



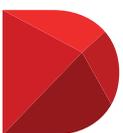
# Le passage au digital :

## Le secret de la mise en œuvre d'un portail pour conseils d'administration

*Lorsqu'il s'agit de produire des documents de conseils d'administration, un nombre croissant d'entreprises (entreprises ouvertes, sociétés privées, organismes sans but lucratif ou gouvernementaux) abandonnent de plus en plus les flux de travail sur papier pour favoriser l'efficacité et les avantages qu'offrent les portails pour conseils d'administration. Des outils comme Diligent Boards™ permettent aux utilisateurs de compiler, distribuer, annoter, voter des documents de conseil et d'y accéder dans un environnement digital. Cependant, pour ceux qui n'ont pas encore franchi le pas, plusieurs aspects sont à prendre en compte. Dans ce document, nous allons aborder ces facteurs en bénéficiant de l'expertise de Rob Bellhouse qui a mis en œuvre un portail pour conseils d'administration pour la société minière Lonmin faisant partie du FTSE 250.*

En général, la gestion de la sécurité et de la distribution des documents de conseil incombe au secrétaire général de la société. En sa qualité d'outil dédié au conseil d'administration, l'exercice de la diligence raisonnable et de l'évaluation de l'adéquation d'une solution de portail pour conseils d'administration pour l'entreprise est pris en charge par le secrétaire général de la société et son équipe.

Diligent compte plus de 15 ans d'expérience dans le développement de produits dédiés aux équipes de dirigeants à l'international. Nous avons remarqué que bien que les préoccupations relatives à l'adoption d'un portail pour conseils varient d'une entreprise à une autre, d'une manière générale, nous pouvons les classer en trois grandes catégories : sécurité et stabilité, impact sur le flux de travail et facilité d'utilisation. Détail intéressant, ces trois catégories correspondent aux trois composantes les plus impliquées dans l'adoption d'un portail pour conseils d'administration : l'équipe en charge de la sécurité des informations, le secrétariat général de la société et le conseil d'administration lui-même. S'attarder sur ces préoccupations l'une après l'autre fournit un aperçu des questions liées aux portails pour conseils d'administration.



**Diligent**



## SÉCURITÉ

La sécurité représente l'inquiétude majeure pour les entreprises qui envisagent le basculement vers un portail pour conseils d'administration. Le nombre d'infractions majeures liées à la sécurité ne cesse d'augmenter et les conseils d'administration ont accès aux documents les plus sensibles d'une société. Même si les questions de sécurité sont censées relever de l'expertise et de l'expérience du secrétaire général de l'entreprise, celui-ci peut demander de l'aide auprès de l'équipe en charge de la sécurité des informations. Cette équipe peut tout mettre en œuvre afin de s'assurer que le portail pour conseils d'administration sécurise les données de l'entreprise à un niveau compatible avec les exigences de sécurité de l'entreprise (vous trouverez davantage d'informations sur ce sujet dans notre livre blanc « 10 questions à poser dans l'évaluation de la sécurité des portails pour conseils »). Au moment d'évaluer un portail pour conseils d'administration, l'équipe en charge de la sécurité des informations doit s'assurer que le fournisseur fait l'objet d'audits tiers et de tests de pénétration réguliers et répétés, il doit également vérifier que les installations d'hébergement des données disposent de services locaux de redondance, de sauvegarde de données et de reprise après sinistre.

## STABILITÉ

La stabilité du portail pour conseils est un point clé qui garantit que les membres du conseil d'administration ont toujours accès aux documents nécessaires. Les secrétaires généraux de la société et les équipes en charge de la sécurité des informations ont besoin de s'assurer que les utilisateurs puissent accéder au portail pour conseils en leur nom personnel ou au nom de l'entreprise, dans le respect des politiques existantes de l'entreprise. Cet accès doit pouvoir se faire via un certain nombre d'appareils, comme des tablettes, des ordinateurs portables ou des ordinateurs de bureau. De plus, il faut tenir compte des changements éventuels de systèmes d'exploitation ou des mises à niveau qui pourraient affecter le fonctionnement du portail pour conseils d'administration. Il est également important de s'interroger sur les problèmes de stabilité causés par des portails pour conseils basés sur des navigateurs Web ; les navigateurs présentent des temps de réponse variables, ce qui peut se traduire par des comportements inattendus lors de l'utilisation du portail. En outre, les portails basés sur des plug-ins de navigateur requièrent une mise à jour constante et peuvent même représenter un risque en matière de sécurité. L'interface Web Diligent Boards n'est pas basée sur des plug-ins de

navigateur mais utilise le langage XML pour une expérience plus fiable. Diligent Boards offre également des applications sécurisées pour les iPad et les tablettes Windows permettant aux clients de désactiver l'accès par navigateur Web à leurs documents.

## IMPACT SUR LE FLUX DE TRAVAIL

Au vu des défis et des complexités posés par la compilation physique des documents de conseil, de nombreux secrétaires d'entreprise et leurs équipes en sont arrivés à un flux de travail sur mesure. Par conséquent, ils peuvent être réticents à l'idée d'interrompre un processus éprouvé, même s'il n'est pas parfait, simplement parce qu'il existe une alternative plus récente.

Un portail pour conseils d'administration de qualité doit donc avoir un effet minimal sur le flux de travail interne du secrétariat général de l'entreprise. Après tout, il s'agit bien de collecter les mêmes informations, la différence réside juste dans la manière dont elles sont disséminées. Plutôt que de les imprimer sur papier ou de les envoyer par e-mail au format PDF, les documents sont chargés sur le serveur sécurisé du fournisseur. **Et tandis que les membres du secrétariat général de la société et les autres personnes impliquées dans le processus devront prendre part à une formation à l'utilisation du portail pour conseils, un portail intuitif et de prise en main facile proposé par un fournisseur de qualité devra garantir que cette formation puisse se faire rapidement, efficacement et avec le moins d'interruptions possible.**

---

*Forts de nos 15 années d'expérience auprès des équipes de direction à l'international, nous avons remarqué que les membres du conseil d'administration peu enclins à la technologie sont capables d'adopter le portail lorsqu'on leur laisse le faire à leur rythme et qu'ils sont encouragés à le faire après avoir observé leurs pairs manipuler le portail avec une facilité déconcertante.*

---

Les portails pour conseils d'administration présentent des avantages pertinents pour les flux de travail. Le temps et les efforts consacrés au contrôle des versions, par exemple, sont considérablement réduits. Avec un portail pour conseils d'administration, les documents peuvent être prévisualisés, chargés, modifiés, remplacés et publiés en quelques clics. La distribution de dossiers de conseil au format papier aux membres du conseil en déplacement pour des réunions du conseil d'administration s'avère être une tâche extrêmement ardue. L'envoi de documents mis à jour par e-mail ou par le biais d'une plateforme de partage de fichiers peut générer des soucis en matière de contrôle des versions. D'autre part, les fonctionnalités du portail pour conseils d'administration doivent procurer un accès sécurisé aux documents, en ligne et hors ligne, depuis n'importe quel endroit dans le monde, avec la possibilité de publier des documents et d'accéder aux documents mis à jour en quelques secondes, pourvu qu'une connexion Internet soit disponible.

## FACILITÉ D'UTILISATION

Bien sûr, les documents de conseil sont fondamentalement destinés à l'usage par le conseil d'administration et donc, le niveau d'amélioration de l'expérience du membre du conseil apporté par le portail pour conseils, avant ou après la réunion du conseil d'administration, a son importance. Un portail pour conseils de haute qualité doit permettre aux membres du conseil d'administration d'accéder facilement aux documents, mais aussi de les annoter comme ils le feraient sur une version papier. Il procure l'expérience utilisateur la plus confortable et efficace jamais vécue, ce qui augmente les chances d'adoption du portail par le conseil d'administration. Si un portail pour conseils d'administration n'est pas capable d'offrir ces fonctionnalités, il est inutile d'envisager ses autres qualités.

Compte tenu du fait que la plupart des membres du conseil travaillent chez eux pas uniquement sur des ordinateurs portables, mais aussi sur des tablettes, pour des raisons professionnelles ou personnelles, la plupart des entreprises optant pour le passage aux portails pour conseils souhaitent que leurs membres n'éprouvent aucune difficulté à opérer ce changement et que la nouvelle plateforme soit adoptée relativement facilement. Mais un portail pour conseils d'administration doit tenir compte des membres qui souhaitent prendre leur temps, en leur proposant une formation sur mesure adaptée à son niveau de familiarisation avec la technologie. De même, un portail pour conseils d'administration doit faciliter l'impression des documents sur papier afin que les membres du conseil qui souhaitent avoir recours aux documents sur papier puissent continuer de le faire. Forts de nos 15 années d'expérience auprès des équipes de direction à l'international, nous avons remarqué que les membres du conseil d'administration peu enclins à la technologie sont capables d'adopter le portail lorsqu'on leur laisse le faire à leur rythme et qu'ils sont encouragés à le faire après avoir observé leurs pairs manipuler le portail avec une facilité déconcertante.

## PERSPECTIVE DU CLIENT

Pour comprendre l'évolution vers une salle de réunion sans papier du point de vue du secrétariat général de la société, nous nous sommes entretenus avec Rob Bellhouse qui a occupé le poste de secrétaire général pendant 11 ans chez Lonmin, société minière faisant partie du FTSE 250. Bellhouse a envisagé l'adoption du portail Diligent Boards pour Lonmin en 2011.

**Diligent (D) : Dans quelles circonstances avez-vous envisagé de faire passer Lonmin à une salle de réunion sans papier ?**

Rob Bellhouse (RB) : Le conseil d'administration de Lonmin est véritablement international. Il compte des dirigeants d'entreprise connus de la communauté des investisseurs britanniques, ce qui est pertinent, car la société est cotée à la Bourse de Londres. On y retrouve également des cadres sud-africains dotés d'une vaste expérience dans les affaires et la politique de ce pays, point critique puisque nos mines s'y trouvent et que l'industrie minière est un secteur hautement politique.

Nos directeurs se trouvent à 12 900 kilomètres de distance et sont constamment en déplacement. La logistique en place pour obtenir les dossiers de conseil au format papier pour chacun avant chaque réunion du conseil d'administration était juste écrasante. Nous avions une demi-douzaine de personnes engagées dans une course contre la montre, avec leur lot de problèmes inévitables et de correspondances manquées se soldant par des membres du conseil se présentant à la réunion du conseil d'administration sans la dernière version des documents.

**D : Certaines sociétés tentent de résoudre le problème en envoyant par e-mail les documents du conseil au format PDF et en laissant les membres les lire au format électronique ou les imprimer.**

RB : Nous avons testé cette option, mais elle ne nous a pas satisfaits pour un certain nombre de raisons. Les PDF d'un certain nombre de pages sont pénibles à lire sur écran. Et nos



membres du conseil, à juste titre, n'étaient pas trop enthousiastes à l'idée de devoir imprimer des centaines de pages et de réitérer l'opération une fois la version corrigée. Et on finit par se heurter aux mêmes problèmes de contrôle de versions et de sécurité rencontrés avec le papier.

**D : Lorsque vous avez comparé les portails pour conseils d'administration, quels sont les aspects dont vous avez tenu compte ?**

RB : Je me suis principalement attardé sur trois éléments. D'abord, il devait être facile à utiliser du point de vue du back-office : chargement et révision des documents, compilation et reclassement des documents, et enfin contrôle des versions. Nous avions également besoin de pouvoir contrôler quels membres du conseil d'administration avaient accès aux documents afin de nous conformer à certaines exigences de conflit d'intérêts susceptibles de se produire puisque Lonmin avait subi une restructuration.

Deuxièmement, il devait être convivial pour les membres du conseil d'administration, en particulier en termes d'annotation de documents. Chacun a sa propre manière d'utiliser le surlignage, le soulignement et l'écriture dans les marges pour annoter des documents et, quel que soit le système choisi,

il devait être suffisamment souple pour permettre à chaque membre du conseil de transposer facilement ses propres habitudes dans un environnement digital.

Enfin, se profilait la question de la sécurité des données. Nous devions accepter le fait de stocker nos données internes sensibles sur les serveurs de quelqu'un d'autre. Lorsque Diligent s'est présenté comme notre premier choix, nous avons engagé une société de sécurité IT indépendante pour essayer de pirater le système de Diligent. Ils ne sont pas parvenus à le faire.

**D : Comment les membres du conseil d'administration ont-ils réagi à l'idée d'abandonner le papier ?**

RB : Pour être honnête, les gens étaient enthousiastes. C'était juste après la sortie de l'iPad et la moitié du conseil d'administration avait déjà commencé à l'utiliser alors que l'autre moitié était curieuse de voir ça. L'appui du président de Lonmin a également pesé dans la balance. Il savait que la situation actuelle n'était pas viable. Certaines sociétés ont choisi de mettre en œuvre un portail pour conseils d'administration lors d'une « réunion parallèle », c'est-à-dire en utilisant le portail mais également en distribuant les documents papier. Mais le président leur a dit que pour la prochaine réunion, il ne voulait pas voir un seul document papier sur la table. Il l'a annoncé sur un ton grave qui inspire le respect et a convaincu le conseil d'administration. Cette approche ne fonctionnera peut-être pas pour tout le monde, mais pour nous, elle a porté ses fruits.

**D : En tant que secrétaire général de la société, étiez-vous concerné par cette mise en œuvre ?**

RB : La mission fondamentale du secrétaire général de la société consiste à assister le conseil d'administration. Si vous manquez à ce devoir, vous devenez rapidement l'ex-secrétaire général de la société. J'étais donc bien conscient des enjeux qui me concernaient personnellement. Mais au moment de la mise en œuvre effective, j'étais certain qu'elle remporterait un franc succès.

Avant la première réunion du conseil d'administration sans papier, Diligent avait formé les membres du secrétariat général, ainsi que chaque membre du conseil d'administration. Comme chacun se sentait à l'aise avec la plateforme, je savais que nous pourrions travailler efficacement ensemble.

L'essentiel est de comprendre que le passage à une salle de réunion sans papier implique bien sûr l'aspect technologique, mais que ce n'est pas là l'essentiel. Il s'agit en effet davantage d'un effort culturel. Vous demandez aux gens de procéder d'une manière différente. Si votre portail pour conseils d'administration facilite la transition, vous avez déjà fait plus de la moitié du chemin.

## PASSAGE AU DIGITAL

En tant que secrétaire général de la société, il faut tenir compte de divers facteurs et acteurs au moment d'implémenter ou d'envisager de franchir le pas vers un portail pour conseils d'administration. Armé de ces informations et ayant bénéficié de l'expérience et du point de vue de quelqu'un qui est déjà passé par le processus d'adoption, vous êtes désormais bien placé pour garantir que votre propre migration vers une approche digitale fonctionnera en toute transparence et sera une réussite.

*Près de 140 000 dirigeants et de 4 000 clients dans plus de 70 pays comptent sur Diligent Boards pour bénéficier d'un accès immédiat à leurs informations confidentielles les plus sensibles. En permettant aux utilisateurs non seulement de consulter et de partager les documents de conseil, mais également d'en discuter et de s'y impliquer avec des responsables clés, la solution Diligent Boards accélère et simplifie la production et la distribution des documents de conseil. Grâce à Diligent, les entreprises exploitent en toute sécurité la puissance de la collaboration et du partage d'informations.*

**Accordez-vous une place auprès des plus grands. Profitez de Diligent.**

Pour de plus amples informations ou pour recevoir une démo, contactez nous dès aujourd'hui :

Téléphone : +33 1 56 60 58 58

Courriel : [info@diligent.com](mailto:info@diligent.com)

Site Web : [www.diligent.com](http://www.diligent.com)



**Diligent**



Diligent est une marque de Diligent Corporation, déposée aux États-Unis. Toutes les marques de tiers sont la propriété de leur propriétaire respectif. ©2016 Diligent Corporation. Tous droits réservés.