

Administrateurs, parlez-vous digital ?

ANNE NAVEZ ET NADIA LEROY | Le 20/08 à 07:00



Après les dirigeants et les managers opérationnels, il est temps de former au digital les conseils d'administration. - Shutterstock

Chronique | « Masterclass du Cercle des administrateurs », cet été, chaque lundi (5/6). Si le lien n'est plus à prouver entre une gouvernance de qualité et la performance d'une organisation, beaucoup reste encore à faire en termes de « digitalisation » des administrateurs et des conseils d'administration.

La mutation numérique est en marche, réoriente les modèles de distribution, transforme la relation clients, oblige à une prise de risque différente. Ces décisions sont lourdes de conséquence pour les entreprises. La stratégie et ses orientations doivent être discutées et validées par le conseil d'administration notamment en cas

de prise de participation financière ou d'une acquisition, par exemple, lors du rachat d'une start-up digitale ou d'un site e-commerce.

Décrypter des cas concrets

La question de la composition du conseil d'administration, du profil des administrateurs et de leur capacité à accompagner l'entreprise sur le chemin de la transformation peut alors se poser. Les risques pour la pérennité d'une entreprise sont majeurs. Le rôle du conseil est d'accompagner la stratégie de l'entreprise, de la challenger avec pertinence, et de ne pas la bloquer par manque de compréhension. L'évaluation régulière de la composition, de l'organisation et du mode de fonctionnement d'un board est donc process nécessaire.

Après avoir formé au digital les dirigeants et les managers opérationnels, il est temps de former les conseils d'administration. Plusieurs formules sont envisageables, de la learning expédition à l'immersion dans l'univers start-up, sans la formation individuelle. Des cas concrets doivent être décryptés afin d'explorer diverses problématiques de la transformation digitale : cybersécurité, e-reputation, gestion de crise, mutation de l'industrie, évolution des modèles marketing, enjeux du e-commerce, révolution de l'économie collaborative, sujets data et réglementation, etc. Pour résumer, les administrateurs doivent être plus proches de l'opérationnel, connectés à l'innovation, en alerte sur les risques, agiles, s'adapter à de nouvelles métriques de prise de décision, qu'ils siègent au conseil de grands groupes ou d'ETI, ou de PME.

Ils doivent aussi avoir en tête que les collaborateurs aspirent à de nouveaux modes de travail et de rapports dans l'entreprise. Ce n'est pas un hasard si Google, Apple et Amazon se hissent dans le top 10 des entreprises préférées des jeunes diplômés français en 2018.

Nouvelles opportunités

De nouveaux enjeux, certes, mais aussi de nouvelles opportunités pour ceux qui voudraient prendre un mandat. Profils plus jeunes, experts digitaux, entrepreneurs peuvent prendre des mandats auxquels ils n'auraient certainement pas accédé par le passé. Le poids des profils « technologiques/digitaux » au sein des boards est encore faible mais il évolue. Il se situait, selon une étude Amrop de 2016, autour de 5 % d'après une étude réalisée auprès de 110 sociétés cotées dans 11 pays d'Europe et des Etats-Unis. Certains conseils créent même un comité dédié à la transition numérique, au même titre que les comités d'audit ou de nominations.

De nouvelles opportunités existent pour des mandats dans les conseils d'administration des start-up, qu'ils soient formels dans le cas d'une société anonyme ou informels tels que les « advisory board » des SAS. Les administrateurs indépendants peuvent être des cadres dirigeants ou des entrepreneurs, et faire gagner un temps très précieux à une start-up en développement.

Une bonne gouvernance est un levier de performance et celle-ci débute par la bonne composition de son conseil et aussi par de la formation. Le rôle de l'administrateur n'est pas d'être un expert de la transformation numérique mais de la comprendre pour prendre les décisions avisées pour le futur de l'entreprise.

Gouvernance: les expertes

Nadia Leroy dirige Neva associés. Spécialiste de la transition numérique, ce cabinet se pose en « trait d'union opérationnel entre start-up et grands groupes » et accompagne les comités de direction et les conseils d'administration dans leur réflexion digitale. **Anne Navez** est la dirigeante de Votre-Administrateur. Ce cabinet de conseil en gouvernance a pour mission d'accompagner les entreprises dans l'établissement de leur diagnostic de gouvernance. Il leur propose des solutions adaptées à leurs besoins, dont la sélection de leurs administrateurs et, dans les structures plus petites, la mise en place d'un conseil consultatif de type « advisory board ».

SOMMAIRE DU DOSSIER

Les Masterclasses du Cercle des administrateurs

› [Conseils d'administration : osons l'authenticité !](#)

([http://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/0301943783578-conseils-d-administration-
osons-l-authenticite-322417.php](http://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/0301943783578-conseils-d-administration-osons-l-authenticite-322417.php))

› [De l'optimisation fiscale au risque réputationnel](#)

([http://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/0301929554110-de-l-optimisation-fiscale-
au-risque-reputationnel-322539.php](http://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/0301929554110-de-l-optimisation-fiscale-au-risque-reputationnel-322539.php))

› [Administrateurs, intérêts et loyauté](#)

([http://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/0301972957006-administrateurs-interets-et-
loyaute-322628.php](http://business.lesechos.fr/directions-generales/gouvernance/conseil-d-administration-surveillance/0301972957006-administrateurs-interets-et-loyaute-322628.php))

CHARGER PLUS D'ARTICLES