



« Il faut sans cesse innover pour rendre les choses possibles »

**Mireille Clapier-Desclos**  
fondatrice, Selexance

Avocate puis directrice juridique, Mireille Clapier-Desclos est l'un de ces électrons libres qui connaissent plusieurs vies professionnelles. Aujourd'hui coach de dirigeants, elle revient sur son parcours atypique.

**Décideurs. Après une carrière consacrée au droit, vous vous êtes tournée vers le coaching. En quoi votre connaissance du monde de l'entreprise sert-elle votre activité ?**

**Mireille Clapier-Desclos.** Travailler au sommet de l'entreprise m'a permis de connaître les actionnaires, les dirigeants, leurs équipes et de vivre de l'intérieur les interactions et les enjeux. J'ai créé ma société de coaching Selexance en 2012 pour proposer un soutien individuel au développement professionnel et personnel de tous ces acteurs. Ma devise ? Rendre les choses possibles. L'objectif est de donner du sens à leur complexité professionnelle pour qu'ils gagnent en performance. Cela recouvre le coaching individuel, le coaching d'équipes entières et l'évaluation de conseils d'administration. Selexance est également partenaire d'autres consultants et d'autres coachs qui sont comme moi issus de l'entreprise.

« Contribuer au développement des valeurs humaines est essentiel »

**Décideurs. Avant de devenir coach, vous avez été directrice juridique d'Oberthur Technologies durant onze ans. Comment a évolué votre vision du métier ?**

**M. C.-D.** Ma carrière s'est construite par une succession d'opportunités. Le challenge intellectuel a toujours guidé mes choix professionnels. J'ai débuté comme expert fiscaliste avant de fonder mon cabinet d'avocats indépendant en 1996. Lorsqu'Oberthur Technologies est venu me proposer de créer son département juridique, j'y ai vu l'occasion de participer au développement d'une PME (ce qu'elle était alors) de rayonnement mondial, confrontée aux mêmes enjeux qu'une grande entreprise. Outre une expertise technique, l'activité de directeur juridique demande une grande créativité : il faut sans cesse innover afin de trouver des solutions et rendre les choses possibles. Durant ces onze années, j'ai recruté moi-même chaque membre du département. Partant de zéro, nous avons tous dû développer une imagination extraordinaire. À mon départ, l'équipe juridique était constituée de treize

personnes réparties dans le monde et couvrait l'ensemble des matières du droit. Au fil du temps, j'ai aussi veillé à lutter contre la vision d'entreprise qui voudrait mettre le juriste au service du commercial alors qu'ils doivent travailler en équipe et d'égal à égal.

**Décideurs. Selon vous, quel rôle doit jouer un directeur juridique dans l'évolution de son entreprise ?**

**M. C.-D.** Ayant été membre de comités de direction, ma vision de l'entreprise et de son développement est très globale. Comme tout dirigeant, un directeur juridique se doit de participer à la croissance de l'entreprise et contribuer à définir sa stratégie. Il se doit aussi d'avoir une vraie vision d'équipe et d'être attentif à l'épanouissement de ses collaborateurs. Si les aspects technique et performatif sont fondamentaux dans le métier, contribuer au développement des valeurs humaines est tout aussi essentiel pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

**Décideurs. Vous êtes également membre honoraire du Cercle Montesquieu. Parlez-nous de votre engagement dans la commission « DJ au féminin » qui promeut la place des femmes dans la profession.**

**M. C.-D.** Durant mon parcours, je me suis toujours définie par ma profession et non par mon genre. Je me suis intéressée progressivement aux enjeux de parité dans l'entreprise. Dans le monde du droit, les inégalités entre hommes et femmes restent importantes, tant au niveau salarial que dans la représentation. Alors que les femmes sont majoritaires au sein des directions juridiques, seules huit directeurs juridiques des entreprises du CAC 40 sont des femmes. Les cabinets d'avocats sont également concernés car leurs systèmes de rémunération opaques entraînent des déséquilibres discriminatoires. Face à cette réalité, j'ai intégré « DJ au féminin » qui propose une réflexion sur la parité dans les directions juridiques. Mon parcours professionnel singulier et ma connaissance des processus de cohésion d'équipe apportent une vision et un savoir-faire différents mais complémentaires de ceux des autres membres. Il y a une vraie action à mener pour que les femmes accèdent à plus de positions dirigeantes dans les entreprises. ●