

NATHALIE CLERE

Un parcours en tour du monde

De son expérience professionnelle bâtie dans des sociétés à l'étranger, comme en France, la cadre dirigeante chez Orange a tiré une force qu'elle met maintenant au service du tissu économique local en intégrant l'Apia.

Façonnée par de fréquents voyages en Allemagne et en Angleterre, durant son enfance et adolescence, Nathalie Clere savait que le monde lui ouvrirait les bras. "À 23 ans, j'ai fait des études pour avoir un diplôme d'interprète, traductrice, à Tours et Grenoble. Je voulais travailler à l'ONU", raconte-t-elle. Elle s'aperçoit pourtant que ça ne lui irait pas et se tourne vers l'école supérieure de commerce de Marseille, où elle fait trois cycles. Ses études finies, elle se rend à Singapour. "À l'époque, l'Extrême-Orient était en ébullition. J'avais l'impression que c'était là que tout se passait", confie-t-elle. En 15 jours elle décroche un travail chez l'entreprise Thomson. À 24 ans, la Viennoise est nommée responsable des opérations logistiques de l'usine.

Singapour comme tremplin
"J'ai passé quatre ans, à superviser les commandes, suivre les opérations et les expéditions. Je négociais avec des armateurs comme Evergreen, la CMA CGM", glisse-t-elle avant de révéler qu'elle y a rencontré son mari. Au lieu de partir à Taïwan, comme ils l'avaient prévu, ils rentrent en France. Un poste de directrice des opérations chez Télédiffusion l'y attendait. "L'entreprise lançait la radio messagerie. Ça n'existait pas encore ici. C'était comme être dans une start-up", révèle-t-elle. Au bout de dix ans, la fièvre de l'international la reprend. Direction le Portugal et un nouveau challenge : la création de la filiale mobile d'Orange. "C'était encore une expérience de start-up avec des horaires compliqués. Ça impactait ma vie. J'avais quatre enfants", explique-t-elle. Mais Nathalie Clere avait toujours voulu habi-



ter "dans ces pays en famille. Mon mari a créé une société pour pouvoir me suivre à chaque fois. J'avais cette volonté de donner à mes enfants une culture de la différence, qu'ils deviennent des citoyens du monde, pas juste des Français. C'est peut-être ma plus grande fierté."

Elle choisit donc de rejoindre la filiale mobile libanaise d'Orange, dont l'emploi du temps lui convient mieux. Même si elle tombe amoureuse du pays, elle le quitte quatre ans plus tard pour Marseille et un poste de direction commerciale toujours pour Orange. Elle achète une maison, mais l'appel de l'étranger retentit une nouvelle fois, cinq ans après. Et à ce moment, "je rencontre le métier d'administrateur. Je participe aux conseils stratégiques des entreprises dans lesquelles j'étais directrice de zone." Une passion-profession, qu'elle fait durant dix ans dans des petites entreprises, comme celle du Vanuatu, ou des cotées en Bourse comme Telecom Polska en Pologne. Finalement, elle décide de rentrer en France et de se lover

Après son tour du monde, c'est à Marseille que Nathalie Clere a décidé de poser ses valises. Depuis, elle se dédie à faire connaître davantage l'Apia.

/PHOTO DR

dans le Sud-Est, avec la satisfaction "d'avoir travaillé sur quatre continents, et d'avoir fait le tour de ce que je souhaitais faire." Il faut dire que l'envie d'être aux côtés de ses proches la taraudait depuis quelque temps. Elle accepte un poste de cadre dirigeant chez Orange et se retrouve avec 7 000 salariés sous sa direction.

Définir la bonne gouvernance

En parallèle, elle intègre l'association administrateurs professionnels indépendants et associés (Apia) Méditerranée, qui commençait à se créer, avec l'idée qu' "à un certain moment de sa vie il faut savoir transmettre." Elle en assume depuis peu la gouvernance avec deux objectifs précis pour son mandat, qui doit durer un an et pourrait être renouvelé deux années de plus. Le premier "c'est

de faire comprendre ce qu'est le métier d'administrateur, promouvoir la gouvernance dans les PME." D'après elle, ces PME pensent que "c'est réservé aux grands groupes, avec des millions de chiffre d'affaires d'avoir un conseil stratégique ou un conseil d'administration. 90 % d'entre elles n'en ont pas." Pourtant, elle soutient que "depuis la loi pacte 2019 la gouvernance est un levier de création, de valeurs." Elle souligne que la vie de dirigeant "n'est pas un long fleuve tranquille. Il doit s'occuper de beaucoup de questions et ne peut pas partager tout ça avec sa famille." C'est à ce moment que l'administrateur indépendant intervient "pour l'aider à briser sa solitude, prendre du recul, maîtriser les risques liés aux décisions, faire évoluer sa société avec une digitalisation, des démarches RSE, par exemple."

Elle en est convaincue et suivant ses idées, elle fait de la pédagogie auprès du tissu économique local. La nouvelle présidente de l'Apia évoque, en passant, leurs nombreux liens, partenariats, dont ceux avec "Kedge, la Chambre de commerce, Provence Business Angels. On crée aussi des événements. On essaie d'agrandir nos réseaux, de recruter des dirigeants pour nous rejoindre." Tout ça avec un certain succès puisque l'association a même été mandatée pour trouver des administrateurs indépendants à certaines entreprises, ce qu'elle a fait cinq fois cette année.

Son autre objectif, en tant que présidente de l'Apia Méditerranée, est "de permettre à d'autres femmes de grandir, de s'élever. La féminisation des conseils d'administration, c'est un de mes challenges." Elle précise qu'elle "vise les 40 % de membres féminins." Pour l'instant elles représentent 25 % des 300 adhérents de l'association. Mais Nathalie Clere ne semble pas avoir pour habitude de ménager son énergie, d'amoinrir ses ambitions. En témoigne son parcours à 360°.

Margot FOURNIÉ

Repères

- **1979**
Études d'interprète à l'Université Stendhal 3 à Grenoble
- **1983**
Master de commerce international à la Kedge business school à Marseille
- **1984**
Responsable des opérations logistiques de l'usine Thomson, à Singapour
- **1990**
Directrice des opérations pour TDF à Paris
- **1998**
Customer care director pour Optimus au Portugal
- **2001**
Chevalier dans l'ordre national du mérite
- **2004**
Direction commerciale d'Orange à Marseille
- **2022**
Chevalier dans l'ordre national de la Légion d'honneur
- **FIN JUIN 2023**
Présidence de l'Apia

L'APIA

Les bienfaits de l'administrateur indépendant

L'association administrateurs professionnels indépendants et associés a pour but de faire connaître le métier d'administrateur indépendant auprès des PME et des ETI.

L'Apia a été fondée en 2004 par des dirigeants lyonnais et parisiens, qui s'étaient rendu compte que les administrateurs n'étaient pas toujours bien formés. D'une ampleur nationale, elle compte, à ce jour, 230 membres. Ce sont tous des dirigeants ou d'anciens dirigeants de société, couvrants plus de 35 secteurs d'activité. L'Apia Méditerranée est la

branche de l'organisation qui est implantée dans la région Sud. Comme celles des autres régions, elle a pour vocation de guider les sociétés de taille moyenne dans la mise en place de leur conseil d'administration. Elle est sollicitée par des PME, ETI et start-up, pour sélectionner des administrateurs indépendants. "On a mis en place un procédé rigoureux pour faire cette recherche. Nous en informons nos membres, puis le dirigeant rencontre le candidat et un comité de sélection interne est constitué avant que l'administrateur interne le comité de l'entreprise", explique Nathalie Clere, présidente de l'Apia Méditerranée. Cette année, cinq entreprises ont pu bénéficier

“
À un certain moment de sa vie il faut savoir transmettre.”

de cette expertise et améliorer leur gouvernance. Parmi elles se trouvent le groupe vétérinaire Eolia, Gautier Semence ou encore Panier des sens. Son CEO, Jérôme Lambruschini a tenu à dire que la création d'un mandat d'administrateur indépendant avec l'Apia "avait apporté excellence opérationnelle et supervision objective pour renforcer notre stratégie de croissance et générer une valeur durable." L'autre volet d'action de l'association est l'organisation d'événements pour faire progresser ses membres administrateurs.

M.Fo

Pour en savoir plus sur l'Apia : <https://apia.asso.fr/>