



IDÉES

La gouvernance des données, un enjeu stratégique

LE POINT DE VUE

de Didier Dumont

Quel que soit leur secteur d'activité, les entreprises collectent et traitent un nombre exponentiel de données. La digitalisation de l'économie n'est pas étrangère à cette tendance : en dématérialisant les processus, elle traduit l'activité en data. Elles constituent aujourd'hui une richesse et un relais de croissance. A condition qu'elles soient correctement collectées, conservées et gérées.

Les données forment aujourd'hui un levier important de croissance. Elles donnent à l'entreprise plus d'agilité et de réactivité en cassant les silos organisationnels, fournissent de précieux indicateurs sur l'activité en temps réel et offrent un avantage compétitif. Mieux encore, elles constituent une richesse intrinsèque qui peut faire l'objet d'un commerce. La vente de données devient parfois l'activité première tant celles-ci sont valorisées dans une économie dématérialisée gourmande en chiffres qui viennent nourrir les progiciels de la relation client ou les outils fondés sur l'intelligence artificielle.

Si la plupart des sociétés ont pris conscience de la valeur potentielle de leurs données, peu ont défini et déployé une organisation optimisée pour en tirer profit. Les enjeux apparaissent pourtant cruciaux. Le respect du règlement général sur la protection des données (RGPD), mais aussi la préservation de la souveraineté numérique, imposent pour l'entreprise une parfaite maîtrise de la data, de sa collecte à sa conservation. Il s'agit également de garantir les principes de bonne gouvernance pour répondre aux exigences sociétales et environnementales. Les préoccupations

autour de l'empreinte carbone du numérique prennent de l'ampleur. Il appartient donc aux entreprises de devancer les réglementations à venir en assurant une gestion éthique et verte de leurs données. Il y va tant de leur image que de leur sécurité juridique.

Pour parvenir à ce résultat, une efficace et rigoureuse gouvernance des données doit être opérationnelle. Elle suppose un changement de culture au sein de l'entreprise pour faire de la gestion des data un enjeu stratégique d'innovation et de croissance porté par l'ensemble du management. Il appartient au *chief data officer* (CDO) d'exécuter cette mission stratégique. Difficile de dénicher la perle rare, tant ce rôle nécessite à la fois des compétences techniques, une connaissance intime du fonctionnement de l'entreprise et une forte capacité de conviction. Si ce métier s'est répandu, il cherche encore ses marques, comme en témoignent les responsabilités variées confiées au CDO. Aujourd'hui considéré comme stratégique, ce rôle marque la transformation engagée par les entreprises.

Son rôle majeur consiste à rapprocher les métiers pour qu'ils bénéficient de l'innovation portée par les données. Il doit faire comprendre l'enjeu que représente leur gouvernance tout en assurant l'interface entre le volet technique de ses fonctions et le volet métier : si sa responsabilité première reste de stocker l'information et de la cartographier, d'en assurer tant la qualité que la disponibilité, il doit aussi prendre en compte les préoccupations et besoins des directions métiers. C'est par ce dialogue que l'entreprise devient « data driven ». Parvenir à ce résultat réclame

également une amélioration des plateformes de traitement des données auxquelles les volets écoresponsables et éthiques viennent compléter les volets performances, coûts et réglementaires.

La gouvernance des données s'avère moins un projet qu'une culture d'entreprise qu'il faut instituer et faire vivre. Dans ce cadre, le CDO est un agent de changement qui doit stimuler toute la chaîne de valorisation des données dans une partition à plusieurs instruments. Cette mission sensible impose donc de changer les habitudes, l'appui en interne d'une direction engagée et une communication externe qui identifiera l'entreprise comme ayant bâti un business model et une organisation autour de l'utilisation optimisée des données.

Didier Dumont est directeur data de **Lamarck** Haut-de-France.

Peu d'entreprises ont défini et déployé une organisation optimisée pour tirer profit des données.

