

**Bernard Molland**

est consultant en gouvernance  
du système d'information.



P. BALLUET

## Confiance, inconscience et abus de confiance

**L**A CONFIANCE QU'ACCORDE la direction de l'entreprise à son système d'information se fonde d'abord sur celle qu'elle place en son DSI. Pour valider cette confiance, il lui suffit de mesurer la foi que les équipes informatiques ont en leur patron. La valeur d'un chef s'évalue au travers de ceux qu'il conduit et qui le suivent. Est-il proche d'eux? Écouté et respecté? Capable de mettre la compétence au pouvoir afin de mener à bien ses projets? Ses clients sont-ils satisfaits? La confiance

ne se décrète pas, elle se mérite. Si tel n'est pas le cas, le DSI peut être amené à abuser de celle de sa direction. Par exemple, en édulcorant les situations critiques qu'il ne sait pas évaluer. Dès lors, ses supérieurs prendraient des risques inconsidérés en laissant de telles fonctions à un homme qui ne se montre pas digne de confiance.

Pour parer à cette éventualité, la direction doit créer une équipe d'audit informatique interne. Quoi de plus normal, dans un monde où les critères changent si rapidement? La confiance se gagne à coup d'évaluations permanentes: ainsi, depuis deux ans, les normes financières imposent une transparence totale au système d'information. Des structures commencent à se mettre en place pour assurer cette tâche. Encore faut-il pouvoir s'appuyer sur une structure susceptible de garantir que l'informatique ne va pas abuser de sa latitude.

Il existe des groupes qui privilégient le budget en sous-traitant cette responsabilité. Mais quel crédit accorder à l'analyse effectuée par un tiers? Lorsque ce service est commercialisé par le cabinet

d'audit, ce dernier a tout loisir de faire accepter des états de fait que l'entreprise n'a pas les moyens d'évaluer. De même que celle-ci n'a pas toujours la compétence pour juger, argumenter et, en définitive, prendre les responsabilités.

D'autres groupes demandent à leur informatique de procéder elle-même à cet audit. Ladage est pourtant bien connu: on ne peut pas être à la fois juge et partie. C'est pourquoi l'entreprise doit disposer en interne des compétences pour ausculter son système d'information sous toutes ses

formes: infrastructures, applications, procédures de délégation... le tout avec la satisfaction client en ligne de mire. Le directeur de l'audit informatique doit pouvoir gérer des situations conflictuelles avec les équipes de management, qui ne peuvent pas « perdre la face ». Ainsi, ce poste revient toujours à un senior dont la compétence inspire confiance, et dont la carrière n'est plus sous influence.

Point indispensable, le DSI doit avoir foi dans la compétence du directeur de l'audit et dans la probité de son équipe. Leur bonne relation constitue un facteur essentiel de réussite. Un bon service d'audit n'est pas celui qui réalise les études les plus caustiques, mais celui qui accompagne le mouvement, fait en sorte que tout fonctionne selon des règles de sécurité et de gouvernance établies et partagées. Bref, un garant de la transparence du système d'information.

En demandant la création d'un service d'audit informatique, le DSI renforce sa crédibilité. C'est cet outil qui fera apprécier, mieux que lui-même, la qualité de ses services. 

**« Créer une  
équipe d'audit  
informatique  
interne, un moyen  
pour la direction  
d'éviter que  
la DSI n'abuse  
de sa latitude »**