



HAL
open science

Mise en place d'une méthodologie de gestion documentaire au sein d'une entreprise

Carine Bourgouin

► **To cite this version:**

Carine Bourgouin. Mise en place d'une méthodologie de gestion documentaire au sein d'une entreprise. Sciences de l'information et de la communication. 2011. mem_00629437

HAL Id: mem_00629437

https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_00629437

Submitted on 5 Oct 2011

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

MISE EN PLACE D'UNE METHODOLOGIE DE GESTION DOCUMENTAIRE AU SEIN D'UNE ENTREPRISE

Master 2 Information, Communication, Culture & Documentation
(Parcours Gestion de l'Information et de la Documentation en Entreprise)
Stage de fin d'année : 2010-2011
Soutenu le 15/09/2011

Sous la direction de :
EDF : Mme ROLAND (tutrice professionnelle) & M. DEVELEY
Lille 3 : M. DAVIGNON (tuteur universitaire)



TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	4
RESUME INDICATIF	5
ABSTRACT	5
INTRODUCTION	6
1. Contexte.....	7
1.1 L'entreprise	7
1.1.1 Le groupe EDF	7
1.1.2 La Direction Commerce	8
1.1.3 La Direction Ressources Humaines	9
1.2 La mission de stage	9
2. Les concepts clefs	12
2.1 GED-ECM.....	12
2.1.1 Définitions.....	12
2.1.2 Le cas Lotus Notes, précurseur.....	15
2.1.3 Enjeux & maîtrise de l'outil dans le service	16
2.2 KM / gestion des connaissances	18
2.2.1 Définitions.....	18
2.2.2 Mise en place & Enjeux	21
3. Le projet	24
3.1 Enquête	24
3.2 Etat des lieux / existant.....	25
3.2.1 Constats	25
3.2.2 Conséquences sur le fonctionnement interne du service	26
3.2.3 Conclusion partielle	27
3.3 Problèmes & besoins identifiés.....	28
3.4 Diagnostic : SWOT	30
3.5 Risques.....	30
3.7 Préconisations	32
3.7.1 Scénario 1	32
3.7.2 Scénario 2	33
3.7.3 Scénario 3	36
3.8 Argumentaire.....	38
3.8.1 Plan de classement	38
3.8.2 Lotus notes 7	40

4. Calage du système.....	48
4.1 Solutions	48
4.2 L'espace de travail	49
4.3 Le numérique	50
4.4 Le papier	52
4.5 Accompagnement au changement	53
4.5.1 Points théoriques présentés.....	53
4.5.2 Politique d'Archivage	54
4.5.3 Conservation et stockage	56
4.5.4 Réalisation d'un tutoriel	57
4.5.5 Résistance au changement	60
4.5.6 Perspectives en termes d'accompagnement.....	61
5. KM et GED.....	64
5.1 Parallèle	64
5.2 Penser la DRH comme une communauté de pratique	66
5.3 La réorganisation via la GED.....	67
5.4 Vers une bonne gestion documentaire.....	69
6. Perspectives pour une meilleure gestion des connaissances	71
CONCLUSION.....	73
BIBLIO/WEBOGRAPHIE.....	74
LEXIQUE.....	78
ANNEXES.....	81
Sommaire du plan de classement : modélisation.....	81
Plan de classement : explicatif.....	81

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier :

M. Jean-François DEVELEY, pour m'avoir accueillie au sein de son service, et pour avoir participé activement à la mission

Mme Stéphanie ROLAND, pour m'avoir accompagnée tout au long du projet

Les salariés du service de la DRH, qui ont se sont investis dans la mission et qui m'ont accordé de leur temps

M. André DAVIGNON, pour son implication, et son soutien constant

Mon entourage, ainsi que la promotion GIDE 2010-2011, pour leurs précieux encouragements...

RESUME INDICATIF

Mettre en place une méthodologie de gestion documentaire au sein d'une entreprise

La gestion documentaire, à l'ère du numérique et face au nombre croissant d'outils et de théories managériales diverses, est au cœur des problématiques soulevées par le monde de l'entreprise.

A travers un cas concret, cette étude cherche à mettre en parallèle la Gestion Electronique de Documents (GED) et le Knowledge Management (KM). La mise en place d'une méthodologie de gestion des documents va alors permettre de comprendre comment la GED participe à la mise en place d'un système de gestion des connaissances.

Dans un premier temps, est proposée une analyse de l'entreprise et de son fonctionnement global, construite en plusieurs temps. Puis, concepts et outils sont définis afin de démontrer qu'une correspondance peut être faite entre *gestion de documents* et *gestion de connaissances*. Enfin est développée une réflexion plus générale sur le monde l'entreprise, sur les solutions existantes, sur les questionnements relatifs à la gestion documentaire.

Mots-clefs : Gestion Electronique de Document (GED), gestion des connaissances / Knowledge Management (KM), gestion documentaire.

ABSTRACT

To implement a document management system in a firm

In this digital age, document management is a major issue in the corporate world, where firms have to deal with increasing number of new softwares and management theories.

Through a study case, this report wants to show the similitaries between Enterprise Document Management and Knowledge Management. In light of this project - to implement a document management system – we will understand how Enterprise Content Management play a part in a Knowledge Management project.

Firstly, we will have a close look at the firm, who is the main subject of this study, and her way of functioning through its history. Then, we will define some concepts and tools in order to show that a parallel can be draw between Enterprise Content Management and Knowledge Management. Finally, we will develop a general study about solutions, and about some questions in relation to document management.

Keywords : Enterprise Content Management, Electronic Document Management, Electronic Content Management, Knowledge Management, document management.

INTRODUCTION

Le travail réalisé sur l'organisation de l'Information permet de mettre en parallèle outils et concepts existants, notamment ici la Gestion Electronique de Documents (GED) et le Knowledge Management (KM) – ou la « gestion des connaissances ».

A travers cette étude et en prenant appui sur un cas concret, nous tenterons de comprendre comment la Gestion Electronique de Documents (GED) participe à la mise en place d'un système de gestion des connaissances.

Adopter une gestion documentaire efficace, et surtout mettre en place une bonne GED, est une condition nécessaire à la gestion des connaissances. La GED peut d'ailleurs être considérée comme l'essence même d'un projet de Knowledge Management ; elle est en quelque sorte la « mécanique interne » du processus, le pilier sans lequel la mise en œuvre peut s'avérer bancal.

L'immersion en entreprise sert ici d'amorce : au fil de la réflexion, nous la mettons entre parenthèses pour nous intéresser au monde du travail en général, aux concepts et aux outils existants. Ainsi, ce mémoire souhaite s'ouvrir à une réflexion plus large : celle-ci mesure la complexité du sujet et surtout sa pertinence, dans une société sans cesse bouleversée par les nouvelles technologies. Les entreprises doivent s'ouvrir aux marchés et aux perspectives offertes, non seulement pour s'aligner, mais pour répondre à des besoins matériels et humains au sein desquels la documentation joue un rôle central.

1. CONTEXTE

1.1 L'ENTREPRISE

1.1.1 LE GROUPE EDF

Le groupe EDF intègre les métiers de l'énergie : de la production au négoce et aux réseaux. Son activité est également croissante sur la chaîne du gaz naturel.

Le groupe est aujourd'hui incontestablement une référence mondiale du service public de l'énergie ; en outre il propose des solutions permettant de concilier développement économique et protection climatique.

La direction Commerce, au sein d'EDF SA, est constituée de deux divisions opérationnelles, et de huit directions fonctionnelles :

- [Division Particuliers et Professionnels \(DP&P\)](#) :

Elle assure la vente d'électricité, de gaz, de services auprès des clients Particuliers et Professionnels (artisans, commerçants, professions libérales). Elle propose des offres sous deux marques commerciales : "Bleu Ciel d'EDF" (à destination des clients Particuliers), et "EDF Pro" (à destination des clients Professionnels).

- [La Division Collectivités Territoriales \(DCT\)](#) :

Elle commercialise de l'électricité, du gaz naturel et des services auprès des collectivités territoriales (communes, conseils généraux et régionaux, intercommunalités, collèges, lycées...) et des bailleurs sociaux (Office Public HLM, OPAC, Entreprise Sociale pour l'Habitat...), sous la marque "EDF Collectivités" (...).

Ces divisions s'appuient sur huit directions fonctionnelles :



La direction Commerce est organisée en huit régions. Sur chacune, une DCP (Direction Commerciale Particuliers et Professionnels) et une DCECL (Direction Commerciale Entreprises et Collectivités Locales) assurent la présence commerciale.

1.1.2 LA DIRECTION COMMERCE

Le stage s'effectue au sein de la Direction Commerce.

Les enjeux de la Direction sont de différents ordres, à savoir :

- Créer de la valeur économique pour le groupe
- Construire pour les clients des offres et des canaux adaptés aux nouveaux enjeux de concurrence et d'environnement
- Être l'énergéticien bas carbone de référence
- Développer l'attractivité de la Direction Commerce

1.1.3 LA DIRECTION RESSOURCES HUMAINES

La Direction Ressources Humaines Commerce Nord Ouest a un rôle de conseil et d'appui opérationnel principalement à destination des managers.

La DRH Commerce s'organise autour de 9 actions :

- Administrer le personnel
- Piloter les relations sociales
- Améliorer l'organisation du travail
- Accompagner l'évaluation & la reconnaissance
- Piloter la conduite du changement
- Améliorer les conditions de travail
- Accompagner la gestion des compétences
- Gérer l'emploi, la mobilité et les effectifs
- Garantir la prévention-sécurité

Ces actions, qui reflètent parfaitement les activités spécifiques de la DRH, correspondent à des domaines, qui seront utiles à l'élaboration du plan de classement auquel nous nous intéresserons par la suite ; elles permettent en effet d'identifier d'ors et déjà des thématiques-clefs.

1.2 LA MISSION DE STAGE

La direction souhaite mettre en place une méthodologie de classification des documents, qui soit en adéquation avec l'environnement DRH.

Il s'agit d'élaborer, avec les salariés, un système adapté (représentatif et efficace), propre aux métiers RH, permettant d'identifier :

- **Les documents « de référence »** : figés et consultés a priori régulièrement
- **Les archives définitives** : figées et consultées ponctuellement
- **Les documents de travail** : non finalisés, souvent partagés, et consultés régulièrement.

Il s'agit finalement de mettre à disposition des différents acteurs, au sein de leur fonction, une base documentaire pertinente qui soit un outil de travail efficace et stable. Pour se faire, il faut donc imaginer un classement approprié, et une méthodologie qui, à l'usage, permettent aux salariés d'être plus efficaces et plus rapides dans leurs tâches respectives. La documentation référencée doit par conséquent couvrir les principaux domaines métiers et besoins utilisateurs.

Les salariés utilisent actuellement le lecteur K pour stocker et partager leurs documents ; il s'agit d'un « lecteur réseau » (Windows), donc d'un répertoire partagé qui se trouve sur un serveur. Le *lecteur K* sera donc nommé régulièrement dans cette étude, et son mode de fonctionnement sera explicité par la suite.

La phase d'immersion permet dans un premier temps de prendre connaissance du contexte, de se familiariser avec le vocabulaire utilisé au quotidien par l'ensemble des salariés. Cette phase passe par la lecture du livret d'accueil, celle du glossaire (non exhaustif), la participation aux réunions diverses, la navigation dans l'Intranet. Il s'avère en effet complexe de comprendre les intitulés et contenus des divers dossiers présents dans le lecteur K. Les acronymes relatifs à l'activité DRH de l'entreprise sont par ailleurs multiples. Puis, une première lecture en diagonale du lecteur K aide à réaliser un premier inventaire des problèmes concernant le mode de classement actuel des données.

L'élaboration d'un système de classification passe par une réflexion, structurée grâce à un travail de modélisation. L'outil Xmind, choisi pour des raisons pratiques (pas d'installation nécessaire, outil simple et intuitif), favorise la mémorisation des termes au fil de sa construction. En cas de nécessité, Xmind peut être manipulé aisément et compris par tous. Le glossaire est ainsi appréhendé de façon ludique et personnelle, ce qui permet de mieux comprendre l'environnement-métier.

La modélisation permet de reprendre chaque thématique identifiée dans le lecteur K, de procéder au fur et à mesure à des regroupements stratégiques, et donc de comprendre peu à peu le contenu. L'outil offre en outre la possibilité d'utiliser des symboles et des codes couleurs. Après chaque entretien, les dossiers exploités peuvent être mis en évidence ; identifier les thématiques récurrentes et cerner les dossiers « inutiles » simplifient alors le travail de classification en amont.

Les différentes étapes de travail sont transversales à la méthodologie propre à l'audit, qui se prête tout à fait à cette mission : analyse de l'existant, des besoins, élaboration de préconisations (points développés par la suite).

L'enquête auprès des différents salariés du service DRH est indispensable ; elle aide à connaître les tâches de chacun et à comprendre l'environnement global au sein duquel l'analyse est effectuée.

Il est en effet important de cibler les attentes de chacun, les besoins spécifiques à chaque poste, et surtout les pratiques quotidiennes de chaque acteur du système. Ces entretiens servent notamment à réaliser l'état des lieux ; par ailleurs, être à l'écoute des problèmes récurrents et des besoins communs d'un poste à un autre, joue un rôle primordial dans cette mission.

Par la suite, des sessions de travail sont organisées avec des référents nommés, pour organiser les thématiques dans le plan de classement, soit sous le « nouveau K », soit dans la nouvelle Base Notes créée sous Lotus Notes (ces points seront explicités plus loin).

La mission de stage ainsi décrite (la structure, les demandes formulées, la méthodologie adoptée), aide à établir un rapide état des lieux, et en quelque sorte à poser les fondations de l'analyse construite plus loin.

Il s'agit ici de proposer une réflexion globale sur les pratiques et les moyens existants dans le monde professionnel ; pour y parvenir, il faut donc dans un premier temps bien comprendre le fonctionnement de l'entreprise qui nous sert ici de cas d'exemple.

La connaissance du contexte est donc primordiale.

Se pencher à présent sur différents concepts, va nous aider à appréhender et à comprendre les actions explicitées plus tard.

2. LES CONCEPTS CLEFS

2.1 GED-ECM

2.1.1 DEFINITIONS

- La Gestion Électronique de Documents (GED) :

La GED recouvre le management des documents qui circulent au sein de l'entreprise ; elle fait aussi référence aux formats, aux valeurs ainsi qu'à la manière de composer les documents ou de les acquérir.

La GED s'intéresse également à la recherche de documents, à leur organisation, et au temps consacré à la recherche. Une organisation, quelle qu'elle soit, se doit de conserver certains contenus, utiles au maintien de l'activité et au bon fonctionnement global. La législation peut aussi obliger une entreprise à gérer et à conserver certains documents.

Cette gestion suppose alors l'investissement de ressources humaines, temporelles, et techniques.

Une définition, synthétique mais complète, présente la GED comme étant « la Gestion, par des moyens informatiques, du cycle de vie complet d'un document électronique (textuel, graphique, sonore, etc.), allant de sa création à sa destruction, en passant par sa modification, sa publication, sa diffusion, etc., de manière à optimiser l'accès à ce document, à l'information qu'il contient et à l'information qui le concerne »¹.

On peut aussi présenter la définition suivante, qui met cette fois l'accent sur la notion de flux, et sur la technicité... : « La gestion électronique des documents (ou gestion

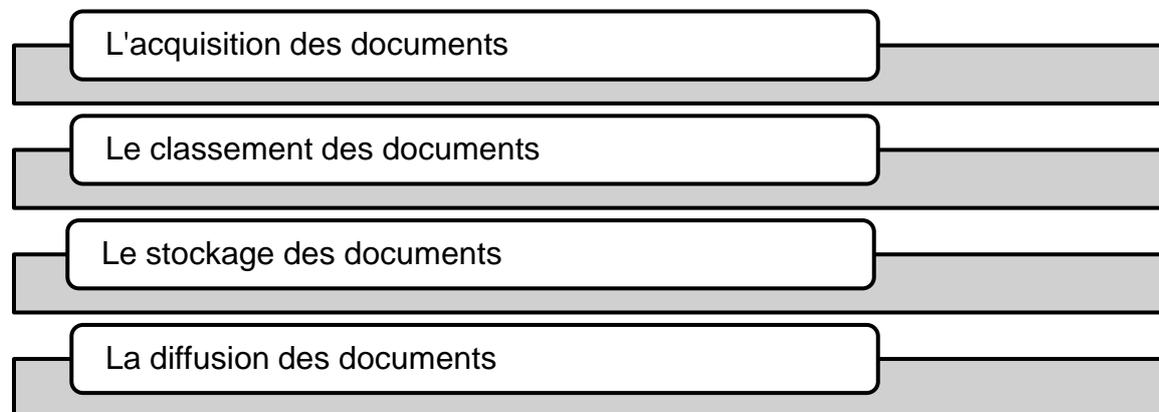
¹ Le Journal du Net. L'Encyclopédie e-Business. Disponible sur : <http://www.journaldunet.com/encyclopedie/definition/209/51/20/gestionelectroniquededocuments.shtml>

électronique de l'information ou de documents existants – GEIDE) recouvre l'ensemble des techniques qui permettent de gérer les flux de documents qui pénètrent, sortent ou circulent à l'intérieur de l'entreprise.

Ces techniques ont pour fonction de capturer ou dématérialiser des documents, afin de gérer, indexer, stocker, rechercher, consulter, traiter et transmettre des fichiers numériques de toutes origines »².

Les définitions existantes insistent toutes sur la sécurité et la traçabilité des données, l'organisation et le travail collaboratif au sein de l'entreprise.

Il existe 4 étapes majeures dans la GED :



En définitive, la GED correspond à la gestion du document, de sa création ou numérisation jusqu'à son archivage ou destruction, mais elle s'intéresse aussi à la gestion de la circulation de l'information au sein de l'organisation, à la diffusion, à la communication, ainsi qu'à la technique et au matériel utilisé dans le cadre de cette gestion.

- ECM :

² Centre de ressources pour l'enseignement professionnel en économie-gestion. *Le marché de l'ECM en Europe*. Disponible sur : http://veille.epu-lyon1.fr/avant2009/gedeurop/indexe87a.html?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=97

L'ECM (Enterprise Content Management ou Gestion des contenus d'Entreprise), correspond à un ensemble de différentes composantes technologiques, qui sont associées aux contenus. Ces composantes sont alors groupées afin de proposer des services métiers aux diverses fonctions de l'entreprise.

Les contenus sont alors capturés, stockés, préservés, et les salariés y accèdent rapidement (en fonction des droits qui leur sont attribués).

L'ECM vise donc à mieux maîtriser la masse de documents à stocker par l'organisme. Par ailleurs, les entreprises ont aujourd'hui conscience des enjeux liés à une conservation en bonne et due forme des contenus, afin de communiquer de façon efficace, d'assurer la transmission du savoir, et de faciliter le travail collaboratif. De plus, il est primordial d'assurer une traçabilité des documents, afin d'être transparent face aux autorités concernées, à la législation en vigueur.

La gestion de contenu d'entreprise correspond finalement à la gestion des contenus au sens large, donc à l'intégration des outils de GED, de WCM (contenus Web), et parfois de portail ; cette gestion passe par l'utilisation de solutions logicielles spécifiques. Les contenus numériques sont alors gérés à différents niveaux : conception, diffusion, utilisation, recherche et archivage.

« La GED se limite aux documents numériques, souvent bureautiques, alors que l'ECM englobe l'ensemble des contenus numériques d'entreprise, notamment les images, le contenu des sites internet ou encore les documents (fichiers), émis par les systèmes de gestion des organisations »³.

Face au développement des réseaux, du multimédia (...), les entreprises ont d'autres besoins ; si la GED répondait jusqu'alors aux attentes liées à l'économie ou à la stratégie, parfois son efficacité est questionnée. Les outils de GED ont cependant évolué, intégrant davantage la gestion documentaire.

L'ECM apparaît alors comme une solution évidente, s'adaptant à des démarches innovantes telles que le Knowledge Management, le travail collaboratif, le Record Management,...

³ CHOPPY, Thomas, NERDEN, Patrick. *GED Open Source* [Livre Blanc]. 2010. Disponible sur : <http://ged-open-source.smile.fr/De-la-GED-a-l-ECM>

La gestion de contenu d'entreprise (ECM) « recouvre les outils et les méthodes qui permettent de mieux exploiter son capital immatériel au sein d'un outil unique »⁴.

Différents types d'activités peuvent avoir recours aux solutions GED / ECM, adaptées à des besoins spécifiques :

- Banque / Finance : gestion de dossiers de prêts, règles, process
- Distribution : inventaires, facturation, bons de livraison,...
- Assurance : dossiers clients / réclamations
- Santé : dossiers médicaux
- Aéronautique : documentation technique
- Gouvernement : gestion diverse (permis, contraventions, publications,...)
- Juridique : textes de loi / jurisprudence

2.1.2 LE CAS LOTUS NOTES, PRÉCURSEUR

Lotus Notes, développé par IBM, est un logiciel de travail collaboratif. Il est utilisé au sein des entreprises, pour la gestion de projets, des courriels, ainsi que pour échanger des informations sur une base commune.

Le serveur d'applications *Domino*, lié au logiciel, offre la possibilité de développer un Intranet, d'élaborer des applications *groupware*, ou encore d'héberger un site Web. La plateforme est implémentée pour la première fois en 1989, par la société PricewaterhouseCoopers.

« Depuis plus de 20 ans, IBM occupe une place de leader en matière de collaboration, de création, de solutions innovantes vendues aux plus grandes entreprises à l'échelle internationale »⁵.

⁴ ROSSIGNOL, Benjamin, SAUER-AVARGUES, Aude. *De la GED à l'ECM : A autre période, autres besoins, autres outils...* 2009-2010. 39p. Dossier Master 2 ICD. Typologie des Systèmes d'Information. Lille 3.

⁵ AUSTIN, Tom. *Faites entrer votre entreprise dans l'ère du Social Business. Pourquoi les entreprises choisissent-elles les solutions IBM ?*. [Livre Blanc]. 2011. 12p

Moulttes entreprises ont fait le choix de cet outil, comme EDF (la structure qui nous intéresse ici), Cegetel, Air France, Fnac, Bull, Total, Galeries Lafayette, BNP Paribas, la Française des Jeux, et bien d'autres...

« Lotus Notes est un environnement informatique qui facilite le travail en équipe, le partage et la circulation des informations au sein de l'entreprise. Lotus Notes est basé sur une technologie de type client/serveur. Le réseau informatique peut être constitué de quelques ordinateurs reliés entre eux dans un même bâtiment, mais peut aussi être composé de plusieurs dizaines de milliers d'ordinateurs, reliés entre eux de différentes façons, et répartis dans le monde entier »⁶.

Les informations sont conservées dans ce que l'on nomme des *bases de documents*. A chaque base correspond un type spécifique d'informations, déterminé par le créateur de la base. Lotus Notes permet alors de gérer différents contenus de manière simple et sécurisée.

Les fonctionnalités propres à l'outil seront développées ultérieurement.

2.1.3 ENJEUX & MAITRISE DE L'OUTIL DANS LE SERVICE

Comme nous le verrons plus tard avec les préconisations établies, Lotus Notes est un outil proposant des fonctionnalités en matière de travail collaboratif, tout à fait adaptées au travail des salariés auxquels nous nous intéressons ; ces derniers travaillent en effet sur des dossiers et des projets communs, ce qui implique une communication très active et un partage d'information considérable. C'est un aspect qui concerne aussi la Direction, qui partage régulièrement des données avec ses collaborateurs, eux-mêmes mettant à disposition des documents qui sont autant de références utiles à l'ensemble du service.

Finalement, et nous l'évoquerons plus précisément après l'exposition des préconisations, le choix de la direction se portera vers une utilisation de Lotus Notes pour stocker les archives définitives et les documents de référence.

⁶ DABURON, Béatrice. *Lotus Notes : utilisateur*. Ed. ENI, 2006. 326p. ISBN 2-7460-3307-0.

Le lecteur K s'avère plus approprié à la manipulation de données, dans le sens où les habitudes y sont rodées et plus ou moins adoptées par tous. Il est important ici de considérer les perspectives sur du long terme : une familiarisation avec l'outil, par bribes, qui permet aux salariés de comprendre la nécessité de son utilisation.

Cet usage de Lotus Notes permet alors aux salariés de prendre donc peu à peu conscience de l'usage qui peut être fait du logiciel.

Finalement Lotus Notes sera, après réorganisation, plus utilisé ; de ce fait, la connaissance et la maîtrise de l'outil ne sont pas négligeables.

Surtout, la gestion des documents est optimisée. Les règles de gestion imposées par Lotus Notes permettent aux salariés de mieux s'organiser et ils peuvent transférer peu à peu ces règles de conduite lorsqu'ils naviguent dans le lecteur K, et ce de façon plus instinctive...

D'une manière plus générale, retenons qu'une solution de gestion documentaire s'impose lorsqu'au sein de l'organisation, des failles émergent ; la solution la plus évidente est alors l'outil informatique.

Les failles résultent de tensions diverses, qui touchent généralement la gestion du temps et l'usage qui est fait des documents, devenu inapproprié : le travail est moins efficace, et on note des pertes en termes de temps et de productivité. C'est le cas pour le service auquel nous nous intéressons.

Par ailleurs, la gestion documentaire intègre les processus qualité (ISO 9001, 14001 notamment) ; utiliser un logiciel de gestion documentaire permet alors de bénéficier de l'application de normes, au-delà de la stricte application des critères de qualité. L'objectif de cette gestion est finalement de prendre en charge le stockage, le partage et la restitution de documents électroniques.

2.2 KM / GESTION DES CONNAISSANCES

2.2.1 DEFINITIONS

- La connaissance

La connaissance correspond d'abord à l'état de celui qui connaît ou sait quelque chose, puis aux choses qui sont sues ou connues. Le terme peut aussi faire référence à tout ce qui est tenu pour su ou connu par un individu ou une société donnés.

On distingue deux formes de connaissances⁷ :

- formalisée ou explicite : elle est le plus souvent contenue dans des écrits. On parle ici de « savoirs », et donc d'une connaissance acquise par la réflexion ou par l'étude ;

- implicite ou tacite : elle est généralement véhiculée par le biais du discours. On parle ici d'acquis par le biais de l'expérience ; il peut s'agir d'un talent détenu par un individu, ou encore d'une intériorisation d'une connaissance explicite⁸ (...).

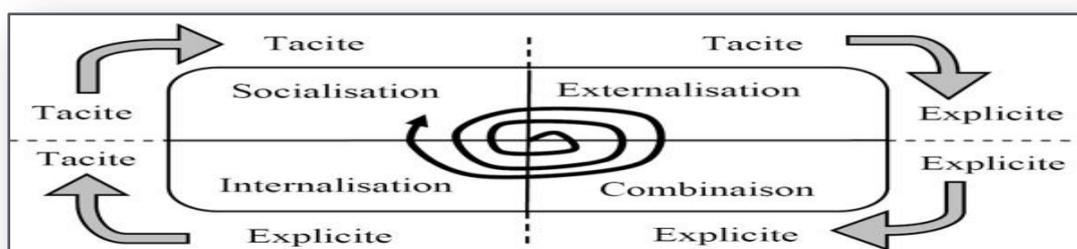
Ces deux types de connaissances ne sont pas forcément éloignés, la frontière n'est pas nette, la classification peut même être remise en question. Les auteurs NONAKA et TAKEUCHI insistent d'ailleurs sur la complémentarité des théories, sur le parallèle qui doit être fait entre les définitions existantes de part et d'autre, entre les conceptions japonaises et occidentales, parfois assez liées.

Ces auteurs décrivent le processus de création de connaissances par le biais d'un modèle qui se présente sous forme de spirale, dans laquelle les connaissances explicites et tacites conversent⁹.

⁷ DAVIGNON, André. *Typologie des systèmes d'Information*. Master 2 ICCD. Lille 3 – 2010-2011

⁸ NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. *La connaissance créatrice : La dynamique de l'entreprise apprenante*. Paris Bruxelles : De Boeck Université, 1997. 303p. ISBN 2-7445-0034-8

⁹ http://sticef.univ-lemans.fr/num/vol2007/04-longchamp/sticef_2007_lonchamp_04.htm



LE MODELE DE NONAKA ET TAKEUCHI¹⁰

On peut donc voir sur le schéma proposé :

- La conversion d'une connaissance tacite vers une nouvelle connaissance tacite, qui se fait essentiellement par le partage des expériences personnelles,
- La conversion d'une connaissance tacite en une connaissance explicite,
- La conversion d'une connaissance explicite en une autre connaissance explicite (connaissance discutée, travaillée, reliée, repensée, réutilisée sous une autre forme),
- La conversion d'une connaissance explicite en une connaissance tacite par intériorisation/assimilation comme un schéma cognitif personnel.

Les échanges, quel que soit leur nature, sont importants ; la connaissance, sujette à transformations, doit être extériorisée, capitalisée, organisée, construite de façon tant individuelle que collective.

« La connaissance comprend à la fois les actions de compréhension et d'interprétation, on peut la capitaliser et la transmettre »¹¹. Dans son mémoire, Domitille Telliez insiste en outre sur le lien entre *connaissance* et *compétence* ; les deux termes sont en effet souvent confondus. La compétence est en fait une composante de la connaissance ; les « concepts » sont donc intrinsèquement liés mais sont à dissocier.

¹⁰ http://sticef.univ-lemans.fr/num/vol2007/04-longchamp/sticef_2007_lonchamp_04.htm

¹¹ TELLIEZ, Domitille. *Mise en place d'un dispositif de partage de connaissances dans un contexte de formation continue*. 2010. 47p. Master 2 ICD GIDE. Lille 3.

Nous nous intéressons dans cette étude à la connaissance et à son développement en entreprise. Il est donc pertinent de s'arrêter également sur ce que l'on nomme la « connaissance organisationnelle », qui correspond à « la capacité d'une entreprise dans son ensemble à créer de nouvelles connaissances, à les diffuser en son sein, et à les incorporer dans ses produits, services et systèmes »¹².

La connaissance est donc un terme qu'il est complexe à définir, car il englobe un certain nombre de concepts adjacents ; il doit être considéré de façon individuelle, mais aussi dans un contexte managérial, et donc collectif.

Aussi, les théories existantes par delà les frontières supposent d'élargir les perspectives en amont des définitions quelque peu réductrices qui ne considèrent pas forcément unes à unes, les cultures et les méthodes managériales mises en place, qui continuent d'évoluer.

- La gestion des connaissances (KM) :

Le concept vise à établir une meilleure organisation au sein d'une entreprise ; cela passe par le fait de pérenniser et de capitaliser les savoirs et savoir-faire des divers acteurs du système. Le Knowledge Management propose en définitive un traitement intégral des connaissances.

Il s'agit en fait de faciliter tant la conservation que la diffusion des savoirs de chacun ; les connaissances tacites sont alors transformées en connaissances explicites.

L'outil informatique joue alors un rôle primordial puisqu'il permet à un grand nombre d'acteurs, d'accéder aux documents.

La gestion des connaissances permet de perpétuer certaines connaissances tacites qui sont difficilement modélisables. Il s'agit d'un processus dynamique (en perpétuelle évolution), continu (qui fait partie de la stratégie de la politique de l'organisation) et permanent.

¹² NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. *La connaissance créatrice : La dynamique de l'entreprise apprenante*. Paris Bruxelles : De Boeck Université, 1997. 303p. ISBN 2-7445-0034-8

Chaque individu doit s'impliquer dans ce processus, et l'organisation doit mettre en place dans sa stratégie une politique de gestion des connaissances. Cette gestion des connaissances dépend en outre du contexte culturel et social de l'organisation. Elle a pour but d'augmenter l'efficacité des agents.

Il existe des SIAGC (SI d'aide à la gestion de connaissance) : il s'agit de divers outils (GED, travail collaboratif, mail, CMS : site web d'entreprise, intranet, ECM, base de données documentaires, ...) ¹³.

Les étapes :



Ces étapes aident à mettre en relation différents termes : *donnée, information, connaissance*, et même *compétence*.

Le Knowledge Management, qui sera redéfini à la fin de cette étude, s'intéresse aux éléments de transmission ; l'humain et donc les ressources humaines occupent de ce fait une place primordiale.

Le concept sera par ailleurs relié à la Gestion Electronique de Documents.

2.2.2 MISE EN PLACE & ENJEUX

Le concept prend toute son importance dans un service tel que la DRH, qui plus est dans une entreprise d'une telle ampleur. En effet, le service est en perpétuelle évolution et dans une mouvance continue : nombreux sont les salariés, les projets, les changements, et donc les contenus informatifs...

Les projets transverses aux activités principales proposent aussi des données qui ont leur place au sein du système documentaire, et supposent des échanges entre plusieurs salariés, plusieurs services parfois.

¹³ DAVIGNON, André. *Typologie des systèmes d'Information*. Master 2 ICCD. Lille 3. 2010-2011.

La plupart des tâches à mener sont partagées entre différentes personnes ; toutefois, certaines ont en charge des dossiers très spécifiques, pour lesquels les autres salariés n'ont pas forcément tous les descriptifs.

Il est donc indispensable de mettre en place un système qui favorise l'échange et la transmission des connaissances. Cela permettrait sur du long terme de pallier le problème lié à la recherche d'information, et au temps que celle-ci exige : en l'absence d'un collègue, les salariés peuvent reporter des actions, alors qu'une organisation adéquate aiderait chaque acteur du système à trouver de lui-même les données nécessaires, au moment opportun.

La gestion des connaissances favorise, en continue et sur du long terme, une meilleure organisation. Le système mis en place et adopté par tous, les salariés se sentent plus autonomes et plus efficaces. Cela a forcément des répercussions sur l'entreprise toute entière. Une bonne transmission du savoir favorise une bonne gestion du temps, non seulement au quotidien, mais aussi pour former les futurs salariés par exemple.

Nous avons caractérisé la gestion des connaissances comme un processus dynamique évoluant sans cesse ; le monde de l'entreprise fonctionne à l'identique, défini par diverses mouvances.

Il faut donc ici imaginer une gestion souple, adaptée aux évolutions multiples à venir ; la mise en place d'un tel système de gestion est donc complexe, mais en même temps, elle s'impose pour faire face aux changements humains, procéduraux, ou organisationnels.

Les concepts ainsi explorés vont nous permettre d'aborder les actions qui ont été menées durant la mission. Un état des lieux plus méticuleux peut alors être exposé ; des problèmes sont identifiés, et les répercussions sur le service sont clairement dessinées.

Les définitions précédemment livrées, aident à imaginer rapidement des solutions possibles, dans la mesure où les concepts répondent finalement à des questions concrètes se rapportant au fonctionnement de l'entreprise.

Grâce à la théorie, les problèmes sont mieux cernés, et la méthodologie à mettre en place apparaît plus évidente : on se pose les bonnes questions, auxquelles on tente de répondre avec des concepts qui ont déjà fait leurs preuves.

3. LE PROJET

3.1 ENQUETE

		Pourquoi ?
Qui ?	Qui utilise les dossiers ?	Pour quelle raison ?
Quoi ?	Quels documents composent les dossiers ?	
Où ?	Où sont rangés les dossiers ?	
Quand ?	Quand utilise-t-on les dossiers (fréquence d'utilisation pour déterminer si le dossier est « vivant »)	
Combien ?	Combien de dossiers ?	

La mission passe par une enquête préalable auprès des salariés. Celle-ci permet d'identifier les dossiers du lecteur K : l'usage qui est fait des documents et leur fréquence de consultation et / ou de mise à jour...

Cette phase de travail est indispensable pour se plonger intégralement dans le contexte ; l'analyse de l'existant se construit déjà à ce stade de la mission, de façon plus ou moins formalisée. Aussi, l'entretien, d'une manière générale, est une manière de montrer aux acteurs de l'entreprise, que les actions vont être menées pour améliorer leur travail quotidien. Cette phase annonce en quelque sorte le travail d'accompagnement au changement.

Il s'agit d'entretiens individuels, qui sont l'occasion d'échanger sur des tâches spécifiques, sur des besoins, et des attentes plus ou moins redondantes d'une personne à une autre.

3.2 ETAT DES LIEUX / EXISTANT

3.2.1 CONSTATS

Lorsque l'on ouvre le lecteur K, on découvre un nombre important de dossiers ; ce premier constat soulève la question de l'obsolescence de certaines données. Inversement, des données regroupées au sein d'un même dossier posent questions... Certains titres, peu explicites, complexifient la recherche par nomination, jusqu'à la rendre impossible dans certains cas.

A l'intérieur des dossiers, on trouve des documents, parfois classés par date (parfois ils le sont au début puis ne le sont plus) ; certains répertoires n'ont aucun contenu. Des problèmes de versions sont à noter également : une version 4 mais pas d'autres versions par exemple...

Il existe aussi des documents non classés (une cinquantaine).

Certains salariés ont un dossier à leur nom, placé dans le lecteur K sur leur propre initiative ; les contenus sont exploitables, mais devraient être classés dans des dossiers nommés en fonction des termes connus des salariés du service.

Il y a donc un problème quant à l'intitulé des certains documents, et une faille quant à la conservation : que sauvegarder et pourquoi, comment renommer,..? Ces problèmes supposent une redondance d'information, et des difficultés liées à la gestion documentaire, dans son ensemble.

Les salariés utilisent les mêmes données quotidiennement, et lorsqu'ils ont besoin ponctuellement d'une information, ils font tout simplement la demande oralement pour la trouver, auprès de la personne la plus à même de pouvoir les aider.

Beaucoup de dossiers peuvent être archivés, car ils ne sont consultés que de façon ponctuelle. Certains documents quant à eux, pourraient être supprimés de façon définitive : les documents inachevés, les doublons, les raccourcis inutiles, les dossiers vides. Cela faciliterait le travail de recherche et de classification.

Les salariés utilisent peu le papier dans leur façon de travailler ; une documentation existe néanmoins et ne doit pas être négligée. Une fois encore, chacun utilise sa propre méthode de classement (lorsqu'elle existe).

Lotus Notes 7 quant à lui, est principalement utilisé pour la boîte mail et pour le calendrier commun ; l'outil propose des fonctionnalités propre à la Gestion Electronique de Documents, qu'il serait bon d'exploiter, ce que nous verrons plus loin.

3.2.2 CONSEQUENCES SUR LE FONCTIONNEMENT INTERNE DU SERVICE

Après immersion et au fil des entretiens, on note une communication très présente entre les salariés ; il y a un partage d'informations non négligeable, surtout par oral.

Les différents salariés ont l'habitude d'aller chercher l'information là où elle se trouve : en se déplaçant de bureau à bureau le plus souvent, ou en navigant dans le lecteur K de façon intuitive. Ce système fonctionne mais moyennant une perte de temps et d'énergie considérable. La communication existe, mais c'est une communication non efficace en termes de gestion documentaire, et non pérenne. En outre, cette façon de travailler suppose des problèmes de gestion indéniables lorsqu'un agent est absent ou sur le départ.

Les méthodes ne semblent pas adaptées au service, et peuvent entraîner un manque de motivation chez certaines personnes (qui se retrouvent mieux face à des procédures claires et figées). Les méthodes de classement et de recherche ainsi mal définies, supposent aussi un manque de résultats satisfaisants dans la réalisation de tâches en parallèle.

Il est à noter par ailleurs que le lecteur K est alimenté chaque jour ; sans système de classification propre, et face à la surabondance d'information, l'organisation du service peut être remise en cause et devenir de plus en plus bancal. Enfin, un manque est à noter concernant la législation et notamment les règles de conservation.

Ce constat peut s'appliquer bien entendu à d'autres structures ; d'une manière générale, lorsqu'un système fonctionne, même s'il présente des failles, il est maintenu tant que ces failles ne portent pas préjudice à l'ensemble du service et / ou à l'entreprise toute entière.

On peut effectivement imaginer que grand nombre d'entreprises fonctionnent sur ce raisonnement. L'importance d'une bonne gestion documentaire peut enfin se mesurer, lorsque des pertes d'information viennent troubler la mécanique organisationnelle d'un service.

3.2.3 CONCLUSION PARTIELLE

La situation est ambivalente : chacun travaille de façon individuelle en ce qui concerne le classement documentaire, de façon plus ou moins collective pour la recherche...Lorsqu'un agent est absent, ce système pose problème. Chacun semble conscient du problème d'organisation, mais semble s'y retrouver et se cale tant bien que mal sur les méthodes des uns et des autres même si elles sont inadaptées.

Le système de classification est inexistant ; le système actuel n'est donc pas adapté à un service tel que la DRH où les activités sont très diversifiées, et où il y a beaucoup de mouvements et des données confidentielles...Des problématiques liées à la confidentialité et à la sécurité des données sont par ailleurs soulevées.

On note une lenteur pour accéder aux ressources, due principalement à l'obsolescence de certains documents, la présence de doublons ou encore de raccourcis inutiles, qui encombrant le lecteur K, alimenté chaque jour.

Les salariés et le service en général ont besoin d'une restructuration tant théorique que pratique : ils doivent comprendre pourquoi un changement est nécessaire, et s'adapter à une nouvelle organisation des données.

L'état des lieux est une étape primordiale dans un projet de GED ; il est en effet indispensable de considérer certains facteurs, avant toute mise en œuvre :

- La typologie des documents
- La typologie des utilisateurs
- L'organisation générale et les contraintes

L'enquête préalablement établie permet de considérer ces points, ce qui est primordial dans tout projet de GED¹⁴ ; cela permet de bien cadrer le projet et contribue donc à sa réussite.

3.3 PROBLEMES & BESOINS IDENTIFIES

Dans la mesure où les salariés utilisent plus ou moins les mêmes données quotidiennement, ils arrivent plus ou moins à s'y retrouver ; mais il y a parfois des problèmes lorsqu'un agent est absent, ou encore lors d'un départ, d'une mutation...

Le système n'est pas efficace sur du long terme, puisque le lecteur K est alimenté chaque jour. Quant à Lotus Notes, il semble être adapté aux activités de l'entreprise, mais il est peu ou mal exploité.

En résumé, voici une liste des problèmes majeurs identifiés :

- Concernant le lecteur K :
 - Obsolescence de certaines données
 - Titres donnés aux documents, pas toujours explicites
 - Organisation non efficace sur du long terme
 - Gestion qui présente des failles : problèmes possibles en cas de contrôle, ou en cas d'absence (ou départ) d'un agent, et pour de nouveaux salariés.

¹⁴ PRAX, Jean-Yves. *La gestion électronique documentaire : Manager les flux d'information dans l'entreprise*. Dunod, Paris. 208p. 2001. ISBN 2-10-005781-2.

- Concernant Lotus Notes :
 - Peu exploité
 - Peu connu pour ses fonctionnalités liées au travail collaboratif
 - Peu consulté pour son contenu documentaire
 - Peu envisagé pour ses fonctionnalités d'archivage et de gestion documentaire
 - Mal maîtrisé dans son ensemble

Le service nécessite une organisation qui passe par la mise en place de règles à tenir, afin que le système soit efficace de façon pérenne. Les salariés ont besoin d'un encadrement qui leur permettrait d'être mieux organisés, et donc plus efficaces dans leur travail. La mission consiste donc à proposer une méthodologie adéquate, permettant de constituer une classification avec les salariés concernés, qui gagneraient alors en efficacité.

Le service a donc besoin d'une réorganisation et d'un système de classification approprié permettant de :

- mieux visualiser les thématiques
- connaître les types d'archives (le statut de chaque document)
- connaître alors la place de chaque document

Les salariés peuvent, grâce à un système stable et adapté, trouver l'information plus facilement et classer leurs documents de façon construite et intelligible. Si l'on pense à une solution « idéale », un tableau de bord complet pour visualiser l'ensemble des documents disponibles, connaître les procédures légales, permettrait au service d'avoir une vue globale, et d'avoir un maximum de métadonnées pour mieux gérer les ressources disponibles.

D'une manière plus générale, on peut dire que les salariés ont besoin de comprendre pourquoi cette réorganisation est indispensable. Ils doivent aussi être capables de cerner instinctivement les problèmes liés à la sécurité des données, et à la confidentialité, par rapport à certains dossiers traités. Enfin, ils ont besoin de comprendre les enjeux de cette mission : pour eux comme pour l'entreprise, ce travail de réorganisation vise gain de temps, un apport en efficacité, et donc des répercussions positives sur l'entreprise et sur les individus, sur du long terme.

3.4 DIAGNOSTIC : SWOT

Strengths (Forces)	Weaknesses (Faiblesses)
- des salariés ouverts au changement - une volonté d'apprendre et de trouver des solutions - un outil de GED à disposition (Lotus Notes 7)	- un outil peu exploité (fonctionnalités non maîtrisées par tous les salariés) - des habitudes prises et un mode de fonctionnement individuel - une documentation dense
Opportunities (Opportunités)	Threats (Menaces)
Les outils et méthodes existants et adaptés à la situation (mutation des données envisageable)	- une non adéquation du système mis en place avec les attentes et les besoins - un système non efficace de façon pérenne (règles non respectées, surabondance de contenu,...)

3.5 RISQUES

- Les objectifs :

Ces derniers peuvent être mal définis, manquer de clarté, ou encore s'avérer difficilement réalisables. La mission peut alors être compromise, devant faire face à des problèmes qui auraient pu être évités via une communication plus efficace entre les acteurs du projet.

- La charge de travail :

Un projet de GED représente une charge de travail considérable à ne pas négliger. Chaque agent impliqué dans le projet doit avoir une vue objective de son investissement et de son rôle ; la réussite de l'entreprise est alors facilitée. Chacun doit en effet se sentir concerné, et gérer au mieux son temps au fil de la mission, tout en prenant compte du travail accompli par ceux qui l'entourent. L'acteur principal en charge du projet doit tenir compte des disponibilités de chacun, tout en prouvant au reste de l'équipe l'importance de leur implication.

- La dimension humaine :

Il est important de consulter régulièrement, avant et au cours du projet, les utilisateurs finaux ; parfois, des solutions leur sont imposées, et ne correspondent ni à leurs attentes ni à leurs besoins.

La phase d'entretiens peut favoriser la proximité indispensable entre les acteurs finaux et le responsable en charge du projet : l'enquête permet d'écouter l'ensemble des salariés, d'identifier leurs craintes et leurs aspirations.

- Mauvaise interface graphique :

Si l'interface est complexe ou peu fonctionnelle, les utilisateurs n'ont pas l'envie de s'intéresser à la solution mise en place.

Dans le cas présent, Lotus Notes 7 est déjà mis en place ; même les salariés qui l'utilisent peu, connaissent l'outil et son interface ; ils sont familiarisés avec l'ergonomie et les fonctions de base du logiciel.

L'outil est parfois mis de côté, et ses fonctionnalités sont mal connues : peut-être n'est-il pas assez intuitif ?... Le risque ici est donc plus lié à l'ergonomie, peu attrayante ; toutefois, l'interface, assez sobre, peut être plus ou moins personnalisée.

- Les besoins techniques :

Il ne faut pas surévaluer ces besoins. Un projet GED, correspond cependant à 80% de contraintes organisationnelles et 20% de contraintes techniques.

- Le suivi de la mission :

L'entreprise ne dispose pas, à l'heure actuelle, de centre de documentation, ou d'agent(s) qui pourrait/aient prendre en charge la continuité du projet.

Si le système est mal calé, ou si les salariés ne parviennent pas à se familiariser rapidement aux nouvelles procédures d'organisation, celle-ci peut de nouveau s'avérer bancable.

3.7 PRECONISATIONS

Nota bene :

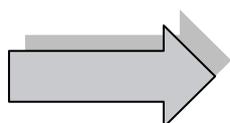
Le scénario 1 correspond à la préconisation la moins « pertinente », celle que nous chercherons moins à défendre ou à valoriser.

Le scénario 2 correspond à la préconisation la plus adaptée aux attentes et au contexte ; nous chercherons donc à mettre en avant ce scénario, comme étant LA solution à choisir.

Le scénario 3 correspond quant à lui à la solution la plus utopique ; elle est présentée à titre d'exemple, comme solution complète et pérenne.

Cette solution est à valoriser, mais ne correspond pas aux attentes de l'entreprise. Par ailleurs, face à des contraintes temporelles, il ne peut être envisagé de déployer ce scénario lors de cette mission.

3.7.1 SCÉNARIO 1



Conservation du mode de fonctionnement actuel avec épuration du système (lecteur K) et arborescence thématique fonctionnelle

Il peut être envisagé dans un tel contexte, de conserver le mode de fonctionnement actuel : des documents sont stockés sur le lecteur K, partagés et ouverts à tous. D'autres sources documentaires existent sur Lotus Notes.

L'épuration du lecteur permet alors de faciliter navigation, stockage et recherche d'information. Ce tri s'effectue en collaboration étroite avec les salariés et la Direction.

Un plan de classement simple et fonctionnel peut être mis en place, reprenant les thématiques actuelles (après épuration du disque comme évoqué ci-dessus).

Cette solution n'apporte cependant pas de satisfaction sur du long terme, notamment parce que les intitulés jusqu'à présent utilisés manquent de clarté.

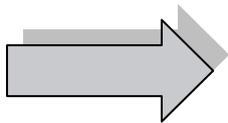
Par conséquent, l'arborescence constituée est peu exploitable. Les problèmes rencontrés aujourd'hui sont donc reconduits ; surtout, l'activité de l'entreprise peut en être affectée.

Le service doit prendre conscience des enjeux liés à une réorganisation du système ; celle-ci est indispensable et suppose une connaissance plus approfondie des modes de classement envisageables.

La Direction souhaite par ailleurs que les salariés distinguent les documents, en fonction de leur nature : documents de travail, documents de référence, et archives définitives.

Trouver une solution tant efficace que pérenne, imposant quelques règles de base, est par conséquent préférable.

3.7.2 SCÉNARIO 2



Basculement partiel de données vers Notes

Plan de classement axé sur la typologie des documents, et proposant quelques notions de bases nécessaires à une bonne gestion documentaire

Ce scénario suppose de passer par différentes phases :

- Un « nettoyage » du lecteur K :

L'enquête préalablement établie a permis de répertorier les ressources les plus consultées, l'usage qui est fait des documents, et leur fréquence d'utilisation. Par groupes de travail constitués, est ainsi mené un travail de réflexion sur les éléments à prendre en considération et sur les éléments à ignorer ; on sélectionne méticuleusement les ressources afin d'épurer le lecteur. Ainsi, certains documents peuvent être éliminés, si la législation en vigueur le permet, ainsi que les documents non mis à jour, les documents obsolètes, les raccourcis, les doublons inutiles.

- Etablir un plan de classement :

Le plan de classement est une étape indispensable face à ce type de situation. Il s'agit ici de concevoir un document sous forme de modélisation (plus intuitif) et un document sous forme de tableau Excel (plus exploitable).

Ces deux supports permettent notamment de connaître les caractéristiques des archives définitives, courantes, intermédiaires.

Types d'archives	Typologie des documents	Fréquence d'utilisation	Usage
Archives définitives	Documents inactifs	Ponctuel	Consultation occasionnelle Audit (contrôles) Législation / Conservation / Valeur et mémoire d'entreprise
Archives intermédiaires	Documents figés / Documents de référence	Relativement régulier	Consultation / Mise à jour
Archives courantes	Documents actifs (dits « vivants ») / Documents de travail	Régulier	Mise à jour / Production / Consultation

Le second document, plus complet, favorise une meilleure gestion des documents, et une meilleure connaissance de la réglementation en vigueur, propre au monde de l'entreprise.

En fonction des informations que l'on choisit d'y mettre, il peut être considéré comme un véritable tableau de bord ; si les informations concernent la législation en vigueur, ou encore les versions en cours, il devra toutefois être vérifié et mis à jour régulièrement.

Le plan de classement est effectué via une méthode thématique : l'arborescence part de thématiques générales (une dizaine maximum). De chacune de ces thématiques se déploient nos 3 caractéristiques (trois types d'archives précédemment évoqués). De là se déploient des sous-thèmes : les dossiers utilisés par les salariés, imbriqués dans la classification. Le plan de classement se prête également au traitement de la documentation papier, réexploitable, via un système de cotation adapté.

En définitive, nous trouvons :

- Dans le lecteur K :
 - Des documents de travail partagés, utiles à plusieurs membres du service. Ces données sont mises à jour régulièrement, ou en cours d'élaboration.
 - Des documents de référence : inactifs, consultés a priori régulièrement (à la différence des archives définitives).

Nous avons recadré la notion de « document de référence » avec la Direction ; il s'agit de documents figés et consultés par d'autres personnes (que l'auteur du document). Ces documents sont consultables, et contiennent des informations fiables.

Le tableau proposé précédemment met en parallèle ce type de document avec les archives dites intermédiaires ; soulignons toutefois que les documents de référence sont ici consultés plus régulièrement que le sont par définition les archives intermédiaires.

- Sous Lotus Notes :

- Les documents actuels, qui concernent principalement la Direction
- Des documents figés (archives définitives). Il s'agit en majeure partie de contenus conservés pour preuves, en cas de contrôle, d'audit, et de documents importants pour ce que l'on appelle la « mémoire d'entreprise ». Ils reflètent les activités passées au sein du service et/ou de l'entreprise en général.
- Des contenus se référant à des projets en cours : le but ici est de familiariser les salariés à l'outil, qui connaissent peu les fonctionnalités offertes, liées au travail collaboratif. Peu à peu, ils prennent ainsi conscience des apports du logiciel, et des fonctions GED-ECM jusqu'ici peu exploitées.

Les documents conservés et travaillés de manière individuelle sont stockés dans le lecteur personnel (pas de dossier nominatif / personnel dans le lecteur K).

Les thématiques figurant dans le plan de classement ainsi établi, sont imbriquées via un travail de réflexion mené avec les salariés : cette phase peut être l'occasion de sensibiliser les salariés aux problématiques liées à la sécurité des données.

- Elaboration d'un tutoriel

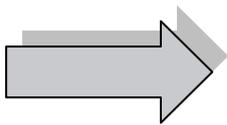
Pour accompagner les salariés, un document peut être réalisé et diffusé, incluant :

- Une partie théorique : Cette partie permet aux salariés de connaître des principes de base en matière de gestion documentaire, associés à quelques définitions de concepts très actuels (utiles à la bonne maîtrise des outils à disposition) : GED, ECM, workflow, métadonnées,... Les salariés trouveraient également des règles essentielles concernant la législation, la conservation, le classement,...

- Une partie pratique : Cette partie propose aux salariés un soutien afin de mieux maîtriser Lotus Notes et les fonctionnalités utiles (pour une utilisation pertinente dans le cadre de projets spécifiques). On trouve ici des explications de base pour classer et chercher les documents, suivant les nouvelles procédures et le plan de classement mis en place.

Ce support aide alors les salariés à comprendre l'utilité d'une telle réorganisation ; ils doivent en effet prendre conscience de l'intérêt des actions menées, et considérer ce travail comme un projet de groupe, au sein duquel chaque personne a son importance. Ainsi soutenus et inclus dans la démarche, ils appréhendent les changements sans brutalité.

3.7.3 SCÉNARIO 3



Migration totale vers Notes, plan de classement complet, mise à contribution des salariés et d'experts.

Une migration totale des données vers Lotus Notes, davantage exploité à l'avenir pour ses fonctionnalités d'outil de GED, peut être envisagée.

- Plan de classement complet avec règles de gestion :

Un tableau de bord – sorte d'intermédiaire entre plan de classement et tableau de gestion - est ici conçu ; plus qu'un plan de classement, il est un référentiel qui recense les documents et les métadonnées utiles :

- Thème
- Titre du document
- Cote de référence
- Auteur / émetteur
- Date
- Délais de conservation / informations relatives à l'élimination
- Renseignements concernant les versions / dates de modification
- Localisation du dossier : Lotus Notes, lecteur K
- Nature (type d'archive)
- Format (Excel, Word, PPT,...)

Ce document peut être intégré informatiquement à l'outil Lotus Notes, et utilisé pour mettre en place un système d'indexation adéquat : une recherche par mot-clef ou par cote est alors possible. Un travail en collaboration avec un informaticien et/ou expert de l'outil est ici un atout non négligeable.

- Accompagnement au changement :

Il est indispensable de former et d'accompagner les utilisateurs, avec l'aide d'un expert, pour une meilleure maîtrise de l'outil Lotus Notes : cela passe dans un premier temps par le fait de sensibiliser les utilisateurs aux avantages que l'outil représente pour eux : travail collaboratif, sécurité des données,...

Un tutoriel est proposé, identique à celui envisagé en scénario 2.

- Nommer des contributeurs :

Des salariés participent activement au projet, de façon continue ; ils assurent la gestion des données. Il s'agit en fait de mettre en place une organisation qui permet d'alimenter et de valider le contenu des différents fichiers, en impliquant des personnes actives sur le terrain, et ce quotidiennement. Ils assurent l'actualisation des informations et contribuent au bon usage et à la pérennité des dossiers.

- Formaliser les connaissances :

Une « boîte à questions » peut être créée, et intégrée à la base informatique. L'objectif de cette boîte est de répertorier les questions qui sont les plus souvent posées, les points techniques et juridiques essentiels. Cela permet notamment de réduire les sollicitations envers un tiers et les interruptions d'activité, de matérialiser les connaissances tacites et d'anticiper le départ de collaborateurs expérimentés. Cette boîte peut en outre être utilisée pour la formation des nouveaux collaborateurs, systématiquement formés à la recherche d'informations, de ce fait rapidement autonomes.

3.8 ARGUMENTAIRE

3.8.1 PLAN DE CLASSEMENT

POURQUOI CHANGER ?



Mise en avant de la préconisation 2, plus adaptée aux besoins des salariés, et aux attentes de la Direction.

Grâce à un encadrement pertinent, les salariés gagnent en efficacité ; la qualité du travail se voit améliorée, et dans des temps raisonnables.

Il existe un certain nombre de défaillances dans le système, avant réorganisation :

- Le lecteur K est utilisé outre mesure, à mauvais escient. Les salariés perdent un temps considérable à trouver l'information dont ils ont besoin, et classent leurs documents sans passer par des règles, par ailleurs inexistantes.
- Le lecteur K nécessite un tri ; beaucoup de documents sont obsolètes. Cette étape permet aux salariés d'y voir plus clair dans l'organisation des dossiers, mais aussi d'appréhender la législation en vigueur en matière de conservation des documents.
- Le système que l'on découvre au début de la mission, ne prend pas en considération le facteur « sécurité », néanmoins primordial pour toute gestion documentaire.
- Il existe un outil de GED à disposition des salariés, peu ou mal exploité.
- Etablir un plan de classement thématique et typologique permet aux salariés de mieux gérer l'ensemble des contenus, en fonction de règles spécifiques.

D'une manière générale, les problèmes liés à l'organisation décrite au préalable, peuvent avoir des répercussions sur l'entreprise. On observe d'ailleurs d'ors et déjà des problèmes de transmission d'individu à individu, lorsqu'un membre de l'équipe est absent.

Sur du long terme, les connaissances transmises sont de moins en moins bien restituées ; cela peut engendrer des défaillances sur l'entreprise toute entière.

Les salariés passent de plus en plus de temps à chercher les données utiles, et surtout, les informations mal communiquées peuvent provoquer des erreurs (les nouveaux arrivants peuvent être perplexes, indécis et donc peu performants par exemple)...

Aussi, à partir du lecteur K, la recherche sur les métadonnées s'avère difficile, et la recherche plein texte impossible. Trouver l'emplacement d'un document n'est envisageable que si un plan de classement bien construit est mis en place et intégré sur un outil fiable.

POURQUOI OPTER POUR UN PLAN DE CLASSEMENT THEMATIQUE / TYPOLOGIQUE ?

Le plan de classement thématique et typologique propose des thématiques explicites, et met l'accent sur le statut des documents : documents de travail, documents de référence, et archives définitives. Ce support permet en outre de localiser les documents.

Le lecteur K est encore utilisé, mais cette fois via une classification adéquate. Les habitudes des salariés ne sont donc pas totalement perturbées, bien que le scénario précise que certains documents doivent migrer vers Lotus Notes (les archives définitives, ainsi mieux sécurisées).

La méthodologie mise en place doit aussi inciter les salariés à utiliser davantage Lotus Notes pour ses fonctionnalités liées au travail collaboratif. Ce système doit en outre pouvoir être ré-exploité pour le travail concernant les archives papier.

Le plan de classement sert donc de véritable colonne vertébrale au système de gestion documentaire. En résumé, le plan de classement correspond à l'ensemble de termes, hiérarchisés selon un ordre préétabli et logique ; c'est le référentiel utilisé pour réaliser des classements physiques, papier ou autre¹⁵.

Des cotes ou codes sont généralement affectés à chaque terme, ce que le scénario préconise.

¹⁵ CHOPPY, Thomas, NERDEN, Patrick. *GED Open Source* [Livre Blanc]. 2010. Disponible sur : <http://ged-open-source.smile.fr/De-la-GED-a-l-ECM><http://ged-open-source.smile.fr/De-la-GED-a-l-ECM> -

La GED est une solution qui s'impose à toute entreprise ou organisation, face aux problématiques liées à l'optimisation des informations, des connaissances et des compétences. La GED correspond à des concepts visant à dématérialiser, classer, gérer et stocker les documents qui circulent au sein de l'entreprise.

La GED est un véritable outil de gestion de l'information qui a pour mission première d'optimiser les processus de travail collaboratif, de capitalisation et d'échanges ; la présentation, la structure, et le contenu des documents (en général disponibles sous forme de fichiers informatiques ou de documents papiers), y sont formalisés. Les apports de la GED pour les organisations sont aujourd'hui incontestables.

On peut ici citer pour exemple, le ministère de l'écologie, qui utilise un outil de GED pour les projets importants tels que les plans de déplacements urbains, le développement durable, et bien d'autres.

Nous nous intéressons ici à Lotus Notes 7, logiciel de messagerie et de collaboration conçu pour l'entreprise, qui permet d'intensifier la productivité des utilisateurs grâce à ses fonctionnalités multiples. En effet, de nombreuses applications sont possibles à partir d'un logiciel de GED tel que celui-ci.

IBM tente aujourd'hui de proposer des projets à la hauteur des nouvelles tendances émergentes. Au *groupware*, intégré au fonctionnement interne des structures (et dont Lotus Notes est le pionnier), s'ajoutent les médias informatiques sociaux, et les possibilités qu'offre le *cloud computing* ; les Systèmes d'Information incluent désormais blogs, wiki, flux RSS, réseaux sociaux, partage de signets,...¹⁶.

¹⁶ MIJONNET, Eric. *Pourquoi faut-il considérer la nouvelle stratégie Lotus d'IBM ?*. Analyse de la stratégie Social Business d'IBM, et focus sur son offre Lotus Live. [Livre Blanc]. 2011. 49p. Disponible sur : ftp://public.dhe.ibm.com/software/fr/lotus/pdfs/whitepapers/IBM_Social_Business-nouvelle_strategie_Lotus.pdf

La GED permet de limiter les données conservées sous forme « papier », garantit l'homogénéité du support, standardise les documents internes. Le plan de classement établi doit être adapté aux besoins spécifiques de l'entreprise ; souple, il doit également s'adapter aux transformations internes éventuelles à venir, liées notamment aux évolutions technologiques. La GED prend en charge l'ensemble du processus documentaire, de la création à l'archivage. Elle garantit à la fois traçabilité, contrôle et lien entre les documents ; recherche et mise à jour sont de ce fait optimisées.

Cet outil permet donc d'avoir une gestion documentaire tant complète que sécurisée. Ainsi, Lotus Notes pourrait aider les salariés à mieux collaborer, et à gérer les contenus de façon optimale.

Selon le paramétrage, les possibilités sont de divers ordres, à savoir :

- Contribuer (sous forme de documents et/ou de réactions) à plusieurs sur un même document
- Restreindre l'accès à certains documents
- Utiliser un plan de classement sur plusieurs niveaux
- Associer des mots-clés aux documents
- Définir des champs supplémentaires
- Aider l'utilisateur dans sa saisie au travers de formulaires
- Importer des messages à partir d'une Boîte aux Lettres
- Choisir le mode d'ouverture de la base : mode vue ou mode page d'accueil
- Exporter des données vers des outils bureautiques
- Archiver des documents dans la base ou dans une base annexe

La GED permet de centraliser et de partager documents, informations et connaissances, à partir d'une interface d'accès unique. Cette interface offre des moyens de recherche garantissant une acquisition rapide et pertinente de l'information. Les contrôles extérieurs s'en trouvent par conséquent facilités. Enfin, la GED permet d'instituer une méthode de classement unique, au sein d'un référentiel commun à l'ensemble des utilisateurs.

VERSIONS

La GED permet de conserver une « traçabilité » entre les versions d'un même document. Elle délivre par défaut la dernière version, et donne accès aux ayants droits, aux versions antérieures. Il suffit par ailleurs d'extraire la dernière version d'un document pour en constituer une nouvelle, ce qui évite de multiples erreurs. C'est une chose que le lecteur K ne permet pas ; cet aspect de l'outil n'est donc pas négligeable. Lotus Notes résout ici un problème non moindre, identifié dans le lecteur K.

TRAVAIL COLLABORATIF

Le scénario 2 souhaite inciter les salariés à travailler de manière collaborative, grâce aux fonctionnalités proposées par Lotus Notes (et visiblement peu connues).

Consulter un dossier en cours de traitement par plusieurs salariés en même temps, est chose possible ; chaque personne, en fonction des droits qui lui ont été affectés sur le dossier, peut intégrer une nouvelle pièce, et prévenir les collaborateurs ayants droits des ajouts effectués. Redondances et confusions sont par conséquent évitées. Cet aspect permet de pallier un autre problème majeur du lecteur K, à savoir l'obsolescence d'un grand nombre de documents (et de versions parfois inutiles).

LOTUS NOTES 7 ET FONCTIONNALITES EN MATIERE DE TRAVAIL COLLABORATIF

- Messagerie :

Les salariés ont la possibilité de communiquer et de collaborer en temps réel ; elle s'intègre aux applications et aux processus métiers existants, et permet un travail collaboratif, replacé dans le contexte de la tâche à réaliser.

L'accès au contenu partagé est à la fois instantané et sécurisé ; en outre, les collaborateurs ainsi reliés peuvent se trouver dans le bureau voisin, ou à l'autre bout du monde. La notion de distance est ici abolie.

De plus, des indicateurs visuels de messagerie instantanée sont disponibles chaque fois qu'un nom apparaît dans la boîte de réception, l'agenda, le carnet d'adresses ou d'autres applications comme les salles d'équipe ou les discussions.

L'agent peut alors déterminer directement la disponibilité de ses collègues, et entamer s'il le souhaite, une conversation en ligne.

Le courrier électronique est aussi mieux géré, ce qui permet aux salariés d'être plus réactifs et plus productifs. L'utilisateur a la possibilité de gérer le contenu en fonction des priorités ; il peut aussi procéder à un tri des messages par sujet.

- Réunions :

Les salariés peuvent rejoindre facilement une réunion directement depuis l'agenda, en cliquant sur le lien « participer à la réunion en ligne », visible dans leur invitation acceptée. Le logiciel Lotus Notes 7 propose également de nouvelles fonctions de sécurité pour les conférences Web. Depuis le formulaire d'invitation à la réunion, l'organisateur peut choisir de restreindre la participation à la conférence aux seuls invités et même d'inclure des mots de passe.

- Agenda :

Des filtres permettent de déterminer comment seront affichées les informations : par organisateur (affiche les réunions organisées par une personne donnée), par type (réunion, rendez-vous, rappel, anniversaire,...), par statut (réunions auxquelles la participation a été acceptée), par entrées privées.

La version 7 du logiciel Lotus Notes facilite également le nettoyage des anciennes entrées de l'agenda. Ces aspects montrent donc que l'outil joue un rôle important dans l'organisation, tant individuelle que collective.

- Gestion de projet :

Lotus Notes est conçu notamment pour la gestion de projets ; il permet d'organiser les courriels, et les échanges d'informations autour d'une base commune. Grâce à cet outil, sont connectées toutes les personnes et les ressources.

Des progiciels intégrés généralement au Système de GED, s'avèrent très utiles à la gestion de projet (notamment les outils de Groupware, pour communiquer, coopérer et coordonner, et les logiciels d'aide à la décision).

Ce qui est disponible et qu'il est important de connaître pour la gestion de projets :

- L'espace *Forum* : pour apporter ou consulter des contributions (sous forme de documents, commentaires, questions, versions modifiées,...)
- L'espace *Gestion de projets* :
 - un module Bibliothèque : pour stocker tout type de documents : ici, certains contenus du lecteur K ont leur place, dans le cadre de projets spécifiques.
 - un module Tâches : pour gérer les différentes tâches d'un projet ou d'une équipe.
 - un module Calendrier : pour suivre et organiser les réunions ou événements, liés au projet.

« L'approche centrée sur les documents est en chute libre, les entreprises doivent pouvoir évoluer vers d'autres méthodes de travail, centrées sur les personnes ».¹⁷

Les entreprises misent de ce fait sur les outils actuels, qui offrent une visibilité sur de nouveaux types d'interactions.

Un nouveau concept fait alors son apparition, celui d'« entreprise collaborative ».

Les fonctions précédemment évoquées telles que l'agenda, la gestion des tâches, les courriels, le *groupware* (...) correspondent à ce que l'on nomme le Personal Information Management (PIM). Les espaces de travail viennent ensuite compléter ces fonctionnalités. On parle alors de Social Computing.

Ce sont autant de concepts que les entreprises aujourd'hui cherchent à connaître, car ils supposent une transformation dans le travail, des bouleversements sur plusieurs niveaux, et des perspectives d'évolution certaines.

SECURITE



Les droits d'accès : il est possible de paramétrer les accès aux documents.

Les outils de GED offrent en effet la possibilité de définir un ensemble de droits, pour un utilisateur ou un groupe d'utilisateurs.

¹⁷ AUSTIN, Tom. *Faites entrer votre entreprise dans l'ère du Social Business. Pourquoi les entreprises choisissent-elles les solutions IBM ?*. [Livre Blanc]. 2011. 12p. Disponible sur : ftp://public.dhe.ibm.com/software/fr/lotus/pdfs/whitepapers/IBM_GARTNER_Social_Business.pdf

Les droits sont gérés au niveau des répertoires, de chaque document, ou même parfois au niveau des métadonnées. Cette gestion se fait aussi en fonction du rôle assigné à chaque utilisateur. La GED permet de sécuriser l'accès aux documents, et ce grâce à une gestion méticuleuse des différents niveaux d'habilitation (consultation et diffusion des informations). Des verrous informatiques autorisent des contrôles d'accès sélectifs.

Le système assure la conservation des informations stockées, et garantit l'intégrité des informations consultées. Le logiciel est réputé pour ses fonctionnalités en matière de sécurité ; elles aident à minimiser ou à éliminer l'impact des virus informatiques.

L'outil permet donc de pallier une faille incontestable du lecteur K, à savoir le manque de sécurité ; certains salariés sont en effet réfractaires à l'utilisation du lecteur K car ils ignorent qui peut consulter les informations (certaines sont confidentielles), au sein de l'entreprise.

De plus, la fonction «*sauvegarde automatique*» évite la perte de données dues à des erreurs logicielles, des interruptions de l'alimentation ou des défaillances de la station de travail.

POURQUOI UTILISER UN OUTIL DE GED TEL QUE LOTUS NOTES 7 ?

- Apports sur le travail personnel :

Les utilisateurs disposent via Lotus Notes, d'espaces de travail adaptés à leur rôle et au contexte métier. L'outil permet d'améliorer la productivité, l'efficacité et la réactivité des équipes. De manière plus générale, le travail des salariés se voit plus structuré. Les fonctionnalités offrent donc un panel de possibilités, qui sont par ailleurs un facteur de motivation certain.

Lotus Notes propose un point d'accès unique aux ressources utilisées de façon régulière (courrier électronique, agenda, messagerie instantanée et applications collaboratives).

Le logiciel facilite alors le processus de prise de décision et améliore la réactivité commerciale globale. Les salariés réagissent en effet plus promptement face aux problèmes urgents.

Le travail est facilité, par le biais d'applications pratiques et ludiques ; les salariés se voient plus efficaces, car leur productivité est améliorée ; ils collaborent efficacement entre eux. L'outil leur permet donc de s'améliorer au quotidien, tant sur un plan personnel que dans les projets de groupes.

Le logiciel Lotus Notes offre aussi la possibilité de personnaliser les activités de l'utilisateur final en fonction de ses préférences personnelles et des pratiques de l'entreprise. L'assistant en page d'accueil permet de créer facilement la page d'accueil qui sert de point d'accès unique aux ressources fréquemment utilisées comme le courrier électronique, l'agenda et le planning, la messagerie instantanée, les listes de contacts, les pages Web et les bases de données. La version 7 comprend un exemple de page d'accueil, nommé *My Work*, qui fournit une interface de type portail et peut être personnalisée plus avant par l'utilisateur.

L'outil peut donc être approprié par l'agent, qui se montre plus autonome ; il peut en effet adapter l'interface et les options selon ses propres préférences, ses tâches, de façon à ce que les fonctionnalités lui semblent plus intuitives et pratiques, adaptées à sa fonction et à ses attentes.

- Apports sur l'entreprise :

La GED permet de rationaliser et d'optimiser le patrimoine documentaire de l'entreprise. Elle contribue à accroître la productivité : elle minimise les temps d'accès à l'information et valorise le capital documentaire de la structure.

L'amélioration de la productivité est à la fois collective et individuelle : Le logiciel Lotus Notes 7 fournit de nombreuses fonctions et caractéristiques visant à améliorer la productivité des utilisateurs dans leurs tâches quotidiennes. Ces atouts sont des facteurs d'accélération de l'innovation.

On peut dire que les bienfaits touchant les salariés, ont des répercussions directes sur l'évolution et le bon fonctionnement de l'entreprise. Le travail collaboratif est unifié, partout et à tout moment.

L'entreprise peut donc axer ses ambitions sur un volet communicatif, qui est la base de tout développement au sein d'un organisme.

En améliorant la productivité, elle rationalise également les processus métiers et améliore la réactivité globale de l'entreprise.

Surtout, l'outil permet de gérer les documents dans un périmètre sécurisé ; l'administrateur contribue ici à la mise en place d'un système fiable et structuré.

IBM, par le biais de propositions de plus en plus innovantes, mise sur une collaboration dite intelligente. En effet, à une demande récurrente, qui est d'agir plus vite, mieux, et pour moins cher, les entreprises tentent de répondre via des solutions de communication et de collaboration qui sont unifiées¹⁸.

Nous avons balayé le projet et le contexte, afin d'établir un panel représentatif des problèmes identifiés et des solutions envisageables.

En s'inspirant des idées préalablement exposées, l'entreprise a opté pour un plan d'action quelque peu divergent, que nous allons maintenant pouvoir détailler, et autour duquel une réflexion plus générale va pouvoir être développée.

¹⁸ IBM. *Collaborez à la vitesse des affaires. Unifiez les communications et la collaboration en toute simplicité avec le logiciel IBM Lotus Sametime*. 2009. 12p. Disponible sur <http://www-01.ibm.com/software/fr/itsolutions/collaboration/>

4. CALAGE DU SYSTEME

4.1 SOLUTIONS

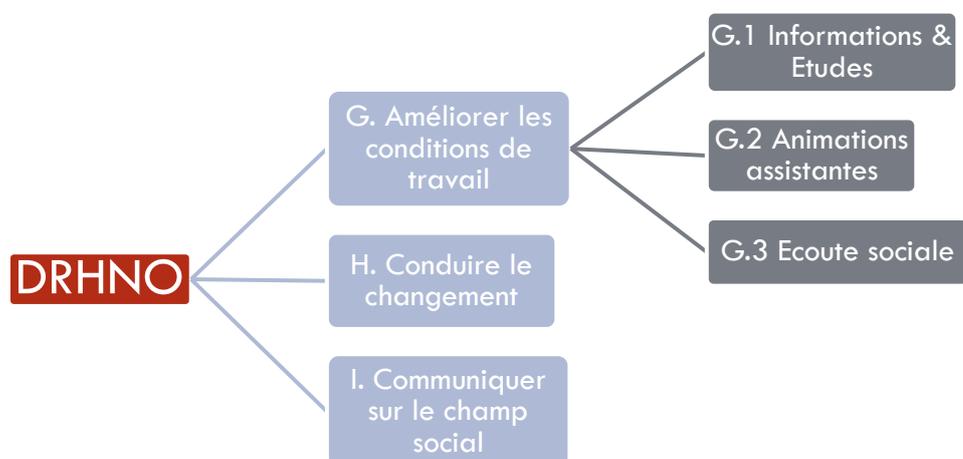
La direction souhaite finalement opter pour l'utilisation de Lotus Notes pour les archives définitives et les documents de référence ; le lecteur K est quant à lui utilisé pour stocker les documents de travail. Une nouvelle Base Notes est donc créée, et le lecteur K est repensé.

L'arborescence constituée est commune aux différents lieux de stockage (Lotus Notes, lecteur K, et le local archives pour le papier) ; elle permet en outre d'élaborer le plan de classement. Ce dernier est élaboré sous Excel, et sert dans un premier temps à maîtriser les différentes étapes relatives aux manipulations effectuées ; puis il se développe afin de recenser des informations utiles sur du long terme.

Il permet donc d'assurer un suivi dans le cadre de la mission, en tant qu'outil de travail, puis il permet de garder trace de la structure documentaire.

Les salariés sont accompagnés et impliqués dans le projet (transferts de dossiers).

L'arborescence thématique, proposée via l'outil Xmind, permet de se familiariser avec l'organisation des documents, de façon intuitive. Ce support est en quelque sorte un sommaire du plan de classement, qui se présente sous cette forme :



Le système de cotation est également repris d'un lieu de stockage à un autre.

La modélisation permet d'appréhender les changements de façon ludique et intuitive. Par ailleurs, présenter les changements à venir via différents supports permet de communiquer de façon efficace, face à des salariés eux-mêmes différents, qui auront des manières diverses d'aborder la mission.

Les données formalisées sur format Excel, recensent des informations supplémentaires, utiles au déploiement de la nouvelle organisation ; on trouve dans les deux supports des données pérennes.

Ces outils (modélisation et tableau) peuvent donc être livrés à la Direction, qui dispose ainsi de supports explicites en cas de besoin.

4.2 L'ESPACE DE TRAVAIL

L'arborescence constituée lors de cette mission est un espace organisé, ce que le lecteur K, avant restructuration, n'est pas : les espaces sont difficilement visibles, car mal définis. En cherchant à organiser les espaces (sous le lecteur K, sous Lotus Notes, et dans le local « archives »), il est intéressant de revenir sur la notion d' « espace de travail ».

Dans un article, Dominique COTTE ¹⁹ s'intéresse à l'évolution en termes d'organisation documentaire, et revient notamment sur la création du dossier suspendu ; peu à peu, les spécialistes en Sciences de l'Information et de la Communication prennent conscience des enjeux liés à une hiérarchisation des contenus, atout pour la recherche et la classification.

La notion d'espace est à considérer, car si elle est d'abord exploitée pour la documentation papier, elle est plus tard calquée sur les procédures en matière de gestion numérique des documents (la dématérialisation notamment).

¹⁹ COTTE, Dominique. Espaces de travail et logique documentaire. *Etudes de communication* [en ligne]. 2007, n°30. Disponible sur <http://edc.revues.org/index436.html>

De plus, « un document est en soi un espace sur lequel sont disposés des signes pour organiser la communication... »²⁰.

La notion est donc complexe, mais primordiale ; de plus, revenir sur ce qu'elle englobe permet de revenir sur des principes de base nécessaires à toute organisation documentaire, qui lient le rangement physique et la réflexion intellectuelle de celui qui souhaite classer et trouver rapidement ce dont il a besoin.

En s'appuyant sur ces notions, la manipulation des thématiques se fait plus intuitivement. Il est en effet indispensable de connaître les bases d'une organisation documentaire, et les prémices existants concernant les réflexions diverses, sans omettre de considérer les objectifs premiers visés : avoir une organisation pratique pour faciliter le travail, tant en autonomie que collectivement.

Le travail de modélisation s'est appuyé sur l'article de Dominique COTTE, reprenant l'image de la carte permettant de se repérer sur le territoire. Grâce à cette tâche, nous représentons, via un support ludique, l'espace de travail accessible sur la base informatique (numérique), et celui que l'on retrouve dans les bureaux (papier). Les salariés, dans l'entreprise, doivent s'appropriier les deux espaces, qui supposent en effet un repérage préalable, possible grâce à une classification pertinente.

4.3 LE NUMERIQUE

Rappelons qu'une nouvelle Base Notes est créée sur Lotus Notes, pour y stocker les documents de référence, et les archives définitives, classées par années. Seuls les documents de travail sont désormais présents sur le lecteur K.

La technologie numérique accélère la production des documents, dont le volume va croissant, ce qui bouleverse le cycle de vie linéaire des archives. Désormais, il faut s'attarder davantage sur les problèmes liés à l'instabilité des supports ; les outils de lecture doivent également être fiables et stables.

²⁰ COTTE, Dominique. Espaces de travail et logique documentaire. *Etudes de communication* [en ligne]. 2007, n°30. Disponible sur <http://edc.revues.org/index436.html>

Si l'on s'intéresse aux étapes de la vie d'un document numérique, alors des enjeux spécifiques et de diverses natures sont à considérer :

- Les enjeux d'ordre technique : les structures ont conscience des possibles évolutions technologiques et tentent de les anticiper
- Les enjeux d'ordre économique : les salariés produisent moins de papier, ce qui permet de réduire les coûts
- Les enjeux d'ordre humain : les salariés apprennent progressivement à gérer l'évolution des documents qui structurent leur travail
- Les enjeux d'ordre patrimonial
- Les enjeux d'ordre organisationnel

Soulignons également l'importance des courriels ; par voie électronique, peuvent en effet circuler des contenus ayant une valeur légale.

Dans le service par le biais duquel cette analyse prend forme, les salariés ont compris la nécessité d'organiser, de trier leur messagerie ; ils archivent par conséquent certains mails et les classent selon leur propre logique.

Ici, le terme « archive » est toutefois à redéfinir...les informaticiens utilisent cette désignation pour les documents électroniques, en général.

Pour les courriels, nos salariés utilisent le mot « archive » pour des contenus sauvegardés, même pour quelques heures, même pour des contenus personnels plus ou moins importants...

La distinction faite désormais sur Lotus Notes, entre archives définitives et documents de référence, peut donc les aider à redéfinir le terme.

Il serait par ailleurs pertinent de proposer aux structures une concertation afin de réfléchir sur les pratiques en matière d'archivage de courriels.

4.4 LE PAPIER

L'organisation de la documentation papier correspond au second volet de la mission de stage, ici prise en exemple.

Le classement se fait – stratégiquement - comme pour la documentation numérique : il s'agit de distinguer ici encore la typologie des documents, et surtout de les identifier selon une cote commune.

Les salariés conservent dans leur bureau, et donc à proximité, des documents de référence et des documents de travail.

Il existe également un entrepôt situé à Marcq-en-Baroeul, dans lequel sont stockées des archives définitives.

La seconde étape de la mission s'arrête aux documents conservés dans un local du bâtiment, recensant principalement des documents de référence (éventuellement quelques archives définitives, amenées à migrer).

Est donc repris le document de travail (Excel) utilisé pour la phase numérique. Il permet de suivre et de maîtriser l'évolution du projet, ses étapes ; son contenu n'est pas exhaustif, nous verrons dans les réflexions finales que ce support, qui sera finalisé en tant que plan de classement, peut être exploité comme véritable référentiel de classement.

Les archives définitives et les documents de référence (principalement là où les données concernent des personnes ou encore des litiges), doivent être stockées dans des lieux respectueux des normes liées à la sécurité, à l'accès, à la confidentialité,...

La finalité du document varie :

- Il devient une preuve
- Il permet d'agir
- Il entre dans l'Histoire

Les enjeux sont de différents ordres :

- Organisationnel
- Financier (conservation, traitement, recherche, reconstitution, contentieux)
- Juridique

4.5 ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

4.5.1 POINTS THEORIQUES PRESENTES

La documentation tutorielle délivrée est explicitée plus loin.

Par ailleurs, plusieurs points sont évoqués tout au long de la mission, avec la Direction et avec les salariés du service, de façon plus ou moins formalisée :

- Les âges des archives
- Les règles de nommage
- La typologie des documents
- Les règles de classement
- Les problématiques liées à la sécurité des données
- ...

Dans un projet de GED, il paraît judicieux de présenter la théorie pour justifier les actions menées et minimiser les impacts d'une telle restructuration, et la résistance au changement (expliquée plus loin).

De plus, pour intégrer plus aisément la GED dans la façon de travailler, il est nécessaire de présenter celle-ci comme un espace de stockage, similaire à l'utilisation du disque réseau (le lecteur K) : gestion de dossiers, navigation, déplacement d'éléments,...Les fonctionnalités peuvent en effet être mises en parallèle, et être ainsi « démystifiées ».

Le changement apparaît alors comme moindre pour les utilisateurs, par rapport aux simples serveurs de fichiers auxquels ils étaient habitués ; ils acceptent ainsi mieux l'outil de GED proposé.

D'une manière générale, le fait d'aborder les changements à venir par le biais d'explications théoriques, permet de valoriser le projet tout en sensibilisant le service, aux problématiques diverses émanant des Sciences de l'Information et liées aux nouvelles technologies par exemple. Ainsi, les manipulations ne se font pas dans la précipitation, et les salariés ont la possibilité de comprendre le changement à travers le « pourquoi » avant le « comment »...

Dans le cadre d'une implantation d'un ERP au sein d'une entreprise, Maxime LEQUINT et Marjorie PHILIPPON²¹ parlent de l'importance de reconnaître la valeur ajoutée du projet, qui passe nécessairement par l'humain.

Ils dénombrent également cinq principes à respecter, lors d'un accompagnement au changement :

- Faire adhérer
- Adopter une approche psychologique
- Communiquer
- Gérer et coordonner
- Gérer les délais

4.5.2 POLITIQUE D'ARCHIVAGE

« Les archives sont l'ensemble des documents, quels que soient leur date, leur forme et leur support matériel, produits ou reçus par toute personne physique ou morale et par tout service ou organisme public ou privé dans l'exercice de leur activité »²².

Mettre en place une politique d'archivage vise à gérer les phases de vie des documents au-delà de leur période d'utilité (Durée d'Utilité Administrative).

Les quatre finalités qui justifient la mise en œuvre d'une politique d'archivage au sein de l'entreprise sont ²³ :

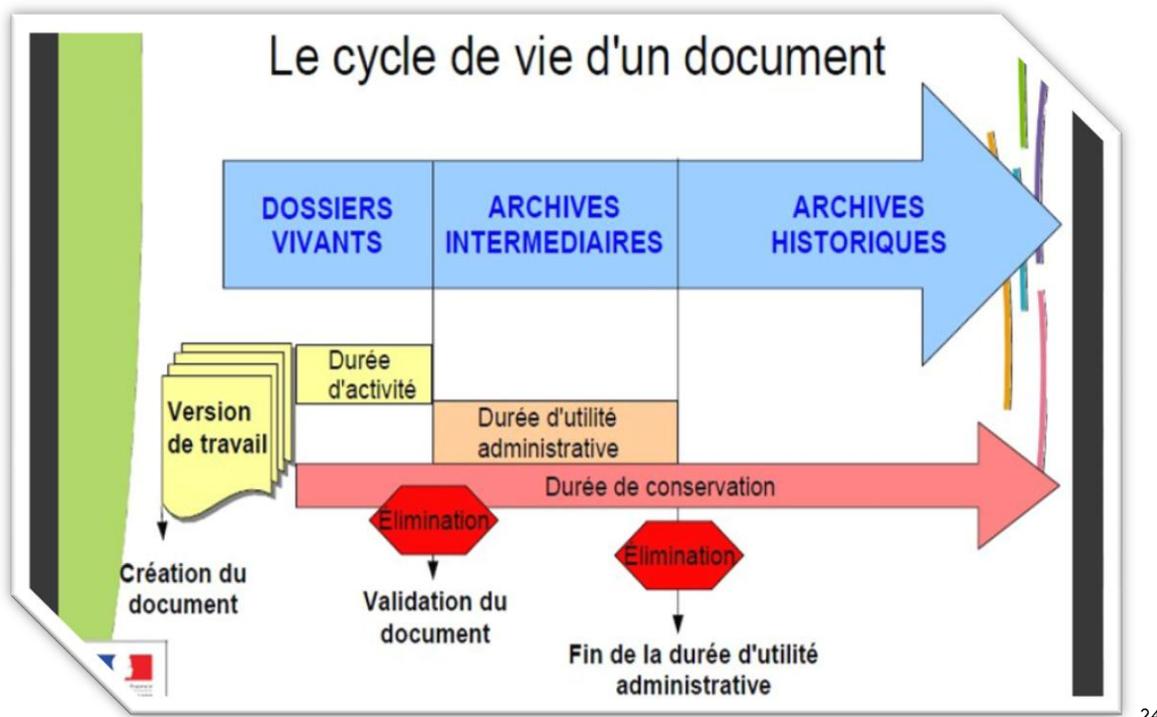
- La preuve : l'entreprise doit être en mesure de prouver ses engagements et faire face à des obligations spécifiques
- La mémorisation : les références sont archivées afin d'être opérationnelles
- La compréhension : le contexte environnemental est appréhendé et les décisions adéquates sont prises
- La communication : à l'interne comme à l'externe, les archives reflètent l'image de la structure

²¹ LEQUINT, Maxime, PHILIPPON Marjorie. *ERP. L'accompagnement au changement en mode projet : Quand, comment et jusqu'où ?* TEMA. 2007. Disponible sur :

http://www.mlequint.net/site/documents/ERP_accompagnement_au_changement.pdf

²² Définition réglementaire du Code du Patrimoine, 2008

²³ Association des Archivistes Français. *Les Archives dans l'Entreprise. Guide des durées de conservations*. Paris. 137p. 1997.



24

Un support peut, dans ce contexte, compléter la démarche : le tableau de gestion.

Il est un « outil indispensable pour toute personne amenée, dans une entreprise ou une administration, à gérer des documents et de l'information, et ce quel que soit son titre professionnel, archiviste, documentaliste, record manager, ou autre »²⁵.

Cet outil permet de gérer deux étapes significatives de la vie du document :

- Le passage de l'âge courant à l'âge intermédiaire
- Le passage de l'âge intermédiaire à l'âge définitif

Il présente notamment les règles de conservation, s'appliquant aux catégories documentaires.

L'objectif de ce support est de garder trace des processus de création des documents, et de protéger l'entreprise d'un point de vue juridique.

Les risques sont ainsi maîtrisés (contentieux,...), et la structure dispose d'un accès simplifié à l'information ; en plus d'une gestion stable, le tableau de gestion assure une transparence administrative non négligeable.

²⁴ Ministère de l'Ecologie, de l'Énergie, du Développement Durable et de la Mer
<http://www.developpement-durable.gouv.fr>

²⁵ TOSCA Consultants. *Les tableaux de gestion de documents : l'une des clés du records management*. Article paru dans Documentaliste – Sciences de l'information, 1999, vol.36, n°2, pp.83-96. Disponible sur <http://www.toscaconsultants.fr/articles/tableaudegestiondelphinefournier.pdf>

Comme l'explique Justine DEBOOSERE dans son mémoire²⁶, « il n'y a pas de solutions toutes faites concernant la mise en place d'une politique de gestion des archives » ; il est indispensable alors d'intéresser au contexte organisationnel et producteur de la structure concernée par le projet, avant toute mise en œuvre.

Elle insiste également sur le parallèle entre *politique* d'archivage et *pratiques* d'archivage ; la politique mise en place a en effet pour principal objectif de renforcer la pertinence des pratiques existantes.

4.5.3 CONSERVATION ET STOCKAGE

Pour assurer conservation et stockage, termes que nous allons tenter de redéfinir, il est important d'opter pour un support prenant en compte les besoins de la structure : certains documents doivent en effet être plus accessibles que d'autres, et surtout respecter la légalité en termes de disponibilité. Le support choisi doit notamment être performant, et répondre aux problématiques de coût, de sécurité,...

L'organisation quant à elle, peut se calquer sur les informations décrites dans le référentiel de classement auquel nous avons déjà fait référence dans cette étude.

Les entreprises, d'ailleurs, prennent peu à peu conscience des enjeux liés à une bonne conservation des documents²⁷.

La conservation correspond à « l'obligation faite à toute personne de conserver pendant un certain nombre d'années les documents qui portent la trace des devoirs de cette personne envers l'Etat ou de ses engagements ou obligations vis-à-vis d'autres personnes »²⁸. Marie-Anne CHABIN s'intéresse à l'évolution des mots *conservation* et *archivage*. Au fil des décennies, ces termes se rejoignent de plus en plus (...); à l'ère du numérique, avec l'essor des nouvelles technologies, l'information doit désormais être conservée et des procédures légales encadrent cet état de fait.

²⁶ DEBOOSERE, Justine. *Mise en place d'une politique d'archivage au sein d'une communauté d'agglomération*. 2009. 101 p. Master 2 ICD GIDE. Lille 3.

²⁷ ROSSIGNOL, Benjamin, SAUER-AVARGUES, Aude. *De la GED à l'ECM : A autre période, autres besoins, autres outils...* 2009-2010. 39p. Dossier Master 2 ICD. Typologie des Systèmes d'Information. Lille 3.

²⁸ CHABIN, Marie-Anne. *Archiver, et après ?* Djakarta. 159p. 2007. ISBN 978-2-9528828-0-4

En définitive, les données sont capturées, sécurisées, enregistrées, et donc archivées. C'est ensuite que l'on peut parler de conservation. Cependant la réflexion sur ce sujet est large et ne peut être explicitée en quelques lignes. Les conceptions divergent, et continuent par ailleurs à se croiser, autour d'autres concepts et termes adjacents qu'il est complexe de définir de façon stricte, unique.

Marie-Anne CHABIN²⁹ revient d'ailleurs sur la *conservation*, que la position de l'utilisateur défini comme « la condition *sine qua non* de l'accès à l'information : le document qui l'intéresse est disponible parce qu'il a été conservé jusque-là ». L'archiviste n'a pas la même représentation du cycle de vie, ce que nous avons expliqué plus haut ; il va par conséquent considérer la pertinence d'un document en tant que tel, mais aussi en pensant en amont à son évolution au fil du temps.

Concernant le stockage, et c'est le cas avant tout déploiement de projet de GED, il est indispensable de se pencher sur le support, qui doit prendre en considération le volume des données à stocker et le temps d'accès. Il faut également s'intéresser à la typologie des documents, et enfin aux lois en vigueur concernant les durées de conservation³⁰.

La conservation implique ainsi des connaissances multiples en termes de besoins. Il en va de même pour le stockage des informations, qui assure en outre, la pérennité du système. Il s'agit donc d'une stratégie globale, faisant appel à des ressources stratégiques.

4.5.4 REALISATION D'UN TUTORIEL

Une bonne documentation tutorielle permet à l'ensemble de l'équipe de comprendre la réorganisation ; les salariés comprennent que cette mission a pour objectif de faciliter leur travail et celui des autres (qui travaillent à partir de leurs fichiers).

²⁹ CHABIN, Marie-Anne. *Je pense donc j'archive. L'archive dans la société de l'information*. L'Harmattan. 207p. 1999. ISBN 2-7384-8340-2

³⁰ LEBAS, Philippe. ARDRAsoft. *Comment réussir son projet de gestion documentaire*. 2007.

Disponible sur <http://www.mase-solutions.com/Documentation/Bien%20g%C3%A9rer%20un%20projet%20documentaire.pdf>

De plus, les actions menées au cours de cette mission visent à assurer la pérennité de l'administration et à limiter les impacts d'un changement de personnel.

- Une solution utopique :

On peut imaginer une documentation complète, réalisée pour l'ensemble du service, constituée de deux parties.

- Partie théorique : définition des archives, rappel des trois types d'archives, explication de ce qu'est la GED,...On comprend à la lecture de cette partie, l'importance d'une bonne conservation des documents de façon sécurisée, selon des contraintes réglementaires et techniques spécifiques. Les procédures sont ainsi connues de tous : processus de sélection, définition des durées légales de conservation, capture, enregistrement, classement, stockage et destruction des documents.

- Partie pratique : la modélisation présente le plan de classement (les données figées ; ainsi les salariés peuvent s'y reporter en cas de doute, et transmettre facilement les informations relatives à la gestion documentaire, à chaque nouvel arrivant dans le service. Les manipulations (classement et recherche) sont expliquées en détail et sont donc facilitées.

- Une solution pratique et réalisable :

Prenant appui sur la mission de stage et sur les demandes formulées en termes d'accompagnement au changement, nous démontrons ici qu'élaborer des documents simples peut être plus efficace. Les supports choisis doivent énumérer les caractéristiques de la classification documentaire, et aider les acteurs du système à réaliser les tâches qui leur sont affiliées dans le cadre de cette réorganisation. Il s'agit donc de documents informatifs et méthodologiques.

Un tableau répertorie les thématiques, les cotes et les référents. Ainsi, les salariés savent qui est en charge du classement de tel ou tel dossier, et peuvent par conséquent se tourner vers la bonne personne en cas de problème.

Un document sous format 4 pages (« leaflets ») explique les manipulations à effectuer afin de transférer les dossiers de l'ancien serveur vers le nouveau, en prenant compte de la typologie des documents.

Enfin, un support pérenne, toujours sous format *4 pages*, cadre davantage la théorie ; on y trouve la typologie détaillée, les lieux de stockage, le rappel des thématiques et l'arborescence s'y rapportant...

Il est en effet essentiel de proposer des supports compréhensibles par tous, pour que les salariés aient envie de se plonger dans leur mission, avec le moins d'appréhension possible. Ces supports jouent un rôle important, et démontrent que le projet est collectif. La résistance au changement peut ainsi être minimisée.

Quelle que soit la solution adoptée, les droits et devoirs doivent être connus de tous. Un support supplémentaire rappelant quelques principes fondamentaux en matière de législation, doit par conséquent être accessible. L'entreprise et les salariés « soumis » au changement, prennent alors conscience des enjeux en cours.

La documentation tutorielle est ainsi valorisée, et la démarche de réorganisation mieux comprise.

Le Guide pour les employeurs et les salariés, édité par la CNIL³¹, rappelle les cinq principes clefs à respecter :

- Finalité
- Proportionnalité et de pertinence des données
- Durée de conservation des données limitées
- Sécurité et confidentialité des données
- Respect des droits des personnes

La loi « Informatique et Libertés » définit par ailleurs les principes devant être respectés par les entreprises, en matière de collecte, de traitement et de conservation des données.

Cette loi s'applique à partir du moment où l'on traite un fichier, qu'il soit informatique ou papier, concernant des personnes physiques.

³¹ Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL). *Guide pour les employeurs et les salariés*. Edition 2010. Disponible sur : http://www.cnil.fr/fileadmin/documents/Guides_pratiques/CNIL_GuideTravail.pdf

4.5.5 RESISTANCE AU CHANGEMENT

Au cours de la mission de stage sur laquelle nous nous appuyons dans cette étude, la résistance fut moindre. Il est cependant important de la mentionner ici, puisque nous proposons une analyse détaillée d'un projet touchant à une réorganisation ; celle-ci a des répercussions directes sur les salariés et sur la Direction.

Par conséquent, même si la résistance est minime, voire inexistante, il est intéressant de comprendre comment et pourquoi elle peut, dans un autre contexte, faire obstacle ou tout au moins supposer des difficultés supplémentaires lors du déploiement de la solution choisie.

« En physique, la résistance est une qualité par laquelle un corps résiste à l'action d'un autre. Dans le sens commun, une résistance est une force qui s'oppose au mouvement »³²

Les causes d'une résistance au changement peuvent être de diverses natures³³ :

- Causes individuelles :

Les salariés se montrent anxieux face aux modifications qui s'opèrent, sur son environnement de travail et au niveau de ses repères (spatiaux, émotionnels, comportementaux...). De plus, ils craignent des remises en cause au niveau de leur activité, de leur devenir, de leur emploi.

- Causes collectives :

La conduite du changement doit prendre en compte les valeurs communes de l'entreprise, ne pas les remettre en cause. Il est donc important d'être à l'écoute des salariés et d'identifier rapidement les craintes rattachées à la stabilité des valeurs et des acquis actuels.

³² De Divonne, Philibert. La Lettre du CEDIP. En lignes. *Conduire et accompagner les changements*. 2005. n°33. Disponible sur : http://www.cedip.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/FT33_cle5b1291.pdf

³³ MASINGUE Domitille. *Projets tutorés*. Master 2 ICCD. Lille 3. 2010-2011.

- Causes structurelles et conjoncturelles :

Il s'agit des conditions de travail et de l'organisation fonctionnelle de l'entreprise ; celles-ci peuvent aussi être mises en péril lors d'une restructuration.

L'accompagnement n'est donc pas une phase du projet, mais fait partie intégrante de celui-ci ; accompagner doit se faire dès l'étape d'immersion ; les salariés doivent être investis dès le départ, se sentir soutenus et compris. Souvent, la résistance est visible avant même que le projet ait pris forme, c'est pourquoi les causes sont à appréhender très tôt, afin de mieux anticiper les actions à mener.

« Lors d'un projet d'accompagnement au changement, il est important de prendre en compte l'ambiance générale de travail des individus afin de minimiser les risques de résistance des utilisateurs finaux »³⁴.

Pour pallier les risques liés à une résistance, il est d'abord indispensable de la comprendre ; il faut alors considérer les ressentis (la peur notamment) qui peuvent en découler. Ensuite, rendre le projet attrayant peut aider à maîtriser des attitudes plus ou moins négatives.

4.5.6 PERSPECTIVES EN TERMES D'ACCOMPAGNEMENT

Des perspectives peuvent être imaginées et même souhaitées.

Une action de sensibilisation peut être menée, cadrée autour des questions relatives à la confidentialité des données. La solution « idéale » précédemment évoquée, en termes d'accompagnement au changement, peut de ce fait se mettre en place, si un suivi des actions est proposé a posteriori.

Dans la solution « idéale », il est question d'imposer des règles strictes, qu'il s'avère difficile à appliquer si aucun poste dédié à la documentation n'existe.

C'est pourquoi une action de sensibilisation paraît être une solution intermédiaire, et envisageable. Les salariés peuvent en effet se montrer réfractaires devant des règles complexes et nombreuses, mais plus enthousiastes devant un projet dit de sensibilisation : le sujet est ainsi abordé de façon moins « violente », moins brute.

³⁴ LEQUINT, Maxime, PHILIPPON Marjorie. *ERP. L'accompagnement au changement en mode projet : Quand, comment et jusqu'où ?* TEMA. 2007. Disponible sur : http://www.mlequint.net/site/documents/ERP_accompagnement_au_changement.pdf

On peut imaginer organiser cette action sous forme de tables rondes, avec des questions relatives à des cas concrets, des cas pratiques.

Les perspectives sont alors claires ; les salariés peuvent se projeter dans leur travail, et même résoudre des questions qui peuvent, sur du long terme, faciliter leur quotidien : un agent qui a connaissance des procédures relatives aux données confidentielles des personnes, est à même de renseigner autrui, ou encore de se / les protéger légalement.

Il est à noter que « l'affirmation d'une déontologie est une condition nécessaire pour qu'une profession soit reconnue et considérée comme telle. Un comportement professionnel doit être soumis à des normes éthiques (...)»³⁵.

Des règles connues, diffusées, et respectées sont la clef d'une gestion optimale des documents ; pour ce faire, il est cependant indispensable de sensibiliser l'entreprise, et l'ensemble des acteurs concernés, de présenter les enjeux, avant d' « imposer » toute pratique. La perspective correspond donc davantage (dans un premier temps) à une démarche intellectuelle.

« Un changement est un processus de passage d'un état A vers un état B.

Ce processus s'opère en réponse à des modifications de l'environnement, à la fois sur les organisations et sur les individus qui les composent »³⁶.

L'article référencé ci-dessus et proposé par le CEPID rappelle que deux individus, face à un même changement, s'adapteront différemment (plus ou moins bien, plus ou moins rapidement).

L'apprentissage, parfois, nécessite un investissement lourd ; pour limiter ce poids, il est d'ors et déjà important de mesurer, avec les salariés concernés, les répercussions positives.

³⁵ ACCART, Jean-Philippe, RETHY, Marie-Pierre. *Le métier de Documentaliste*. Cercle de la Librairie. 451 p. 2003. ISBN 2-7654-0872-6

³⁶ De Divonne, Philibert. *La Lettre du CEDIP*. En lignes. *Conduire et accompagner les changements*. 2005. n°33. Disponible sur :

http://www.cedip.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/FT33_cle5b1291.pdf

En travaillant en collaboration et via des axes de communication stratégiques, la charge des bouleversements est minimisée ; ces derniers sont même alors valorisés.

Nous avons vu que tout projet lié à une réorganisation impose rigueur et stratégie. Une approche pédagogique et ludique favorise alors la transmission : celle des connaissances théoriques à aborder, et celle des méthodes à adopter. Cela permet de pallier un éventuel problème de résistance, auquel nous sommes cependant peu confrontés durant la mission ici décrite.

Le parallèle entre KM et GED peut maintenant être proposé ; ici, gestion des connaissances et gestion documentaire se déploient dans un même projet (...). La réflexion peut donc se développer autour de comparaisons entre plusieurs concepts, redéfinis plus loin.

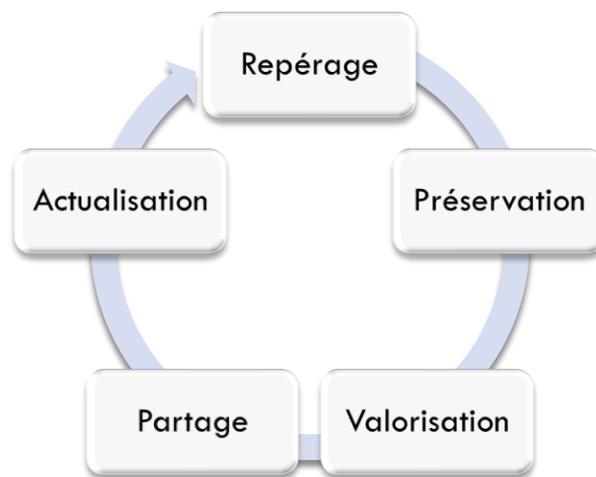
5. KM ET GED

5.1 PARALLELE

Le *Knowledge Management* - que l'on traduit communément en français par *Gestion des connaissances* - et la *Gestion Electronique de Documents*, par définition, sont d'ors et déjà liés par une action : *gérer*.

Pour que la gestion soit considérée comme telle, d'autres verbes d'action importants émergent dans sa définition ; si celle-ci prend en compte ces lexiques parallèles, et qu'elle les définit avec autant de considération, alors la notion de *gestion* prend toute sa valeur.

La gestion des connaissances suppose un certain nombre d'actions, mises en évidence dans ce que l'on nomme le « cercle vertueux de la gestion des connaissances »³⁷.



La GED quant à elle, permet de dématérialiser, classer, gérer et stocker les documents ; aujourd'hui, on peut même dire qu'elle est un « véritable outil de gestion de l'information avec pour mission première d'optimiser les processus de travail collaboratif, de capitalisation et d'échanges »³⁸.

³⁷ *Knowledge Management (KM) - Gestion des connaissances. Le projet de gestion des connaissances.* Disponible sur : <http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/km.php3>

³⁸ LEBAS, Philippe. ARDRAsoft. *Comment réussir son projet de gestion documentaire.* 2007.

Disponible sur <http://www.mase-solutions.com/Documentation/Bien%20g%C3%A9rer%20un%20projet%20documentaire.pdf>

Gérer un document suppose donc ici un déploiement d'actions nombreuses et complémentaires telles que : rédiger, valider, formater, publier, stocker, classer, diffuser, rechercher, restituer, archiver, réviser,...

Dans les deux cas, nous sommes confrontés à des actions multiples, qui se coordonnent dans un ordre, et selon une logique procédurale bien définie.

De plus, on retrouve des notions communes, comme le partage / l'échange, la gestion, la valorisation,...

Dans une entreprise, entreprendre un projet de GED, ou mettre en place une politique de KM, vise à rendre le personnel plus productif, cherche à améliorer la performance de la structure. La gestion est donc encore de mise, puisqu'elle concerne le fonctionnement global au sein de l'entreprise, et englobe de ce fait tant les Hommes que les outils.

Le KM, comme la GED, aspire à enrichir les connaissances - et donc l'information, afin de développer et conserver l'intelligence de l'entreprise – et donc les documents reflétant l'activité dans son ensemble.

Dans un projet relatif à l'implantation d'un système de GED au sein d'une entreprise, ne cherchons-nous pas au préalable à définir des méthodes et des techniques adéquates ?

Celles-ci ne visent-elles pas également à identifier, mémoriser, partager (...) ?

De plus, même si la définition est quelque peu réductrice, le document n'est-il pas généralement un support de la connaissance ou du moins une composante de celle-ci ? *Document* et *connaissance* sont alors des termes voisins bien que différents...

Enfin, dans son étude, Eric MIJONNET compare le Knowledge Management avec le *Social Computing* (qu'il considère comme le prolongement du travail collaboratif)³⁹. Dans la mesure où nous avons insisté sur l'importance de la collaboration dans les outils de GED, nous pouvons indéniablement prendre appui sur l'analogie proposée. Ainsi, la gestion des connaissances génère des difficultés de mise en œuvre, part rapport aux choix auxquels les projets sont confrontés.

³⁹ MIJONNET, Eric. *Pourquoi faut-il considérer la nouvelle stratégie Lotus d'IBM ? Analyse de la stratégie Social Business d'IBM, et focus sur son offre Lotus Live*. [Livre Blanc]. 2011. 49p. Disponible sur : ftp://public.dhe.ibm.com/software/fr/lotus/pdfs/whitepapers/IBM_Social_Business-nouvelle_strategie_Lotus.pdf

5.2 PENSER LA DRH COMME UNE COMMUNAUTÉ DE PRATIQUE

Au sens étymologique du terme, communauté vient de cum + munus. Il s'agit d'un groupe de personnes (« cum ») qui partagent quelque chose (« munus ») — un bien, une ressource, ou encore une obligation, une dette.

Les communautés professionnelles s'intéressent au partage de la connaissance, à sa transmission, et donc au Knowledge Management. L'échange, le partage, la communication, et la collaboration sont au cœur des communautés. Elles se forment pour des raisons instinctives (besoins fondamentaux humains), ou utilitaires (quête de performance). Aujourd'hui, ces communautés prennent forme physiquement ou virtuellement, via le développement de l'informatique, d'internet, ou encore des réseaux sociaux.

Un individu appartient à plusieurs communautés, il doit donc adapter son comportement à chacune de celles-ci. Il existe plusieurs types de communautés ; Jean-Yves PRAX, qui définit les communautés comme « groupes d'individus se regroupant dans l'attente d'un bénéfice collectif ou pour partager des valeurs, des croyances, des pratiques (...)»⁴⁰ ; distingue quatre types de communautés : la communauté d'intérêt, la communauté de pratique, le groupe projet et le staff permanent (...).

Selon Etienne WENGER, la communauté de pratique est un « regroupement informel d'individus ayant en commun un domaine de spécialisation précis et une passion pour un projet collectif : ingénieurs travaillant dans les forages en eau profonde, consultants spécialisés dans le marketing stratégique, responsables du traitement des chèques dans une grande banque en réseau »⁴¹.

⁴⁰ PRAX, Jean-Yves. *Le manuel du Knowledge Management*. Dunod. 511p. 2007. ISBN 978-2-10-051191-4

⁴¹ Wenger, Etienne. *Communities of Practice. Learning, Meaning, and Identity*. Cambridge University Press. 1998. ISBN 0521663636

Elle repose sur 3 éléments essentiels :

- Le domaine : on partage un domaine d'intérêt commun, des compétences sont partagées
- La communauté : des actions et discussions sont communes à l'ensemble du groupe, qui partage des informations, et au sein duquel les membres ne travaillent pas forcément pour la même entreprise.
- La pratique : il existe un répertoire commun de ressources ; aussi, une base de connaissances communes doit être établie. La pratique va s'appuyer sur des outils choisis par le groupe.

Le fonctionnement de l'entreprise et des acteurs qui y jouent un rôle, peut être comparé à ce que nous venons de décrire ci-dessus.

Le service DRH, par le biais duquel notre analyse se développe, travaille quotidiennement autour d'actions communes, de ressources communes et/ou partagées, et de compétences mises à contribution vers un même objectif : la réussite dans l'accomplissement de tâches.

Cette comparaison permet de mettre une fois encore en évidence, le fait que des concepts s'allient pour aider des individus à être plus efficaces.

Les communautés ont besoin d'outils pour véhiculer leurs connaissances communes, et capitaliser leurs actions.

C'est là que la GED peut intervenir, afin de pallier certaines failles du système, proposer alors un support matériel stable, pour rendre plus fort et plus efficace le réseau humain déjà constitué.

5.3 LA REORGANISATION VIA LA GED

La mission nous permet ici de considérer l'intervention de la GED comme un remède possible aux maux identifiés dans l'entreprise. Au cœur de la mission, émerge un état de fait à ne pas négliger : la GED suppose l'inclusion de bouleversements, tant du côté de la gestion documentaire proprement dite (et c'est le but recherché), que du côté organisationnel.

La réorganisation concerne donc plusieurs volets, matériels et humains. La nouvelle organisation impose donc des contraintes, mais ses apports sont indéniables.

La GED et les ECM (Enterprise Content Management), à l'ère du numérique, s'insèrent dans le monde de l'entreprise comme une évidence ; des procédures managériales émergent et s'alignent sur ces outils novateurs et prometteurs. La réorganisation doit en effet concorder avec les évolutions de toutes natures, prendre en compte les outils disponibles sur le marché. Les ECM, qui rassemblent plusieurs solutions logicielles, s'organisent autour d'informations structurées et non structurées, se cadrent sur les étapes du cycle de vie des contenus numériques, dans leur ensemble.

Le futur de l'entreprise est difficilement caractérisable ; les perspectives d'avenir peuvent néanmoins être appréhendées, grâce à une analyse préalable des outils disponibles. L'objectif premier reste lui, inchangé, il s'agit toujours d'optimiser les ressources, l'Information en général, et favoriser sa diffusion (et de ce fait, la transmission des connaissances).

La GED apparaît donc comme une véritable solution d'organisation documentaire, et comme moyen d'anticiper les évolutions de diverses natures.

Plus que d'organiser la documentation, la GED organise intégralement son classement.

Même si tous les contenus de l'entreprise ne portent pas un statut dit *documentaire*, on peut dire qu'au fil du temps, « l'organisation au niveau global de l'entreprise rejoint les préoccupations constantes des documentalistes »⁴². Il faut en effet considérer la masse d'information traitée, et son hétérogénéité, dans un contexte mouvant : l'information peut être à la fois textuelle et numérique, ou encore exister sous forme de sons, d'images, et elle peut être utilisée de différentes façons, via différents supports. L'organisation s'avère donc complexe, devant se pencher sur des problématiques concernant tantôt la sécurité, tantôt la pérennité, tantôt l'accessibilité (...).

La GED considère ces facteurs, et fait suite au concept de « bureau sans papier ».

⁴² ACCART, Jean-Philippe, RETHY, Marie-Pierre. *Le métier de Documentaliste*. Cercle de la Librairie. 451p. 2003. ISBN 2-7654-0872-6

5.4 VERS UNE BONNE GESTION DOCUMENTAIRE

« Organiser les informations dont on dispose pour que chacun puisse les retrouver facilement et rapidement (...) au moment où il en a besoin est une mission administrative éternelle »⁴³. En outre, quiconque doit pouvoir faire sa recherche ou son classement de façon autonome, avec les bonnes clefs en mains. Christine HARACHE et Martine LAUNET, dans leur ouvrage, donnent d'ailleurs l'image d'un étranger, arrivant à Paris, seul ; le plan, comme le plan de classement dans un contexte documentaire, est l'outil indispensable, à condition d'être bien conçu. Il permet de se situer, en suivant une logique si possible guidée par un index.

La gestion documentaire est donc difficile à mettre en place, et doit être considérée comme un processus continu.

Le parallèle entre Knowledge Management et Gestion Electronique de Documents nous a permis d'appivoiser d'un même flot, les problématiques liées aux contenus et celles liées aux acteurs. La gestion documentaire prend en effet tout son sens si elle met à contribution les acteurs ; le projet doit être collectif.

Lorsque les deux concepts s'allient vers un même objectif, celui de concevoir un système de gestion documentaire pertinent, alors, la mise en œuvre est facilitée ; le projet a plus de chances d'aboutir et de satisfaire l'ensemble du groupe concerné.

La démarche est donc à la fois matérielle, et intellectuelle ; il s'agit en outre d'un processus en perpétuelle évolution. Si toutes les ressources sont mises à contribution, alors la gestion documentaire s'en voit améliorée ; surtout, elle évoluera en fonction des évolutions émergentes, au niveau des outils, des méthodes, des conceptions, des procédures,...

⁴³ HARACHE, Christine, LAUNET, Martine. *Organiser et faire vivre le classement*. ESF. 133p. 2000. ISBN 2-7101-1410-0.

La gestion documentaire n'est alors pas figée, dans la mesure où elle doit s'adapter aux process managériaux existants (en fonction des entreprises ou par-delà les frontières), et prendre en compte les contextes différents (matériels et humains).

L'efficacité d'un système de gestion documentaire est de ce fait difficilement mesurable, mais ce système peut être qualifié de pertinent si au préalable, il mesure l'importance des points théoriques que nous venons de balayer.

Rappelons que la gestion documentaire vise à « apporter un mode de gestion sécurisé, traçable, organisé et collaboratif aux documents des organisations »⁴⁴.

Les fonctionnalités stratégiques de la GED en termes de gestion documentaire se résument à : organiser, visualiser et archiver les documents, quelle que soit leur typologie ; la recherche peut en outre être facilitée via l'indexation.

La gestion documentaire sous-entend donc des questionnements multiples, mais des solutions nouvelles existent pour tenter d'y répondre ; progressivement, l'efficacité de celles-ci peut être testée et mesurée selon les besoins et attentes identifiés.

⁴⁴ CHOPPY, Thomas, NERDEN, Patrick. *GED Open Source* [Livre Blanc]. 2010. Disponible sur : <http://ged-open-source.smile.fr/De-la-GED-a-l-ECM>

6. PERSPECTIVES POUR UNE MEILLEURE GESTION DES CONNAISSANCES

Le plan de classement peut par la suite être réexploité afin d'élaborer un tableau de gestion, présentant davantage de renseignements relatifs à chaque contenu : la durée de conservation, le « sort final » à l'issue de la durée d'archivage, les textes de référence. Il peut aussi servir à l'élaboration de référentiels, tels que les ontologies, les thésaurus,...

En termes de perspectives, les recherches effectuées concernant la réglementation en vigueur peuvent être poussées, exploitées ; elles contribueraient ainsi à une gestion optimale de l'Information. Gérer l'ensemble des procédures permet de gérer les documents et donc les connaissances, dans leur ensemble.

Ainsi, les points théoriques présentés en aval peuvent être formalisés et intégrés à la gestion des documents. Les connaissances sont alors mises en avant, valorisées, explorées et transmises d'agent à agent, suivant le fil des évolutions tant du côté managérial que du côté des technologies.

Les documents, quelle que soit leur typologie, ou encore leur statut, peuvent être exploités pour la mémoire d'entreprise ; on parle alors de mémoire documentaire.

La mémoire d'entreprise peut être matérialisée de plusieurs manières, via des applications, des méthodes bien spécifiques, conçues pour capitaliser les connaissances de la structure.

On peut d'ailleurs citer le projet Diadème, un « exemple de mémoire documentaire illustrant la notion de système de gestion des connaissances collectives »⁴⁵. Débuté en 1996 au sein de la direction Recherche et Développement d'EDF, le projet vise notamment à simplifier la transmission des connaissances entre ingénieurs (...). Diadème se caractérise par des outils de production, de recherche, d'indexation, de communication (...).

⁴⁵ DIENG, Rose [et al.] *Méthodes et outils pour la gestion des connaissances*. Paris.302p. 2000. ISBN 2-10-004574-1

Gestion des connaissances et gestion des documents sont donc étroitement liées. Les perspectives dans ces domaines sont fleurissantes ; les recherches et les technologies ne font que les accroître. Le progrès s'instaure et suppose que la mémoire d'entreprise prendra toute son ampleur grâce aux modèles managériaux et aux nouvelles techniques.

La GED répond à des problématiques de travail ; les répercussions sont évidentes sur l'organisation générale de l'entreprise, et sur la transmission du savoir entre salariés.

Pour avoir une idée de ce que sera l'entreprise de demain, il est également intéressant de se pencher brièvement sur le Record Management (RM), qui vise à gérer les phases de vie des documents, après leur Durée d'Utilité Administrative. Le RM apporte des réponses supplémentaires (par rapport à la GED), liées à la gestion des risques, et à la valeur légale des documents ; le RM insiste sur l'importance de préserver les pièces d'archives, et sur le statut de preuve.

En termes de perspectives donc, on peut dire (de façon simplifiée), que l'organisation d'une entreprise peut s'analyser et se mesurer via différents axes :

- Le matériel (les outils et leur fonctionnement) : via la GED
- L'humain (ses connaissances et son fonctionnement) : via le KM
- Les normes : via le RM

Les entreprises doivent aujourd'hui considérer la gestion des connaissances comme étant un véritable levier stratégique de développement.

CONCLUSION

Mettre en place une méthodologie de gestion documentaire au sein d'une entreprise permet de revenir sur moult interrogations déjà formulées dans des contextes plus ou moins semblables.

A ces questions émergentes, il est possible de répondre de plusieurs façons ; les solutions possibles sont autant de perspectives que l'entreprise peut et doit aujourd'hui envisager, à l'heure où les nouvelles technologies sont à la fois prometteuses, diverses, et complexes.

Nous avons pu voir en prenant appui sur un cas concret, que la GED permettait d'appréhender la gestion des connaissances grâce à des outils et méthodes qui ont fait leurs preuves et qui ne demandent qu'à être exploités par les communautés professionnelles.

Les notions de classement, à l'ère du *groupware*, du *workflow*, et de ce que certains nomment déjà le *Web 3.0*, doivent être connues et maîtrisées par les entreprises ; elle sont ainsi plus performantes et plus innovantes.

La GED est donc sollicitée, considérée comme pilier de toute gestion documentaire. Cependant, les salariés, dans nombre de structures, demeurent perplexes devant les mots « archives », « documentation », ou encore « information », et voient difficilement ce que les notions recouvrent. Les actions à mener restent difficiles à déterminer ; des termes évoluent, d'autres naissent.

Lorsque l'on cherche à mettre en place une méthodologie stable et efficace, il est à la fois complexe et indispensable de se demander quelles priorités sont à définir, dans un contexte sans cesse mouvant...

GESTION DES CONNAISSANCES / KM

CCM. CommentCaMarche.net. *Knowledge Management (KM) - Gestion des connaissances. Le projet de gestion des connaissances.*
Disponible sur : <http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/km.php3>
Consulté le 24 juillet 2011

De Divonne, Philibert. La Lettre du CEDIP. En lignes. *Conduire et accompagner les changements.* 2005. n°33.
Disponible sur :
http://www.cedip.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/FT33_cle5b1291.pdf
Consulté le 13 août 2011

DIENG, Rose [et al.] *Méthodes et outils pour la gestion des connaissances.*
Paris.302p. 2000. ISBN 2-10-004574-1

LONCHAMP, Jacques. *Un cadre conceptuel et logiciel pour la construction d'environnements d'apprentissage collaboratifs* [Article de recherche]. Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Éducation et la Formation. 2007.
Disponible sur :
http://sticf.univ-lemans.fr/num/vol2007/04-longchamp/sticf_2007_longchamp_04.htm
Consulté le 17 juillet 2011

NONAKA, Ikujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. *La connaissance créatrice : La dynamique de l'entreprise apprenante.* Paris Bruxelles : De Boeck Université, 1997. 303p. ISBN 2-7445-0034-8

PRAX, Jean-Yves. *Le manuel du Knowledge Management.* Dunod. 511p. 2007. ISBN 978-2-10-051191-4
Wenger, Etienne. *Communities of Practice. Learning, Meaning, and Identity.* Cambridge University Press. 1998. ISBN 0521663636

ACCART, Jean-Philippe, RETHY, Marie-Pierre. *Le métier de Documentaliste*. Cercle de la Librairie. 451p. 2003. ISBN 2-7654-0872-6

AUSTIN, Tom. *Faites entrer votre entreprise dans l'ère du Social Business. Pourquoi les entreprises choisissent-elles les solutions IBM ?*. [Livre Blanc]. 2011. 12p

Disponible sur :

ftp://public.dhe.ibm.com/software/fr/lotus/pdfs/whitepapers/IBM_GARTNER_Social_Business.pdf

Consulté le 13 août 2011

Centre de ressources pour l'enseignement professionnel en économie-gestion. *Le marché de l'ECM en Europe*.

Disponible sur :

http://veille.epu-lyon1.fr/avant2009/gedeurop/indexe87a.html?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=97

Consulté le 13 août 2011

CHOPPY, Thomas, NERDEN, Patrick. *GED Open Source* [Livre Blanc]. 2010.

Disponible sur :

<http://ged-open-source.smile.fr/De-la-GED-a-l-ECM>

Consulté le 16 juillet 2011

Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL). *Guide pour les employeurs et les salariés*. Edition 2010.

Disponible sur :

http://www.cnil.fr/fileadmin/documents/Guides_pratiques/CNIL_GuideTravail.pdf

Consulté le 28 juillet 2011

DABURON, Béatrice. *Lotus Notes : utilisateur*. Ed. ENI, 2006. 326p. ISBN 2-7460-3307-0.

IBM. *Collaborez à la vitesse des affaires. Unifiez les communications et la collaboration en toute simplicité avec le logiciel IBM Lotus Sametime*. [Livre Blanc]. 2009. 12p.

Disponible sur :

<http://www-01.ibm.com/software/fr/itsolutions/collaboration/>

Consulté le 13 août 2011

LEBAS, Philippe. ARDRAsoft. *Comment réussir son projet de gestion documentaire*. 2007.

Disponible sur : <http://www.mase-solutions.com/Documentation/Bien%20g%C3%A9rer%20un%20projet%20documentaire.pdf>

Consulté le 24 juillet 2011

LeJournalduNet. L'Encyclopédie e-Business.

Disponible sur :

<http://www.journaldunet.com/encyclopedie/definition/209/51/20/gestionelectroniquedocuments.shtml>

Consulté le 24 juillet 2011

LEQUINT, Maxime, PHILIPPON Marjorie. *ERP. L'accompagnement au changement en mode projet : Quand, comment et jusqu'où ?* TEMA. 2007.

Disponible sur :

http://www.mlequint.net/site/documents/ERP_accompagnement_au_changement.pdf

Consulté le 13 août 2011

MIJONNET, Eric. *Pourquoi faut-il considérer la nouvelle stratégie Lotus d'IBM ? Analyse de la stratégie Social Business d'IBM, et focus sur son offre Lotus Live*. [Livre Blanc]. 2011. 49p.

Disponible sur :

ftp://public.dhe.ibm.com/software/fr/lotus/pdfs/whitepapers/IBM_Social_Business-nouvelle_strategie_Lotus.pdf

Consulté le 13 août 2011

PRAX, Jean-Yves. *La gestion électronique documentaire : Manager les flux d'information dans l'entreprise*. Dunod, Paris. 208p. 2001. ISBN 2 10 005781 2.

ROSSIGNOL, Benjamin, SAUER-AVARGUES, Aude. *De la GED à l'ECM : A autre période, autres besoins, autres outils...* 2009-2010. 39p. Dossier Master 2 ICD. Typologie des Systèmes d'Information. Lille 3.

ARCHIVAGE / RECORD MANAGEMENT

Association des Archivistes Français. *Les Archives dans l'Entreprise. Guide des durées de conservations*. Paris. 137p. 1997.

Association Des Archivistes Français. *Abrégé d'archivistique : principes et pratiques du métier d'archiviste*. Paris. 2007. ISBN 2-9513658-6-1

CHABIN, Marie-Anne. *Archiver, et après ?* Djakarta. 159p. 2007. ISBN 978-2-9528828-0-4

CHABIN, Marie-Anne. *Je pense donc j'archive. L'archive dans la société de l'information.* L'Harmattan. 207p. 1999. ISBN 2-7384-8340-2

COTTE, Dominique. Espaces de travail et logique documentaire. *Etudes de communication* [en ligne]. 2007, n°30.

Disponible sur : <http://edc.revues.org/index436.html>

Consulté le 16 juillet 2011

HARACHE, Christine, LAUNET, Martine. *Organiser et faire vivre le classement.* ESF. 133p. 2000. ISBN 2 7101 1410 0.

TOSCA Consultants. *Les tableaux de gestion de documents : l'une des clés du records management.* Article paru dans Documentaliste – Sciences de l'information, 1999, vol.36, n°2, pp.83-96.

Disponible sur :

<http://www.toscaconsultants.fr/articles/tableaudegestiondelphinefournier.pdf>

Consulté le 24 juillet 2011

MEMOIRES

DEBOOSERE, Justine. *Mise en place d'une politique d'archivage au sein d'une communauté d'agglomération.* 2009. 101p. Master 2 ICD GIDE. Lille 3.

TELLIEZ, Domitille. *Mise en place d'un dispositif de partage de connaissances dans un contexte de formation continue.* 2010. 47p. Master 2 ICD GIDE. Lille 3.

Cloud Computing : Fait référence à l'utilisation de la mémoire et des capacités de calcul des ordinateurs et des serveurs répartis dans le monde entier, et liés par un réseau, tel Internet.

Les utilisateurs du « nuage » peuvent ainsi disposer d'une puissance informatique considérable et modulable.

Source : <http://www.journaldunet.com/solutions/systemes-reseaux/analyse/le-cloud-computing-l-informatique-de-demain.shtml>

Cote : Ensemble de symboles identifiant chaque article d'un service archives et correspondant à sa place dans le cadre de classement ou à son adresse dans les magasins.

Source : Association Des Archivistes Français. *Abrégé d'archivistique : principes et pratiques du métier d'archiviste*

Document : Tout élément de connaissance ou source d'information, quel que soit le support utilisé. Ensemble formé par un support et une information, généralement enregistré de façon permanente, et tel qu'il puisse être lu par l'homme ou la machine (ISO).

Source : ACCART, J-P et RETHY, M-P. *Le métier de Documentaliste*.

Dossier : Ensemble de documents constitués soit organiquement par le producteur d'archives pour la conduite ou le traitement d'une affaire, soit par regroupement logique du classement dans le service d'archives.

Source : Association Des Archivistes Français. *Abrégé d'archivistique : principes et pratiques du métier d'archiviste*

Durée d'Utilité Administrative (DUA) : Durée légale ou pratique pendant laquelle un document est susceptible d'être utilisé par le service producteur ou son successeur, au terme de laquelle est appliquée la décision concernant son traitement final.

Le document ne peut être détruit pendant cette période qui constitue sa durée minimale de conservation.

Source : Association Des Archivistes Français. *Abrégé d'archivistique : principes et pratiques du métier d'archiviste*

ERP : « Enterprise Resource Planning ». Homogénéise le Système d'Information de l'entreprise avec un outil unique, capable de couvrir un large périmètre de gestion (...)

Progiciel de Gestion Intégré (PGI) : Utilisation du terme dans les pays francophones.

Source : <http://www.entreprise-erp.com/articles/definition-erp.html>

Flux RSS : Fichier texte dont le contenu est produit automatiquement en fonction des mises à jour d'un site Web.

Le contenu est laissé au libre choix du producteur du flux ; en général, il se compose des titres des mises à jour, des liens hypertextes correspondants, et de descriptions, en quelques lignes, de ces mises à jour.

Source : http://www.journaldunet.com/solutions/0410/041029_faq_rss.shtml

Groupware : Signifie littéralement « collectif ». Définit les méthodes et les outils permettant à des utilisateurs de mener un travail en commun à travers un réseau d'entreprise ou d'organisation (...).

Source : LEBAS, Philippe. ARDRAsoft. *Comment réussir son projet de gestion documentaire*

Intranet : Ensemble de services utilisant des technologies basées sur des protocoles « internet » destinées à un réseau local (...).

Chaque entreprise peut, grâce à cet ensemble de services, réaliser un système d'information interne.

Source : LEBAS, Philippe. ARDRAsoft. *Comment réussir son projet de gestion documentaire*

Métadonnées : Ensemble structuré de données créées pour fournir des informations sur des ressources électroniques.

Source : <http://www.adbs.fr>

Plan de classement : Document qui présente une classification de manière ordonnée, en faisant apparaître la signification donnée à chaque indice et, le cas échéant, les relations entre les classes.

Source : <http://www.adbs.fr>

Records Management : Champ de l'organisation et de la gestion en charge d'un contrôle efficace et systématique de la création, de la conservation, de l'utilisation et du sort final des documents, y compris des méthodes de fixation et de préservation de la preuve et de l'information liées à la forme des documents.

Source : ISO 15489 - RM

Signet : Permet, sur Lotus Notes, de créer des liens vers des éléments de Notes ou d'Internet (Bases, vues, documents, pages web ou encore forums de discussion).

Source : DABURON, Béatrice. *Lotus Notes : utilisateur*.

Travail collaboratif : Désigne la coopération entre les membres d'une équipe afin d'atteindre un but commun.

Coopérer, c'est partager avec les autres (partenaires, clients, fournisseurs, collaborateurs, prescripteurs...) des valeurs, un projet, des connaissances, des ressources, des outils.

Source : <http://www.travail-collaboratif.info/?DefinitionTravailCollaboratif.fr>

Wiki : Site Web où les utilisateurs peuvent ajouter, retirer et éditer chaque page en utilisant un navigateur Web.

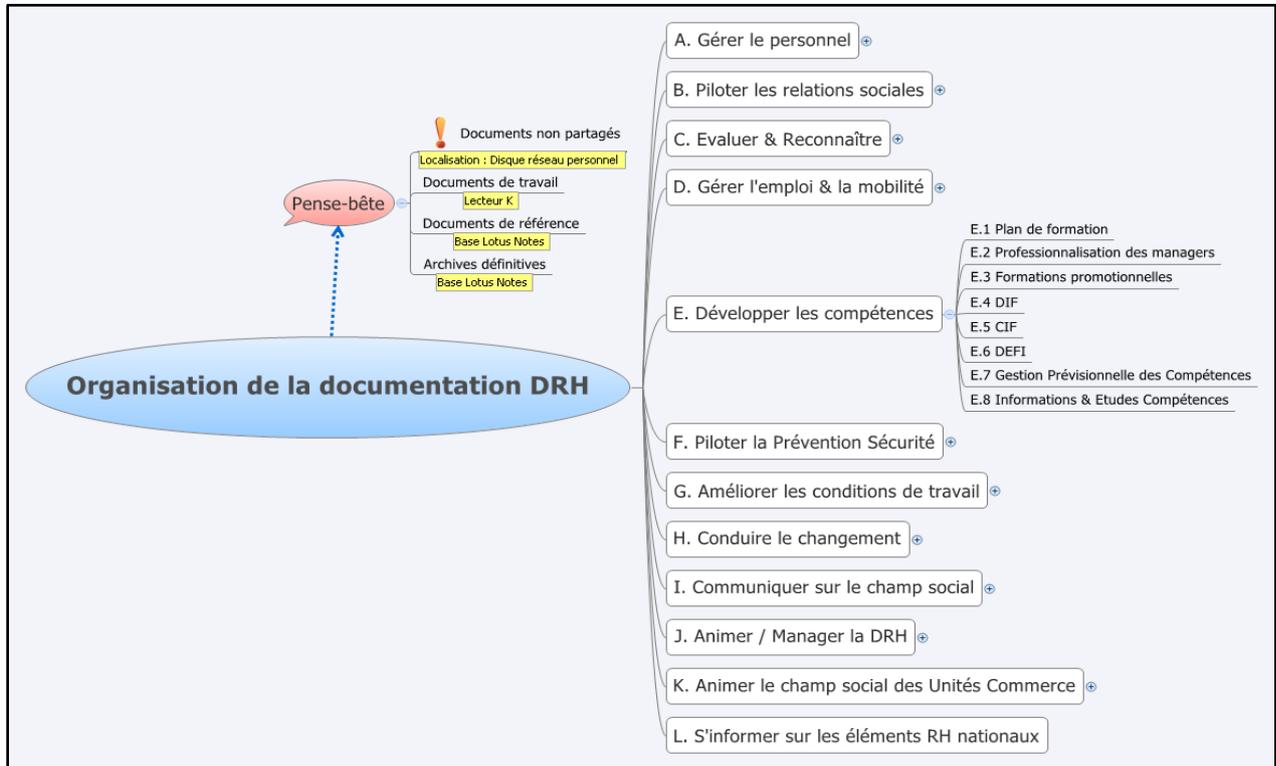
Source : <http://www.elanceur.org/Articles/Cestquoiunwiki.html>

Workflow : Signifie littéralement « flux de travail ». Les outils workflow permettent de modéliser et de gérer des tâches définies dans un processus métier, en associant à cette suite de traitements informatiques, tous les acteurs du dit processus.

Source : LEBAS, Philippe. ARDRAsoft. *Comment réussir son projet de gestion documentaire*

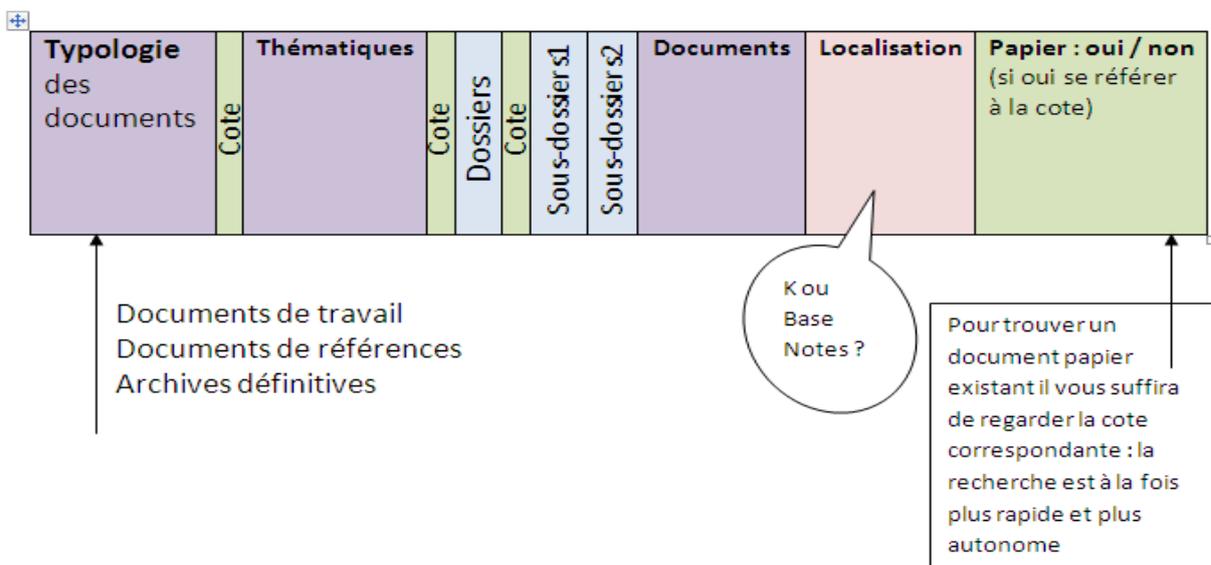
ANNEXES

SOMMAIRE DU PLAN DE CLASSEMENT : MODELISATION



EXTRAIT DU TRAVAIL DE MODELISATION

PLAN DE CLASSEMENT : EXPLICATIF



EXPLICATIF VIA UN EXTRAIT DU PLAN DE CLASSEMENT DEFINITIF