générale et de Compliance Officer, j'ai toujours travaillé en étroite collaboration avec les organes de surveillance. Je me suis toujours dit qu'après la cinquantaine je souhaitais siéger un jour dans un Conseil d'administration. C'était presque devenu une « boutade familiale ». Lorsqu'en 2016 l'opportunité s'est présentée par mon réseau de rejoindre un Conseil d'administration (Retraites Populaires), le pas s'est fait très naturellement et en avance sur le « timing ». Ce passage a été très stimulant pour moi et offrait beaucoup de synergies avec ma fonction opérationnelle de l'époque, sans pour autant créer de conflits d'intérêts.

### Qu'est-ce qui vous intéresse le plus dans cette fonction ?

technologique, environnementale, politique, juridique, etc. La possibilité de pouvoir contribuer activement à l'élaboration de la stratégie, de la faire évoluer à long terme, tout en gardant toujours à l'esprit la défense des intérêts supérieurs, est extrêmement motivante. Je considère que cette fonction - qui requiert d'avoir une vue d'hélicoptère sans pour autant ignorer ce qui est déployé sur le terrain au quotidien - est une posture de réflexion privilégiée pour prendre les décisions les plus appropriées.

### **Quelles sont les compétences clés, et la valeur ajoutée que vous apportez au CA ?**

Mon esprit d'analyse et de synthèse, de même que ma vision stratégique développés au fil de ma vie professionnelle sont certainement des atouts clés. Une approche pluridisciplinaire des problématiques et les expériences acquises dans d'autres milieux, au travers de plusieurs crises, constituent une précieuse panoplie d'instruments à disposition. Il y a aussi l'ouverture d'esprit, l'agilité intellectuelle, la capacité d'écoute et tout simplement...le «bon sens».

### **Quelles sont les difficultés de cette fonction, les défis que vous avez rencontrés ?**

Il me paraît important de veiller à garder un regard neuf et objectif sur tout sujet, lors de la prise de décisions et pendant toute la durée d'un mandat. Quand bien même, on travaille dans un climat de confiance, l'état de vigilance doit toujours être accru. Le pire consisterait sans doute à tomber dans la routine, ne plus questionner une Direction et ne plus se questionner soi-même. Les habitudes génèrent souvent un risque important et assez insidieux.

C'est parfois aussi un défi de trouver le bon ton dans les débats pour permettre une confrontation positive, dans l'intérêt de l'entreprise. C'est là que les compétences communicationnelles peuvent faire la différence.

### **Quelle est votre meilleure bonne pratique en termes d'obtention de mandat dans les CA ?**

Je dirais qu'il convient de soigner le réseautage et de définir ses principales compétences utiles à un CA. Ensuite communiquer à des personnes-clés son souhait d'intégrer un CA, puis lors des entretiens être surtout soi-même : bien décrire son apport possible sans survendre ses compétences – il en va ensuite de ses responsabilités et de sa crédibilité.

### **Quelles sont les grandes préoccupations actuelles des organes stratégiques des entreprises?**

De façon générale, je pense que travailler sur une remise à jour des scénarios d'avenir est une préoccupation centrale. La pandémie de Covid 19 a généré des changements de fond et de telles perturbations qu'il s'avère nécessaire pour beaucoup d'entreprises de revoir notamment leurs business modèles. Les besoins des clients et les habitudes de

Les évolutions technologiques, ainsi que les cyber-risques comptent également parmi les grandes préoccupations des organes stratégiques. Les thèmes de la durabilité, des exigences sociétales et environnementales sont de plus en plus présents dans les ordres du jour et c'est tant mieux !

### **Que manque-t-il pour que les CA d'entreprises suisses comptent davantage de femmes ?**

La situation évolue, toutefois lentement et prudemment. Peut-être qu'il faudrait davantage de courage : tant du côté des entreprises pour aller chercher des compétences dans des cercles plus larges que du côté des femmes pour oser se lancer et s'investir dans un mandat.

La prise de conscience que la diversité – non exclusivement basée sur le genre d'ailleurs – augmente la performance globale d'une entreprise n'est probablement pas encore assez répandue, bien que relevée dans bon nombre d'études.

## **L'AUTEUR**

**BILAN.CH**

Lui écrire

**Du même auteur:**

La soirée des femmes leaders 2013, en images

---

**MAKING-OF**

Speed

---

## **TV BILAN**

---