



OBSERVATOIRE DES COMPETENCES DE GOUVERNANCE

BLUEBOARD

Mars 2025

Introduction

Cet observatoire des compétences des administrateurs indépendants s'appuie sur des données exclusives de [Blueboard](#), la première plateforme spécialisée dans la mise en relation qualifiée entre entreprises et administratrices et administrateurs qualifiés. L'analyse porte sur un échantillon détaillé de plus de 200 profils d'administrateurs qualifiés, offrant ainsi une vision représentative et approfondie des compétences et expertises candidates à être représentées au sein des conseils d'administration.

La richesse de ces données nous permet d'explorer en détail non seulement les parcours professionnels de ces administrateurs, mais également leurs compétences techniques et comportementales, leurs formations, leurs valeurs et leurs approches de la gouvernance. Cette étude inédite **révèle les tendances actuelles déjà observées dans la composition des conseils d'administration et met en lumière la nécessaire évolution des compétences face aux nouveaux défis économiques, technologiques et sociétaux.**

Les visualisations présentées dans cette monographie constituent une contribution précieuse pour appréhender l'évolution des dynamiques de gouvernance et identifier les compétences clés qui façonnent et continueront à façonner la typologie des conseils d'administration, advisory boards et tous types d'instances de gouvernance. Les tendances lourdes ou les signaux faibles observés doivent permettre aux parties prenantes d'anticiper les efforts nécessaires pour booster leur modèle de gouvernance ; efforts qui passent par une plus grande ouverture, une diversification des profils sans pour autant compromettre le haut niveau d'exigence intrinsèque à cette activité.

Nous vous souhaitons une agréable et utile lecture,

John-Guy Park,

CTO et co-fondateur de Blueboard.one

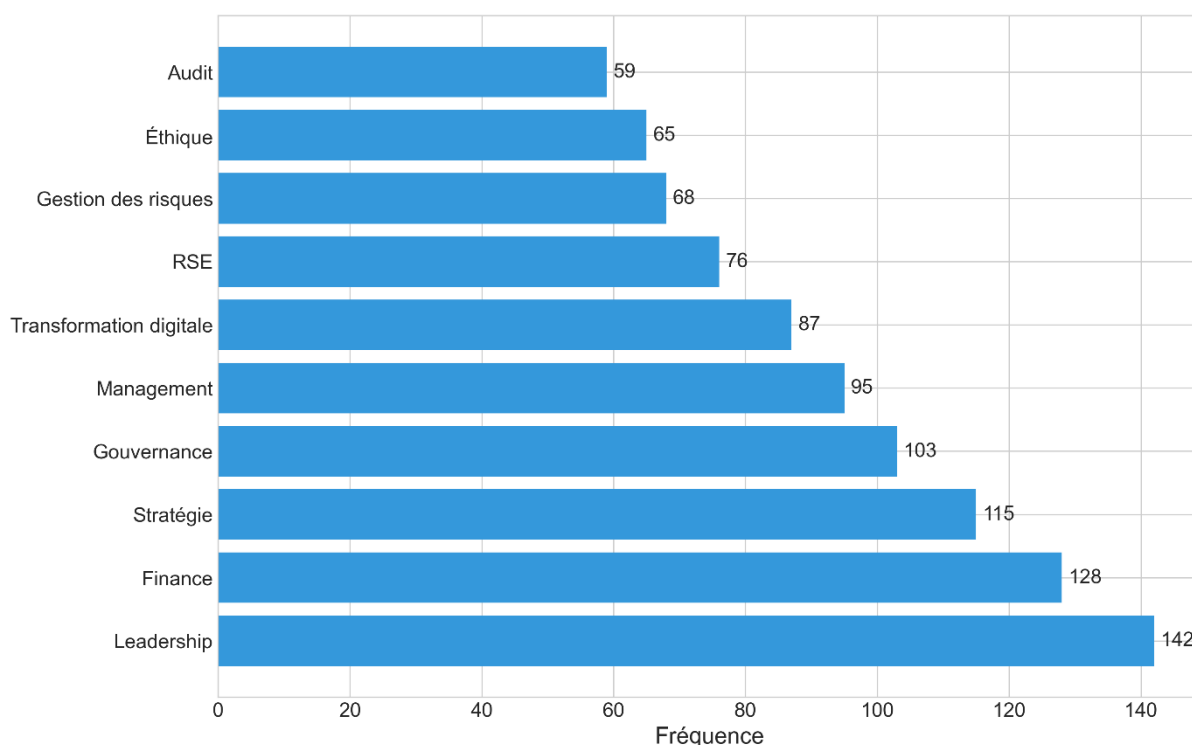
1. Les Compétences les Plus Fréquentes

L'analyse révèle que les compétences les plus fréquentes chez les administrateurs sont un mélange de compétences techniques et comportementales. La gouvernance, le leadership et la finance dominent toujours clairement, reflétant les fondamentaux attendus des administrateurs au sein du Conseil. La présence significative de "stratégie" est rassurante – n'est-ce pas la mission fondamentale attendue du Conseil ? – et souligne l'importance d'une vision globale de l'entreprise.

L'item "management" assez fortement présent reflète assez naturellement le parcours des administrateurs, souvent issus de la strate exécutive et qui font valoir (exerce ?) cette compétence au sein du Conseil, même si les précautions d'usage sont nécessaires notamment en termes de posture : il n'est pas attendu qu'un administrateur indépendant se comporte comme un exécutif.

Il est intéressant de noter que l'éthique figure parmi les 10 compétences les plus citées, confirmant la tendance observée d'une sensibilité croissante aux questions de conformité et de responsabilité sociétale dans les conseils d'administration modernes.

Top 10 des Compétences les Plus Fréquentes



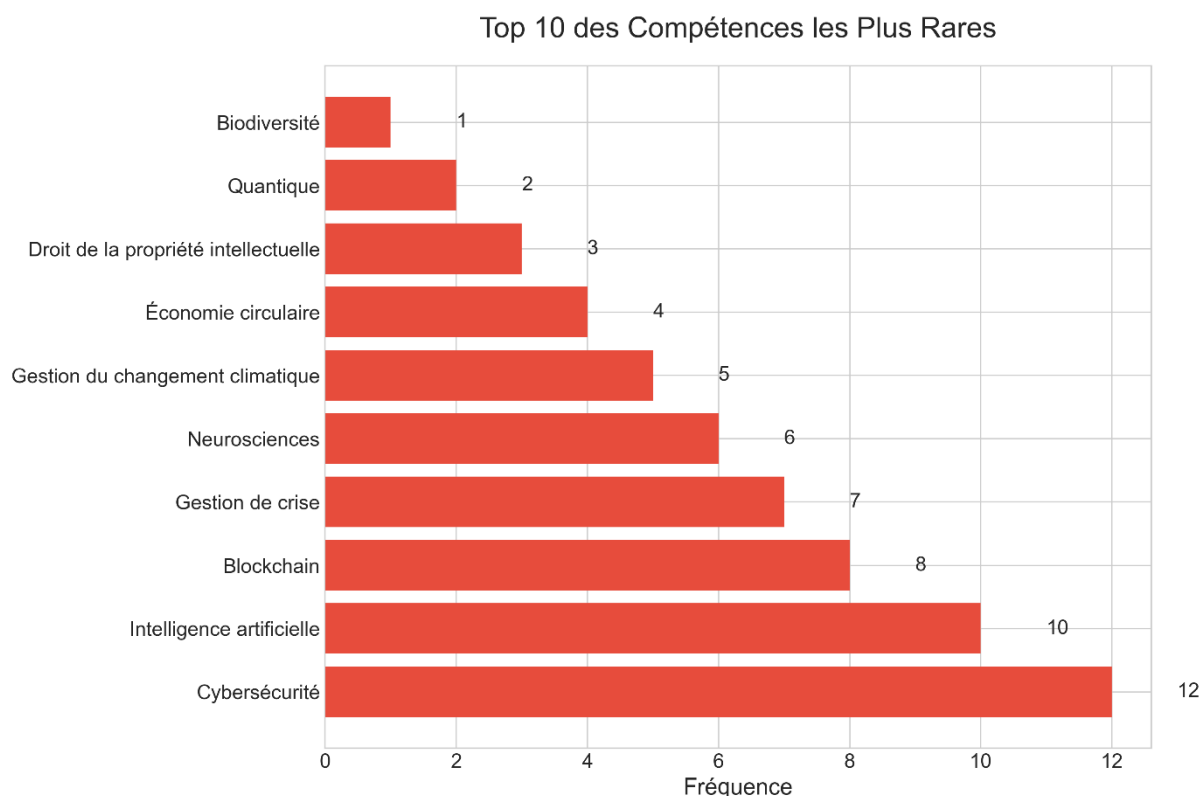
2. Les Compétences les Plus Rares

Les compétences les plus rares représentent des domaines de spécialisation qui pourraient constituer un avantage concurrentiel pour les administrateurs qui les possèdent.

Des expertises comme la cybersécurité, l'IA et la gestion de crise sont particulièrement précieuses dans l'environnement actuel mais restent peu répandues. Ces lacunes offrent des opportunités de développement professionnel pour les administrateurs souhaitant ainsi se différencier.

Il est intéressant par ailleurs de noter également que ces compétences rares sont principalement techniques plutôt que comportementales, les « soft skills » étant un domaine considéré comme une qualité commune, voire générique (à tort parfois) donc nécessairement réparties uniformément dans la population d'administrateurs.

Pour autant, les domaines cités constituent une opportunité de différenciation non seulement intéressante mais fortement utile dans le contexte actuel en lien notamment avec les problématiques RSE.



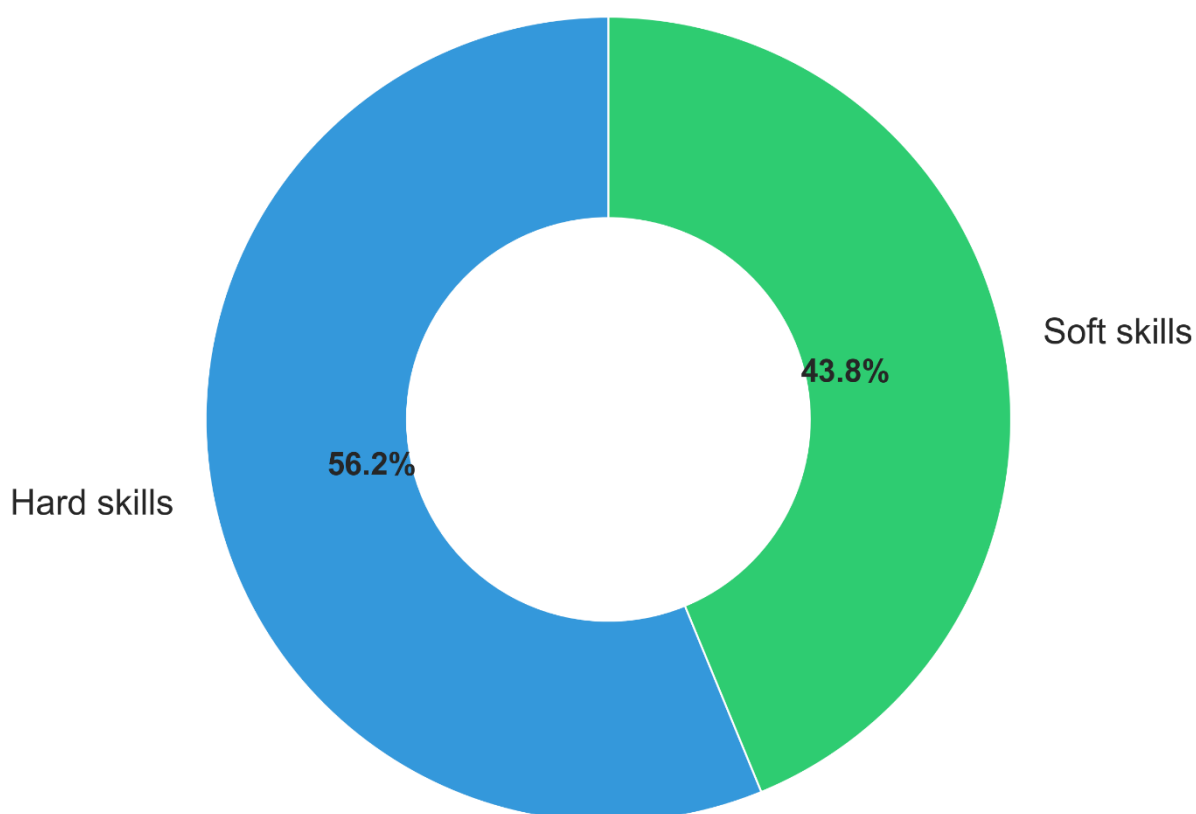
3. Distribution “Hard Skills” vs “Soft Skills”

La distribution montre un équilibre relatif entre compétences techniques (56.2%) et comportementales (43.8%).

Cet équilibre est révélateur de l'évolution des conseils d'administration qui ne se concentrent plus uniquement sur l'expertise technique mais accordent une importance croissante aux compétences interpersonnelles et à l'intelligence émotionnelle.

Cependant, la légère prépondérance des hard skills confirme que l'expertise technique demeure encore le fondement de la crédibilité d'un administrateur. Les profils les plus recherchés semblent être ceux qui combinent une solide expertise technique avec d'excellentes compétences comportementales.

Distribution des Compétences Techniques vs Comportementales



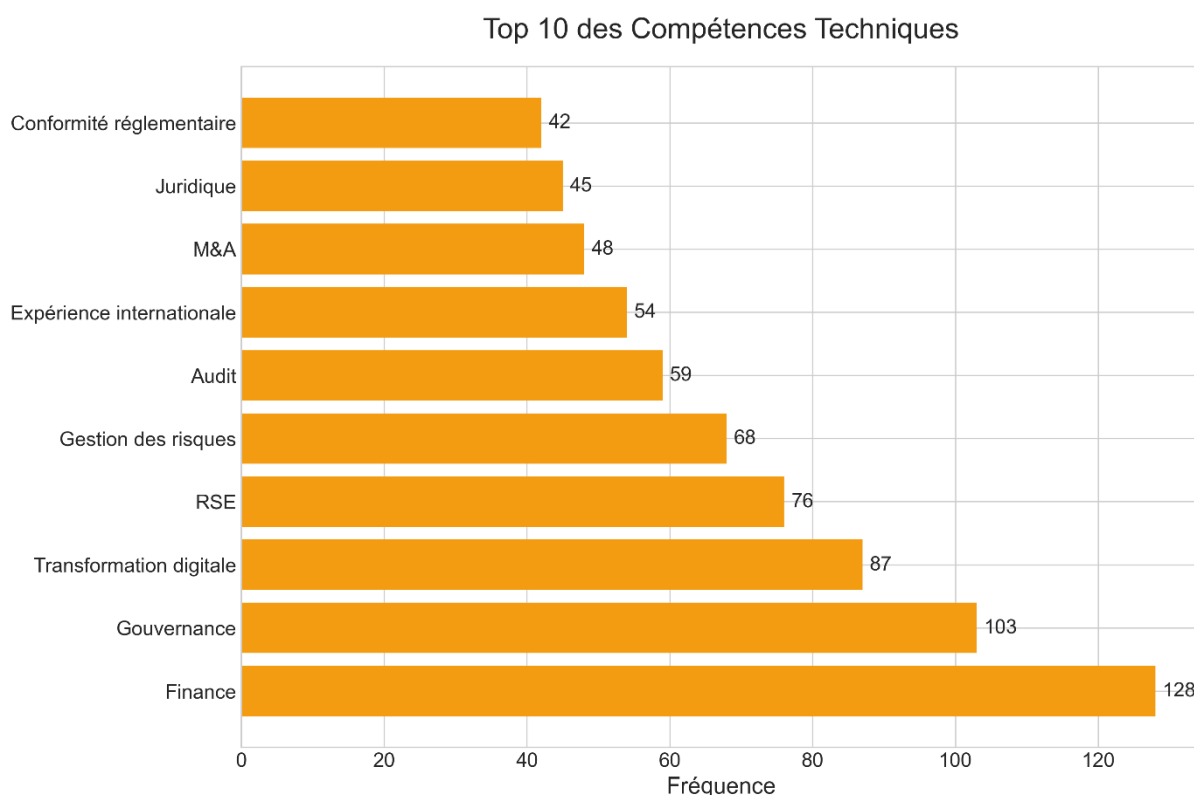
4. Top 10 des Compétences Techniques

Parmi les compétences techniques, la finance et la gouvernance restent prépondérantes, confirmant leur statut de compétences fondamentales pour tout administrateur.

L'apparition de la "transformation digitale" et de la "RSE" dans ce top 10 illustre l'évolution des priorités des conseils d'administration vers les enjeux contemporains.

La présence de l'item « Expérience internationale » traduit également l'importance croissante de la perspective globale dans un monde des affaires de plus en plus interconnecté avec une influence directe et pratique sur l'identification et le sourcing de profils diversifiés.

L'audit et la gestion des risques figurent en bonne position, reflétant le rôle de surveillance critique et encadré des conseils d'administration et de leurs Comités.



5. Top 10 des Compétences Comportementales

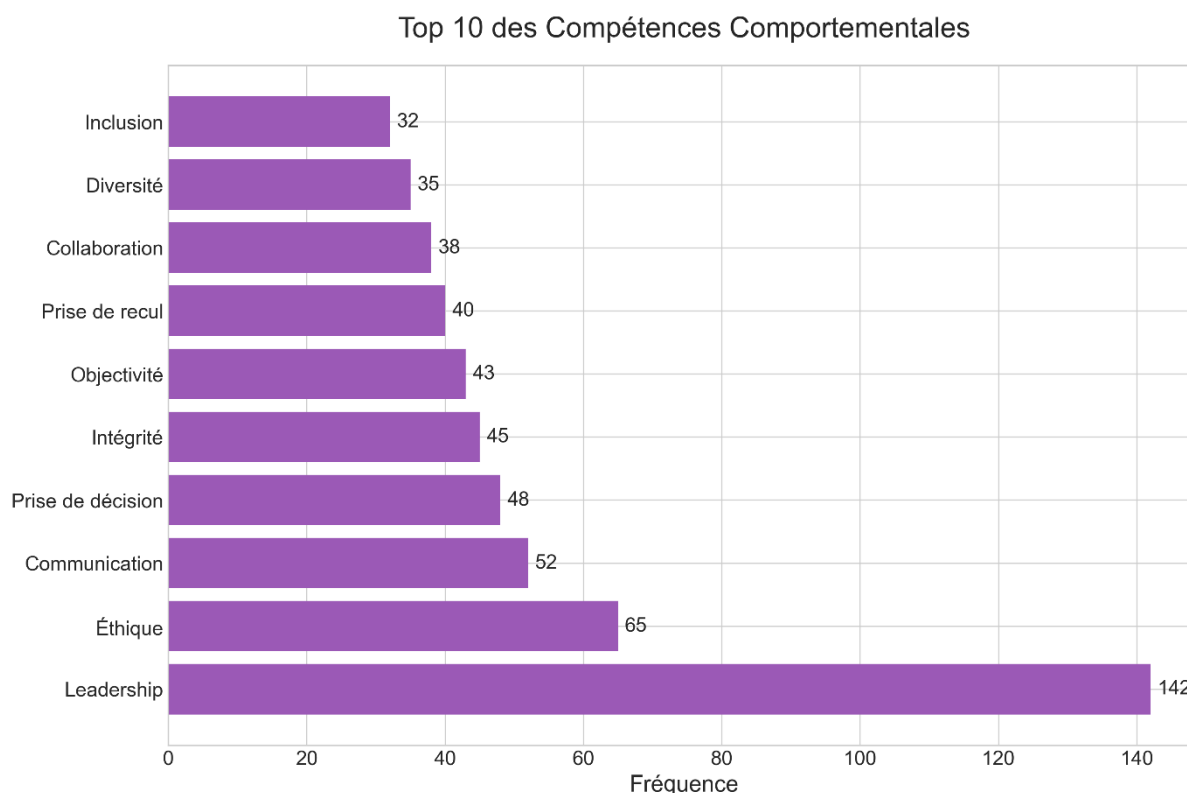
Le leadership domine sans surprise les compétences comportementales exprimées et nous pourrions à juste titre nous interroger sur le sens caché de ce « mot valise » dans l'esprit des répondants (cf. remarque dans le chapitre relatif aux soft skills). Est-ce avoir du « drive », savoir faire entendre sa voix, prendre le lead sur certains sujets, etc. ? Bref, la notion pourrait agir autant comme un aimant qu'un repoussoir dans certains contextes, certaines cultures d'entreprises ou d'associations.

Par ailleurs, il est sans doute plus intéressant de noter le poids important de l'éthique et de l'intégrité, révélant une prise de conscience accrue des questions de gouvernance responsable et du risque réputationnel.

L'objectivité et la prise de recul figurent également en bonne position, confirmant ainsi l'importance du jugement indépendant, de l'impartialité, l'objectivité recherchées dans les qualités fondamentales de la fonction d'administrateur.

La communication et la collaboration complètent ce tableau, mettant en évidence la dimension collective du travail d'un conseil d'administration efficace où la capacité à nouer des relations interpersonnelles constructives, construire un cadre de réflexion serein sont essentielles pour la qualité des travaux.

Ces résultats traduisent la volonté d'évoluer vers des conseils plus éthiques, plus réflexifs et plus collaboratifs.



6. Compétences par Genre

L'analyse par genre révèle des similitudes mais aussi des différences notables dans les compétences mises en avant par les administratrices et administrateurs.

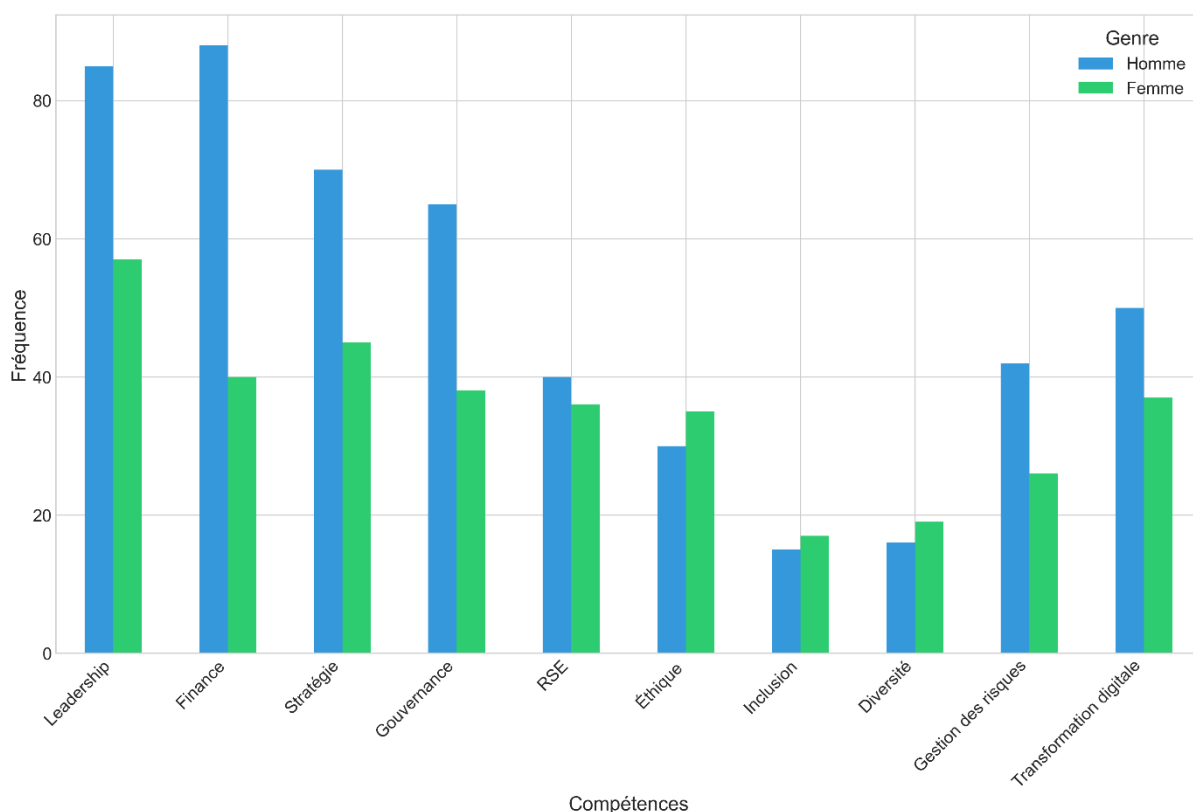
On observe une plus forte propension des femmes à mentionner des compétences liées à l'inclusion, la diversité et l'éthique, tandis que les hommes mettent davantage l'accent sur la stratégie et la finance.

Cette différence pourrait refléter des parcours professionnels variés ou des approches distinctes de la gouvernance.

La présence de la RSE et de la durabilité est plus marquée chez les administratrices, confirmant une tendance déjà observée à savoir une sensibilité particulière aux enjeux ESG.

Ces variations soulignent la nécessaire prise en compte de la diversité de genre dans les conseils pour bénéficier d'un éventail complet de compétences et perspectives.

Top 10 des Compétences par Genre

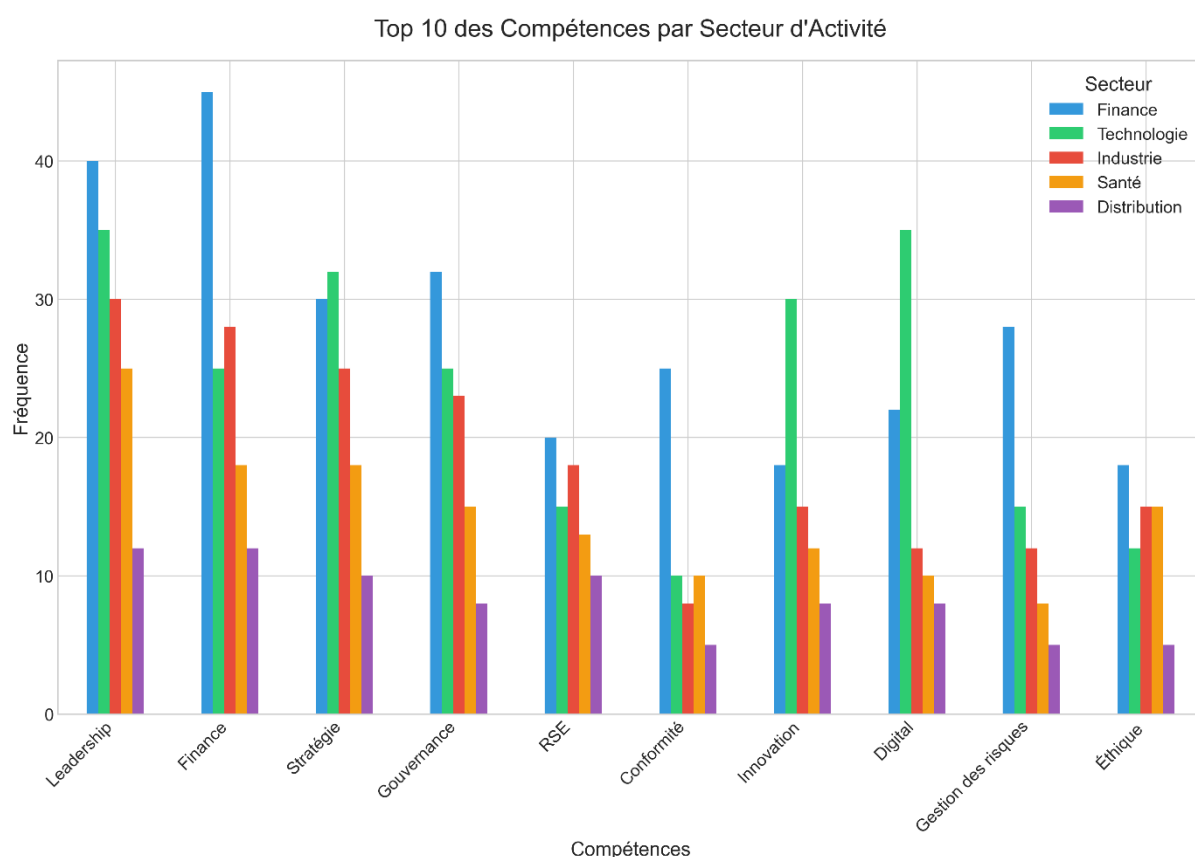


7. Compétences par Secteur d'Activité

La distribution des compétences varie considérablement selon les secteurs d'activité dans des proportions finalement attendues, les variations reflétant logiquement les priorités et défis spécifiques à chaque industrie.

Le secteur financier valorise fortement la gestion des risques et la compliance, tandis que le **secteur technologique** met davantage l'accent sur l'innovation et la transformation digitale. **Le secteur de la santé** présente une concentration plus élevée de compétences liées à l'éthique et à la RSE.

Les administrateurs polyvalents capables de s'adapter à différents secteurs semblent mettre en avant des compétences universelles comme le leadership et la stratégie, complétées par des expertises sectorielles spécifiques.



8. Top 10 des Compétences Émergentes

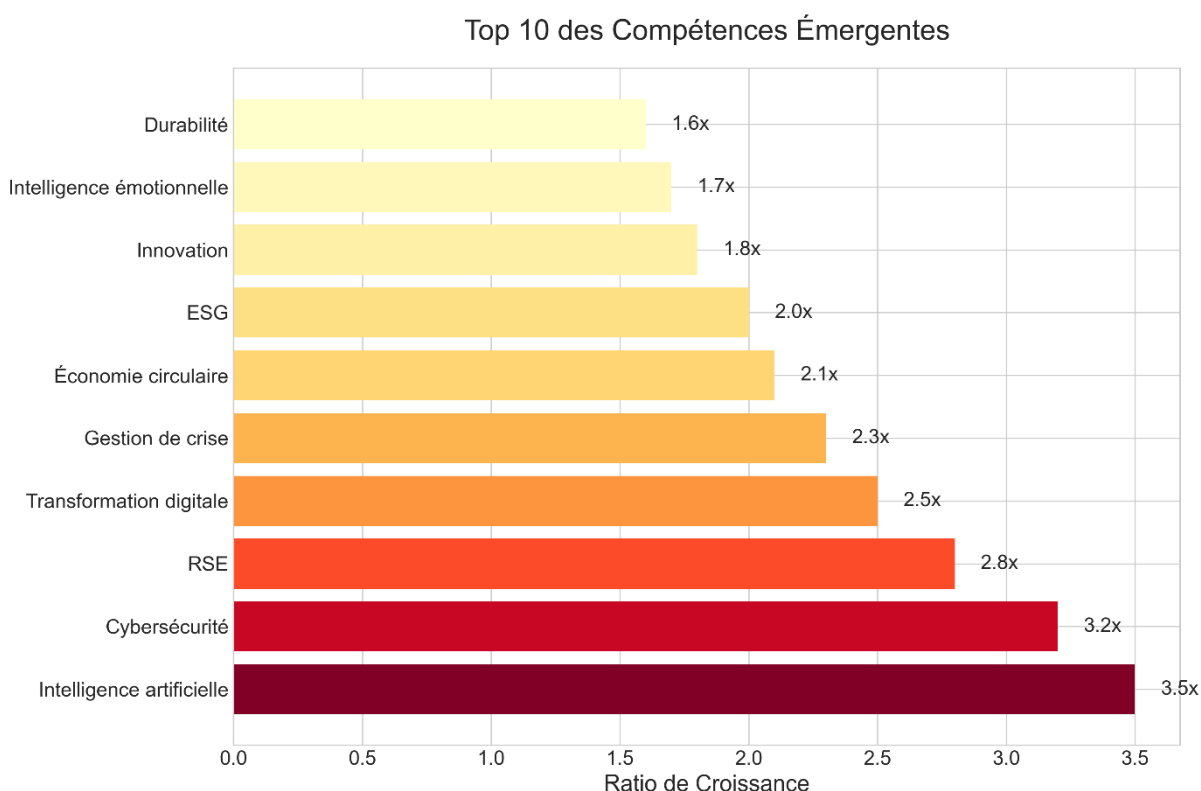
Les compétences émergentes reflètent l'évolution rapide du rôle des administrateurs face aux défis contemporains.

La cybersécurité, l'IA et la durabilité connaissent la croissance la plus rapide, indiquant une prise de conscience des risques technologiques et environnementaux croissants.

La **transformation digitale** reste une priorité croissante, tout comme les compétences liées à la gestion de crise, probablement en réponse aux récentes perturbations mondiales.

La présence de **l'intelligence émotionnelle** parmi les compétences émergentes est particulièrement intéressante et suggère une évolution vers des conseils plus soucieux des dynamiques humaines.

Ces tendances offrent de précieuses indications pour les administrateurs souhaitant développer ces compétences d'avenir.

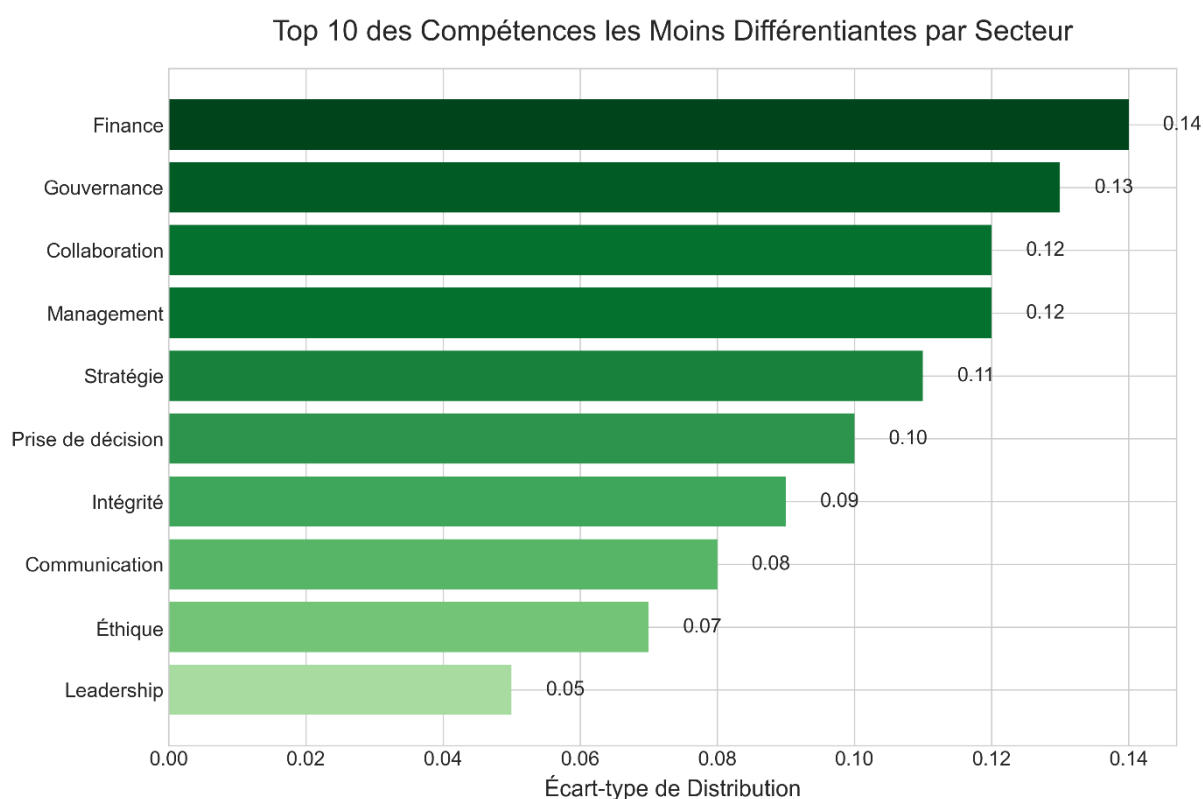


9. Compétences les Moins Différenciantes

Ces compétences sont présentes de manière relativement uniforme à travers tous les secteurs et profils, ce qui les rend moins distinctives pour un candidat.

Le leadership, l'éthique et la communication semblent être désormais des prérequis universels plutôt que des facteurs de différenciation. Bien que fondamentales, ces compétences seules ne permettent plus à un administrateur de se démarquer.

Ce phénomène suggère une standardisation des compétences de base dans la gouvernance d'entreprise, poussant les administrateurs à développer des expertises plus spécifiques ou émergentes pour apporter une valeur ajoutée distinctive aux conseils d'administration.



10. Nuage de Mots des Compétences

Cette visualisation offre un aperçu immédiat de l'écosystème global des compétences d'administrateurs.

La prédominance visuelle de termes comme "leadership", "gouvernance", "éthique" et "stratégie" confirme leur centralité dans le profil de l'administrateur moderne.

La diversité des termes illustre la complexité croissante du rôle, qui exige désormais une combinaison de compétences techniques, managériales, relationnelles et éthiques.

Ce nuage de mots montre également l'émergence de nouvelles priorités comme la "durabilité", la "transformation" et l'"innovation", qui prennent progressivement plus d'importance dans le lexique des compétences d'administrateurs.

Nuage de Mots des Compétences d'Administrateurs



Conclusion

Cette analyse des compétences des administrateurs révèle une profession (nous parlons bien sciemment de profession, au sens où l'activité se professionnalise) en pleine évolution, où l'expertise technique traditionnelle se complète désormais de compétences comportementales et de connaissances liées aux enjeux contemporains comme la digitalisation, la durabilité et l'inclusion.

Les conseils d'administration les plus efficaces ou les plus prometteurs pourraient être ceux qui parviennent à réunir un équilibre entre hard skills et soft skills, avec une attention particulière aux compétences émergentes qui permettront de relever les défis futurs.

La diversité des profils, tant en termes de genre que d'expertise sectorielle, apparaît comme un atout majeur pour enrichir la perspective collective des conseils et améliorer la qualité de la gouvernance.

Pour les administrateurs souhaitant développer leur employabilité, l'accent devrait être mis sur l'acquisition de compétences émergentes (cybersécurité, IA, RSE) tout en maintenant une solide base dans les domaines fondamentaux de la gouvernance et de la finance.

Franck THIBAUT, CEO, co-fondateur

John-Guy PARK, CTO, co-fondateur

Contact Presse : carl@blueboard.one