

Le conseil d'administration et la stratégie informatique de l'entreprise

Le conseil d'administration idéal compte-t-il obligatoirement un spécialiste en informatique en son sein ? Les membres du conseil doivent-ils tous justifier de compétences en la matière ? Et qu'entend-on au juste par informatique ?

Rares sont les entreprises de nos jours qui pourraient affirmer pouvoir se passer totalement d'informatique. De l'administration au recrutement, du site internet aux réseaux sociaux en passant par le cloud et l'e-administration publique, et plus important encore : les machines de production de plus en plus intelligentes, la télémaintenance par les fournisseurs, l'automatisation des processus, la vente en ligne, la gestion des clients... la liste est longue. S'y ajoutent les préoccupations actuelles en matière de cybersécurité, de protection des données, de transversalité des systèmes, d'intelligence artificielle...

La question se pose dès lors de savoir s'il s'agit d'une préoccupation purement opérationnelle du ressort de la direction, ou si le conseil d'administration doit s'en préoccuper, et si oui comment. La réponse à cette question dépend bien entendu du secteur d'activité, de la taille et de l'organisation de l'entreprise.

Les règles usuelles de bonne gouvernance permettent de donner quelques principes :

Le conseil d'administration est responsable de la **stratégie** de l'entreprise : il est dès lors de son ressort de déterminer quelles questions informatiques représentent des enjeux stratégiques pour l'entreprise. Il ne peut pas se décharger de cette responsabilité. Il doit donc définir et tenir à jour la stratégie de l'entreprise en matière d'informatique. Il doit également en tenir compte dans l'allocation des ressources, en particulier dans le cadre de l'élaboration des plans d'investissement, des budgets et de l'organisation de l'entreprise.

Le conseil d'administration est responsable de la **haute surveillance** de l'entreprise : il est dès lors de son ressort de vérifier régulièrement que la mise en œuvre de la stratégie informatique est adéquate, que les compétences nécessaires sont disponibles au sein de l'entreprise, que les contrats avec les principaux fournisseurs et prestataires externes sont adaptés. Le conseil veillera également que les risques informatiques sont intégrés dans la gestion des risques et qu'un BCM (Business Continuity Management) est en place.

Les questions informatiques peuvent également surgir dans les **autres fonctions** du conseil d'administration, par exemple lors de la nomination et de l'évaluation de la direction. Il en va de même pour les aspects juridiques, commerciaux ou réputationnels en cas de panne (défaut de livraison de prestations) ou de fuite de données. Ces situations escaladent généralement très rapidement au niveau d'une crise au sein de l'entreprise. Le conseil d'administration n'y échappera pas et doit être préparé à y faire face.

Il apparaît dès lors indispensable que le conseil d'administration dispose dans son ensemble de compétences suffisantes en matière d'informatique, et que chacun des membres du conseil dispose d'un minimum de connaissance pour pouvoir exercer son mandat avec diligence et esprit critique. L'évaluation annuelle que le conseil d'administration mène sur sa composition et son fonctionnement doit nécessairement inclure la thématique informatique. Inversement, il convient particulièrement dans ce domaine de veiller au principe « put your nose in but keep your hands out » à savoir que ni le conseil ni ses membres ne doivent – sauf circonstances extraordinaires – s'occuper des aspects techniques et opérationnels.

Les formations de l'ACAD donnent les outils nécessaires pour faire face à ces enjeux : méthodologie d'élaboration de la stratégie, gestion des risques, auto-évaluation du conseil, entre autres.