



Entretien avec Christophe Equey

Président de deux Conseils de Fondation et membre de deux autres, il est passionné par le thème de la gouvernance et suit régulièrement des formations à l'ACAD. « Il y a à l'ACAD un état d'esprit unique et c'est ça qui rend ses formations si enrichissantes ! » nous confie-t-il.

Quand on lui parle gouvernance et bonnes pratiques, Christophe Equey est d'un enthousiasme communicatif ! Même par téléphone, il a réussi à nous faire partager sa passion. Mais il nous a surtout avoué pendant cet entretien que c'est à l'ACAD qu'il a attrapé le virus !

On pourrait presque dire que ce sont « Les Fondamentaux du Conseil d'administration » qui ont contribué à faire naître sa vocation d'administrateur en 2011. S'il a suivi depuis d'autres formations à l'ACAD, les Fondamentaux lui ont fait découvrir la gouvernance. Ils lui ont, dit-il, permis de mieux comprendre les enjeux, les besoins et les contraintes d'un conseil d'Administration ou de Fondation, et donc de mieux y répondre et de trouver sa place en tant qu'administrateur. Depuis, il se forme régulièrement pour être en mesure d'apporter une réelle plus-value aux Conseils de Fondation qu'il préside ou dont il est membre, notamment en suggérant des bonnes pratiques. C'est donc dans un emploi du temps bien rempli qu'il a trouvé le temps de répondre à nos questions. Il est en effet Président du Conseil de Fondation de la Fondation CSC St-Barthélémy, président du Conseil de Fondation de la Fondation Coup d'Pouce, mais aussi Vice-Président du Conseil de Fondation de la Fondation BVA et également membre du Conseil de Fondation, expert à la commission sociale de la Fondation d'aide sociale et culturelle, organe vaudois de répartition des bénéficiaires de la Loterie Romande.

ACAD : Est-il nécessaire selon vous de se former pour exercer au sein d'un Conseil d'Administration ou de Fondation ?

Christophe Equey : « Ce n'est pas nécessaire... c'est indispensable ! (Rires) Le thème de la gouvernance est tellement vaste, subtil et complexe qu'il est indispensable de se former si on veut non seulement être immédiatement opérationnel mais aussi apporter une vraie plus-value. Il est tout aussi important de continuer à se former continuellement pour se tenir à jour des évolutions

récentes. Pour moi, les échanges de pratiques sont ce qu'il y a de plus enrichissant et cela m'intéresse toujours beaucoup, que ce soit à l'ACAD, mais aussi lors des conférences très intéressantes de l'ISADE. Je saisis d'ailleurs toutes les occasions possibles de promouvoir ces deux structures ! »

ACAD : Pouvez-vous nous expliquer pourquoi vous avez autant apprécié nos formations et pourquoi vous les recommandez avec un tel enthousiasme ?

Christophe Equey : « Déjà, je dirais sans hésiter le binôme d'animateurs de haut vol. Qu'il s'agisse de Dominique Freymond, de Tibère Adler ou de Wolfgang Martz... ils sont tout simplement incroyables et brillantissimes ! Alors quand en plus ils animent en duo, les formations sont vraiment stimulantes. L'alternance entre théorie et mise en pratique immédiate est très bien étudiée et c'est une méthode efficace pour bien s'approprier les concepts. Le must, ce sont les jeux de rôles car on se confronte tout de suite à la réalité et en plus on a le feed-back d'administrateurs chevronnés. Cela permet de faire le point sur sa propre pratique et de progresser inévitablement. Quant aux intervenants extérieurs, je les ai toujours trouvés très intéressants. Mais c'est surtout le format en résidentiel qui fait une vraie différence ! L'ambiance décontractée permet de créer de vrais liens avec les autres participants car les contacts sont plus approfondis. La diversité des profils et des parcours est aussi un enrichissement. Mais ce qui distingue véritablement l'ACAD et ce qui en fait sa valeur ajoutée, c'est que Dominique Freymond et ses collègues savent créer un état d'esprit unique, positif et inspirant. »

ACAD : Qu'avez-vous appris de plus marquant à l'ACAD ?

Christophe Equey : « Si je ne devais retenir qu'une chose, je dirais que c'est cette réplique de Dominique, presque devenue un *private joke* entre ACADIENS, son fameux « ça dépend ! » (rires !) qui a changé ma manière de voir les choses. La leçon à retenir c'est qu'il y a des bonnes pratiques mais qu'elles ne sont que des *guidelines* et qu'on ne peut pas les appliquer partout de la même façon. D'où l'importance des membres du Conseil et la nécessité pour eux d'être bien formés et d'avoir la capacité intellectuelle à interpréter les bonnes pratiques en fonction du cas bien précis de l'entreprise ou de la Fondation, de son histoire, de ses enjeux, etc. »

ACAD : Vous avez obtenu en 2016 votre Certificat d'Administrateur à l'ACAD. Pourquoi avoir fait la démarche d'obtenir cette certification ?

Christophe Equey : « C'est une très bonne initiative d'avoir mis en place cette certification et je ne peux qu'en féliciter l'ACAD. La certification est très utile car c'est un complément indispensable au travail plutôt collectif des formations ACAD où l'on travaille en effet beaucoup en groupes. Pour obtenir ce certificat, on doit fournir un travail personnel qui va véritablement permettre d'approfondir

un ou plusieurs aspects. Pour moi, c'était important d'obtenir ainsi une sorte de validation du fait que je me suis bien approprié les fondamentaux, que je maîtrise et sais appliquer les bonnes pratiques de gouvernance en fonction des cas concrets. Dans la gouvernance, il n'y a en effet pas de recettes toutes faites et c'est très stimulant intellectuellement de les adapter en fonction des contextes. Cette certification m'a permis de faire le point de ma propre pratique. Et la soutenance a été un moment privilégié car on a en face de nous des administrateurs chevronnés... C'est très enrichissant de pouvoir ainsi confronter notre point de vue ! »

ACAD : Quelles compétences faut-il selon vous pour être un administrateur efficace ?

Christophe Equey : « C'est une question difficile car il faut tellement de compétences que si on les listait toutes, très peu de personnes en posséderaient autant. En dehors des compétences métiers et de la nécessité d'avoir des expériences reconnues, je dirais qu'il faut de solides compétences intellectuelles, d'analyse et de compréhension de situations complexes, mais aussi un potentiel de créativité et la capacité à se remettre en question. Au niveau des compétences sociales et humaines, il faut savoir s'adapter dans un collectif où il y a parfois des personnalités fortes et affirmées, ainsi que des profils divers. Enfin, il faut de la disponibilité, mais surtout de l'indépendance. »

ACAD : Quel est votre plus grand défi en tant qu'administrateur ?

Christophe Equey : « Au niveau plus personnel, je dirais que c'est actuellement de savoir rester à ma place comme membre de Conseil et de ne pas entrer en rivalité avec les Présidents. Ce n'est pas toujours facile, mais le Président a un rôle prépondérant à jouer, alors il est vraiment important que le Conseil le soutienne. A un autre niveau, je dirais que le défi pour tout administrateur est d'avoir la capacité à s'imprégner de la situation spécifique de l'entreprise ou de la Fondation pour laquelle il travaille et d'en comprendre les besoins mais surtout les enjeux d'aujourd'hui et de demain. En tant qu'administrateur, il est en effet important d'anticiper et de s'adapter aux changements de la société. Il me semble à ce titre que la révolution digitale est encore sous-estimée et insuffisamment prise en compte. La digitalisation des relations va certainement changer la manière qu'on a de communiquer, de collaborer, et donc de diriger et de gouverner. La responsabilité sociétale va en être renforcée, et je m'en réjouis. »