



Une mission de structuration d'un fonds documentaire immobilier prise dans le contexte d'un projet d'optimisation du système de gestion de l'information de l'entreprise Immo Mousquetaires

Jonathan Spina

► To cite this version:

Jonathan Spina. Une mission de structuration d'un fonds documentaire immobilier prise dans le contexte d'un projet d'optimisation du système de gestion de l'information de l'entreprise Immo Mousquetaires. domain_shs.info.docu. 2021. mem_03711673

HAL Id: mem_03711673

https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_03711673

Submitted on 1 Jul 2022

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.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



le cnam
intd

Une mission de structuration d'un fonds documentaire immobilier prise dans le contexte d'un projet d'optimisation du système de gestion de l'information de l'entreprise Immo Mousquetaires

Mémoire pour l'obtention du Titre professionnel
« Chef de projet en ingénierie documentaire et gestion des connaissances »
Niveau 7 — Bac +5

Présenté et soutenu par :
Jonathan SPINA

Le 13 décembre 2021 à Paris

Membres du Jury :

Thibault Ribba, Cabinet de conseil Xdemat, Directeur d'agence zone sud, Consultant en
dématérialisation et archivage électronique, enseignant au CNAM : Directeur de mémoire ;

Bénédicte Lahuna, Cabinet de conseil Xdemat, Directrice Adjointe d'agence francilienne,
Consultante en dématérialisation et archivage électronique : Tutrice de stage

Promotion 51 (2020-2021)



Paternité - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification

Remerciements

Je tiens à remercier Bénédicte Lahuna (cabinet Xdemat) et Laura Vaiana (Immo Mousquetaires) pour leur management bienveillant et pertinent.

Je remercie également Thibault Ribba (Xdemat) pour son enseignement dispensé à l'INTD, qui m'a donné envie de postuler pour un stage encadré par Xdemat ;

Enfin, je remercie Nadias Raïs pour son implication dans le bon déroulement pédagogique de la formation dispensée par l'INTD.

Sommaire

Notice	5
Acronymes	6
Liste des figures	7
Liste des annexes	9
1. CONTEXTE : LE PROJET DE TRANSFORMATION D'UNE FONCIÈRE IMMOBILIÈRE EN UNE SOCIÉTÉ CIVILE DE PLACEMENTS IMMOBILIERS	10
1.1. Présentation de Immo Mousquetaires et de la Foncière Chabrières	10
1.1.1. L'enjeu stratégique de transformation de la Foncière Chabrières en SCPI	13
1.2. Le cycle de vie d'un actif immobilier : documents et acteurs	14
1.2.1. Quel métier produit quel document ?	15
1.3. Le Système d'Information chez Immo Mousquetaires	18
2. AUDIT DE LA SITUATION DU S.I. DOCUMENTAIRE, ET PRÉCONISATIONS	20
2.1. Contexte de l'audit	20
2.1.1. Chronologie et acteurs	20
2.1.2. Risques de la gestion documentaire	21
2.1.2.1. Risques de la gestion documentaire avant le projet d'amélioration	21
2.1.2.2. Risques du projet d'amélioration de la gestion documentaire	22
2.2. Besoins et préconisations	23
2.2.1. L'intérêt a priori du logiciel eClasseur	23
2.2.2. Tableau des besoins et des préconisations	24
2.3. Les contraintes et les limites portant sur l'ensemble du projet documentaire	27
3. SOLUTION APPORTÉE AU BESOIN : PÉRIMÈTRE, PHASES ET PROCÉDURES DES PROJETS DOCUMENTAIRES DÉCIDÉS	29
3.1. Périmètre des projets documentaires	29
3.1.1. Feuille de route long-terme des projets documentaires	29
3.1.1.1. Situer les missions au sein du cycle de vie documentaire	30
3.1.2. Comparaison entre la feuille de route décidée par Immo Mousquetaires et les préconisations formulées par Akéance Consulting	31
3.2. Le projet GED IMMO	33
3.2.1. Recherche documentaire et Service Archives	33
3.2.2. Connexion d'eClasseur avec Altaix et IFS	33

3.2.3. Le formulaire de dépôt des documents dans eClasseur	34
3.2.4. Le coffre-fort documentaire des actifs	35
3.3. Le projet ENVOL	36
3.3.1. Macroplanning du projet ENVOL	36
3.3.2. La mission Data Room	38
3.3.3. Conditions de la récolte documentaire : une transition documentaire passant par SharePoint	40
3.3.3.1 Généralités du projet ENVOL au sein de SharePoint	40
3.3.3.2 Les risques liés à l'utilisation d'une bibliothèque SharePoint	42
4. MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION DATA ROOM : COLLECTE ET RESTITUTION STRUCTURÉE DE L'INFORMATION	43
4.1. Qualification de l'information : typologie documentaire et plan de classement	43
4.1.1. Typologie documentaire	43
4.1.2. Le plan de classement fonctionnel de la Data Room et son évolution	45
4.2. Le référentiel d'indexation pour renseigner les métadonnées	48
4.2.1. Choix des métadonnées à renseigner	48
4.2.3. Anticipation de la migration des documents de la Data Room vers le logiciel eClasseur	50
4.2.4. Règles de nommage	51
4.3. La récolte concrètement	52
4.3.1. La récolte numérique	52
4.3.2. Collecte documentaire à partir des archives papiers	53
4.3.3. Le suivi de la récolte documentaire	53
4.4. Voir au-delà du projet ENVOL	56
4.4.1. Anticiper la suite du projet GED IMMO	56
4.4.2. De l'inexistence d'une gestion documentaire sans gouvernance politique de l'information	58
Conclusion	60
Bibliographie	62
Annexes	65

Notice

SPINA Jonathan. *Structuration et stockage d'un fonds documentaire immobilier — Audit, récolte et stockage documentaire dans l'ECM SharePoint dont la finalité est de permettre la mise en place d'un futur Service Archives responsable de l'archivage et de la GED au sein de l'entreprise Immo Mousquetaires*. Mémoire Professionnel INTD, Titre 1, Chef de projet en Ingénierie documentaire. Conservatoire national des arts et métiers - Institut National des Sciences et Techniques de la Documentation, 2021, 60 pages (hors annexes).

Résumé :

Ce mémoire technique traite de l'exploitabilité d'un fonds documentaire désorganisé appartenant à une entreprise immobilière sous l'angle de la gestion de projet. Ce travail ne constitue pas un guide pratique d'utilisation de SharePoint. Il ne porte pas non plus sur une solution de Gestion Électronique des Documents (GED), son installation et son utilisation. Il s'agit de comprendre comment sont déterminés les jalons du projet d'optimisation du système de gestion des documents d'activité et des archives mis en œuvre par Immo Mousquetaires. La finalité sur le long-terme du projet questionné dans ce mémoire est l'installation d'une GED. Mais avant que le système d'information de l'entreprise offre un terrain favorable à cette étape finale, le besoin auquel Immo Mousquetaires cherche à répondre est d'offrir le plus rapidement possible une meilleure expérience à ses collaborateurs lors du dépôt comme lors de la recherche de documents. Focalisé sur ce premier objectif, le mémoire traite de l'analyse des besoins de l'entreprise et des moyens mis en œuvre pour rapidement centraliser et partager l'information.

Descripteurs : Audit documentaire, Gestion de projet, Records Management, Archivage, Document d'activités, Système d'information, Plan de classement, Documents électroniques, ECM, Métadonnées, Indexation

Abstract :

This technical brief deals with the usability of a disorganised document pool belonging to a real estate company from a project management perspective. This work is not a practical guide to using SharePoint. Nor is it about an Electronic Document Management solution (EDM), its installation and use. It is about understanding how the milestones of Immo Mousquetaires' business document and archive management system optimisation project are determined. The long-term aim of the project discussed in this thesis is the installation of an EDM. But before the company's information system provides a favourable environment for this final stage, the need Immo Mousquetaires is seeking to meet is to offer its employees a better experience as quickly as possible when filing and searching for documents. Focusing on this first objective, the thesis deals with the analysis of the company's needs and the means implemented to quickly centralise and share information.

Keywords : Document audit, Project management, Records management, Archiving, Business document, Information system, File plan, Electronic documents, ECM, Metadata, Indexing

Acronymes

FCH : Foncière Chabrières

SCPI : Société Civile de Placements Immobiliers

GL : Gestion Locative

CI : Code Immeuble

CP : Code Postal

SGDA : Système de Gestion des Documents d'Activité

GED : Gestion Électronique des Documents

SI : Système d'Information

Liste des figures

Figure :1 répartition des 376 sites de la FCH en France découpage régional propre à Immo Mousquetaires Source : document Immo Mousquetaires	11
Figure 2: Organigramme de Immo Mousquetaires au mois de novembre 2021 Source : document Immo Mousquetaires	12
Figure 3: Exemple de modélisation de processus Processus « Acquisition - SCI-SCL sans préemption » Source : livrable réalisé part Xdemat	15
Figure 4 : Présentation des différentes entités internes à Immo Mousquetaires et externes, qui produisent des documents utiles à la Foncière Chabières Source :document rédigé par Immo Mousquetaires	16
Figure 5: Système d'Information d'Immo Mousquetaires Source : document rédigé par Immo Mousquetaires	18
Figure 6 : Matrice des risques de la gestion documentaire Source : synthèse de travail de Akéance Consulting,d'Immo Mousquetaires, interprétations et compléments de Jonathan Spina	22
Figure 7 : Matrice des risques de la gestion documentaire Source : Jonathan Spina	22
Figure 8: Formuler une recherche dans le portail d'information eClasseur Source : Immo Mousquetaires, capture d'écran	23
Figure 9 : Tableau des besoins des projets ENVOL et GED IMMO, préconisations et points de vigilance nécessaires à l'amélioration du SGDA Source : synthèse des audits réalisés par Akéance et Immo Mousquetaires, et compléments par Jonathan Spina	26
Figure 10: Le cycle de vie d'un document	30
Figure 11: Présentation des opportunités de gestion documentaire identifiées.	31
Source : rapport Akéance Consulting du 2 avril 2020, p. 59 Légende rajoutée au document d'origine par Jonathan Spina	31
Figure 12: Nouveau formulaire eClasseur de dépôt de document Source : Immo Mousquetaires, travail d'Arkibos, capture d'écran	34
Figure 13: Dossiers principaux donnant sa structure au coffre-fort électronique placé au sein du logiciel eClasseur Source : Arkibos et Immo Mousquetaires	35
Figure 14: Modélisation macroscopique des deux finalités du projet ENVOL : Source : Jonathan Spina	36
Figure :15 Planning du projet ENVOL en avril 2021. Source : Immo Mousquetaires	36
Figure 16: Planning et avancée du projet ENVOL en septembre 2021. Source : Immo Mousquetaires	37
Figure 17: Processus de constitution de la Data Room Source : Jonathan Spina Template : Marie-Dominique Veaux-Boucraut	39
Figure 18: Dossier Teams propre au projet ENVOL ouvert au niveau du sous-dossier « général » Source : capture d'écran au sein du SI d'Immo Mousquetaires	41

Figure 19: État des lieux documentaire réalisé visant à identifier les différents documents immobiliers et leurs processus de traitement	43
Source : livrable Xdemat	43
Figure 20: Schéma proposé synthétisant le cycle de vie documentaire à l'aide des concepts mis en avant dans la norme ISO 30300 Source : Marie-Dominique Veaux-Boucraut, cours dispensé à l'INTD en 2021	44
Figure 21 : Premier plan de classement de la Data Room, appliqué aux mois de mai et juin 2021 puis modifié Source : Immo Mousquetaires, capture d'écran d'un onglet du fichier « référentiel d'indexation - métadonnées »	46
Figure 22: Second plan de classement de la Data Room, appliqué à partir de la fin du mois de juin 2021 et toujours en vigueur Source : Immo Mousquetaires, capture d'écran d'un onglet du fichier « référentiel d'indexation - métadonnées »	47
Figure 23: Structure du référentiel d'indexation rempli au cours de la mission Data Room Métadonnées - colonnes 1 à 7 Source : Immo Mousquetaires, « référentiel d'indexation - métadonnées »	48
Figure 24: Structure du référentiel d'indexation rempli au cours de la mission Data Room Métadonnées - colonnes 8 à 12 Source : Immo Mousquetaires, « référentiel d'indexation - métadonnées »	49
Figure 25: Règles générales de nommage et extrait d'une liste d'exemples concrets Source : Jonathan Spina	51
Figure 26 : Méthodologie à suivre pour récolter le documents de copropriété Source : Jonathan Spina	54
Figure 27 : Structure du Tableau des Mesures Correctrices Sources : Immo Mousquetaires, projet ENVOL	55
Figure 28 : Bilan d'étape à mi-parcours du projet documentaire ENVOL Source : Immo Mousquetaires	55

Liste des annexes

Annexe 1 : schéma « Organisation du processus de récolte et d'implémentation documentaire de la mission Data Room » ; paternité : Jonathan Spina.

Annexe 2 : rapport d'analyse « Données patrimoine et gestion documentaire, audit de la situation et opportunité identifiées, Paris, 2 avril 2020 », rédigé par Akéance Consulting.

Attention : cette annexe numéro 2 ne doit pas être diffusée en dehors des membres du jury CNAM-INTD et Xdemat.

1. CONTEXTE : LE PROJET DE TRANSFORMATION D'UNE FONCIÈRE IMMOBILIÈRE EN UNE SOCIÉTÉ CIVILE DE PLACEMENTS IMMOBILIERS

1.1. Présentation de Immo Mousquetaires et de la Foncière Chabrières

Ce mémoire technique va porter sur la mission de récolte, de structuration et d'indexation des documents immobiliers de la Foncière Chabrières. Il s'agira de comprendre quel objectifs opérationnels de gouvernance de l'information sont poursuivis par la FCH, quelles contraintes sont rencontrées et quelles réponses au besoin sont mise en place au cours de cette mission.

La Foncière Chabrières (FCH) appartient à l'entreprise Immo Mousquetaires, faisant elle-même partie du Groupement Les Mousquetaires. Le Groupement a été fondé en 1969 par Jean-Pierre Le Roch et 92 adhérents indépendants sous le premier nom d'Ex-Offices de distribution¹. Immo Mousquetaires est responsable du volet immobilier du Groupement Les Mousquetaires. Elle existe depuis 2009 et gère de bout en bout la création et la rénovation des sites² que sont les points de vente mais aussi les unités de production et les bases logistiques. Dans la fiche de mission rédigée par Immo Mousquetaires et destinée au cabinet de conseil en gestion des documents et archivage électronique Xdemat, il est écrit que la foncière « *intervient en partenariat avec des acteurs locaux, intégrant selon les besoins des fonctions commerciales, tertiaires et / ou résidentielles à ses programmes. La foncière gère 6,4 millions de m² de surface de vente et 5,865 milliards d'euros d'actifs en portefeuille.* »³.

Un site est un endroit d'exploitation commercial et comporte au moins un bâtiment (locaux de magasin), généralement un parking et parfois plusieurs bâtiments, de différentes enseignes. Les enseignes du Groupement Les Mousquetaires sont les suivantes :

Alimentaire

- Intermarché
- Netto

Bricolage

- Bricomarché
- Brico Cash
- Bricorama

Mobilité

- Roady
- Rapid Pare-Brise

¹ <https://www.mousquetaires.com/notre-groupement/notre-histoire/>

² <https://www.mousquetaires.com/nos-filiales/immo-mousquetaires/qui-sommes-nous/>

³ Document « Missions cabinet de conseil » produit par Immo Mousquetaires 14/12/2020

Ces enseignes se retrouvent parmi les 376 sites gérés par la FCH et répartis dans 8 régions en France :



Figure :1 répartition des 376 sites de la FCH en France
 découpage régional propre à Immo Mousquetaires
 Source : document Immo Mousquetaires

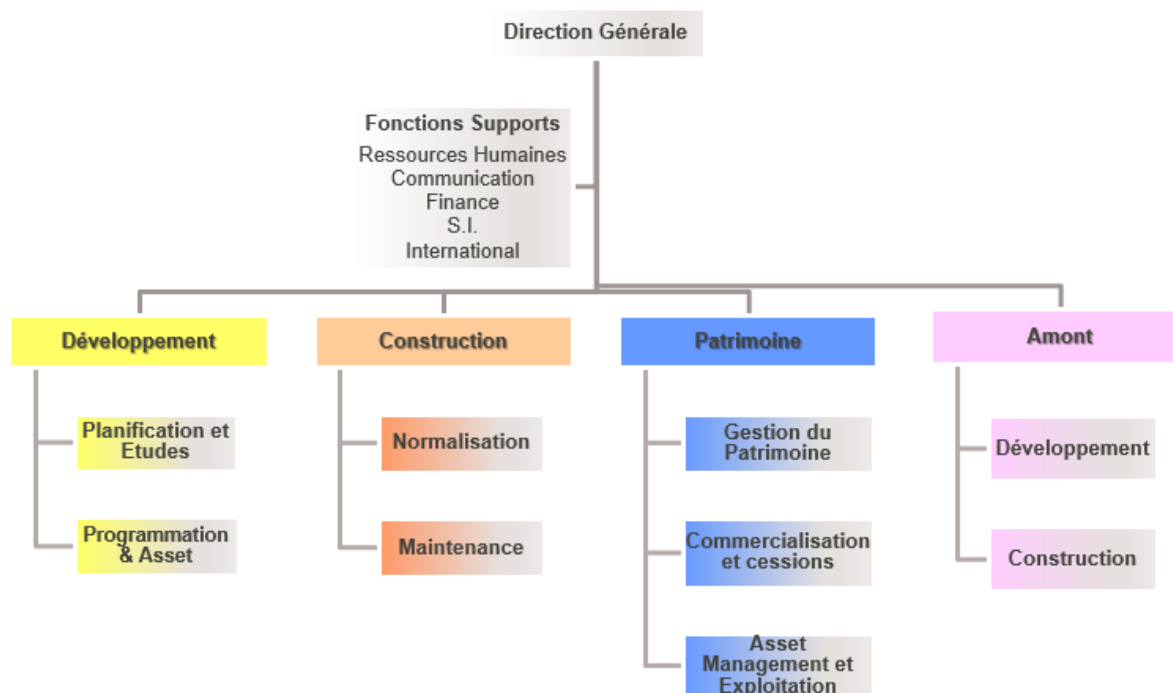


Figure 2: Organigramme de Immo Mousquetaires au mois de novembre 2021

Source : document Immo Mousquetaires

Remarquons que l'entité « Asset management et exploitation » est a priori celle qui comporte la « Gestion Locative » avec qui la FCH est en contact afin de récolter certains documents concernant les boutiques et les copropriétés.

Pour se structurer, Immo Mousquetaires s'est doté⁴ :

- d'un Conseil d'Administration composé d'adhérents Mousquetaires,
- d'un Président Directeur Général : Philippe Jeannier,
- d'un Directeur Général : Ali Khosrovi,
- et de 4 directions fonctionnelles : Développement, Construction, Patrimoine, Amont.

La FCH appartient (parallèlement aux entités FIDEMO et IEM) à la direction de développement.

La direction du Groupement les Mousquetaires ainsi que de l'entreprise Immo Mousquetaires se situe en Île-de-France, dans locaux du parc de Tréville, dans la ville de Bondoufle dans l'Essonne.

La direction d'Immo Mousquetaires est en contact avec ses collaborateurs rassemblés à l'échelle de la découpe en régions telle que présentée dans la carte visible à la page précédente.

⁴ <https://immobilier.mousquetaires.com/notre-equipe/>

1.1.1. L'enjeu stratégique de transformation de la Foncière Chabrières en SCPI

La Foncière Chabrières (FCH) est une foncière immobilière : *« Une société immobilière, aussi connue sous le nom de "foncière", est une société qui détient un patrimoine immobilier et dont l'activité est de le développer ou de le commercialiser. La société foncière gère et exploite un portefeuille immobilier qui peut être consacré à des activités commerciales, industrielles, résidentielles... Elle fait partie de la catégorie des sociétés commerciales dont l'objet social est la détention d'actifs immobiliers. Ces actifs immobiliers peuvent comprendre : des logements d'habitation, des bureaux, des locaux industriels, des entrepôts, des parkings, des terrains, des cités universitaires dont le choix de l'usage est laissé à la société. »*⁵

En 2023, la FCH va changer de statut pour devenir une SCPI : *« Les SCPI sont des Sociétés Civiles de Placements Immobiliers ayant pour objet exclusif l'acquisition et la gestion d'un patrimoine immobilier locatif. Ce sont en quelque sorte de grosses SCI qui disposent d'un capital important et d'une pluralité d'associés, à la différence notable qu'il existe des règles de fonctionnement propres aux SCPI et que les statuts prévoient la limitation de la responsabilité de chaque associé au montant de sa part dans le capital. »*⁶

Pour comprendre l'origine de l'impulsion de la mission Data Room qui sera décrite dans la suite de ce mémoire, il est capital de comprendre la dynamique politique/organisationnelle qui la sous-tend. **Concrètement, la dynamique du projet de transformation de la FCH est de passer d'une direction de développement à une direction de patrimoine.**

La FCH gère les études techniques réalisées sur les sites et la documentation qui en témoigne. Une fois devenue une SCPI, elle devra être en mesure de commercialiser les sites dont elle a la gestion. Ce dernier point nécessite d'être en possession d'une documentation complète et de qualité pour prouver la valeur et attester de l'état des actifs susceptibles d'être cédés.

En effet, l'enjeu d'une foncière immobilière est financier. Il s'appuie sur le respect de l'état juridique de l'exploitation. Les documents critiques viennent témoigner de l'état légal/juridique d'exploitation de chaque site. La documentation sert de preuve légale. Elle n'est pas une fin en soi, mais est un moyen nécessaire à la foncière d'assurer son bon fonctionnement. Une perte de document (ou impossibilité d'en retrouver) peut entraîner des lourdes pertes financières via une vente non conclue ou des amendes.

Autrement dit, il est important de garder à l'esprit le fait que la mission Data Room décrite dans la suite du mémoire est une mission documentaire qui répond au projet de transformation de la FCH, ce dernier créant un besoin ponctuel important et urgent de faire le point de la documentation disponible pour chaque site.

Vient s'ajouter à cela, le contexte global plus large d'une entreprise devant faire face à l'accumulation des documents avec les années et devant gérer les envois/réceptions de documents selon un organigramme complexe comprenant plusieurs entités en silos chacune spécialisées dans leurs fonctions d'une part et de nombreux prestataires externes d'autre part.

⁵ <https://investirdanslancien.fr/lexique-immobilier/f/fonciere/>

⁶ <http://www.myscpi.com/presentation-des-spci/comment-ca-marche/definition-et-principe/>

1.2. Le cycle de vie d'un actif immobilier : documents et acteurs

Un site est composé d'un espace accueillant au moins un bâtiment. Les bâtiments sont des actifs immobiliers. Ils sont exploités en tant que surface de vente de bien : alimentaires, outillage, entretien automobile ou autre. Les bâtiments connaissent plusieurs phases au cours de leur vie : création, entretien, transfert et cession (achat/vente).

La FCH a intérêt à maîtriser les différentes étapes de vie d'un bâtiment, d'une part pour optimiser son travail de gestionnaire immobilier en agissant au bon moment et d'autre part pour mieux maîtriser les documents qui résultent des différentes étapes du cycle de vie du bâtiment.

Immo Mousquetaires a formulé le besoin de clarifier la démarche d'archivage/stockage des documents en fonction de chacun des processus de gestion d'un bâtiment. Xdemat⁷ a modélisé les processus en question. Le présent mémoire se contentera cependant d'évoquer ces modélisations sans se focaliser dessus, afin de rester concentré sur l'enjeu de la récolte documentaire des documents déjà édités et stockés dans le SI de Immo Mousquetaires.

Processus de gestion des bâtiments 8 :

- Création d'un bâtiment solo
- Extension d'un bâtiment
- Transfert d'un bâtiment
- Acquisition d'un immeuble
- Acquisition d'une société
- Vie courante de l'actif : audits techniques, travaux d'entretien

Les moments du cycle de vie d'un bien immobilier⁹ doivent en effet être identifiés afin de clarifier les processus de création documentaire (par qui, à quelle étape, destiné à qui) qui leurs correspondent.

Aller chercher les documents nécessaires à une vente de bâtiment chez une multitude de personnes ou sources différentes peut être longue et difficile et comporte une risque d'oubli de certains documents.

Il serait potentiellement pertinent de puiser dans les normes suivantes afin de vérifier si une amélioration du système de gestion des documents d'activité encore non identifiée s'y trouverait :

- Partie 3 de la norme ISO 19650 « Organisation et numérisation des informations relatives aux bâtiments et ouvrages de génie civil, y compris modélisation des informations de la construction (BIM) — Gestion de l'information par la modélisation des informations de la construction », le point 4 « Gestion de l'information associée à la phase d'exploitation des actifs » comporte un premier point intitulé « 4.1 Processus de gestion de l'information associé à la phase d'exploitation des actifs ».

⁷ Document Xdemat « Processus de vie de l'actif immobilier »

⁸Document « Immo Mousquetaires réunion lancement V1 » sur GED IMMO, p. 6

⁹ www.alfred-mueller.ch/fr/ Dossier de 78 pages sur le cycle de vie des actif immobilier (ici)

Du fait de la multiplicité de ces tâches, Immo Mousquetaires comporte un pôle spécifiquement dédié à la construction et un pôle dédié à la gestion locative. De plus, pour les bâtiments situés sur des sites en copropriété, Immo Mousquetaires travaille en collaboration avec des syndicats de copropriété et des gestions externalisées.

La documentation produite tout au long de la vie d'un actif est d'une typologie variée. Elle est produite par des acteurs qui ne communiquent pas systématiquement entre eux, et sur un laps de temps potentiellement long.

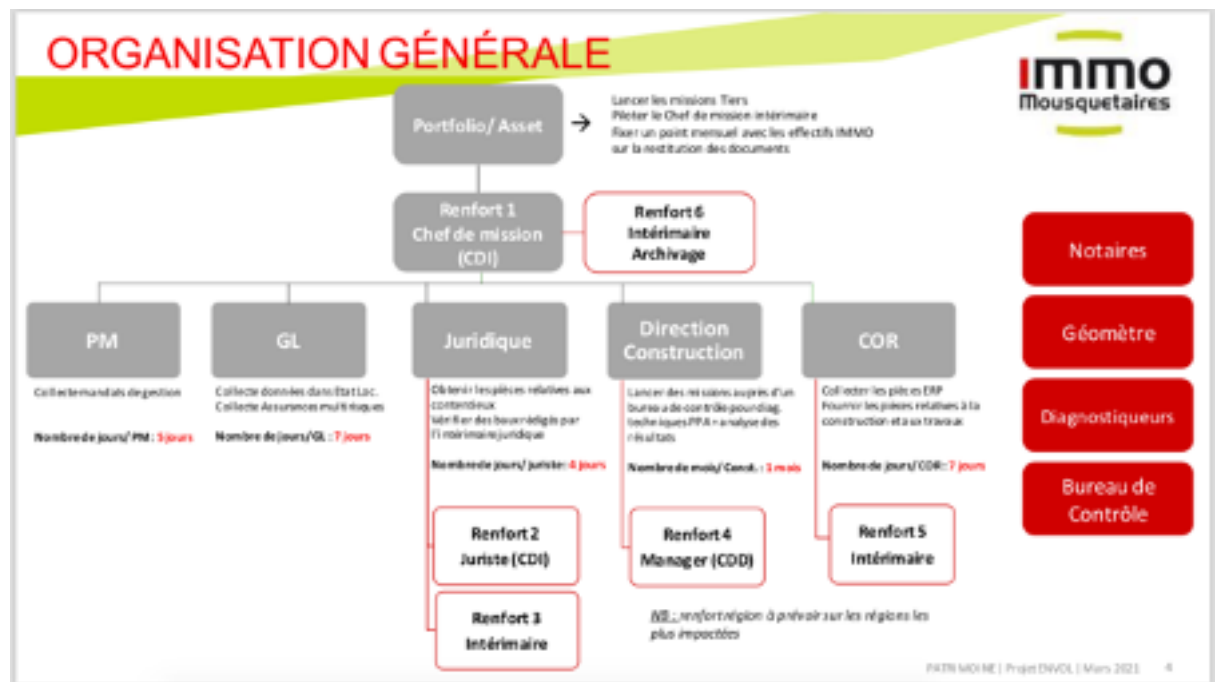


Figure 4 : Présentation des différentes entités internes à Immo Mousquetaires et externes, qui produisent des documents utiles à la Foncière Chabières

Source : document rédigé par Immo Mousquetaires

La documentation immobilière émane toujours d'un métier spécifique, à un moment du cycle de vie de l'actif immobilier qui vient d'être décrit. Le cycle de vie des documents est impacté par les cycles de vie des bâtiments car la validité de plusieurs documents dépend de la situation/de l'état du bâtiment à un moment précis : un titre de propriété actuel devient une archive dès lors que le bâtiment est cédé à un nouveau propriétaire, un dossier technique amiante en cours de validité devient une archive un fois sa date de validité dépassée, un bail de boutique au sein d'une galerie marchande devient une archive une fois qu'il est modifié ou attribué à un autre locataire, etc.

Finalement, la FCH possède trois raisons de mener un projet documentaire :

- Un contexte particulier : la transformation de la Foncière Chabières en SCPI qui est en cours et qui doit être terminée pour la fin 2023.
- Un contexte général : l'enjeu de pérennité financière qui repose en partie sur la qualité de l'information
- Une prise de conscience d'un enjeu transversal : besoin de faire le point sur la manière dont sont gérés les documents, d'identifier les documents critiques, les procédures à suivre pour

sécuriser et mettre en qualité l'information d'une part et y accéder plus facilement d'autre part.

Et la FCH fait face à des problématiques sur le :

- court-terme, problématique orientée organisationnelle : comment permettre à la FCH d'une part, de rapidement (urgence) être en pleine possession de l'intégralité de la documentation relative à tous ces sites ?
- moyen-terme, problématique orientée opérationnelle : comment procéder pour donner à Immo les moyens de mettre en place une politique documentaire ? Quel objectif précis est identifiable, en fonction de quelles contraintes concrète ?

1.3. Le Système d'Information chez Immo Mousquetaires

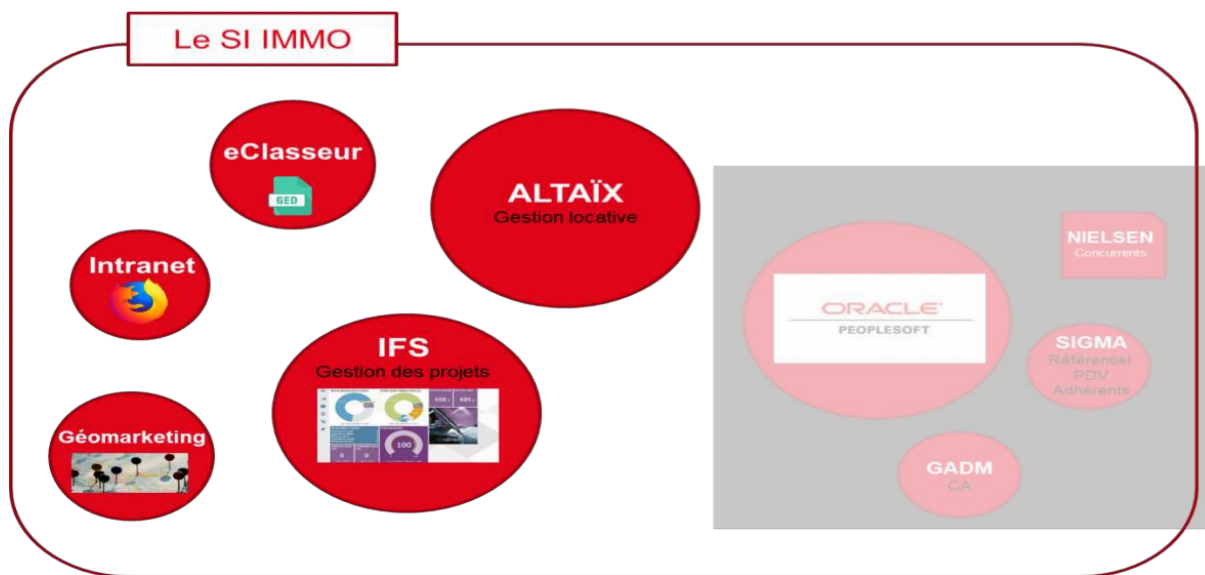


Figure 5: Système d'Information d'Immo Mousquetaires

Source : document rédigé par Immo Mousquetaires

Le Groupement Les Mousquetaires a installé les outils Microsoft **SharePoint** et **Teams** lors de la fin de l'année 2019. SharePoint est un Enterprise Content Management System (ECM) et permet de stocker et partager du contenu facilement. Tous les ordinateurs de l'entreprise ayant le logiciel, le partage peut s'étendre à absolument tous les acteurs de l'entreprise si tel est le souhait du collaborateur qui met à disposition un contenu. Teams de manière parfaitement similaire à SharePoint pour stocker et consulter des documents (car il en est la surcouche). Il est aussi utilisé comme messagerie instantanée et comme outil de partage de documents, notamment pour centraliser des tableaux de suivi à remplir par plusieurs collaborateurs.

eClasseur est un portail d'information en ligne, interne à Immo Mousquetaires. Il est à tort perçu comme une GED par les utilisateurs et la hiérarchie mais est un espace de stockage et d'accès à la documentation. Il contenait 1 000 000 (un million) de documents¹¹ en mars 2021, contre 870 000 en juin 2021 suite à un premier tri, en retirant des factures dont la conservation est impertinente. Pourtant, il ne contient pas l'ensemble des documents de l'entreprise pour autant. Beaucoup de documents y sont mal nommés et présents en doublons. C'est à travers ce portail que la majorité des documents traités dans la mission de récolte documentaire Data Room (voir chapitre 1.4.2.2.) sont obtenus.

IFS est un logiciel complexe de gestion de projet immobilier permettant de couvrir l'ensemble des phases d'un projet immobilier (étude de faisabilité d'une création, extension, transfert de bâtiment, etc). Il est à tort perçu comme une GED car son utilisation est en partie détournée : dans la pratique, des documents relatifs à des projets terminés et qui devraient être déposés dans eClasseur restent stockés dans IFS.

¹¹ Formation au logiciel eClasseur dispensé en interne au sein d'Immo Mousquetaires, 26 novembre 2021

Altaix est un Enterprise Ressource Planning (ERP). Il s'agit d'un progiciel développé par Sopra-Steria pour la comptabilité immobilière. Il est exploité par la Gestion Locative pour suivre et assurer l'exploitation commerciale des bâtiments (charges, perception des loyers, etc).

Le logiciel DocuSign a été installé au cours de l'année 2020 et permet à Immo Mousquetaires de signer des documents avec ses clients à distance, en particulier des baux de location liant la Foncière Chabrières et les locataires de ses boutiques situées dans les galeries marchandes des bâtiments.

L'outil Géomarketing et le Central Ressources Manager (CRM) Eudonet dédié à la commercialisation et l'intranet mettant à disposition des rapports construits avec des bases de données Access se trouvent hors du périmètre qu'Immo Mousquetaires souhaite retravailler et ne concernent pas la documentation à proprement parler.

Les documents sont créés par des personnes différentes, dans des services différents, et stockés sur des logiciels différents.

Le SI de Immo Mousquetaires ne possède pas de GED au sens classique du terme mais dispose cependant d'un portail d'information bien fourni : notamment eClasseur, et depuis quelques mois, de l'ECM SharePoint. L'entreprise n'est donc pas démunie face à son besoin de traitement quotidien des documents. Pour concevoir plus en détail les éventuelles transformations à venir du SI, il faut analyser les besoins organisationnels de l'entreprise et les besoins opérationnels des utilisateurs, ce qui va être fait dans la partie qui suit.

2. AUDIT DE LA SITUATION DU S.I. DOCUMENTAIRE, ET PRÉCONISATIONS

2.1. Contexte de l'audit

L'amélioration de la gestion documentaire est soutenue par la Direction d'Immo Mousquetaires. Elle concerne l'ensemble de l'entreprise. Ce mémoire traite principalement de l'enjeu documentaire lié à la transformation à venir de la FCH en SCPI mais ce sujet s'inscrit dans un contexte plus large. Le travail réalisé pour la FCH doit être compatible voire utile pour le reste des missions qui mèneront à la mise à niveau du système de gestion documentaire de l'entreprise. Si le travail réalisé au sein de la FCH s'avère être satisfaisant, il pourra servir de modèle pour d'autres projets similaires au sein de l'entreprise.

2.1.1. Chronologie et acteurs

Pour garantir le succès d'un projet, il faut entre autres, disposer d'un audit contractuel et d'un audit technique¹². La FCH dispose d'un service juridique qui traite les sujets au quotidien. Les juristes fournissent notamment certains documents aux archivistes/records managers, comme les baux signés entre la FCH et les locataires des boutiques se trouvant au sein des galeries marchandes. Au niveau technique, Immo Mousquetaires a fait appel à des cabinets de conseil pour établir des diagnostics sur la situation documentaire de l'entreprise et disposer d'une analyse à partir de laquelle prendre des décisions de direction de projet. Le cabinet de conseil en gestion électronique des documents nommés Arkibos a été sollicité et a commencé à travailler chez Immo Mousquetaires en mars 2021. Ce dernier a proposé à Immo Mousquetaires de faire également appel au cabinet Xdemat, arrivé en avril 2021, pour d'autres missions complémentaires. Avant leur arrivée, des audits avaient déjà été livrés par les cabinets de conseil Deloitte, en mars 2020, et Akéance Consulting, en avril 2020. L'ensemble de ces audits condense de nombreuses informations cruciales à prendre en compte pour l'établissement la transformation de la FCH en SCPI d'une part, et pour la remise à niveau de la gestion documentaire de l'entreprise Immo Mousquetaires dans son intégralité d'autre part.

Le cabinet Akéance a produit un rapport d'analyse du SI et de préconisation livré le 2 avril 2020. À la même période, le cabinet Deloitte a produit des propositions de procédure de production et gestion documentaire destinées au pôle de Gestion Locative (dit « la GL »). Ce dernier n'a pas été utilisé par la suite à notre connaissance et sort du cadre de ce mémoire car il se focalise sur des processus très spécifiques indépendants de la question documentaire. Il n'en sera donc pas question dans la suite de ce travail.

En octobre-novembre 2020, suite à ces audits externes, Immo Mousquetaires a mené un audit interne auprès d'un panel de collaborateurs de chaque métier. Immo Mousquetaires a interrogé en interne de nombreux pôles appartenant au Service Patrimoine, témoignant ainsi

12 RIETSCH Jean Marc, MORAND-KHALIFA Nathalie, PASCON Jean-Louis, BARBRY Eric : *Mise en œuvre de la dématérialisation. Cas pratiques pour l'archivage électronique*. Paris : Dunod, 2010, page 156 : « regarder dans le rétroviseur »

de l'importance de ce dernier¹³ : Pôle gestionnaire locatif, Pôle charges, Pôle cessions externes, Pôle cessions internes, Pôle assistante juridique, Pôle portfolio / engagement, Cellule patrimoine. Suite à ce travail d'enquête ou d'audit interne, l'entreprise a présenté son plan d'action de mission documentaire en décembre 2020 [14.]

La remise en question de la gestion documentaire se pose donc dès mars 2020. Cependant, il aura fallu environ un an avant qu'Immo Mousquetaires passe à l'action en mars 2021 avec l'arrivée du cabinet Arkibos et celle du cabinet Xdemat un mois plus tard en avril 2021. Comment expliquer cette temporalité ? Compte-tenu de l'ampleur du projet, le laps de temps entre les prises de décision et l'intervention des acteurs semble finalement rester raisonnable.

Il y a eu six mois entre la livraison de l'audit d'Akéance en avril 2020 et le début de l'audit documentaire interne en octobre 2020. Puis, il y a eu de nouveau six mois entre l'établissement de l'audit interne mené par Immo Mousquetaires et l'arrivée de Arkibos et Xdemat. Cela laisse supposer qu'Immo Mousquetaires a pris le temps de s'approprier les conclusions d'Akéance avant de compléter elle-même cet audit, puis d'établir sa feuille de route et de sélectionner les entreprises avec lesquelles travailler.

2.1.2. Risques de la gestion documentaire

2.1.2.1. Risques de la gestion documentaire avant le projet d'amélioration

Risques de la gestion documentaire en 2020, avant son amélioration		Gravité		
		Mineure	Majeur	Critique
Criticité	Très probable	Titre des fichiers décrivant les documents mais de manière non normative et potentiellement incomplète	Titre des fichiers n'ayant aucune signification, n'indiquant rien sur leur contenu (fichiers alors non consultés ou très longs à retrouver) Mauvaise indexation des documents (car la procédure de dépôt dans le logiciel eClasseur n'est pas efficiente et que les champs de métadonnées sont incomplets)	Perte de temps lors de la recherche d'une information / document, à la fois par les personnes qui cherchent des documents et celles à qui on les demande (phénomène dû au manque d'efficacité des résultats de requêtes dans eClasseur)
	Probable	Existence de doublons pour de nombreux documents	Incertitude liée au caractère non exhaustif des réponses fournies suite aux requêtes dans eClasseur (est-ce le dernier document / suis-je à jour ?) Création d'un document déjà existant mais non retrouvé (revient à l'aspect chronophage du SGDA actuel) Frustration des utilisateurs	

¹³ Document Immo Mousquetaires : « 2020-11-10 Mission documentaire.ppt »

¹⁴ Document Immo Mousquetaires : « 2020-11-10 Mission documentaire.ppt »

	Peu probable		Difficulté temporaire d'accès à la plateforme de la part des prestataires externes	
	Très peu probable			Perte réelle et définitive de documents Impossibilité totale d'accéder aux logiciels IFS et eClasseur

Figure 6 : Matrice des risques de la gestion documentaire

Source : synthèse de travail de Akéance Consulting, d'Immo Mousquetaires, interprétations et compléments de Jonathan Spina

2.1.2.2. Risques du projet d'amélioration de la gestion documentaire

Risques du projet d'amélioration de la gestion documentaire		Gravité		
		Mineure	Majeur	Critique
Criticité	Très probable		Une résistance au changement de la part des utilisateurs	
	Probable		Un coût plus élevé que prévu initialement Dépassement des délais accordé du projet d'amélioration du SGDA dans son ensemble	Dépassement des délais accordés aux missions visant à rendre possible la transformation de la FCH en SCPI, situation d'urgence
	Peu probable	Suppression par erreur de documents critiques mais que l'on peut facilement recevoir de nouveau en sollicitant les métiers		
	Très peu probable		Un manque d'exploitation ou une mauvaise appropriation des nouvelles pratiques documentaires mises en place chez les utilisateurs, en dépit de la formation et communication sur le sujet	Une défaillance du support informatique sur lequel repose le SGDA Echec fonctionnel du projet, dysfonctionnement du SGDA une fois totalement mis en place
	Presque impossible			Suppression par erreur entraînant la perte définitive de documents critiques (impossible car le projet est de demander des documents i.e. de recevoir des copies, les membres du projet n'ont pas d'accès direct aux documents des métiers qui envoient les documents)

Figure 7 : Matrice des risques de la gestion documentaire

Source : Jonathan Spina

2.2. Besoins et préconisations

2.2.1. L'intérêt a priori du logiciel eClasseur

Dans le contexte de la transformation de la FCH, le besoin informationnel est de connaître et d'être en mesure de faire connaître l'état actuel et l'histoire de ses sites. Ce besoin de consultation de l'information se heurte à deux problèmes majeurs :

- Une fois la recherche effectuée, il est impossible d'être certain de l'exhaustivité de cette dernière.
- Il faut effectuer plusieurs recherches au sein de IFS et eClasseurs, voire faire des demandes aux prestataires de la FCH comme des notaires ou des géomètres afin de rassembler plusieurs documents de types différents qui concernent un même site ou bâtiment.

L'enjeu qui permet de répondre à ce besoin est de centraliser de manière structurée l'ensemble des fichiers relatifs à chaque bâtiment. Cette démarche implique l'obtention, l'identification précise du type de chaque document (à quel problème ou étape de vie de l'immeuble le document correspond) et le stockage au bon endroit (nommage compris) des documents.

En théorie, la recherche menant à une consultation de l'ensemble des informations d'un site devrait être plutôt simple, et cela pour trois raisons :

- Tous les documents devraient se retrouver dans le portail d'information eClasseur.
- Le portail eClasseur comporte et propose un plan de classement qui présente une typologie documentaire et au sein de laquelle il est possible de cocher ce que l'on souhaite voir être affiché.
- Le portail eClasseur propose également de chercher des documents par site en entrant le code immeuble qui correspond.

Figure 8: Formuler une recherche dans le portail d'information eClasseur

Source : Immo Mousquetaires, capture d'écran

Le dynamique d'eClasseur est donc bien de répondre à un besoin d'affichage et de consultation des informations par plusieurs manières de formuler une recherche, notamment filtrée par immeubles. Mais concrètement, la migration de documents dans eClasseur n'est pas assurée de manière rigoureuse au quotidien et certains manquent à l'appel. De plus, le manque de précision dans le dépôt des documents (doublons) ainsi que dans leur nommage (nom de fichier imprécis voir n'ayant pas de sens, ne permettant pas d'identifier le document

avant de l'ouvrir) augmente la difficulté à retrouver les informations cherchées par les collaborateurs.

2.2.2. Tableau des besoins et des préconisations

Entité concernée	Type de besoin	Besoin	Préconisation par Akéance	Action décidée par Immo (plus de détails dans les parties 3 et 4 de ce mémoire)
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Ergonomie de l'archivage et accès à l'information	Comprendre les sites et pouvoir les connaître rapidement dans leur entièreté	Centraliser et homogénéiser les informations	Immo a mis en place la mission Data Room au sein du projet ENVOL
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Ergonomie de l'archivage et accès à l'information	Améliorer la recherche de documents dans eClasseur	Réaliser des corrections dans eClasseur	Immo a mis en place le projet GED IMMO
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Plan de classement accès à l'information	Établir une arborescence qui répond aux besoins spécifiques à chaque métier (construction, gestion locative, notariat, contrôle technique, etc)	Enrichir eClasseur par le classement des documents	Plan de classement spécifique à la FCH réalisé (voir le chapitre en question « mission Data Room »)
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Référentiel immeubles	Mettre en cohérence le référentiel fiscal contenu dans le logiciel Altaix où sont définis les numéros spécifiques associés à chaque bâtiment, dits « codes immeubles » et le référentiel patrimoine. Besoin d'obtenir un code immeuble unique par bâtiment qui soit le même dans Altaix, dans IFS et eClasseur.	Homogénéiser les informations	Pris en compte dans la manière de renseigner les titres de fichiers et les métadonnées (voir chapitre ENVOL et Data Room)
Priorité FCH	Récolter un type précis de document	Être en possession et accéder facilement aux informations sur les surfaces de vente	Centraliser les informations	Mission confiée à des géomètres par Immo
Priorité FCH	Récolter un type précis de document	Être en possession et accéder facilement aux informations cadastrales	Centraliser les informations	Mission confiée à des géomètres par Immo
Priorité FCH	Récolter un type précis de document	Être en possession et accéder facilement aux audits techniques (amiante, énergie, autres)	Centraliser les informations	Mission confiée à des cabinets d'audit technique par Immo
Priorité FCH	Récolter un type précis de document	Être en possession et accéder facilement aux plans	Centraliser les informations	Mission confiée à des géomètres par Immo
Priorité FCH (copropriété)	Récolter un type précis de document	Être en possession et accéder facilement aux documents de copropriété (Assemblées Générales, Appels de Fonds)	Centraliser les informations	Mission de récolte documentaire réalisée par un renfort archiviste
Priorité FCH (copropriété)	Récolter un type précis de document	Être en possession et accéder facilement aux baux liant la FCH et les boutiques louées en galeries marchandes	Centraliser les informations	Mission de récolte documentaire réalisée par un renfort archiviste
Priorité FCH (copropriété)	Plan de classement accès à l'information	Structurer les baux en fonction des locataire	Enrichir eClasseur par le classement des documents	Pris en compte dans le plan de classement de la Data Room : sous dossier par enseigne et nom de locataire associé
Priorité FCH (copropriété)	Opérationnel, logiciel Altaix	Interfacer Altaix et eClasseur afin de transférer en masse facilement les procès verbaux et demandes	-	-

Entité concernée	Type de besoin	Besoin	Préconisation par Akéance	Action décidée par Immo (plus de détails dans les parties 3 et 4 de ce mémoire)
Priorité FCH (copropriété)	Opérationnel, logiciels IFS et eClasseur	Rendre accessible les documents liés au projets réalisés en région dans eClasseur (au lieu de les laisser uniquement dans IFS, bien moins utilisé par les collaborateurs du siège de Immo à Tréville qu'en région)	Interfacer eClasseur et IFS afin de permettre l'archivage depuis IFS (qui est adapté à la gestion de projet mais pas au stockage de documents)	Prévu sur le long-terme mais aucun détail pour le moment
Priorité FCH (copropriété)	Opérationnel, logiciel Docusign	Interfacer Docusign et eClasseur pour stocker/archiver directement les factures signées électroniquement	-	-
Priorité FCH (copropriété)	Structuration de l'information et accessibilité	Augmenter la quantité de métadonnées liées aux documents lors du dépôt dans eClasseur	Réaliser des corrections dans eClasseur	Création d'un référentiel d'indexation, voir le chapitre « mission Data Room »
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Ergonomie de l'archivage et accès à l'information (eClasseur)	Faciliter l'indexation et l'archivage de documents en masse	Réaliser des corrections dans eClasseur	Fonction comprise dans la Refonte du logiciel eClasseur
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Ergonomie de l'archivage et accès à l'information (Notaire)	Faciliter l'indexation et l'archivage entre les espaces de stockage des notaires et eClasseur	Réaliser des corrections dans eClasseur	Documents clés venant des notaires repris dans la mission Data Room
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Référentiel immeubles / Opérationnel eClasseur	Réaffecter des documents liés à un ancien immeuble sur un nouvel immeuble	-	-
Entièreté de l'entreprise	Numérisation	Numériser des fichiers volumineux (dont le nombre de pages est important) en une seule fois	Trouver des imprimantes capables d'enchaîner automatiquement un important nombre de pages à scanner	-
Entièreté de l'entreprise	Numérisation	Indexer, obtenir des métadonnées relatives aux fichiers numérisés	Mettre en place un étiquette à compléter	Immo va mettre en place un système de LAD/RAD et d'IA capable d'extraire les métadonnées en masse à partir des fichiers numérisés, une des étapes à venir du projet GED IMMO
Entièreté de l'entreprise	Numérisation	Numériser des fichiers de grande taille (plans)	-	Confier cette tâche aux Tiers-Archivistes
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Format et accès à l'information	Permettre le stockage de plans au format .DWG	Réaliser des corrections dans eClasseur	La Data Room ne permet pas de lire les .DWG mais permet de les stocker
Entièreté de l'entreprise et avant tout la FCH	Méthodologique	Trouver des documents de projets en cours situés en région (en attendant que le nouveau SGDA soit mis en place)	Les collaborateurs situés au siège doivent prendre le réflexe de chercher dans IFS quand eClasseur ne donne rien	Communiquer auprès des collaborateurs à ce sujet

Entité concernée	Type de besoin	Besoin	Préconisation par Akéance	Action décidée par Immo (plus de détails dans les parties 3 et 4 de ce mémoire)
Entièreté de l'entreprise	Opérationnel	Besoin d'avoir un outil complet cohérent de GED plutôt que plusieurs outils mal connectés entre eux	Établir un cahier des charges et une feuille de route pour y parvenir, en dépit de la difficulté du projet	Immo choisit de d'abord laisser sa chance à eClasseur en le programmant pour le rendre plus pertinent : amélioration de la nomenclature/plan de classement, revue des métadonnées à renseigner lors du dépôt, etc (ce qui correspond au souhait de 100% des personnes interrogées lors de l'audit interne mené par Immo, (résistance au changement))

Figure 9 : Tableau des besoins des projets ENVOL et GED IMMO, préconisations et points de vigilance nécessaires à l'amélioration du SGDA
Source : synthèse des audits réalisés par Akéance et Immo Mousquetaires, et compléments par Jonathan Spina

2.3. Les contraintes et les limites portant sur l'ensemble du projet documentaire

Les besoins identifiés par Immo Mousquetaires et les prestataires auxquels l'entreprise a fait appel sont identifiés. Cependant, la réponse qu'il est possible d'apporter à ces besoins se heurte à plusieurs contraintes à identifier et contourner au cours de la réalisation du projet documentaire.

1ère contrainte : l'état actuel du SGDA

Le rapport d'Akéance indique que « *la coexistence de deux outils pour le classement des documents est une anomalie majeure* »¹⁵. Le fait que IFS soit dédié à la gestion de projet sans proposer de solution d'archivage viable obligent les utilisateurs à migrer leurs documents vers eClasseur (dépôt peu ergonomique et peu pertinent en mars 2020, en cours d'amélioration). Cela implique aussi que les acteurs ne travaillant pas sur IFS et se trouvant en attente de documents sur eClasseur soient finalement contraints de se rendre dans IFS (s'ils y pensent) pour mener leur recherche.

Akéance suggère de passer à terme à une unique solution de GED. Cela semble souhaitable mais ne peut être réalisé ni sur le court-terme ni sur le moyen-terme. Les préconisations d'Akéance visent une cohérence de l'ensemble de la structure du SGDA d'Immo. Immo a un travail de précision du besoin à fournir avant d'être en mesure d'appliquer ou non les préconisations d'Akéance. C'est dans ce cadre que les cabinets Arkibos et Xdemat interviennent. En l'occurrence, pour le moment, le caractère désorganisé du fonds documentaire ne permet pas à Immo Mousquetaires d'installer une GED.

2ème contrainte : la contrainte temporelle, une situation d'urgence propre à la Foncière Chabrières

La FCH devra être en mesure de changer de statut juridique en avril 2022. Pour ce faire, la priorité est de respecter cette contrainte temporelle. En terme documentaire, cela se traduit de la manière suivante : la priorité est de collecter les documents identifiés comme les plus importants pour la FCH et de les rassembler au même endroit.

Par manque de temps et de moyens techniques ou humains, il n'est ici pas question de chercher à appliquer les normes de qualité NF / ISO du domaine des SAE et de la GED.

Devant aller vite, ce travail ne peut produire qu'un résultat transitoire. Il donnera les moyens de migrer la documentation mise en qualité vers un nouvel outil, mais seulement dans un second temps.

3ème contrainte : la récolte documentaire pour la FCH se fait manuellement

Aucun outil de lecture automatique de document (LAD) ni de Reconnaissance Automatique de Document¹⁶ (RAD) ne sont en place chez Immo à l'heure actuelle. Par conséquent, il est impossible d'automatiser l'enrichissement des métadonnées associées aux documents ainsi que leur reconnaissance et leur migration en masse. L'utilisation de la LAD et de la RAD ainsi que l'automatisation de certaines procédures ne seront possibles qu'après avoir mis en place manuellement leurs conditions d'existence, c'est-à-dire après avoir mis en qualité (identifié, nommé et stocké) les 20 000 à 30 000 documents déjà existants et identifiés

¹⁵ AKEANCE CONSULTING, Données patrimoine et gestion documentaire, audit de la situation et opportunités identifiées, 2 avril 2020, page 9 ; rapport privé annexe inaccessible au grand public.

¹⁶ En savoir plus : <https://bloguniversdoc.blogspot.com/2021/03/la-numerisation-documentaire.html>

comme clés. La préparation manuelle d'une bibliothèque d'archives intermédiaires précède donc l'établissement d'une recherche documentaire efficace et de circuits de validation ou de traitement au cours du cycle de vie des documents. Cette 3^{ème} contrainte vient renforcer la 2^{ème}.

3. SOLUTION APPORTÉE AU BESOIN : PÉRIMÈTRE, PHASES ET PROCÉDURES DES PROJETS DOCUMENTAIRES DÉCIDÉS

3.1. Périmètre des projets documentaires

3.1.1. Feuille de route long-terme des projets documentaires

Le projet d'amélioration système d'information documentaire d'Immo Mousquetaires dans sa globalité est appelé « le projet GED IMMO ». Il repose sur une vision 2020-2023 des enjeux propres à l'entreprise. Dans un premier temps¹⁷, Immo prévoit la transformation de la FCH en SCPI. Dans un second temps, Immo prévoit la formalisation des procédures de gestion des documents et d'archivage. Ces bonnes pratiques devront être diffusées via une responsabilisation et une formation des collaborateurs. Enfin, bien que cela soit impossible sur le court-terme, Immo prévoit d'installer un nouveau logiciel qui sera une GED à proprement parler - comme l'a préconisé Akéance - venant se substituer à la pluralité de logiciels dont l'interopérabilité et la complémentarité laisse actuellement à désirer.

Voici les projets et missions qu'Immo Mousquetaires s'est donné à réaliser¹⁸ — et à présenter à ses collaborateurs externes Arkibos et Xdemat à leur arrivée en mars-avril 2021 — afin de se donner les moyens d'atteindre sa vision GED IMMO 2023.

Chantier 1 Projet ENVOL

Transformation de la Foncière Chabrières en Société Civile de Placement Immobilier. Ce chantier ou projet comprend la cession de plusieurs actifs au cours de l'année 2021. Il repose sur le chantier 3.

Chantier 2

Définition des processus documentaires et organisation de l'ergonomie du stockage / archivage.

Il s'agit d'une part de rendre plus pertinente l'utilisation du logiciel eClasseur, notamment en revoyant son plan de classement et en prévoyant une connexion entre eClasseur et IFS.

D'autre part, il s'agit de modéliser les processus documentaires¹⁹ propres à chaque démarche immobilière réalisée par l'entreprise (vie de l'actif, création d'un bâtiment, transfert de bâtiment, acquisition d'un bâtiment, etc).

Les cabinets Arkibos et Xdemat interviennent sur ce chantier. Arkibos travaille principalement sur eClasseur et Xdemat principalement sur la modélisation de processus.

Chantier 3 Mission Data Room

Collecte documentaire, centralisation dans une bibliothèque et mise en qualité des documents

¹⁷ Document d'Immo Mousquetaires : « reunion lancement V1.ppt »

¹⁸ Présentation « Immo Mousquetaires réunion lancement V1 » du 01/03/2021, slide 5

¹⁹ Norme ISO 26122 - « Analyse des processus pour la gestion des informations et documents d'activité »

les plus important pour la transformation de la FCH en SCPI. Cette mission est réalisée par Xdemat.

Chantier 4

Responsabilisation et formation des collaborateurs à la gestion documentaire et aux outils.

Arkibos communique sur les évolutions de eClasseur et l'importance de l'archivage. Xdemat assure un volet de support venant en aide aux utilisateurs.

Chantier 5

Choix d'une solution de Gestion Electronique des Documents, paramétrage et déploiement de la solution centralisée.

Le cabinet Arkibos sera en charge du projet et Xdemat sera présent en support.

3.1.1.1. Situer les missions au sein du cycle de vie documentaire

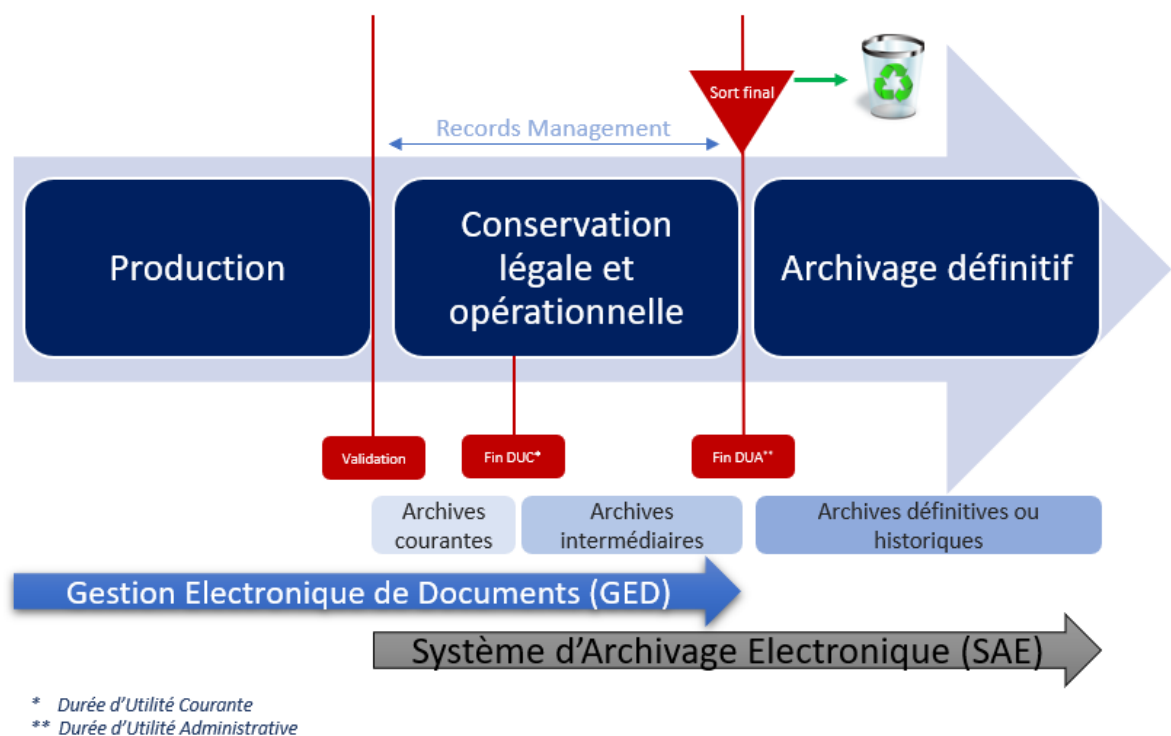


Figure 10: Le cycle de vie d'un document²⁰

Il est possible de situer les périmètres des différents chantiers au sein du cycle de vie documentaire :

- La flèche « GED » correspond au projet GED IMMO.

²⁰ Source : <https://datatame.fr/gestion-electronique-de-documents-ged> ou : <https://datatame.fr/wp-content/uploads/2020/12/image-2.png> ; consulté le 21 novembre 2021

- La flèche « SAE » correspond au coffre-fort électronique que Immo Mousquetaire souhaite à terme mettre en place au sein de eClasseur, où déposer les documents les plus importants.
- Les cases « archives courantes » et « archives intermédiaires » correspondent la mission Data room.
- Les cases « archives intermédiaires » et « archivage définitif » correspondent au Service Archives qui s'apprête à être mis en place au cours de l'année 2022. Ce dernier assurera le passage entre la conservation légale et opérationnelle et l'archivage définitif.

3.1.2. Comparaison entre la feuille de route décidée par Immo Mousquetaires et les préconisations formulées par Akéance Consulting

Avoir en tête les opportunités identifiées par Akéance permet de mieux comprendre la démarche projet menée par Immo, de mieux identifier les préconisations acceptées ou rejetées, mises en œuvre tout de suite ou plus tard.

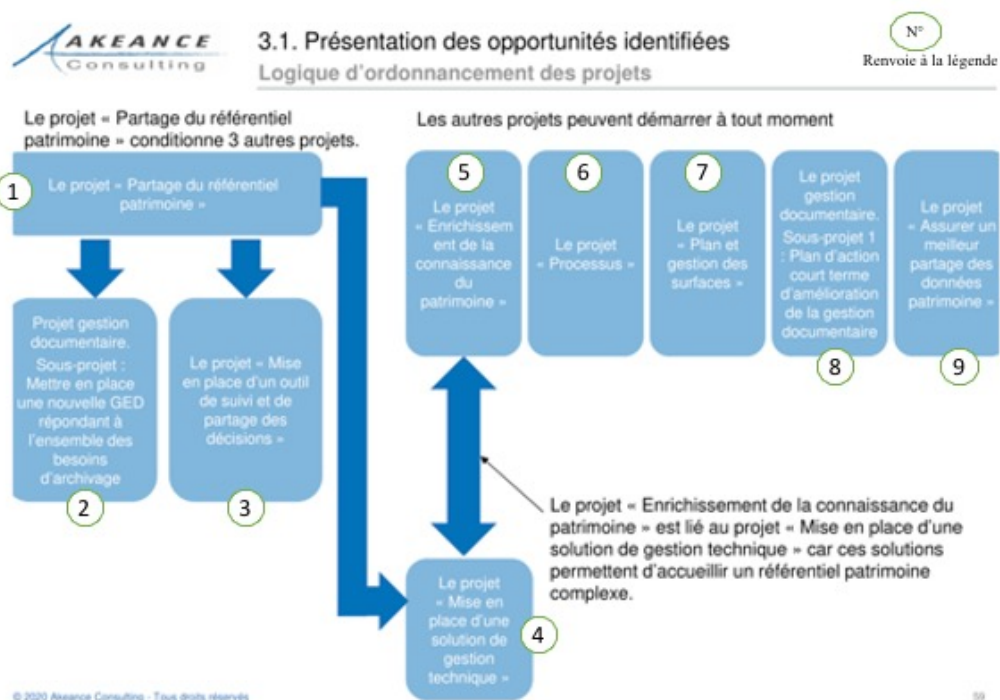


Figure 11: Présentation des opportunités de gestion documentaire identifiées.

Source : rapport Akéance Consulting du 2 avril 2020, p. 59

Légende rajoutée au document d'origine par Jonathan Spina

Les cases numérotées 5, 7, 8 et 9 correspondent aux actions regroupées ensemble par Immo Mousquetaires afin de réaliser le chantier 3 (mission Data Room, au sein du projet ENVOL).

La case numérotée 6 correspond à une partie du chantier 2 défini par Immo. La seconde partie du chantier 2 répond aux opportunités indiquées dans les cases 2 et 8.

Les cases numérotées 2 et 4 correspondent au chantier 5 de choix et d'installation d'une nouvelle GED, centralisée.

3.2. Le projet GED IMMO

3.2.1. Recherche documentaire et Service Archives

Le projet GED IMMO est évolutif. Avant de permettre l'installation d'une GED dans le SI d'Immo Mousquetaires, le projet se concentre sur l'amélioration du dépôt et de la recherche de documents dans eClasseur, lors de la période allant du mois de mars 2021- correspondant à l'arrivée du cabinet Arkibos - jusqu'à l'été 2022.

Le Service Archives qui s'apprête à être mis en place en janvier 2022 travaillera beaucoup avec eClasseur. Cependant, les autres collaborateurs devront continuer d'archiver par eux-mêmes. Le Service Archives aura un rôle d'accompagnement quotidien des collaborateurs, gèrera les campagnes de destruction ainsi que les relations avec les tiers archiveurs. Il va en permanence mettre à jour la cohérence d'eClasseur par rapport aux évolutions du patrimoine.

L'enjeu du titre des fichiers est primordial dans eClasseur, qui ne prend actuellement pas en compte le titre d'origine des fichiers. Un travail est en cours de réalisation afin que le titre du document déposé constitue une métadonnée à partir de laquelle retrouver le document.

Le plan de classement de départ de eClasseur comporte plus de 600 rubriques. Le travail en cours de réalisation par Arkibos et les collaborateurs d'Immo Mousquetaires vise l'établissement d'un nouveau plan de classement propre à eClasseur de cinquante rubriques. Les titres resteront primordiaux même une fois le plan de classement revu car ce dernier est en permanence susceptible d'évoluer. Dans quelques années, les titres seront la manière la plus efficace de retrouver les documents.

Pour une recherche documentaire plus poussée au sein de eClasseur, le Service Archives aura un outil de fouille qui lui sera réservé. Son acquisition est prévue pour juin 2022. Il fonctionne avec une Intelligence Artificielle qui permet de supprimer les doublons, et surtout de traiter les mots clés à l'intérieur des documents pour en extraire des métadonnées. Cette technologie fait très probablement appel aux notions de LAD et de RAD évoquées au point 2.3. de ce mémoire. Cet outil de fouille sera utilisé pendant un à deux ans afin de faire le tri, mais pas au-delà.

3.2.2. Connexion d'eClasseur avec Altaix et IFS

Le logiciel eClasseur est lié à Altaix et s'alimente en partie via ce dernier. Altaix gère, entre autres, des factures, dont la majorité sont inutiles dans eClasseur. Plus globalement, sur 1 000 000 (un million) de documents présents dans eClasseur en mars 2021, seuls 200 000 sont réellement utiles a priori. Beaucoup de documents, dont de nombreuses factures inutiles en provenance d'Altaix, ont été écartées de eClasseur, abaissant le nombre de documents dans eClasseur à 870 000 en octobre 2021. La connexion entre eClasseur et Altaix reste nécessaire, en particulier pour mettre en cohérence le référentiel d'Altaix — qui est le référentiel fiscal à

dupliquer dans le référentiel patrimoine — avec celui de eClasseur, les deux logiciels devant avoir le même référentiel, c'est-à-dire les mêmes codes associés à chaque immeuble. Désormais, suite au travail d'Arkibos, toute correction apportée dans le référentiel Altaix se répercute automatiquement dans eClasseur.

Le logiciel de gestion de projet IFS comporte de nombreux documents auxquels il serait pertinent d'avoir accès dans eClasseur mais qui ne s'y trouvent pas. Il est prévu de développer une passerelle entre IFS et eClasseur qui permette une duplication automatique de certains²¹ documents vers eClasseur. De plus, les 112 phases permettant de décrire les projets immobiliers qui sont listées dans IFS vont être mises en phase avec les métadonnées liées aux documents dans eClasseur.

Les Dossiers d'Ouvrage Exécutés (DOE) détaillant l'ensemble des travaux de construction d'un bâtiment vont être directement déposés dans eClasseur car ils sont trop volumineux pour IFS.

3.2.3. Le formulaire de dépôt des documents dans eClasseur

Au départ, eClasseur ne permet de déposer qu'un seul document à la fois. Le formulaire travaillé par le cabinet Arkibos est prévu pour que l'utilisateur effectue un glisser-déposer de plusieurs documents en même temps. La contrainte est que ces documents doivent partager les mêmes métadonnées principales (haut du formulaire). Les distinctions sont faites dans les titres de chaque document (lignes du bas du formulaire). Ce formulaire de dépôt va être mis en production à la fin du mois de novembre 2021.

Nouveau formulaire de dépôt avec saisie de métadonnées

Figure 12: Nouveau formulaire eClasseur de dépôt de document
Source : Immo Mousquetaires, travail d'Arkibos, capture d'écran

²¹ eClasseur doit uniquement contenir les documents qui concernent les points de vente ouverts. En terme de typologie documentaire, les documents qui doivent se trouver dans eClasseur sont donc les archives intermédiaires, et non pas les archives courantes de gestion de projet doc de gestion de projet n'ayant pas encore abouti à l'ouverture d'un point de vente appartenant à Immo Mousquetaires.

3.2.4. Le coffre-fort documentaire des actifs

Immo Mousquetaires doit être en mesure de gérer un nombre croissant de cessions de bâtiments en fournissant la documentation requise, rapidement et sans erreur. Cette documentation va être concentrée et sécurisée dans un coffre-fort électronique au sein d'eClasseur.

Dans le sens inverse, l'entreprise effectue environ dix acquisitions de biens par an. Cela représente de la documentation entrante en grande quantité, comprenant notamment des cartons de documents au format papier, envoyés par les vendeurs. Le Service Archive devra être capable d'implémenter la documentation pertinente dans le coffre-fort eClasseur.

Le coffre-fort sera structuré autour de huit grands dossiers identifiés lors de nombreux groupes de travail multi-métiers dirigés par Arkibos depuis mars 2021.



Figure 13: Dossiers principaux donnant sa structure au coffre-fort électronique placé au sein du logiciel eClasseur

Source : Arkibos et Immo Mousquetaires

3.3. Le projet ENVOL

Le projet ENVOL répond aux besoins du chantier 1 visant le changement de statut qui sera opéré par la FCH. Ce projet comporte une phase de centralisation et d'homogénéisation de l'information (chantier 3), en se focalisant sur les sites de la FCH, au travers de la constitution d'une Data Room. Parallèlement, des métadonnées liées aux documents centralisés dans la Data Room sont enrichies. Ces métadonnées serviront dans un premier temps à améliorer le classement et la recherche documentaire dans le logiciel eClasseur en cours de reprogrammation (une partie du chantier 2) et à terme à la mise en place d'une GED centralisée (chantier 5).

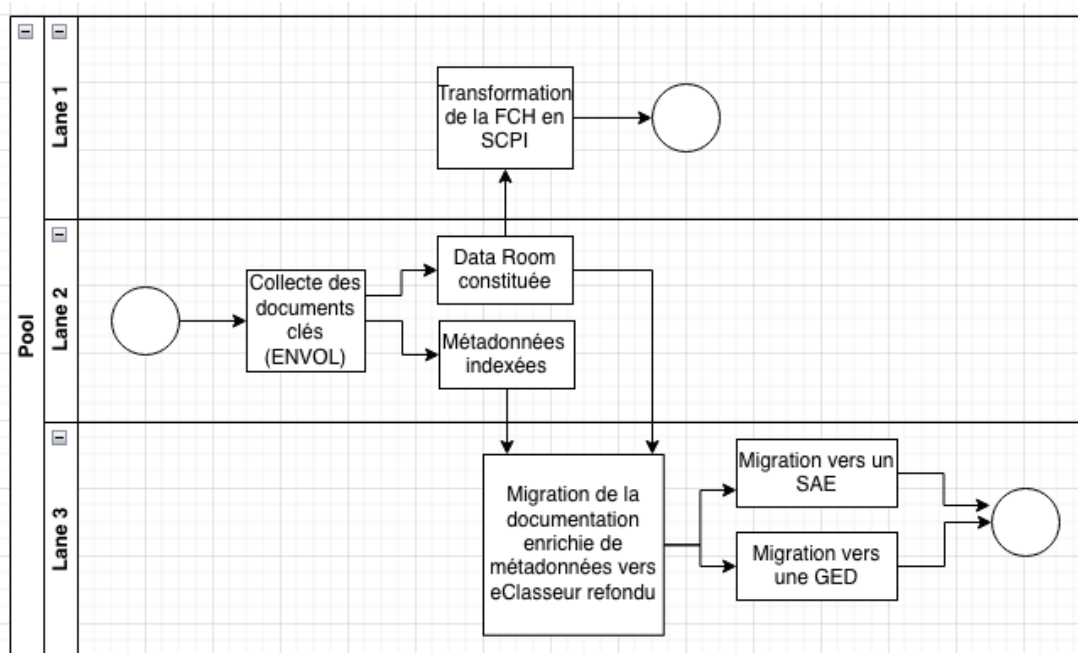


Figure 14: Modélisation macroscopique des deux finalités du projet ENVOL :

Source : Jonathan Spina

Légende :

Pool : Immo Mousquetaires

Lane 1 : Direction FCH et juristes

Lane 2 : Projet ENVOL La chef de projet, les deux archivistes (dont 1 Xdemat) situés au siège, les renforts en région

Lane 3 : Responsables projet GED IMMO, Arkibos et DSI/ STEAM

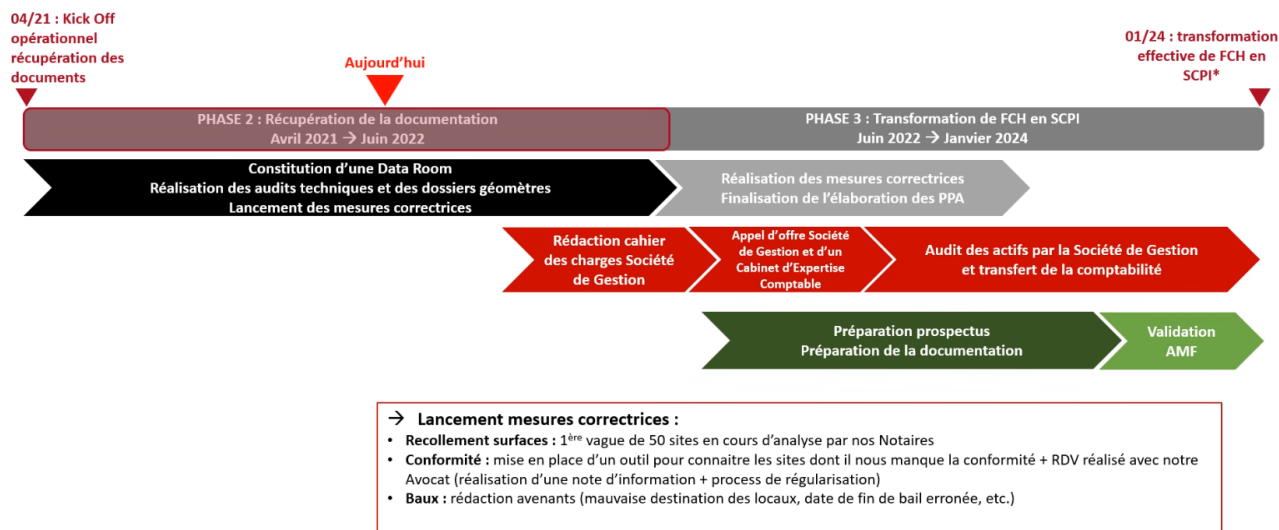
Tout le projet GED IMMO n'est pas représenté. La modélisation se focalise sur l'utilité à venir de la Data Room

3.3.1. Macroplanning du projet ENVOL

Malgré l'urgence et le caractère chronophage de la récolte documentaire, l'équipe du projet ENVOL chargée de constituer la Data Room tient les délais, comme il est possible de le constater en observant les deux planning ci-dessous, pris à six mois d'intervalle l'un de l'autre.

Figure :15 Planning du projet ENVOL en avril 2021. Source : Immo Mousquetaires

MISE A JOUR DU MACRO PLANNING

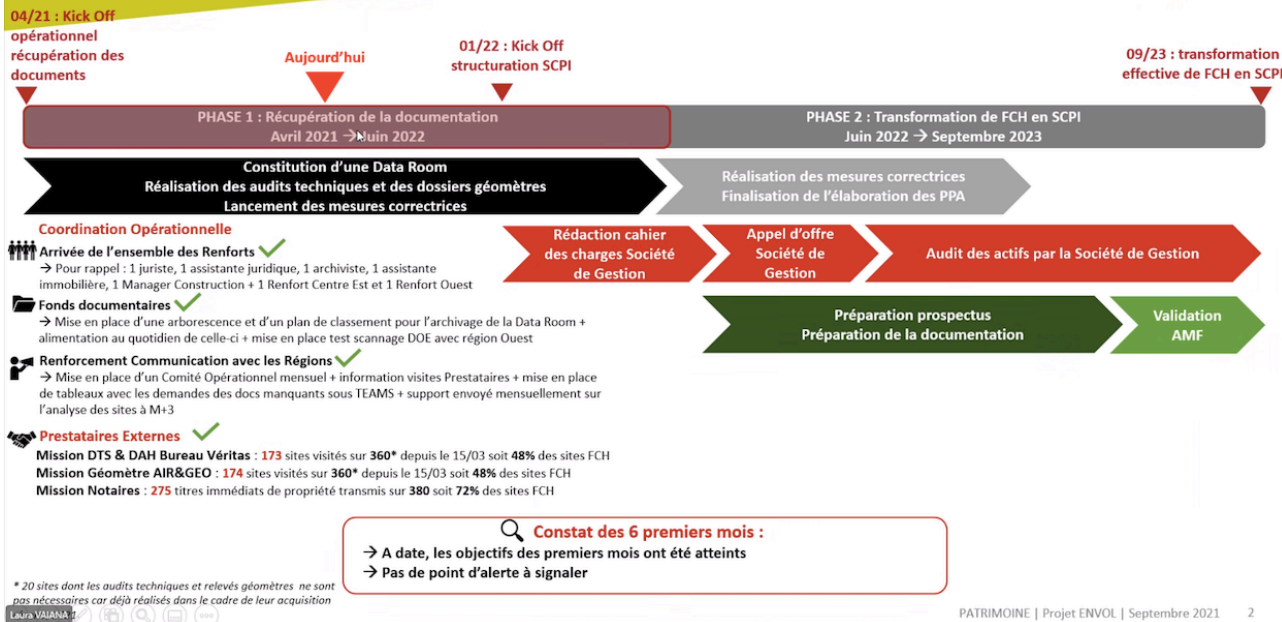


Laura VAIANA

PATRIMOINE | Projet ENVOL | Octobre 2021

2

MACRO PLANNING DU PROJET ENVOL



Laura VAIANA

PATRIMOINE | Projet ENVOL | Septembre 2021

2

Figure 16: Planning et avancée du projet ENVOL en septembre 2021.

Source : Immo Mousquetaires

3.3.2. La mission Data Room

Le projet de transformation de la FCH, passant de direction de développement à direction de patrimoine n'est pas un projet GED/RM mais un projet de transformation juridique de gestion d'actifs immobilier. Ce point de départ, associé à l'urgence, explique les décisions de récolte et de stockage documentaire qui ont été prises. Il faut le garder en tête pour comprendre la vision de l'entreprise, centrée sur ses actifs et non pas sur ses documents.

D'abord, la transformation de la FCH en SCPI nécessite de faire le bilan des informations relatives à chaque site. Il s'agit de répondre à la question de l'historique et de l'état actuel des possessions de la FCH. Pour chaque site, la FCH a besoin de savoir quel est la valeur de ses bâtiments, combien de bâtiments sont sur le site, quand ont-ils été construits, achetés, modifiés, par qui, etc.

La FCH traite des documents susceptibles d'être consultés à tous moments pour plusieurs raisons :

- une demande de l'adhérent en charge de la gestion du bâtiment
- une demande administrative d'une mairie ou d'une préfecture
- une étude sur la valeur vénale et les surfaces des sites possédés par la FCH
- une cession de bâtiment au profit d'un acheteur, interne ou externe au Groupement Les Mousquetaires, pouvant être un privé ou un public

1ère contrainte : les documents récents continuent d'affluer

Il faut les implémenter tout en traitant le fonds à restructurer.

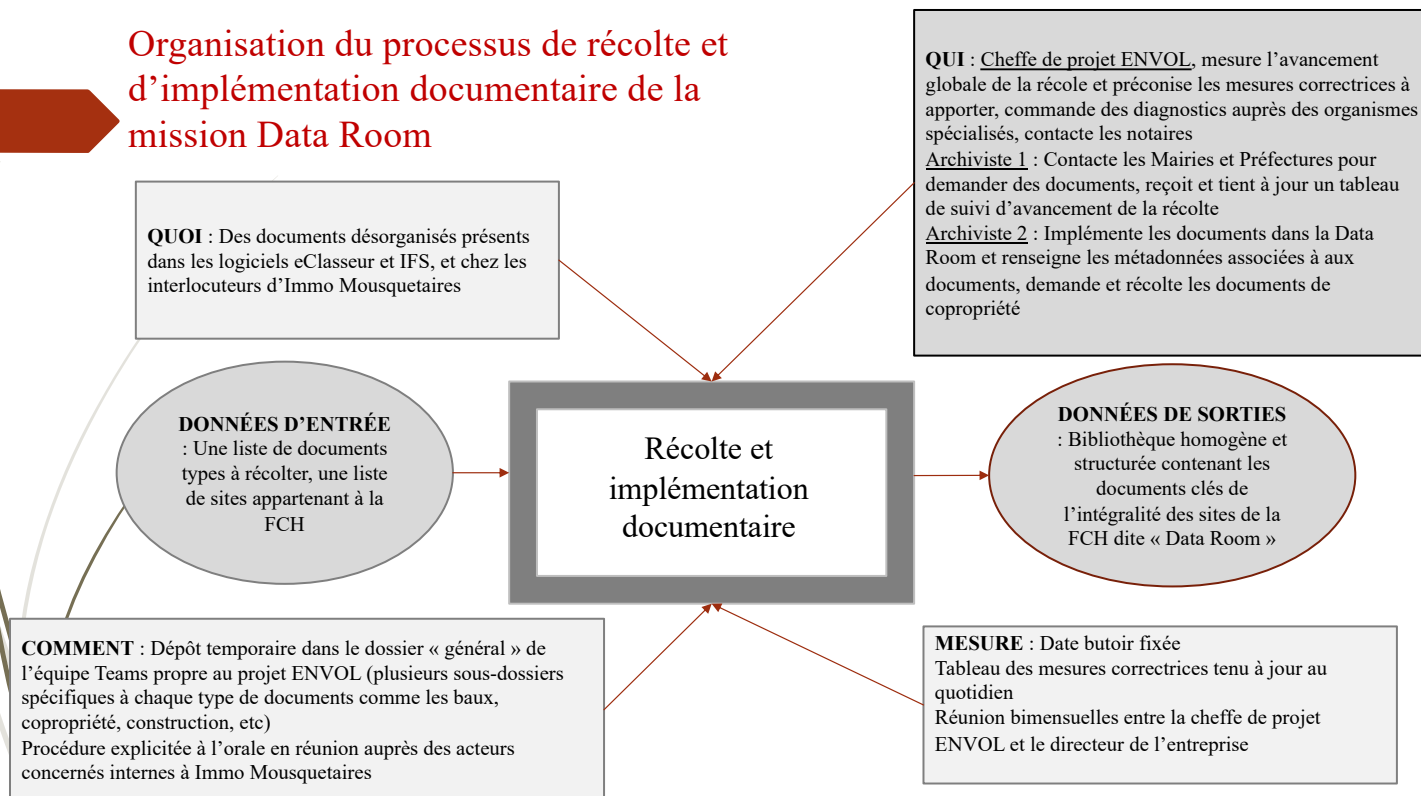
2ème contrainte : il est difficile de connaître l'historique des sites

3ème contrainte : il faut renseigner les métadonnées de tous les documents clés de la FCH

Avant le début du projet ENVOL et de sa mission Data Room, les documents du fonds étaient déposés dans eClasseur sans renseigner suffisamment de métadonnées pour qu'il soit facile de les retrouver. L'audit d'Akéance a identifié ce problème : « *L'archivage en masse dans E-Classeur a permis de numériser un grand volume de documents conservés en région. Néanmoins, l'absence de métadonnée rend ces documents difficilement disponibles* »²². Il faut rattraper ce retard accumulé avec les années. Il s'agit d'un travail d'autant plus long qu'il est réalisé manuellement.

²²AKEANCE CONSULTING, Données patrimoine et gestion documentaire, audit de la situation et opportunités identifiées, 2 avril 2020, page 13 ; rapport privé annexe inaccessible au grand public.

Organisation du processus de récolte et d'implémentation documentaire de la mission Data Room



Modèle proposé lors d'un cours dispensé à l'INTD en 2021 par Marie-Dominique Veaux-Boucraut, responsable de la Gestion des Processus, du Savoir et de l'Information de l'Engineering GPSI

Figure 17: Processus de constitution de la Data Room

Source : Jonathan Spina

Template : Marie-Dominique Veaux-Boucraut

3.3.3. Conditions de la récolte documentaire : une transition documentaire passant par SharePoint

3.3.3.1 Généralités du projet ENVOL au sein de SharePoint

Le système de gestion de contenus d'entreprise (ECM) Microsoft SharePoint Online (SPO) s'est avéré être l'outil adéquat pour répondre à l'urgence. L'outil est présent sur toutes les machines, ce qui permet d'ouvrir la Data Room — la bibliothèque SharePoint — à différents collaborateurs selon les besoins à tout moment.

Les outils Microsoft SharePoint et Teams ont été installés à la fin de l'année 2019. Immo Mousquetaires et le Groupe Mousquetaires en général n'est pas une ESN et ne se focalise pas sur l'innovation technologique ni sur l'exploitation de l'information. Comme beaucoup d'entreprises, le business model des Mousquetaires remonte à une période datant d'avant la révolution numérique. Par conséquent, la mise à niveau d'un système d'information et son exploitation constitue un travail conséquent venant désorganiser les méthodes et outils préexistants. Ce défi comporte cependant l'avantage de faire appel à des logiciels, des normes et des démarches de transformation déjà éprouvés. À l'échelle des logiciels de gestion de contenu et des normes qui permettent de donner un cadre au projet documentaire, Immo Mousquetaires est donc avantagé par le travail réalisé ces dernières années par les éditeurs de logiciels et l'AFNOR et va pouvoir passer d'une absence d'organisation documentaire à une organisation la plus à jour et performante, du tout au tout, d'un seul coup, du moins en théorie.

Dans la pratique, plusieurs difficultés de gestion de projet restent à affronter :

- Le projet ENVOL est le premier projet de gestion documentaire lancé au sein de Immo Mousquetaires. Les collaborateurs manquent donc d'expérience de terrain à ce sujet. Aucune connaissance ou procédure spécifique n'est explicite ni partagée au début du projet. Ce point constitue une première étape à réaliser.

- Le volume documentaire à traiter est important et traité manuellement, comme cela a été expliqué plus haut.

- SharePoint présente les avantages de tout ECM : partager facilement du contenu de tout type (doc .pdf, conversation, emploi du temps...) avec plusieurs utilisateurs mais a l'inconvénient de ne pas proposer d'aperçu rapide des documents qu'il contient sans les ouvrir et d'être parfois un peu lent lorsqu'il s'agit d'ouvrir des fichiers. La collecte documentaire nécessite d'ouvrir systématiquement les documents afin de pouvoir les lire pour mieux les identifier, les nommer et les ranger. Dans ce cadre, la lenteur d'ouverture fichiers PDF dans Teams/SharePoint représente un inconvénient à la réalisation du projet. Teams reste l'outil avec lequel le travail du projet ENVOL est en cours de réalisation car malgré cet inconvénient de temps de chargement des fichiers PDF, ces fonctionnalités de création de groupes et de partage de l'information restent une réponse absolument nécessaire au besoin d'un projet de récolte documentaire.

Pour mener la mission à bien, une équipe Teams propre au projet ENVOL a été créée.

Structure de l'équipe Teams (SharePoint) :

Racine : Logiciel Teams

Equipe : Projet ENVOL

Sous-dossier 1 : Général : zone de dépôt des documents collectés

Sous-dossier 2 : Suivi : tableaux de suivi d'avancement de la collecte

Sous-dossier 3 : DATA ROOM : la bibliothèque en elle-même

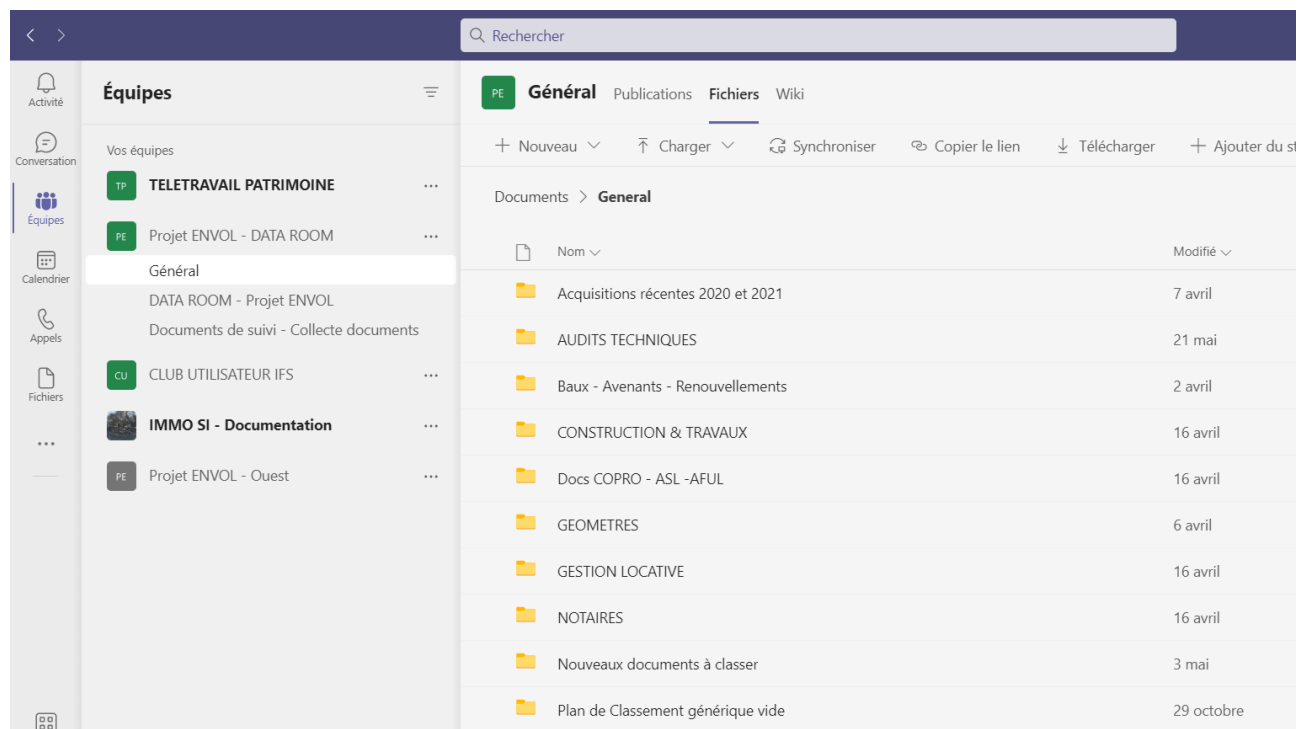


Figure 18: Dossier Teams propre au projet ENVOL
ouvert au niveau du sous-dossier « général »

Source : capture d'écran au sein du SI d'Immo Mousquetaires

L'illustration ci-dessus permet de visualiser l'organisation mise en place dans le logiciel Teams pour récolter les documents. Cependant, lorsque l'on souhaite travailler avec plusieurs fenêtres et plusieurs documents ouverts simultanément, il est préférable d'ouvrir les dossiers et les fichiers dans SharePoint à l'aide d'un navigateur internet.

Une question qui peut se poser lorsqu'un collaborateur passe du temps dans des dossiers SharePoint est la suivante : est-il prudent et est-il efficace de synchroniser son ordinateur avec SharePoint ? Cela reviendrait à travailler en ligne en permanence. En cas d'erreur, aucune version personnelle propre au poste de travail lui-même ne permettrait de récupérer un fichier supprimé par erreur. Il est possible de rétorquer qu'il existe une corbeille dans SharePoint, mais son système de recherche des documents est peu satisfaisant et freine la capacité à restaurer les suppressions.

3.3.3.2 Les risques liés à l'utilisation d'une bibliothèque SharePoint

Au bout de sept mois, plus de quarante personnes ont accès à la bibliothèque Data Room. Le nombre d'utilisateurs de la Data Room va continuer d'augmenter et avec lui, le risque de modification malencontreuse des documents (fichiers supprimés, déplacés, renommés, dupliqués, etc). La question de la **sauvegarde** (copie en Y, 90 jours dans le Cloud avant suppression définitive, ou autre) et de l'intégrité de la Data room se pose. Comment garantir que personne ne puisse supprimer ou déplacer malencontreusement le fichier au préalable mis en qualité et classé ? **La gestion des droits** permet d'identifier les collaborateurs en droit de consulter, de modifier, de supprimer les documents. Établir d'emblée un ensemble de règles d'accès servira pour la suite également car ces mêmes droits pourraient éventuellement être repris tels quels dans une GED à venir.

Le point 9.5 de la norme ISO 15489-1 ²³(2016) précise à juste titre que les droits d'accès aux documents d'activité doivent être définis et respectés selon des processus validés.

Au-delà de cette question de gestion des droits, plusieurs risques peuvent découler de l'utilisation de SharePoint. Il est fondamental de s'assurer des paramètres, des conditions contractuelles et matérielles sur lesquels le système d'information existe. Il s'agit là d'un point aveugle de l'exposé contenu dans ce présent mémoire. Cette partie n'est pas développée ici mais reste malgré tout une nécessité à traiter dès le début de la mise en place d'un projet comme le projet ENVOL ou GED IMMO. Dans cette optique, il serait pertinent de se référer à la norme ISO 27001 - Systèmes de management de la sécurité de l'information.

²³ Information et documentation - Gestion des documents d'activité - Partie 1 : Concepts et principes, 9.5.

4. MISE EN ŒUVRE DE LA MISSION DATA ROOM : COLLECTE ET RESTITUTION STRUCTURÉE DE L'INFORMATION

4.1. Qualification de l'information : typologie documentaire et plan de classement

4.1.1. Typologie documentaire

Avant de savoir que collecter, il faut établir la liste exhaustive des documents nécessaires à la transformation de la FCH en SCPI. Il s'agit de la première étape à réaliser pour lancer la mission Data Room.

Cela a été réalisable grâce au travail d'identification le plus complet possible des documents gérés par Immo Mousquetaires qu'a réalisé Xdemat. Le cabinet avait en effet besoin d'une vision précise - si possible exhaustive - des documents immobiliers afin de modéliser les processus de leurs traitements. Voici un aperçu de la cartographie documentaire réalisée par le cabinet et qui a permis de lister les documents à implémenter dans la Data Room :

A	B	C	D	E	F	G
	TYPE DE DOCUMENT	RUBRIQUE DU PLAN DE CLASSEMENT CIBLE	DOCUMENT ESSENTIEL DANS LE CADRE DE LA GESTION DE LA VIE COURANTE DE L'ACTIF [A TERME, SA VENTE]	PERSONNE EN CHARGE DU DOCUMENT AU SÉN D'IMMO MOUSQUETAIRES	SUPPORT DU DOCUMENT	
1	Etude de Marché Interne	4. CONSTRUCTION ET RENOVATION 4.1 Validation du projet	OUI	Chargé d'Etude de Marché	ELECTRONIQUE	
2	Etude de Marché externe	4. CONSTRUCTION ET RENOVATION 4.1 Validation du projet	OUI	Chargé d'Etude de Marché	ELECTRONIQUE	
3	Fiche d'Information Projet (FIP)	4. CONSTRUCTION ET RENOVATION 4.1 Validation du projet	OUI	Chargé d'Expansion	ELECTRONIQUE	
4	Contrat Maîtrise d'Œuvre Conception	4. CONSTRUCTION ET RENOVATION 4.7 Chantier	OUI	Assistante de Construction	ELECTRONIQUE ou PAPIER	
5	Relevé géomètre	5. SURFACES ET PLANS (hors plans de construction)	OUI	Chargé d'Opération Région	ELECTRONIQUE ou PAPIER	
6	Promesse de Vente / Compromis	1. PROPRIETE 1.2 Titres de propriété	OUI	Responsable Administratif & Financier	ELECTRONIQUE ou PAPIER	
7	Acte de Vente	1. PROPRIETE 1.2 Titres de propriété	OUI	Responsable Administratif & Financier	ELECTRONIQUE ou PAPIER	
8	Bail en l'Etat Futur d'Achèvement (BEFA) BAIL Protocole de Travaux	1. PROPRIETE 1.2 Titres de propriété	OUI	Juriste (Service Juridique)	ELECTRONIQUE	
9	Lettre d'Option TVA sur location	7. FISCALITE, IMPOTS, TAXES 7.1 Option de TVA	OUI	Responsable Administratif & Financier	ELECTRONIQUE	
10	Dossier Comité d'investissement	4. CONSTRUCTION ET RENOVATION 4.1 Validation du projet	OUI	Service Engagement	ELECTRONIQUE	
11	Compte Rendu du Comité d'investissement	4. CONSTRUCTION ET RENOVATION 4.1 Validation du projet	OUI	Service Engagement	ELECTRONIQUE	
12	Titre de propriété	1. PROPRIETE 1.2 Titres de propriété	OUI	Service Juridique	ELECTRONIQUE	
13	Extrait cadastral	5. SURFACES ET PLANS (hors plans de construction)	OUI	Service Juridique	ELECTRONIQUE	
14	Rubriques séparées dans le plan de classement					
15	01.CREATION, EXTENSION, TRANSFERT 02.ACQUISITION, AVEC-SANS, PREEMP 03.GESTION LOCATIVE 04.TF-CHARGES-ASSURANCES 05.SINISTRE-MAINTENANCE-TRAVAUX 06.ASSURANCES-SINISTRES XX.DOCS A INTEGRER DANS LA GED					

Figure 19: État des lieux documentaire réalisé visant à identifier les différents documents immobiliers et leurs processus de traitement
Source : livrable Xdemat

L'audit mené par Xdemat a bien permis de distinguer les différents processus métiers correspondant aux différentes actions qu'il est possible d'appliquer à un immeuble (acheter, vendre, louer, construire, détruire, agrandir, traiter un sinistre, etc). L'intention est alors de dresser une vision globale des circuits empruntés par les documents dans tous les cas possibles.

La colonne C de l'image ci-dessus laisse entrevoir un début de la liste des types de documents à récolter pour la FCH et la mission Data Room. Elle n'est pas présentée dans ce paragraphe car elle est volumineuse et que l'essentiel à en retenir se retrouve dans le plan de classement qui va être présenté au point suivant.

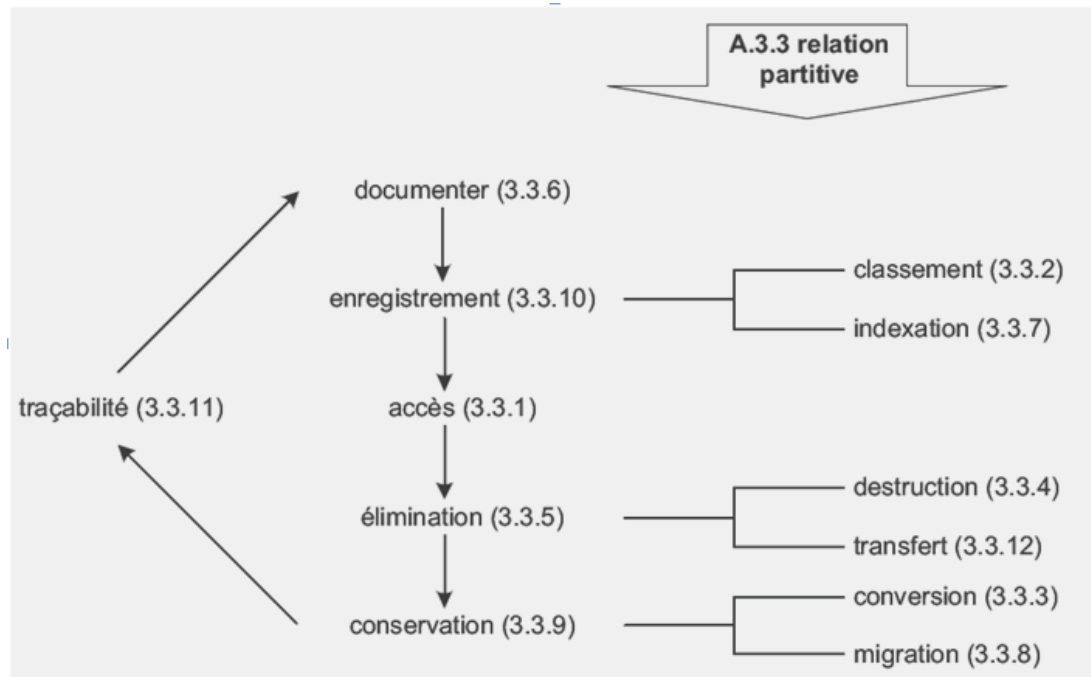


Figure 20: Schéma proposé synthétisant le cycle de vie documentaire à l'aide des concepts mis en avant dans la norme ISO 30300²⁴

Source : Marie-Dominique Veaux-Boucraut, cours dispensé à l'INTD en 2021

Dans un premier temps, la situation est identifiée par Xdemat. Ce point de départ d'identification de la typologie documentaire et des procédures de traitement correspond au point 3.3.6. du schéma ci-dessus. Il s'agit d'une condition nécessaire à la réalisation d'une logique de traitement de l'information.

Ensuite, sur cette base, la mission Data Room a les moyens de se concentrer spécialement sur les phases de classement et d'indexation des documents (point 3.3.2. et 3.3.7. du schéma ci-dessus).

Finalement, grâce à un classement et une indexation retravaillée, la Data Room va faire le pont entre l'enregistrement de l'information et son accessibilité.

²⁴ Cours INTD-M7_VEAUX_2-Outil PROCESS_2021-05-21 slide : 16/44

4.1.2. Le plan de classement fonctionnel de la Data Room et son évolution

Le plan de classement mis en place pour former la bibliothèque documentaire des documents identifiés comme importants par la Foncière Chabrières offre une approche géographique.

La multiplicité des acteurs complexifie l'établissement du plan de classement. Financiers, adhérents, notaires et géomètres ont en effet chacun leur approche des actifs immobiliers.

Le point d'entrée choisi, autour duquel le plan fonctionnel de la Data Room, est le « code immeuble » déjà évoqué à propos du référentiel fiscal du logiciel Altaix. Pour rappel, un des enjeux du projet GED IMMO est d'homogénéiser le référentiel fiscal d'Altaix avec le référentiel patrimoine de eClasseur.

D'une part, le code immeuble possède l'avantage d'être commun aux informations financières, de construction, d'autorisation d'ouverture au public, etc. D'autre part, le code immeuble offre une approche géographique de la recherche d'informations. Chercher le nom d'une ville est imprécis car plusieurs bâtiments appartenant à la FCH risquent de s'y trouver. Avec le code immeuble, spécifique à chaque bâtiment, l'utilisateur peut avoir la certitude d'obtenir des résultats qui correspondent au site sur lequel il souhaite se renseigner.

En conséquence, à la racine de la Data Room se trouve une liste de dossiers, chacun correspondant à un bâtiment, indiqué par un code immeuble et un nom de ville.

Le premier degré de l'arborescence de la Data Room est donc la liste des sites détenus par la FCH, présentés par ordre alphabétique et codes immeuble. Il s'agit ici du classement des sites et non pas du plan de classement documentaire à proprement parler.

Une question qui peut se poser est de savoir si le code immeuble spécifique à chaque bâtiment peut être qualifié de « donnée technique » autour de laquelle les autres informations s'agrègent. « *Une donnée technique est une information visant à définir et caractériser le produit par rapport aux exigences du Client par les différentes ressources qui interviennent dans le processus de sa création, de sa validation et de sa gestion tout au long du cycle de vie du produit* »²⁵. Dans le cas d'Immo Mousquetaires, le client serait l'adhérent exploitant un point de vente via une enseigne appartenant au Groupement Les Mousquetaires, et le produit serait le bâtiment à entretenir et exploiter.

Le plan de classement fonctionnel documentaire s'applique de la même manière à l'intérieur de chaque dossier correspondant à un site (ville et code immeuble). Comme il est possible de le constater en comparant les deux captures d'écran qui suivent, au cours de la mission Data Room, le premier niveau de ce plan de classement est resté le même, alors que le second niveau a évolué, vers encore un peu plus de simplicité.

²⁵ Cours GED technique - aéronautique : INTD-M7_VEAUX_1-Système-gestion-Donnee technique_2021-05-21.pdf slide 8/44

Plan de classement niveau 1		Plan de classement niveau 2	
Colonne1		Colonne1	
1. Propriété		1.1. Origine de Propriété	
2. Organisation juridique et foncière (A)		1.2. Titre de propriété	
3. Urbanisme		1.3. Etat hypothécaire	
4. Construction et rénovation		1.4. Servitudes	
5. Surfaces et plans		1.5. Lotissement	
6. Rapports techniques		2.1. Règlement	
7. Gestion locative		2.2. Vie de la Copro, AFUL, ASL	
8. Contentieux		2.3. Mandats de gestion	
9. Assurances immeuble et sinistres		2.4. Appels de fonds	
		2.5. Convocation PV et AG	
		2.6. Dépenses et Travaux	
		2.7. EDD.Modifications	
		3.1. Plans cadastraux	
		3.2. Certificat d'urbanisme	
		3.3. ZAC	
		4.1. Exploitation commerciale (CDAC/ CNAC)	
		4.2. Permis de construire et modificatifs	
		4.3. PV d'affichage du permis	
		4.4. DROC	
		4.5. Déclaration d'achèvement des travaux (DAACT)	
		4.6. Dommage-ouvrages	
		4.7. DIUO (Dossier des Interventions Ulterieures sur les Ou	
		4.8. DOE (Dossier des Ouvrages Exécutés)	
		4.9. Décompte définitif des travaux (coût de la construction	
		5.1. Plans géomètres	
		5.2. Surfaces	
		6.1. Diagnostic Technique et Audit environnemental	
		6.2. Etablissement recevant du public (ERP)	
		6.3. Installations classées pour proection de l'environnem	
		6.4. DAH	
		6.5. DTS	
		7.1. Situation locative	
		7.2. Baux / Avenants / Renouvellement	
		7.3. Cautions et Garanties	
		7.4. Assurance locataire multirisque	
		7.5. Déclaration du CA	
		7.6. Facturation	
		7.7. Indexations	
		8.1. Litige locatif : pré contentieux impayés	
		8.2. Litige Locatif : jugement et arrêt rendu	
		9.1. Assurances	
		9.2. Sinistres	

Figure 21 : Premier plan de classement de la Data Room,
appliqué aux mois de mai et juin 2021 puis modifié
Source : Immo Mousquetaires, capture d'écran d'un onglet du fichier « référentiel
d'indexation - métadonnées »

	Plan de classement niveau 1	Plan de classement niveau 2
1	Plan de classement actuel de la Data Room	
2	1. Propriété	1.1. Origine de Propriété
3	2. Organisation juridique et foncière (AFUL, ASL, Copro)	1.2. Titre de propriété
4	3. Urbanisme	1.3. Etat hypothécaire
5	4. Construction et rénovation	1.4. Servitudes
6	5. Surfaces et plans	1.5. Lotissement
7	6. Rapports techniques	2.1. Règlement
8	7. Gestion locative	2.2. Vie de la Copro, AFUL, ASL
9	8. Contentieux	2.3. Mandats de gestion
0	9. Assurances immeuble et sinistres	3.1. Plans cadastraux
1		3.2. Certificat d'urbanisme
2		3.3. ZAC
3		4.1. Exploitation commerciale (CDAC/ CNAC)
4		4.2. PC-PCM
5		4.3. DO-TRC
6		4.4. DIUO
7		4.5. DOE
8		5.1. Plans géomètres
9		5.2. Surfaces
0		6.1. DTAE
1		6.2. ERP
2		6.3. ICPE
3		6.4. DAH
4		6.5. DTS
5		7.1. Situation locative
6		7.2. Baux / Avenants / Renouvellements
7		7.3. Cautions et Garanties
8		7.4. Assurance locataire multirisques
9		7.5. Déclaration du CA
0		7.6. Facturation
1		7.7. Indexation
2		8.1. Litige locatif : pré contentieux impayés
3		8.2. Litige Locatif : jugement et arrêt rendu
4		9.1. Assurances
5		9.2. Sinistres

Figure 22: Second plan de classement de la Data Room,
appliqué à partir de la fin du mois de juin 2021 et toujours en vigueur
Source : Immo Mousquetaires, capture d'écran d'un onglet du fichier « référentiel
d'indexation - métadonnées »

Date du document	Numéro de PC	Enseigne	Nom du fichier	Applications/Source
10/01/2014			730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_CU_20140110	NOTAIRE
10/01/2014			730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_CU_Dossier_20140110	NOTAIRE
30/05/20173			730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DIUO_20170530	E CLASSEUR
20/10/2016		INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DO_Multirisques_20161020	E CLASSEUR
03/11/1999		INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_CDAC_Arrete_19991103	E CLASSEUR
09/10/2006	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_CDAC_Arrete_PC_03500608V0003_20061009	E CLASSEUR
05/01/2000	PC_3500699V1053	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Arrete_PC_3500699V1053_20000105	E CLASSEUR
02/05/2008	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Arrete_PC_03500608V0003_20080502	E CLASSEUR
22/04/2000	PCM_3500699V1053_1	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Arrete_PCM_3500699V1053_1_20000422	E CLASSEUR
30/09/2013	PC_03500613V0011	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Arrete_PC_03500613V0011_20130930	E CLASSEUR
24/04/2014	PC_03500614V0010	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Arrete_PC_03500614V0010_20140424	E CLASSEUR
13/05/2015	PCM_03500613V0011M01	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Arrete_PCM_03500613V0011M01_20150513	E CLASSEUR
23/11/2015	PCM_03500613V0011M01	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Certificat_Non_Recours_PC_03500613V0011M01_20151123	E CLASSEUR
09/10/2015	PCM_03500613V0011M01	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Certificat_Non_Recours_PCM_03500613V0011M01_Prefecture_20151009	E CLASSEUR
30/10/2014	PC_03500613V0011	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Certificat_Non_Recours_PC_03500613V0011_Mairie_20141030	E CLASSEUR
27/10/2014	PC_03500613V0011	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Certificat_Non_Recours_PC_03500613V0011_Prefecture_20141027	E CLASSEUR
27/04/2015	PC_03500614V0010	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Certificat_Non_Recours_PC_03500614V0010_Mairie_20150427	E CLASSEUR
19/12/2003	PC_3500699V1053	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Certificat_Conformite_PC_3500699V1053_20031219	E CLASSEUR
09/04/2009	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DAACT_PC_03500608V0003_20090409	E CLASSEUR
15/06/2015	PCM_03500613V0011M01	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DAACT_PCM_03500613V0011M01_20150615	E CLASSEUR
03/12/2014	PC_03500613V0011	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DAACT_PC_03500613V0011_20141203	E CLASSEUR
14/03/2016	PC_03500614V0010	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DAACT_PC_03500614V0010_20160314	E CLASSEUR
17/01/2008	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Demande_PC_03500608V0003_20080117	E CLASSEUR
12/12/2007	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Demande_PC_03500608V0003_Dossier_Complet_20071212	E CLASSEUR
25/10/1999	PC_3500699V1053	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Demande_PC_3500699V1053_19991025	E CLASSEUR
05/04/2000	PCM_3500699V1053_1	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Demande_PCM_3500699V1053_1_20000405	E CLASSEUR
13/10/2001	PC_3500699V1053	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DO_Multirisques_PC_3500699V1053_20011013	E CLASSEUR
13/09/2010	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DO_Multirisques_PC_03500608V0003_20100913	E CLASSEUR
09/04/2013	PC_03500613V0011	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Demande_PC_03500613V0011_20130409	E CLASSEUR
19/05/2015	PCM_03500613V0011M01	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_Demande_PCM_03500613V0011M01_Dossier_20150519	E CLASSEUR
12/10/2001	PC_3500699V1053	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DROC_PC_3500699V1053_20011012	E CLASSEUR
30/07/2008	PC_03500608V0003	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DROC_PC_03500608V0003_20080730	E CLASSEUR
03/08/2003	PC_03500613V0011	INTERMARCHE	730_ARGENTRE_DU_PLESSIS_IM_DROC_PC_03500613V0011_20030803	E CLASSEUR

Figure 24: Structure du référentiel d'indexation rempli au cours de la mission Data Room
Métadonnées - colonnes 8 à 12

Source : Immo Mousquetaires, « référentiel d'indexation - métadonnées »

Le format des fichiers est un pdf dans la quasi totalité des cas. Lorsqu'il s'agit d'un .doc ou .xls, alors il est précisé dans le nom du fichier.

Deux colonnes sont presque identiques :

- « nom du fichier » : s'applique aux fichiers en eux-mêmes, c'est le titre du document .pdf une fois téléchargé dans l'ordinateur de l'utilisateur. Il normé selon les règles de nommage qui vont être présentées à la fin de ce chapitre.
- « nom du document » : approche littéraire moins normée que le nom d'un fichier. Il s'affichera - a priori - dans eClasseur et permettra une meilleure réponse aux requêtes lors de la recherche documentaire.

4.2.3. Anticipation de la migration des documents de la Data Room vers le logiciel eClasseur

Comme évoqué au point 3.2.1. de ce mémoire, le plan de classement de départ du logiciel eClasseur comporte plus de 600 rubriques et est en cours d'optimisation pour en comporter plus qu'une cinquantaine à terme. Le plan de classement d'eClasseur montre à quel point la documentation produite et / ou gérée par Immo Mousquetaires est vaste. En comparaison, il est visible que le plan de la Data Room est destiné à un usage spécifique.

Une des difficultés rencontrées réside dans le fait que le plan de classement de la Data Room (versions 1 puis 2) a été établi avant le nouveau plan de classement de eClasseur puisque ce dernier est actuellement toujours en cours de développement (novembre 2021). Le plan de classement de la Data Room n'a donc pas pu être fait en fonction du plan de classement structurant l'information dans eClasseur. C'est pourquoi le cabinet Arkibos établira une grille de correspondance ou d'équivalence entre les plans de classement appliqué dans le référentiel d'indexation (mission Data Room) et eClasseur afin d'être en mesure de migrer les documents de la Data Room vers eClasseur.

En plus de cette grille permettant d'assurer la cohérence entre la Data Room et eClasseur lors de la migration documentaire, une autre grille d'équivalence devra être réalisée en amont : celle qui permettra de faire correspondre le premier plan de classement de la Data Room — qui est renseigné dans le référentiel d'indexation — et le second plan de classement qui est appliqué dans l'intégralité de l'arborescence de la Data Room. Ce travail aurait pu être évité mais cela aurait impliqué, soit de ne pas modifier le plan de classement appliqué à la Data Room ; soit de corriger une à une manuellement presque toutes les lignes (environ 1500) du référentiel d'indexation à l'endroit du niveau 2 du plan de classement. Celles-ci étant déjà remplies avant le jour de mise en application du nouveau plan de classement. Le second plan de classement étant jugé plus pertinent, celui-ci est appliqué à tous les sites contenus dans la Data Room. Les premiers sites à avoir été implémentés ont été modifiés manuellement pour correspondre au nouveau plan de classement. Les métadonnées sont renseignées selon l'ancien plan de classement par souci de cohérence du fichier d'indexation. Cela permettra d'éviter que l'équipe responsable de la migration à venir ne rencontre un niveau de complexité supplémentaire.

Dans le contexte de la migration documentaire à venir, le manque d'une métadonnée se fait sentir : celle du titre d'origine des fichiers récupérés dans eClasseur avant d'être mis en qualité. Connaître le nom du fichier eClasseur qui a servi de source pour le fichier renommé et enrichi en métadonnées aurait facilité et garanti une bonne remise à niveau du contenu documentaire d'eClasseur et permis d'éviter les doublons.

La source est sensée être indiquée dans les métadonnées (IFS, eClasseur, Mairie, Préfecture, Région). L'information est donc partiellement indiquée. Elle est cependant moins précise et de surcroît moins fiable que si le titre exact d'origine de chaque document pris dans eClasseur était connu. En effet, certains documents peuvent être récupérés en dehors de eClasseur et se trouver tout de même aussi dans eClasseur. Dans ce cas, si la métadonnée indiquant la source de provenance du document n'est pas indiquée, alors il y a un risque d'avoir des doublons

dans la version revue et augmentée de eClasseur (du moins jusqu'à ce que le logiciel chargé de régler ce genre de problème soit mis en place et exploité).

4.2.4. Règles de nommage

Comme évoqué dans le chapitre 3 de ce mémoire, le nommage est essentiel à une bonne gestion documentaire sur le moyen et long-terme. En tant que personne en bout de chaîne de la mission Data Room et responsable de la mise en qualité des documents, l'archiviste Xdemat était bien placé pour expliciter et figer une fois pour toute la nomenclature à respecter pour indiquer des titres de fichiers plein de sens pour les utilisateurs et qui permette d'éviter d'ouvrir des documents inintéressants.

Règles de nommage					
<i>Toujours au Singulier</i>					
<i>Toujours un underscore entre les mots (tirer du 8)</i>					
<i>Date au format : Année mois jour AAAAMMJJ</i>					
<i>Lettre MAJUSCULE à chaque début de mot</i>					
<i>Pas d'accent</i>					
<i>Pas de déterminant (articles : de, du, un, une, le, la...) sauf s'il appartient au nom de la ville du site</i>					
<i>Acronyme de l'enseigne avant la date : IM (Intermarché), BM (Bricomarché), RDY (Roady), BC (Bricocash), NTO (Netto)</i>					
<i>STS (station service), STL, CDM (comptoir des mousquetaires), PR (Poivre Rouge)</i>					
<i>Acronyme à utiliser quand il existe de manière prédéfinie dans le PDC ou la liste des documents</i>					
Formule					
Code Immeuble_	VILLE_	Enseigne en acronyme_	Type de document (en acronyme si existe)_	Numéro du document (si existe)_	AAAAMMJJ (indiquer la date de signature du document, pas celle de la réception ni de la signature)
Document	Type de document	Nommage PDF à appliquer / Exemples concrets à suivre			Signification des acronymes
Courrier	Courrier	1082_ETOILE_SUR_RHONE_Courrier_Question_PC_02612413V0022_20140625			
Titre de propriété	Titre - Origine	1093_CIVRAY_Origine_Directe_Propriete_20210603			
Titre de propriété	Titre - Origine	4713_JOUARS_PONTCHARTRAIN_Titre_Anterieur_19860918			
Titre de propriété sans les annexes	Titre	4737_DOUARNENEZ_NTO_Titre_Propriete_Sans_Annexes_20101231			
Titre de propriété annexes comprises	Titre	2578_DONVILLE_LES_BAINS_Titre_Propriete_Annexes_Comprises_20101231			
Etat hypothécaire	Etat hypothécaire	1143_CHATEAUDUN_Etat_Hypothecaire_20070213			
Servitudes	Servitudes	2567_LONGPONT_SUR_ORGE_Certificat_Servitudes_Communes_20101104			
Servitudes	Servitudes	746_LE_PELLERIN_Rappel_Servitudes_Non_Date			
Règlement	Règlement	105_SAUMUR_Reglement_Copropriete_19920704			
Procuration de pouvoir copro	Procuration de pouvoir	1688_MAREIL_Procuration_Pouvoir_AG_Copro_20201214			AG : Assemblée Générale (de copropriété)
Statut ASL Plaine des Vaux	Statut copro	2203_CHINON_BM_Statut_ASL_Plaque_Des_Vaux_20081120			
Mandat de gestion	Mandat	105_SAUMUR_Mandat_Gestion_Copro_2016_2018_20151106			
Appel de fonds 1er trimestre 2020	Appel de fonds	1957_JACOU_Appel_Fonds_1er_Trimestre_202000101			
Appel de fonds 2eme trimestre 2020	Appel de fonds	1957_JACOU_Appel_Fonds_2eme_Trimestre_20200401			
Appel de fonds 3eme trimestre 2020	Appel de fonds	1957_JACOU_Appel_Fonds_3eme_Trimestre_20200701			

Figure 25: Règles générales de nommage et extrait d'une liste d'exemples concrets

Source : Jonathan Spina

Jusqu'à présent (novembre 2021), aucune nomenclature officielle n'était imposée par l'entreprise. Seules les personnes travaillant la mission Data Room ont pris l'habitude d'appliquer les règles visibles dans l'image ci-dessus. Ces bonnes pratiques doivent être adoptées rapidement pour que la recherche des documents soit opérationnelle dans les meilleurs délais. En ce sens, il est souhaitable de diffuser au plus vite cette nomenclature au sein de l'entreprise.

4.3. La récolte concrètement

4.3.1. La récolte numérique

Fiche de l'historique des sites

La FCH a besoin des informations qui permettent de retracer l'historique de chaque site. Au moment de l'arrivée des consultants spécialisés dans la gestion documentaire Arkibos et Xdemat en mars - avril 2021 chez Immo Mousquetaires, il n'existait pas de documents ou de réponses dans IFS et eClasseur détaillant l'historique des sites. Pour s'assurer que les recherches effectuées soient complètes, Immo Mousquetaires a donc d'abord besoin de faire la liste des documents à rassembler.

À partir des informations disponibles, la cheffe du projet ENVOL retrace l'historique du site et l'explique dans un tableau qui indique les années lors desquelles des événements ont eu lieu dans la vie du site étudié. Le tableau se trouve lui-même dans une « fiche » avec des commentaires et est le résultat de la démarche « d'analyse des sites ».

Lors de cette analyse, il faut veiller à bien distinguer les différents permis de construire et les différentes enseignes. La confusion peut vite arriver lorsqu'un site a un long historique, impliquant des changements d'enseignes, des travaux autorisés puis annulés, etc. Une fois les documents propres à un site récoltés, l'archiviste chargé du contact avec les Mairies et les Préfectures peut leur téléphoner afin de s'assurer du fait que le dernier Permis de Construire en date associé à l'immeuble selon Immo Mousquetaires est bien le bon.

Étapes de la collecte documentaire en tant que telle

- Recherche des documents dans eClasseur
- Recherche des documents dans IFS
- Bilan des documents manquants
- Demande des documents manquants aux Mairies et aux Préfectures

Parallèlement, réception des documents des notaires, géomètres, rapports technique (Diagnostic Technique Amiante, Dossier de performance Énergétique, etc).

Tous ces documents sont déposés dans le dossier général et le sous-dossier qui correspond à leur typologie

- Implémentation dans la Data Room avec enrichissement des métadonnées

Implémentation des fichiers, remarque complémentaire

Lors de l'implémentation de certains documents, la question du dépôt conscient et volontaire d'un même fichier à deux ou plusieurs endroits peut se poser. Jusqu'ici, aucun document n'a été dupliqué et déposé dans deux dossiers différents du plan de classement. Ce choix repose sur la volonté de limiter les doublons ainsi que sur le principe que la recherche documentaire tend à être efficace. En effet, celle-ci doit permettre d'être en mesure de compenser la potentielle ignorance de l'utilisateur concernant l'emplacement du fichier recherché au sein du plan de classement de eClasseur.

4.3.2. Collecte documentaire à partir des archives papiers

Lorsque les étapes de recherche des documents clés de la FCH évoquées à l'instant s'avèrent être infructueuses, il ne reste plus qu'à se tourner vers les archives au format papier.

Immo Mousquetaires travaille avec des spécialistes de la gestion externalisée des archives papiers comme Iron Mountain ou Pro Archives Systèmes.

Des fichiers .xls plus ou moins bien fournis sont envoyés à Immo Mousquetaires de la part de ces entreprises. Ces fichiers contiennent des références de boîtes d'archives et ce qu'elles contiennent. Des membres du projet ENVOL se sont déjà rendus une fois chez un tiers archiveur pour collecter les documents. Le résultat de l'expérience a été mitigé. Certains documents ont été retrouvés mais cela a été très chronophage. Une nouvelle cession de visite des archives papiers est toutefois prévue.

Le point 9.3. a) de la norme ISO 15489-1 (2016) précise que la capture d'un document d'activité doit, entre autres, attribuer un identifiant unique à chaque document. Ce point est en effet souhaitable mais n'est pas applicable à ce stade de la gestion documentaire chez Immo Mousquetaires. Les documents au format papier seront scannés et renommés. Le titre de chaque fichier permettra d'identifier le document contenu dans le fichier, mais sera moins précis ou moins sûr qu'un identifiant unique. Autrement dit, dans l'état actuel du système documentaire en cours de construction, l'entreprise n'est pas à l'abri d'avoir dans la Data Room des documents identiques aux noms différents dans un même dossier ou encore deux fichiers identiques nommés de la même manière mais présents dans plusieurs endroits du plan de classement.

Lorsque la numérisation d'un document papier a lieu au sein de Immo Mousquetaires, aucune copie fidèle n'est réalisée. Il serait pertinent de savoir ce qu'il en est des documents trouvés par les membres du projet ENVOL venus sur place chez les prestataires externes. Il semblerait que le plus judicieux soit d'indiquer aux tiers quels documents intéressent Immo afin de les laisser le numériser en respectant les préconisations²⁶ de la norme ISO 15489-1 (2016), NF Z 42-017²⁷, et NF Z 42-026²⁸ afin d'obtenir une copie fidèle et de pouvoir détruire le document original papier.

4.3.3. Le suivi de la récolte documentaire

²⁶ Voir le chapitre 1.3. Documentation du processus de numérisation BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC (BANQ). *La numérisation des documents administratifs. Méthodes et recommandations*. [en ligne]. Juin 2019. Disponible à l'adresse : [http://www.banq.qc.ca/documents/archives/archivistique_gestion/aide_conseil/Guide_numerisation_documents_administratifs_VF\(2019-06-17\).pdf](http://www.banq.qc.ca/documents/archives/archivistique_gestion/aide_conseil/Guide_numerisation_documents_administratifs_VF(2019-06-17).pdf)

²⁷ NF Z 42-017 - Imagerie électronique - Numérisation des documents - Sous-traitance d'opérations de numérisation - est destiné à aider à la rédaction de cahiers des charges pour des opérations de numérisation.

²⁸ FNTC, www.fntc-numerique.com, Numérisation fidèle et destruction du papier

Le sujet de la récolte des documents de copropriété met en lumière la difficulté du suivi de la récolte. Savoir quels documents ont déjà été demandés, à qui, quand, s'ils ont été reçus, totalement ou partiellement, s'ils existent ou non, s'il faut les demander à d'autres interlocuteurs, etc. constitue une réelle difficulté de gestion de projet lorsqu'il s'agit de récupérer plusieurs dizaines de documents auprès de différentes personnes sur une période de plusieurs mois.

La démarche de suivi (et d'amélioration du suivi) est la suivante :

- Identification de la liste des documents à récolter
- Identification des interlocuteurs à contacter
- Création de tableaux
- Amélioration et verrouillage de la procédure à suivre pour obtenir les documents de copropriétés
- Quelles améliorations sont encore possibles ? Avec un espace commun partagé de dépôt de documents, un tableau partagé comme celui fourni aux régions pour éviter l'envoi d'email.
- Communiquer auprès des archivistes arrivés en renforts dans les régions Ouest et Centre-Est, spécialisés dans la collecte des documents sur IFS et eClasseur.

Dans ce sens, voici un document simple mais utile pour procéder à la récolte des documents de copropriété :

Méthodologie pour récolter les documents relatifs à la copropriété :			
1. Identifier la liste des documents à récolter			
2. Identifier les sources (sites et codes accès aux intranets des syndicats ou prestataires de gestion externalisée) où trouver les documents : EXCEL partagé "Liste des sites FCH en copro"			
3. Aller chercher les documents sur eClasseur et les sites des syndicats / prestataires de gestion externalisée			
4. Si impossible d'accéder au site de syndic ou GEX : les contacter par email			
5. Si email syndic/GEX inconnu : alors contacter une personne à la Gestion Locative --> la personne du département où se trouve le site (ou à Cécile Havart qui est la responsable du Pole Charge) pour demander l'adresse mail du syndic à contacter. Voir document PDF "Trombinoscope_Gestion_Locative_Juridique_20211004"			
6. Si la GL ne connaît pas le contact et n'a pas en sa possession les documents recherchés, alors alors contacter le Property Manager de la région à laquelle le site en copropriété appartient. Voir document PDF : "Annuaire et fonctions Région Novembre 2020 cas de copropriété"			
Important : à chaque étape, envoi d'un email de demande à un Property Manager ou autre, noter les documents possédés/demandés dans le tableau EXCEL partagé dans Teams "Listes_Sites_FCH_Copro_Syndicats_suivi_docs"			
Tableau utile pour formuler une demande de doc manquant par email à un property manager, indiquer quels documents nous possédons et quels documents nous lui demandons.			
Documents à récolter	NOM SITE - Code Immeuble : xxxx		
Appels de fonds des années 2019, 2020 et 2021	En notre possession / Manquant		
Dépenses de Travaux (important) des années 2019, 2020 (et 2021 ?)	En notre possession / Manquant		
Mandat de gestion	En notre possession / Manquant		
Règlement de copro	En notre possession / Manquant		
Les 3 derniers Procès Verbaux des AG	En notre possession / Manquant		
Les Dommages Ouvrages éventuelles	En notre possession / Manquant		
Contrat (ou attestation) d'assurance éventuel	En notre possession / Manquant		
Plan de copro éventuel	En notre possession / Manquant		
Relève de sinistralité éventuel	En notre possession / Manquant		
Relève général des dépenses (facultatif) / reddition des comptes 2019, 2020	En notre possession / Manquant		

Figure 26 : Méthodologie à suivre pour récolter les documents de copropriété

Source : Jonathan Spina

Au niveau plus macroscopique, pour suivre l'avancement de la récolte, la personne responsable du projet ENVOL a créé un tableau macroscopique de suivi des documents, qui reprend tous les sites et l'intégralité de la liste de documents à obtenir. L'avantage de ce tableau dit « Tableau des Mesures Correctrices » est d'offrir une vision d'ensemble. L'inconvénient de ce tableau est qu'il ne laisse pas de place à des informations potentiellement utiles à la récolte documentaire (par exemple à qui et quand a été demandé tel document).

Noms des sites (généralement le nom de la ville où se trouve le site) appartenant à la FCH (exhaustif)	Code immeuble propre à chaque site (référentiel fiscal étendu au référentiel patrimoine pour plus de cohérence et de rigueur)	Liste de tous les documents concernant un site : doc 1	doc 2	doc 3, etc
site 1	n° spécifique	statut du document : à collecter / NA / récolté (en attente d'être indexé et rangé) / rangé dans la Data Room	statut du document	statut du document
site 2	n° spécifique	statut du document	statut du document	statut du document

Figure 27 : Structure du Tableau des Mesures Correctrices
Sources : Immo Mousquetaires, projet ENVOL

Il serait appréciable de disposer d'une plateforme pour recevoir tous les documents venant des prestataires externes à Immo, alors naturellement centralisés. Peut-être que le projet GED IMMO débouchera sur une solution de ce type ou équivalente avec des connecteurs entre les bibliothèques, appartenant à des prestataires, liées à eClasseur.

Bilan d'étape à mi-parcours du projet documentaire ENVOL



Figure 28 : Bilan d'étape à mi-parcours du projet documentaire ENVOL
Source : Immo Mousquetaires

La récolte fonctionne notamment grâce à une augmentation du nombre d'acteurs et à leurs spécialisations. Au cours du projet ENVOL, sont : arrivées de « renforts » en région Ouest et Centre qui se focalisent sur la récolte documentaire à partir de IFS et eClasseur, laissant alors l'archiviste Xdemat se focaliser sur la mise en qualité et l'implémentation des documents dans la Data Room.

La capture d'écran ci-dessus laisse paraître le nombre de 10 080 documents implémentés dans la Data Room au 24 septembre 2021. Cependant, les mesures correctrices se focalisent en particulier sur le recollement des surfaces, les baux, et le certificats de conformité travaux. L'approche est quantitative, juridique et financière, et non pas spécialement documentaire.

Le bilan global est le suivant sur les 376 sites lors des 6 premiers mois de mission : 165 sites traités, soit 44% des sites de la FCH visités en 6 mois, en sachant que la mission a commencé par les sites les plus importants et donc ayant le plus de documents. Aucun retard n'est à signaler à l'heure actuelle.

4.4. Voir au-delà du projet ENVOL

4.4.1. Anticiper la suite du projet GED IMMO

Une fois la documentation critique des sites appartenant à la Foncère Chabrières mise en qualité et rassemblée dans une seule bibliothèque SharePoint, le projet documentaire peut passer au niveau supérieur.

Il est important d'avoir en tête les besoins à venir du projet GED IMMO afin d'éviter de produire un travail qui ne soit pas exploitable à moyen-terme.

Sur le plan organisationnel

La suite du projet documentaire consiste à créer un **Service Archives** dédié à la bonne application de la politique documentaire en cours d'établissement à savoir :

- Réduire les délais et les circuits de traitement
- Faciliter et simplifier les démarches internes et externes
- Améliorer la confidentialité des données et des échanges
- Permettre la mise en conformité avec la réglementation de protection des données
- Diffuser les bonnes pratiques et obtenir une gestion de l'information et de la documentation plus cohérente, homogène et efficiente

Sur le plan opérationnel SI

La suite du projet consiste à opérer la migration des documents dans la nouvelle version de eClasseur, qui disposera d'un outil de recherche. Ainsi, les utilisateurs pourront accéder à la documentation sans avoir à connaître le plan de classement ou sans avoir recours à des astuces pour formuler leurs recherches.

Afin de répondre au besoin utilisateur et de favoriser un bon accueil des évolutions de la gestion documentaire chez Immo Mousquetaires, mais aussi de permettre au Service Archives

de s'installer en accompagnant les utilisateurs, un support GED IMMO est assuré à partir de la fin novembre 2021 par deux consultants Xdemat (différents du consultant travaillant sur la mission Data Room).

Un coffre-fort électronique

Quel est précisément le périmètre documentaire destiné au coffre-fort numérique ? A priori, le coffre concernera le périmètre des actifs et des mails.

S'agit-il vraiment d'un coffre-fort au sens strict ? Comment va-t-il être intégré à eClasseur ?

Un choix à venir de logiciel de GED

Il ne faut pas acheter un logiciel sur plan ou promesse²⁹. Il ne faut pas faire confiance aux éditeurs de solution et faire également attention aux coûts de maintenance qui peuvent augmenter de manière exponentielle et imprévue quelques mois ou années après l'installation d'un outil. Avant de se lancer dans les appels d'offre, il est recommandé de connaître la norme « ISO 16 175-2ème partie : recommandations choix GED ». Il est aussi potentiellement pertinent de chercher des cas pratiques sur l'Afnet³⁰ à partir desquels s'inspirer.

Il est envisageable que le projet GED IMMO fonctionne suffisamment bien pour qu'aucun logiciel de GED centralisée unique évinçant les autres logiciels ne soit installé avant plusieurs années. Il est encore trop tôt pour le déterminer.

S'appuyer sur les normes

La mission Data Room se réalise dans un contexte très limité par le temps qui rend impossible l'application à la lettre de ce que nous enseigne la théorie contenue dans les normes ISO et NF. En revanche, il est pertinent de se renseigner sur ces normes en amont afin d'évaluer le travail en cours et d'identifier les perspectives d'amélioration à mettre en œuvre à la suite de la mission Data Room, à savoir, lors de la création du Service Archives en 2022 et de la continuation du projet GED IMMO.

La norme ISO 1549-1 (2016) nous évoque notamment les concepts suivants :

À propos des documents (ici : archives intermédiaires ou records) (point 5.1 et 5.2.) :

- Authenticité : ici partielle, à améliorer
- Fiabilité : ici partielle, à améliorer
- Exploitabilité : ici effective et en cours d'amélioration grâce à la Data Room
- Métadonnées : ici bien prises en compte, en mesure d'évoluer pour répondre aux exigences à venir

À propos du système de gestion des documents d'activité (point 5.3. de la norme) :

Il est en cours de création, la Data Room est une transition mais nous pouvons constater l'ampleur du travail à fournir et des critères de qualité à prendre en compte pour continuer de le mettre en place :

- Fiabilité

²⁹ Gonzague Chastenot

³⁰ Afnet : <https://atlas.afnet.fr/>

- Capacité de stocker les documents aussi longtemps que nécessaire
- Sécurité
- Conformité
- Exhaustivité : ici, oui
- Systématicité de la procédure de gestion des documents : ici, oui

4.4.2. De l'inexistence d'une gestion documentaire sans gouvernance politique de l'information

*« Relever ces défis suppose donc, comme décrit dans les nouvelles normes ISO 30300 et 30301³¹, de construire et d'intégrer un système complet de gestion des documents d'activité (SGDA) dans le système global de management de l'organisme. **C'est à travers une politique formalisée, portée par la direction de l'organisme, et ses outils associés que va pouvoir prendre corps ce SGDA.** »³¹*

La management de l'entreprise est en partie conditionné par le système d'information sur lequel les métiers s'appuient dans la pratique. L'interaction entre l'organisation ou la vision de l'entreprise et son système d'information est continue. L'un s'adapte à l'autre. Jusqu'en avril 2021, les collaborateurs d'Immo Mousquetaires s'accommodaient des possibilités offertes par le SI dont ils disposaient. Ne possédant pas de Service Archives à cette date, aucun métier n'avait la responsabilité d'interroger la gestion documentaire de l'entreprise, qui représente un sujet transversal qui concernait tout le monde mais dont personne n'était pleinement responsable.

Il aura fallu attendre que la question de la documentation soit posée par la Direction pour des raisons juridiques et organisationnelles avant qu'elle ne soit correctement envisagée. À cette occasion, la Direction s'est saisie du sujet et a pris conscience de son enjeu. Le fait qu'un point bimensuel soit mis en place entre le Directeur d'Immo Mousquetaires et la responsable de la mission Data Room prouve l'importance du projet ENVOL. Conditionnant la réussite de la transformation de la FCH en SCPI, le projet s'accompagne d'une obligation de résultat. Cette obligation montre à quel point la documentation constitue un enjeu majeur dans les entreprises. La finalité du projet de la transformation de la FCH est juridique. La documentation en elle-même n'est pas une fin en soi, mais elle constitue une condition absolument nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise en général et du projet ENVOL en particulier.

Au-delà des processus et des nomenclatures propres à la documentation, l'établissement explicite d'une politique de gouvernance de l'information³² repose aussi en partie sur gestion

³¹ JULES Arnaud, Une politique de gestion des documents d'activité pour une gouvernance documentaire stratégique, La Gazette des archives, n° 228 / année 2012-4 (20 pages)

³² HAGMANN Jürg, ZELLER Jean-Daniel, « Gouvernance de l'information. Véritable innovation dans la gestion de l'information ? », *Les Cahiers du numérique*, 2015/2 (Vol. 11), p. 15-36. URL : <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2015-2-page-15.htm>

de la connaissance ou knowledge management (KM)³³. Ce dernier permet une communication régulière entre des collaborateurs qui ne travaillent pas directement ensemble mais qui peuvent s'apporter entre eux des connaissances et des retours d'expériences utiles, régulièrement mis à jour. Le KM permet de capitaliser sur le travail déjà réalisé et d'obtenir une documentation homogène malgré la multitude de ses acteurs.

³³ Knowledge Management : créer des communautés de pratiques : cours de Gonzague Chastenet et Louis Pierre GUILLAUME (livre : *Le guide pratique des communautés*)

Conclusion

La finalité du projet de refonte de la gouvernance de l'information au sein de Immo Mousquetaires est une gestion plus fluide et plus précise des documents d'activité. Les entreprises récentes — potentiellement nativement numériques — et sans archives à restructurer, ont l'opportunité de poser les bases d'une gestion documentaire efficace dès le début de leur activité. Mais les entreprises plus anciennes, ont vu évoluer les modes de création, de partage et de stockage des documents. Si l'entreprise n'a pas de politique documentaire définie, à laquelle tous les collaborateurs doivent obligatoirement prendre part, alors il est inévitable que le désordre s'installe. Les documents, bien que très importants voire parfois indispensables, restent de l'ordre de la fonction support et ne semblent pas être perçus comme faisant partie intégrante de tous les métiers. Partant d'un contexte désorganisé, Immo Mousquetaires a fait appel à une aide extérieure pour procéder à une transformation mettant en jeu des années de travail à conserver et réorganiser. Les diagnostics et préconisations formulés par les cabinets de consultants sollicités constituent une étape préliminaire à la transformation SI et documentaire. Suite à l'analyse de la situation et à la réception des premières préconisations formulées par les cabinets Akéance Consulting et Xdemat, l'intérêt bien compris de l'entreprise est d'internaliser la compétence de gestion documentaire assez rapidement. Pour aller dans ce sens, la création d'un Service Archives s'apprête à avoir lieu au mois de janvier 2022. Par la suite, ce service participera à la bonne réalisation du projet GED IMMO sur le moyen-long terme.

L'aspect transversal de la documentation d'entreprise entraîne de larges besoins, trouvant leurs réponses dans plusieurs projets différents, appelés « chantiers » dans le cas du projet GED IMMO. Les projets sont amenés à se compléter et les collaborateurs doivent faire face à la difficulté de maintenir en cohérence des projets évolutifs et distincts, menés en parallèle les uns des autres. Pour y parvenir, il est nécessaire d'offrir une compréhension claire du contexte et des enjeux de chaque projet aux collaborateurs. Au-delà du choix de réaliser un projet de gestion documentaire fait par la Direction de l'entreprise, il est souhaitable qu'une politique consciente de gouvernance de l'information soit explicitement définie et diffusée auprès de tous les collaborateurs. Concrètement, avoir ici conscience de la vision 2020-2023 qui détermine le projet GED IMMO, et être informé de la direction que prend le logiciel eClasseur, permet de bien comprendre le sens de la mission Data Room et d'anticiper la meilleure exploitation de la Data Room possible au profit du projet GED IMMO.

Le contexte du projet est primordial et doit être longuement étudié afin d'être en mesure de définir des priorités. Dans le contexte de la mission Data Room, la priorité est de respecter certains délais. Cet aspect a déterminé le niveau d'exigence appliqué à la mission. Pour aller vite, les métadonnées à renseigner ont été limitées à une quantité restreinte, le choix de l'outil s'est tourné vers le plus simple (SharePoint), et la connaissance des normes ISO et NF de gestion de l'information n'a pas pu être strictement appliquée. La mission Data Room est une étape transitoire et ne vise en effet aucune certification normative. Néanmoins, les normes non applicables évoquées au cours de ce mémoire restent utiles pour conceptualiser les enjeux d'un SGDA et donner une direction au projet.

Si le choix d'Immo Mousquetaires pour la mission Data Room est pragmatique, il en va de même pour les différents chantiers du projet GED IMMO. La Direction a choisi de laisser sa chance au logiciel eClasseur en le reprogrammant, plutôt que d'acheter d'emblée un nouveau logiciel.

Conserver le logiciel eClasseur est une décision qui prend en compte la résistance au changement des collaborateurs. La totalité des collaborateurs d'Immo Mousquetaires interrogés au siège de Tréville ont en effet formulé le souhait de continuer à utiliser eClasseur en l'améliorant plutôt que de changer d'outil. Il aurait été dans tous les cas difficile d'installer un nouvel outil de GED dans les conditions de départ du projet GED IMMO, car la documentation aurait été trop éparse et sans métadonnées. Mais cette contrainte n'est pas subie par Immo Mousquetaires. Cette décision prend le parti d'améliorer ce qui est déjà en place dans l'entreprise. L'entreprise investit sur eClasseur. Si la reprogrammation du logiciel s'avère être un succès, il est légitime de se demander si Immo Mousquetaires ira au bout de la mise en œuvre des préconisations qui lui ont été faite en installant une GED, ou si l'entreprise préférera continuer avec eClasseur et ses connexions aux autres logiciels déjà installés dans le SI de l'entreprise.

Bibliographie

Immobilier

<http://www.myscpi.com/presentation-des-scp/comment-ca-marche/definition-et-principe/>

Site internet de conseils en Investissements Financiers spécialisé dans l'immobilier et en particulier dans les Sociétés Civiles de Placements Immobiliers (SCPI). Le site explique de bout en bout les principes qui régissent ce type d'activité.

Dématérialisation

RIETSCH Jean Marc, MORAND-KHALIFA Nathalie, PASCON Jean-Louis, BARBRY Eric : *Mise en œuvre de la dématérialisation. Cas pratiques pour l'archivage électronique*. Paris : Dunod, 2010, 320 p.

Jean-Marc RIETSCH, Marie-Anne CHABIN, Eric CAPRIOLI *Dématérialisation et archivage électronique: Mise en œuvre de l'ILM (Information Lifecycle Management)*, ed Dunod, 2006

Archivistique et Records Management

Association des archivistes français (AAF) Lydiane GUEIT-MONTCHAL

Abrégé d'archivistique: Principes et pratiques du métier d'archiviste, 4e édition, refondue et augmentée, ed Broché, 2020

BECHARD Lorène, HASHIMOTO FUENTES Lourdes, VASSEUR Edouard : *Les archives électroniques*, ed Broché, 2020

Rapport Gouvernance 2021 - Serda-Archimag ©

Bref rapport qui témoigne de l'état d'avancement des entreprises (françaises ?) concernant la gouvernance de l'information : leur visions, leurs projets (ou non projets) et leurs outils présents et à venir. Ce rapport permet de mieux se représenter les enjeux et la dynamique concrète de la gestion documentaire dans les entreprises.

JACQUES, Stéphanie. *Créer, préserver, communiquer : une étude comparative du records management et des plans de gestion des données* [en ligne]. Diplôme national de master. Lyon, France : Enssib, Université de Lyon, 2018. Disponible à l'adresse : <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notices/68361-creer-preserver-communiquer-une-etude-comparative-du-records-management-et-des-plans-de-gestion-des-donnees>

Microsoft SharePoint

<https://support.microsoft.com/fr-fr/office/personnaliser-les-autorisations-pour-une-liste-ou-une-biblioth%C3%A8que-sharepoint-02d770f3-59eb-4910-a608-5f84cc297782>

<https://blog.netwrix.fr/2020/08/12/gerez-les-autorisations-sharepoint-comme-un-pro/>

<https://www.journaldunet.com/solutions/dsi/1488546-5-mythes-autour-de-la-protection-des-donnees-office-365/>

<https://support.microsoft.com/fr-fr/office/planifier-des-biblioth%C3%A8ques-de-documents-dans-sharepoint-server-33b67ac7-54c3-42d8-87cd-5d7a00f7294b> excellent lien : cours Microsoft support sur les bibliothèques SharePoint

Rym Ben Haddada. Conduite de projet de migration d'un intranet réalisé avec un CMS vers l'ECM SharePoint: expérience de réalisation au sein de Crédit Agricole SA. domain_shs.info.docu. 2015. mem_01309407 https://memsic.ccsd.cnrs.fr/mem_01309407

Normalisation des la gestion documentaire

ISO 30300

ISO 15489-1 et 2

NF Z42-013

NF Z42-020

NF Z42-026

RGS

RGI

ISAD G

OAIS

Portail International Archivistique Francophone (PIAF)

<https://www.piaf-archives.org/se-documenter/les-outils-documentaires>

DRUEZ, Laurence. *Chaque maison a son histoire. Guide des sources relatives au patrimoine immobilier privé*. Namur, Belgique : Institut du Patrimoine Wallon (IPW), 2016. Les dossiers de l'IPW, n°19

GRÉAUME, Aurélie. L'expertise de l'archiviste en matières d'archives courantes et intermédiaires l'exemple des archives du service des affaires foncières et immobilières de la métropole du Grand Nancy. Mémoire. [S. l.] : Lille 2, 2018

GAGNON-ARGUIN, Louise et MAS, Sabine. *Typologie des dossiers des organisations: analyse intégrée dans un contexte analogique et numérique*. [S. l.] : Presses de l'Université du Québec, 2011. Gestion de l'information. ISBN 978-2-7605-3179-6. Disponible à l'adresse : <http://www.puq.ca/catalogue/collections/typologie-des-dossiers-des-organisations-1937.html>

HÉON, Gilles. Hommage de l'Association des archivistes du Québec à Jean Favier 1932-2014. *Archives*. 2014 2013, Vol. 45, n° 2, p. 5-9

HÉON, Gilles, BEAUDOIN, Marc et BISSONNETTE, Nathalie. *Comment gérer vos documents personnels. Supports et témoins de la vie quotidienne*. Québec, Canada : Association des archivistes du Québec, 2011. Guides pratiques de gestion. ISBN 978-2-921857-28-4

Règlement général sur la protection des données (RGPD)

Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL)
<https://www.cnil.fr/>

CHABIN, Marie-Anne. L'expertise Archivage managérial/Records Management : un atout pour la mise en œuvre du RGPD. *I2D – Information, données & documents* [en ligne]. 2019, n° 1, p. 78-81. Disponible à l'adresse: <https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2019-1-page-78.htm>. [cairn.info](https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2019-1-page-78.htm)
<https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2019-1-page-78.htm>

Archives papiers

Document : http://www.arch.be/docs/brochures/classer_documents.pdf

Classer les documents - 2011 - Belgique ; 5. Dernière étape : le rangement physique

<https://www.marieannechabin.fr/archiver-et-apres/3-du-papier-au-numerique/>
Chapitre 5 du livre de Marie-Anne CHABIN : du papier au numérique, 2007

Pour mieux connaître l'historique des sites de la foncière Chabrière, il est possible de chercher dans les archives régionales. La Charente Maritime propose par exemple de retrouver des documents de notaires, de l'état civil, de cadastre, documents hypothécaires, etc... https://archives.charente-maritime.fr/sites/charente_maritime_archives/files/2017-05/consulter_minutes_notaires.pdf

Gouvernance de l'information et Knowledge Management

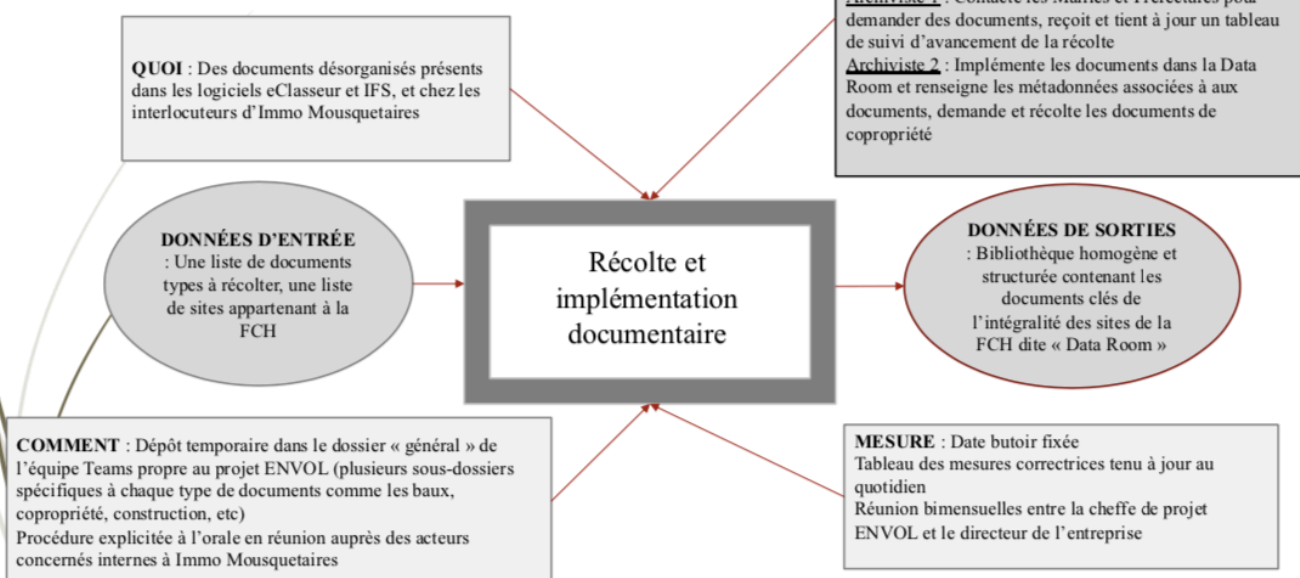
Arnaud JULES, *Une politique de gestion des documents d'activité pour une gouvernance documentaire stratégique*, La Gazette des archives, n° 228 / année 2012-4 (20 pages) :

AUGUIE Katelle : *La gestion des archives - Maîtriser les documents et les données*, Broché – 26 janvier 2017

Hagmann Jürg, Zeller Jean-Daniel, « Gouvernance de l'information. Véritable innovation dans la gestion de l'information ? », *Les Cahiers du numérique*, 2015/2 (Vol. 11), p. 15-36.
URL : <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2015-2-page-15.htm>

Annexes

Organisation du processus de récolte et d'implémentation documentaire de la mission Data Room



Données patrimoine et gestion documentaire



Audit de la situation et opportunités identifiées



Paris, 2 avril 2020



Préambule

I. La gestion documentaire

1. La disponibilité des documents
2. Les limites tenant aux outils
3. Les processus de classement
4. Conclusion

II. La connaissance du patrimoine

1. La nécessité d'un partage des décisions et des demandes impactant la gestion du patrimoine
2. La connaissance d'un point de vue cadastral
3. La mise en cohérence du référentiel patrimoine avec le référentiel de l'administration fiscale
4. Une absence de description technique du patrimoine
5. La mise à disposition des surfaces
6. La nécessité de disposer d'une vision globale d'un site et de l'inventaire

III. Synthèse des enjeux et présentation des opportunités identifiées

1. Présentation des opportunités identifiées
2. Synthèse

Préambule

Périmètre et point d'attention

- Le périmètre de cette étude concerne :
 - **la gestion documentaire** (et les solutions de Gestion Electronique des Documents (GED)) ;
 - **le référentiel patrimoine**. Par référentiel patrimoine, nous entendons ici toutes les informations descriptives du patrimoine qui sont rattachées à la structure du patrimoine (site, immeubles, lots,...). Il s'agit donc **des données brutes permettant la connaissance du patrimoine** (et notamment de leur disponibilité et de leur fiabilité), non des traitements informatiques réalisés avec ces données (facturation, comptabilisation,...).
- Les travaux présentés dans ce document correspondent à une **analyse des difficultés et des besoins et à une première approche des solutions pour y répondre. Les solutions proposées ont été définies en veillant à assurer une cohérence de l'ensemble.**
- Les travaux objets de ce document correspondent à la phases 1 et en partie à la phase 2 de notre proposition :
 - Phase 1 : audit de la situation
 - phase 2 : contribution à la définition d'une stratégie informatique
- Toutefois :
 - Seules les difficultés sur les processus sont restituées dans ce document. Les logigrammes ont été formalisés sur Excel et sont en attente de validation par les collaborateurs sollicités.
 - La phase 2 prévoyait une contribution d'Akeance sur la stratégie informatique. Cette réflexion n'a pas pu être menée en co-construction avec le SI-Immo suite à la fin de notre intervention sur le projet Horizon.

Préambule

Rappel de la méthode

- Les travaux restitués ci-dessous s'appuient sur :
 - les entretiens menés par Akeance ;
 - les entretiens menés dans le cadre du projet Horizon (avec et sans Akeance) et les échanges avec l'équipe projet Horizon ;
 - les missions réalisées par Akeance.

- Cette étude capitalise en effet sur nos travaux antérieurs :
 - Dans le cadre de notre accompagnement opérationnel des équipes de gestion et des travaux pris en charge directement (déclaration des taxes IDF par exemple), nous **avons été confrontés aux difficultés pratiques** que rencontrent les utilisateurs de la gestion pour :
 - trouver les documents ;
 - connaître / comprendre les sites (disponibilité et fiabilité de l'information) ;
 - partager l'information entre les services.
 - Nous avons été amenés à utiliser directement Altaïx et E-Classeur.
 - Concernant Altaïx, nous **connaissons très bien son potentiel et ses limites** mais également quelles sont les informations enregistrées, où elles sont enregistrées et quel est leur niveau de fiabilité ou de complétude de ces informations.
 - Concernant E-Classeur, nous **avons été amenés à réaliser de nombreuses recherches** dans cet outil.

- La connaissance des autres fonctions d'IMMO Mousquetaires (construction, engagements, développement,... au-delà des interactions avec la gestion) et des autres outils (notamment IFS) est moins directe : elle résulte des entretiens évoqués ci-dessus.

Préambule

Les entretiens réalisés

- Les entretiens **uniquement réalisés par Akeance** sont orientés dans une **démarche de compréhension des processus**. Les entretiens réalisés **dans le cadre du projet Horizon** ont pour objectif de **déterminer les irritants soulevés par les collaborateurs** liés à la connaissance et la maîtrise du patrimoine dans leur travail.
- Liste des entretiens réalisés :

Entretiens réalisés par Akeance

- Etudes (Patricia Deplanque)
- Développement (Mathilde Ezeque)
- Construction (Maxence Coez&Annie Carette)
- RAF (Astrid Dumez)
- Engagements (Pauline Delabos)
- Rénovation (Bayram Bildik&Cécilia Lebercot)
- Property Management (Hélène Heluain)
- Juridique (Johanna Franchi&Pauline de Carvalho)
- Asset Management (Joannick Huneau)
- Notariat (Maître Bechu)
- Portfolio Manager (Laurent Guiomar)

Entretiens réalisés par l'équipe Horizon (avec ou sans Akeance)

- Etudes (Stéphanie Choplin)
- Planification (Alice Zreda) – **Avec Akeance**
- Construction (Jérémy Receveur)
- Direction de région (Olivier Weyland)
- Engagements (Pauline Delabos) – **Avec Akeance**
- Rénovation (Bayram Bildik)
- Property Management (Guillaume Fouques)
- Service juridique (Jennifer Fragner)
- Asset Management (Joannick Huneau)
- Responsable Gestion de patrimoine (Xavier Antois) – **Avec Akeance**
- Portfolio Manager (Laurent Guiomar) – **Avec Akeance**
- Gestion de patrimoine (Céline Roux)
- Cessions (Nicolas Lahaye)
- Comptabilité (Jonathan Bee)
- Service Financier (Philippe Godino)
- Fidemo (Virginie Pouplard)

Préambule

I. La gestion documentaire

1. La disponibilité des documents
2. Les limites tenant aux outils
3. Les processus de classement
4. Conclusion

II. La connaissance du patrimoine

1. La nécessité d'un partage des décisions et des demandes impactant la gestion du patrimoine
2. La connaissance d'un point de vue cadastral
3. La mise en cohérence du référentiel patrimoine avec le référentiel de l'administration fiscale
4. Une absence de description technique du patrimoine
5. La mise à disposition des surfaces
6. La nécessité de disposer d'une vision globale d'un site et de l'inventaire

III. Synthèse des enjeux et présentation des opportunités identifiées

1. Présentation des opportunités identifiées
2. Synthèse

1.1 La disponibilité des documents

Le temps consacré aux recherches documentaires

Le caractère chronophage de la recherche documentaire est un constat partagé par tous.

- L'ensemble des équipes a fait état d'un temps significatif passé à rechercher des documents :
 - Nécessité **de réaliser de multiples recherches dans E-Classeur en modifiant les paramètres de recherche** pour accroître les chances de trouver LE document. Nécessité de **disposer des astuces pratiques** pour réaliser des recherches efficaces dans E-Classeur. Ces astuces ne sont pas toujours connues. Nécessité de **faire défiler plusieurs pages** dans E-Classeur, d'ouvrir chaque document issu de la recherche avant de trouver **LE document** ;
 - **Sollicitation d'autres services pour récupérer les documents voire même prestataires ou de partenaires** (architectes, notaires, services fiscaux, mairies, préfectures,...) pour récupérer des documents dont IMMO Mousquetaires a pourtant disposé ;
 - **Temps nécessaire pour qualifier les documents trouvés** : s'agit-il du dernier plan ? Est-ce que tous les avenants du locataires ont été réunis ? Doute permanent en cas de recherche infructueuse : est-ce que cela signifie que le document n'existe pas ?
 - **Des prestataires sont mandatés pour faire des documents qui potentiellement existent déjà**. Une fois réalisés, ces documents ne sont pas souvent archivés dans E-Classeur.
- A cela s'ajoute le **temps d'archivage** et le **coût du stockage** sur les dossiers des équipes ou sur les dossiers individuels. La difficulté de retrouver un document dans E-Classeur encourage en effet le stockage sur des espaces parallèles. Plusieurs collaborateurs peuvent ainsi passer un temps considérable à rechercher le même document puis, **ils l'archiveront à deux endroits distincts** pour pouvoir les retrouver plus facilement à l'avenir.

- Une perte de productivité importante qui concerne peu ou prou tous les services.
- Un archivage multiple des mêmes documents.
- Un risque de décote sur la valeur des actifs au moment de leur cession lorsque les documents ne sont pas retrouvés ou un retard et un surcoût pour les élaborer.

1.1 La disponibilité des documents

L'accès aux documents et l'accès aux informations du patrimoine

Les documents sont recherchés tant pour disposer des informations qu'ils contiennent que pour constituer des dossiers nécessaires à l'activité

- Les recherches de documents concernent toutes les fonctions. Il faut toutefois distinguer :
 - d'une part les **recherches de documents pour comprendre les sites** (le document est alors un moyen de comprendre le site : parcelles dont une foncière est propriétaire, état technique, structure du site,...) ;
 - d'autre part des **recherches des documents eux-mêmes** (les documents sont alors la finalité de la recherche).
- Quelques exemples permettent d'illustrer cette distinction :
 - Chargé d'expansion : nécessité de connaître le site (plans, relevé de géomètres,...) ;
 - Juristes : nécessité de disposer des baux et avenants, des documents à annexer au bail ;
 - Gestionnaires de parc : nécessité de connaître le site, de disposer de l'historique des interventions, ... ;
 - RAF : nécessité de disposer des documents à transmettre aux notaires (processus d'acquisition et de cession) ;
 - Asset Manager, Service rénovation, Construction : besoins d'informations pour connaître le site et de rassembler les documents pour les transmettre aux prestataires (plans, diagnostics, études techniques,...).
- A noter que les plans constituent un type de document nécessaire **pour toutes les fonctions**. Or, les plans ne peuvent pas être remplacés totalement par des informations structurées dans un système d'information (exemple : surface de chaque lot), dès lors que l'intérêt de ce type de document repose non seulement sur **les informations alphanumériques** qu'il contient mais également **sur la représentation géographique**.

- L'accès aux documents constitue une problématique complémentaire et tout aussi importante que l'accès aux informations relatives au patrimoine.
- La recherche de documents est plus utilisée chez IMMO Mousquetaires qu'elle ne le devrait du fait de la nécessité de pallier à la non disponibilité ou à l'absence de fiabilité des informations sur le patrimoine.

1.2 Les limites tenant aux outils

L'existence de deux outils de classement

La coexistence de deux outils pour le classement des documents est une anomalie majeure

- E-Classeur est la solution de Gestion Electronique de Documents d'IMMO Mousquetaires.
- Toutefois, les projets de développement sont gérés dans IFS. Les documents liés à ces projets sont archivés dans IFS. **IFS n'est pourtant pas une solution de GED.**
- Certains documents sont archivés dans les deux outils mais en région, IFS est bien souvent privilégié.
- Or, les utilisateurs de Tréville ne se sont pas tous appropriés IFS. Cela s'explique par le fait :
 - que **ces utilisateurs ne constituent pas nécessairement le public cible d'IFS**, leur usage ne se limiterait qu'à la recherche de documents ;
 - qu'il s'agit d'un outil encore récent et il existe une **barrière psychologique tenant à l'usage d'un outil supplémentaire**. D'autant plus que, du point de vue de la gestion des documents, il **doublonne E-Classeur**.

- Le choix d'intégrer la gestion de documents d'IFS sans lien avec E-Classeur illustre l'absence de réflexion d'ensemble / transverse sur les besoins relatifs à la gestion documentaire.
- Certains collaborateurs gagneraient à faire leur recherche également dans IFS (même si cela ajoute une recherche supplémentaire).

L'archivage de documents prévu dans IFS n'est pas abouti

- Il n'existe pas de liens entre E-Classeur et IFS, ce qui ne permet pas le partage de documents aux utilisateurs n'ayant pas accès à IFS. De plus, avec E-Classeur, IFS constitue un deuxième réceptacle de documents. Les collaborateurs ayant accès à ces deux outils risquent donc de réaliser deux recherches pour trouver un document.
- Dans IFS, l'archivage est lié à un projet, puis à une étape du projet. La recherche d'un document **nécessite donc de connaître à quelle étape du projet est lié le document recherché**. Les métadonnées associées aux documents sont celles du projet. Il n'est pas possible de rechercher un document par sa nature, seul le nom peut-être utilisé pour identifier le document. **L'augmentation du nombre de projets diluera peu à peu la facilité d'accès aux documents.**
- Il existe une notion de « clé de site » IFS. Ce code est également saisi dans Altaïx. En revanche, il n'existe pas de moyens techniques ou de processus permettant de :
 - sécuriser la création de ces clés de site (risque que 2 clés de site existent pour un même site si 2 projets sont réalisés) ;
 - partager automatiquement le référentiel des sites avec les autres solutions (risque que les clés de sites ne correspondent pas du fait d'une erreur de saisie).

IFS ne permet pas, en l'état, de sécuriser l'archivage documentaire à l'avenir.

1.2 Les limites tenant aux outils

Les choix réalisés relatifs aux modalités de classement E-Classeur (1/3)

La conception d'E-Classeur a privilégié la rapidité de classement à l'efficacité des recherches

- Deux modes de recherches ont été privilégiés :
 - La recherche hiérarchique : c'est l'organisation classique **en arborescence de dossiers et de sous-dossiers** (comme pour l'explorateur Windows).
 - Par définition, **ce n'est pas cette logique qui apporte le plus de valeur ajoutée à une GED** ;
 - Le classement selon une logique hiérarchique **impose une bonne maîtrise du plan de classement par l'utilisateur**. Un type de document peut donc être archivé dans différents dossiers et sous-dossiers selon les utilisateurs (cas des cessions de fonds de commerce par exemple) ce qui limite la capacité à retrouver le document ensuite ;
 - Le classement selon une logique hiérarchique fait **basculer l'effort de classement sur le nommage des documents** qui « porte » l'équivalent des métadonnées mais cela ne constitue pas une solution satisfaisante :
 - la saisie du nom du document constitue une tâche chronophage : pour un bail ou un avenant « TYPE D'ACTE_ENSEIGNE_NOM DU PRENEUR_JJMMAAAA).
 - certains documents numérisés en masse n'ont pas été nommés, il faut donc les ouvrir pour les qualifier.
 - pas de possibilité de filtre automatique sur les données contenues dans le nom du document.
 - les données du nommage sont pas toujours insuffisantes du fait de la nécessité de limiter le nombre de caractères ;
 - Pour IMMO Mousquetaires, ce mode de recherche dans E-Classeur est en outre **pénalisé par l'indexation automatique de documents depuis Altaïx vers E-Classeur dans de mauvais dossiers** : des documents « révisions de charges » sont ajoutés dans les dossiers « baux » de la GED. Ces documents ralentissent les recherches.

1.2 Les limites tenant aux outils

Les choix réalisés relatifs aux modalités de classement E-Classeur (2/3)

(suite)

- La recherche par mot-clé (type recherche Google) : cette fonctionnalité présente plus de valeur ajoutée puisqu'elle intègre la reconnaissance de caractères : la GED permettra de retrouver un document qui a été numérisé grâce à la **reconnaissance de ce mot-clé dans le document scanné**. Cette logique a cependant des limites :
 - cela **peut générer beaucoup de résultats**. Pour un « permis de construire » on peut trouver « un dossier de demande de permis de construire » (approuvé ou refusé par la mairie), un « arrêté de permis de construire », un « permis de construire modificatif ». Même choses pour les plans, les baux et les avenants : **ces documents sont noyés dans la masse de documents numérisés**. Une recherche fructueuse ne garantit pas aux collaborateurs que le plan / le bail / l'avenant trouvé soit le dernier. Ils ne sont en effet pas en capacité de savoir si des modifications ont été réalisées. **Charge alors au collaborateur de les ouvrir un par un afin de les qualifier et de les ordonner chronologiquement**. Ce qui est efficace pour chercher une information sur Internet l'est beaucoup moins appliqué au besoin des collaborateurs qui recherchent un document précis ou une information à jour ;
 - **un document dont la qualité de numérisation est insuffisante ne pourra pas être retrouvé par cette méthode**. De nombreux documents figurent dans la GED mais ne peuvent pas être recherchés faute de reconnaissance de caractères. Cette situation conduit à une réticence des collaborateurs à utiliser ce moyen de peur de passer à côté si le document est mal numérisé ;
 - **la reconnaissance de caractères ne remplace pas les métadonnées de date** qui sont pourtant un élément fondamental pour qualifier le document (pas de filtre possible par date du document, pas d'ordonnancement du plus récent au plus ancien).

1.2 Les limites tenant aux outils

Les choix réalisés relatifs aux modalités de classement E-Classeur (3/3)

(suite)

- La **recherche multicritères est en revanche très limitée**. Elle suppose des métadonnées au moment du classement (identifier la nature du document, sa date, le locataire concerné, ...). **Peu de métadonnées sont associées aux documents E-Classeur (les mêmes métadonnées quels que soient les documents : l'immeuble et une « date d'édition »)**. La possibilité de combiner recherche par mot clé et recherche multicritères est donc limitée.
- La campagne Numen a eu pour but **d'archiver en masse des documents** stockés au format papier, notamment en région. Cela a permis de rendre plus accessible un grand volume de documents mais :
 - La date d'édition correspond, pour ces documents, à la date de chargement dans E-Classeur ce qui complique les recherches ;
 - Les documents ont été peu renommés ;
 - La reconnaissance de caractère n'est pas toujours disponible.
- L'archivage par un prestataire externe d'un **volume considérable de documents limitait par nature la possibilité d'un archivage de qualité avec des métadonnées riches**.
- **Le fait qu'il n'y ait pas eu d'approche plus fine pour l'archivage réalisé en interne (dans le cadre des processus métier) constitue en revanche une situation très regrettable.**

- Les difficultés rencontrées aujourd'hui résultent de choix de conception et non de l'outil lui-même (principalement le choix de limiter les métadonnées).
- L'archivage en masse dans E-Classeur a permis de numériser un grand volume de documents conservés en région. Néanmoins, l'absence de métadonnée rend ces documents difficilement disponibles.

1.2 Les limites tenant aux outils

Les autres limites fonctionnelles d'E-Classeur

E-classeur, un outil créé par la Stime et dont l'absence de certaines fonctionnalités pénalisent également le bon fonctionnement de la gestion documentaire

- **E-Classeur ne favorise pas l'archivage en masse.** Cette fonctionnalité apparaît pourtant importante pour quelques profils (notaires, cabinet d'avocats et/ou collaborateurs internes en lien avec eux). Il y a potentiellement 280 documents à archiver pour un immeuble qui vient d'être acquis.
 - **Il n'y a pas de fonctionnalité de notification.** Cela favorise aujourd'hui les transmissions par mail et les doubles archivages (les destinataires archivent sur le réseau bien que le document ait été potentiellement archivé dans la GED (exemple : cellule patrimoine).
 - Le plan de classement actuel **comporte un grand nombre de sous-dossiers**. Cette situation est néanmoins nécessaire dans un contexte d'absence de métadonnées. A l'avenir, une simplification pourra être envisagée dans **une logique métier et non plus dans une logique « dataroom »**.
 - Lorsque des documents sont archivés, **il n'y a pas de fonctionnalité permettant de faire de liens entre des documents** : le permis de construire et son arrêté ou un bail et son avenant. Cette fonctionnalité pourrait être complémentaire des métadonnées :
 - exemple : un locataire peut avoir eu plusieurs baux et il peut être fastidieux d'identifier les documents rattachés à chacun de ces baux ;
 - cela pourrait également faciliter l'archivage dans une certaine mesure : pas de nécessité de ressaisir toutes les métadonnées si on lie le document à un autre.
 - **E-Classeur est le fruit d'un développement spécifique de la Stime** basé sur une **combinaison de technologies**. **Pourtant, de nombreux produits existent sur le marché**. La Stime **ne semble pas aujourd'hui en mesure d'assurer une réponse adaptée en terme de réactivité / de moyens** aux besoins de maintenance corrective et évolutive de cette solution complexe.
- Certaines fonctionnalités supplémentaires sont nécessaires pour favoriser le classement.
 - E-Classeur ne semble pas être en mesure de répondre à l'avenir aux besoins d'IMMO Mousquetaires (il s'agit d'un développement spécifique pour lequel la Stime ne semble pas en mesure d'assurer une maintenance satisfaisante).

1.3 Les processus de classement

Les responsabilités sur le classement

Les responsabilités concernant l'archivage ont été peu définies

- Certains collaborateurs clés (service rénovation, Gestion de Patrimoine) **n'ont pas été formés à l'archivage** et **n'ont pas de consignes relatives à cette tâche** malgré l'importance des documents qu'ils manipulent.
- On constate un **manque de clarté sur la ou les personnes en charge de l'archivage** à chaque étape des processus.
- L'archivage apparaît dépendant du **temps** et de la **rigueur** des collaborateurs. L'archivage des documents n'est pas défini comme un enjeu important par le management et n'est pas contrôlé.

- L'archivage des documents (papier et électronique) n'a pas été défini comme un enjeu majeur par le management, ce qui contribue au manque de disponibilité des documents.
- Chacun classe les documents sur des répertoires, partagés ou non, selon ses besoins.

1.3 Les processus de classement

Les documents non archivés dans la GED

Certains documents majeurs ne sont pas archivés dans la GED

- Limites tenant aux processus : un document ne peut pas être archivé dans E-Classeur **sans une création préalable de l'immeuble dans Altaïx**. En effet, lors de l'indexation d'un document, le numéro d'immeuble Altaïx est nécessaire. Cela suppose une création de l'immeuble Altaïx au plus tôt dans le processus et une mise sous contrôle du processus. La situation s'est améliorée sur ce point, mais cela a longtemps posé difficulté.
- Aucune consigne n'est prévue pour le partage de certains documents clés :
 - les baux et autres documents issus des acquisitions (sauf Maître Jacqueline) ;
 - déclaration 6660 : ce document constitue un élément d'analyse pour les gestionnaires de patrimoine dans le cadre de la refacturation de la taxe foncière. Non archivé dans E-Classeur, il ne peut être **retrouvé que par le biais du service construction** qui réalise cette déclaration. Le plus souvent, la gestion sollicite les services des impôts pour disposer des fiches d'évaluation (qui retranscrivent les éléments issus des déclarations) ;
 - Dossier des Ouvrages Exécutés : ce dossier regroupe les documents clés, des diagnostics et études réalisés, les plans du gros œuvre et des réseaux intérieurs et les plans de bâtiment. Alors que les plans de permis de construire ont historiquement été archivés (bien qu'ils ne correspondent pas forcément à la réalité), **les documents de D.O.E. n'ont pas été historiquement archivés** ;
 - les campagnes d'expertises et de diagnostics : ces études, souvent **réalisées pour pallier à un manque d'informations**, ne sont pas archivées et de **nombreux collaborateurs ignorent l'existence de ces documents**.
- Le **suivi des contrôles réglementaires n'est pas organisé**. Les documents afférents à ces contrôles ne sont pas disponibles (PV des commissions de sécurité, Certificat N1, ...). Les **attestations d'assurance ne sont pas demandées aux locataires** (et a fortiori pas archivées).

- **Les documents majeurs n'ont pas tous été identifiés.**
- **Cette situation participe à la non disponibilité des documents.**

1.3 Les processus de classement

Les déclarations de taxe foncière et de taxes IDF

Les déclarations de taxe foncière et de taxes IDF constituent des exemples de processus clés pour lesquels la gestion des documents est un enjeu fort

- Le **processus de déclarations de taxe foncière associe Tréville et les régions mais n'est pas maîtrisé**. Pour rappel, la taxe foncière représente pour le groupement **50 M€**.
 - A l'achèvement des travaux, un délai de 90 jours est à respecter pour effectuer la déclaration 6660-REV. Si ce délai n'est pas respecté, **l'exonération temporaire de taxe foncière sur les propriétés bâties est remise en cause**. Des retards arrivent régulièrement. Pour l'administration, la déclaration doit être réalisée dès l'achèvement du clos-couvert et du raccordement aux réseaux. En région, la déclaration est faite au moment de la DACT. Or, un Intermarché peut-être livré et ouvert sans que l'ensemble des travaux ne soient achevés (ex : Vaux le Pénil : IM ouvert mais il restait des travaux, la DACT a été faite plusieurs mois après l'ouverture de même que la déclaration de taxe foncière qui a donc été faite hors délai).
 - Les déclarations ne sont pas archivées dans la GED ni transmises à la gestion.
 - De manière générale, **il n'existe pas de contrôle systématique des déclarations réalisées** en interne. Certaines régions réalisent des contrôles (la région Nord à titre d'exemple) dans lesquelles les déclarations sont en effet contrôlées par le directeur régional. Cependant, cette étape de contrôle n'est pas généralisée à toutes les régions et dans d'autres régions aucun contrôle n'est réalisé.
 - La pratique montre une **absence de maîtrise des règles** concernant cette déclaration qui s'explique par l'absence de formation sur ce sujet.
 - Cette difficulté est aggravée par **l'absence de consigne** concernant les responsabilités sur ce processus (pas les mêmes profils selon les régions..)
- Le processus de déclarations des taxes IDF répond à une logique différente (déclaration tous les ans). Ce processus a été pris en charge par Akeance 2 années de suite. Elles représentent un enjeu de **1,25 M€ en 2020**.

Les risques liés à la non maîtrise de la gestion de ces documents sont : le redressement fiscal, la non refacturation ou le retard de refacturation aux locataires. Des immeubles sont régulièrement concernés par la réalisation de ces risques.

1.3 Les processus de classement

Les plans et les surfaces (1/3)

Les plans et les relevés de surfaces constituent un besoin partagé par l'ensemble des fonctions d'IMMO Mousquetaires. Néanmoins, tous les besoins ne sont pas identiques.

- Il existe 2 types de besoins principaux autour des plans :
 - Les besoins techniques. Ce sont ceux de la construction, de la rénovation, des prestataires externes tels que les bureaux d'études, les architectes, les entreprises du bâtiment et, par extension, les autres services IMMO Mousquetaires sollicitant ces prestataires (asset management et gestionnaires de parc principalement).
 - Caractérisation de ces besoins :
 - les **besoins de surfaces sont multiples et fonction des enjeux techniques** : surface de toiture, surface de façade,...
 - au-delà des surfaces, **d'autres informations doivent être restituées sur un plan pour avoir du sens** (cotes, passage des réseaux, emplacement des équipements techniques,...).
 - Cette réalité signifie qu'il est illusoire de vouloir disposer d'une base de données répondant à tous ces besoins. **Les plans constituent les besoins, seule cette forme de restitution des informations est acceptable.**
 - Dans la pratique, cela implique de :
 - **normer les plans et la documentation technique** au travers d'un cahier des charges (cartouches, contenu de chaque type de plan, échelle, légende,...) ;
 - **privilégier le format DWG** (Autocad) afin de permettre :
 - l'exploitation sur mesure de l'information (en fonction des enjeux techniques) ;
 - sa mise à jour.
 - **d'organiser la mise à disposition / le partage** de ces plans et leur mise à jour.

1.3 Les processus de classement

Les plans et les surfaces (2/3)

- Les besoins non techniques, pour lesquels 3 types d'informations sont à distinguer :
 - disposer d'une **compréhension du site d'un point de vue géographique** (comment le site est organisé ? Où se situent les différents locaux commerciaux ? Quelles sont les différentes typologies de surface du site et où sont-elles situées (parking, réserves,...) ? Quels sont les locaux raccordés à chaque compteur d'eau et d'électricité ?).

Il est à noter que pour ces enjeux, la représentation géographique ne présente pas les mêmes contraintes de détail que pour les besoins techniques. Une représentation schématique ou simplifiée peut suffire (voire même facilite la compréhension), à l'image des relevés de surfaces qui sont produits pour les immeubles Sodalis ;
 - disposer des **surfaces nécessaires aux besoins administratifs / fiscaux** : surface de vente CDAC, surfaces pour la taxe foncière, surfaces de les déclarations de taxes IDF, ...
 - disposer des **surfaces nécessaires à la gestion des baux et des charges** : surfaces occupées à reprendre dans le bail, surface à utiliser dans les clés de répartition.
- Pour les besoins non techniques, l'exploitation des plans dans la gestion du patrimoine requiert **une cohérence de nommage entre les lots figurants dans le plan et les lots Altaïx.**

1.3 Les processus de classement

Les plans et les surfaces (3/3)



Les plans ne peuvent pas être remplacés totalement par des informations structurées dans un système d'information, dès lors que l'intérêt de ce type de document repose non seulement sur les informations alphanumériques qu'il contient mais également sur la représentation géographique.

Les documents techniques ne sont pas partagés.

Il n'existe pas de plans et de relevés de surfaces établis de manière systématique pour répondre aux besoins non techniques.

1.3 Les processus de classement

Les cessions internes et les acquisitions

La difficulté à constituer ou reconstituer les dossiers afférents à un immeuble au moment d'une cession interne ou d'une acquisition pénalise IMMO Mousquetaires

- **Le non archivage dans la GED par une des études notariales (Maître Béchu) et par le cabinet d'avocats en charge des acquisitions de sociétés (cabinet Coulon) constitue un manque important pour la gestion future.** Seuls les dossiers d'acquisition de Maître Jacqueline sont archivés dans la GED. L'étude de Maître Béchu et le cabinet Coulon mettent en avant le fait que leur rémunération n'intègre pas cette prestation. Le temps requis pour l'archivage est en effet important : malgré l'absence de métadonnées à saisir, le fait de **ne pas avoir de fonctionnalités d'archivage en masse rend l'opération chronophage**.
 - Les actes sont toutefois archivés dans la GED par les RAF (à confirmer pour toutes les régions).
 - Un archivage est également réalisé sur un répertoire du réseau.
- On constate une **absence de fluidité dans les transferts de documents entre les études notariales et IMMO Mousquetaires**. Les documents sont transmis par mail aux collaborateurs IMMO Mousquetaires, ce qui nécessite une rigueur dans l'archivage de chaque document réceptionné.
- Dans le cas d'un rachat de société, des documents liés à la gestion financière doivent être récupérés par le groupement. Or la comptabilité est parfois informée tardivement des opérations en cours.
- Il n'y a pas d'audit financier sur la base des états financiers et des autres documents au moment de l'acquisition d'une société. Un site peut donc être acheté, à la demande du métier par exemple, sans connaître les potentiels aléas financiers inhérents à la reprise du site (impacts sur les actions de la gestion une fois la société acquise).

- **Difficulté de reprise de la gestion des sociétés / des immeubles.**
- **Risque de décote sur la valeur des actifs au moment de leur cession si certains documents ne sont pas retrouvés.**

1.4 Conclusion

Un « système D » qui coûte cher

Un enjeu sous estimé qui impacte fortement la productivité des équipes et fait courir des risques financiers.

La conséquence de l'absence de réflexion aboutie sur les besoins métiers en terme d'outil de gestion documentaire...

- La coexistence de 2 outils pour le classement des documents est une anomalie majeure.
- La conception d'E-Classeur a privilégié la rapidité de classement à l'efficacité des recherches
- L'archivage de documents prévu dans IFS n'est pas abouti.

... combinée avec une absence d'appropriation des enjeux par le management et les équipes, en particulier dans les processus transverses

- Les responsabilités concernant l'archivage ont été peu définies.
- Certains documents majeurs ne sont pas archivés.
- La difficulté à constituer ou reconstituer les dossiers afférents à un immeuble au moment d'une cession interne ou d'une acquisition pénalise IMMO Mousquetaires.
- La richesse d'IFS en termes de documents disponibles n'est pas suffisamment connue à Tréville.

1.4 Conclusion

Un « système D » qui coûte cher

Des documents clés souvent difficiles d'accès ou non disponibles dont la recherche est rendue nécessaire par l'absence d'informations fiables et partagées disponibles dans les systèmes.

Une perte de productivité importante qui concerne peu ou prou tous les services.

Un archivage multiple des mêmes documents. Le caractère chronophage de la recherche documentaire et la non disponibilité de certains documents sont des constats partagés par tous.

Risque de décote sur la valeur des actifs au moment de leur cession lorsque des documents ne sont pas retrouvés ou retard et surcoût pour les élaborer.

Risque de redressement fiscal, de non refacturation ou de retard de refacturation aux locataires lorsque la gestion ne dispose pas des documents nécessaires, ou qu'ils n'ont pas été contrôlés ou bien lorsque la validité des documents disponibles ne peut être qualifiée.

Des risques accentués par les volumes de mouvements de patrimoine sans équivalents

Au-delà du risque financier : un irritant fort qui génère des discours négatifs et une frustration des collaborateurs dont le temps est absorbé par des tâches sans valeur ajoutée qui contribue au turn-over.

1.4 Conclusion

Synthèse par document clé*

Type de documents	Situation concernant l'archivage GED	Situation concernant la disponibilité dans la GED
Baux et actes de la GL	Archivage GED systématique	Disponibilité dans les limites des conditions d'archivage actuelles
Actes d'acquisition et de cession	Archivage GED a priori réalisé (une seule région interrogée)	Disponibilité dans les limites des conditions d'archivage actuelles
Plans et relevés de surface	Pas d'archivage pour les projets de la construction ou de la rénovation. Pas de normalisation au regard des besoins de la gestion ou de l'asset management (hors Sodalis) Archivage pour les acquisitions	Non disponibles dans la GED pour les immeubles issus du développement (mais disponibles sur IFS). Disponibilité hétérogène dans les autres cas mais qualité inadaptée aux besoins.
Déclarations fiscales	Pas d'archivage GED pour les projets de la construction	Non disponibles (sauf documents liés à l'acquisition)
Documents réglementaires (rapport de bureaux de contrôle, avis des commission de sécurité,...)	Pas de collecte et donc a fortiori d'archivage GED	Non disponibles (sauf documents liés à l'acquisition)
Décisions (comités et tiers-temps)	Pas d'archivage GED	Non disponibles (sauf documents liés à l'acquisition)
Convocations et PV d'AG	Processus d'archivage mis en place en 2020	Disponibles à partir de 2020
Diagnostics techniques	Pas d'archivage pour les projets de la construction ou de la rénovation. Archivage pour les acquisitions.	Non disponibles (sauf documents liés à l'acquisition)
Factures	Archivage GED systématique mais conditions peu optimisées)	Disponibles
Cautions	Pas d'archivage GED	Non disponibles
Attestations d'assurance (propriétaires et locataires) et contrats	Pas d'archivage GED	Non disponibles
Commandes et contrats	Pas d'archivage GED	Non disponibles

* Cette notion est appréciée au regard du nombre d'équipes partageant le besoin et de l'importance de ce besoin (hors importance liée à la constitution d'une data room pour la cession).

Préambule

I. La gestion documentaire

1. La disponibilité des documents
2. Les limites tenant aux outils
3. Les processus de classement
4. Conclusion

II. La connaissance du patrimoine

1. La nécessité d'un partage des décisions et des demandes impactant la gestion du patrimoine
2. La connaissance d'un point de vue cadastral
3. La mise en cohérence du référentiel patrimoine avec le référentiel de l'administration fiscale
4. Une absence de description technique du patrimoine
5. La mise à disposition des surfaces
6. La nécessité de disposer d'une vision globale d'un site et de l'inventaire

III. Synthèse des enjeux et présentation des opportunités identifiées

1. Présentation des opportunités identifiées
2. Synthèse

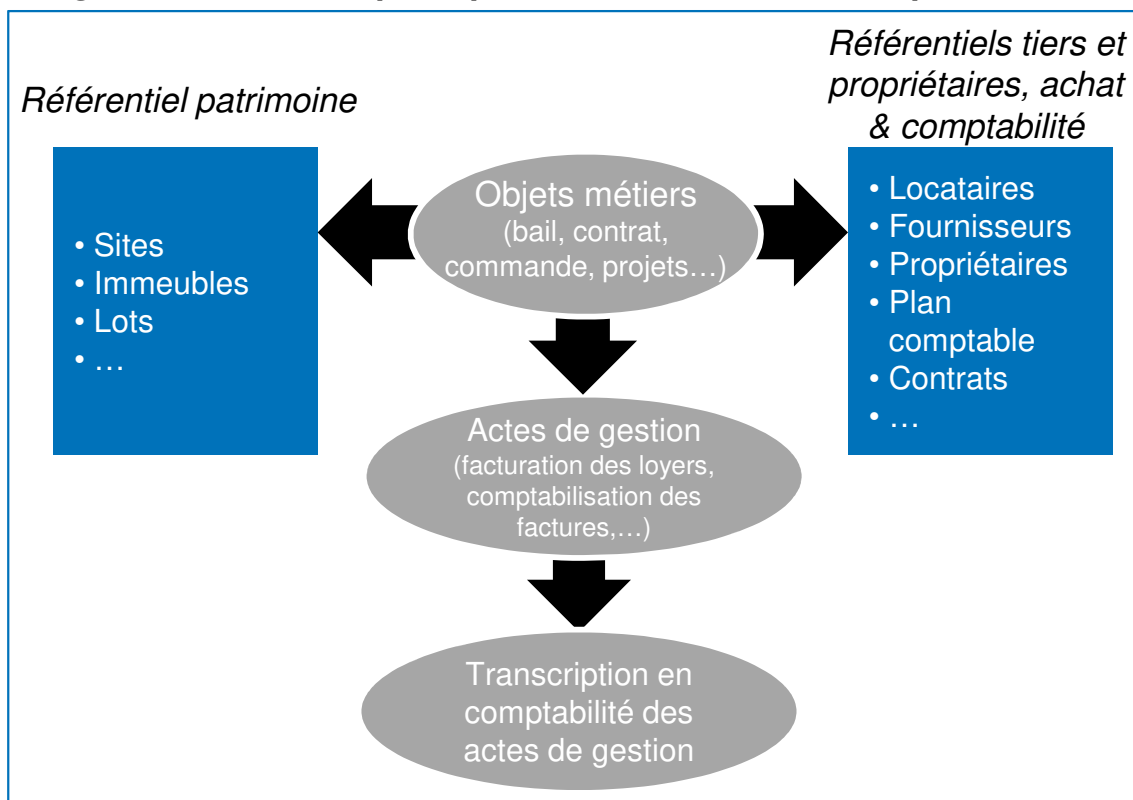
	Périmètre fonctionnel simplifié (utilisé par IMMO Mousquetaires)	Positionnement de la solution sur son marché	Commentaire Akeance
Altaïx	Gestion locative, gestion des charges, gestion des dépenses exceptionnelles (rénovation)	Altaïx est leader sur le marché français. Les principaux concurrents français sont Premiance et Cassiopae (Sopra Steria également) et Egide (Even informatique). Altaïx est par ailleurs concurrencé par SAP et son module RE FX. Les solutions anglosaxonnes MRI et YARDI sont également présentes au sein des entreprises étrangères travaillant en France et tentent de s'imposer sur le marché (ouverture d'un bureau français de Yardi cette année).	La couverture fonctionnelle d'Altaïx répond aux besoins métier. En revanche, la solution est connue pour son ergonomie peu attrayante et ses limites importantes sur l'éditique et le reporting.
IFS	Gestion des projets (suivi des jalons, gestion financière,...)	Modules liés à la gestion de projets, aux achats et à la gestion financière de l'ERP IFS. Il entre en concurrence avec les modules de gestion de projets des autres ERP comme SAP PS. Sur le marché de la gestion de projets en Maîtrise d'Ouvrage, pour le secteur immobilier, peu d'outils existent. Un leader se détache dans le secteur du logement social : Gesprojet (Pro-logiq).	La couverture fonctionnelle d'IFS répond aux besoins métier. Le choix de mettre en place le module gestion de projets d'un ERP dans un contexte où 2 ERP coexistent déjà (Altaïx et PeopleSoft) s'explique sans doute par les limites de ces 2 outils en matière de gestion de projets. Un tel outil requiert par nature un effort important de « customisation » dès lors qu'il couvre tout type de projet (immobilier ou non) et qu'il intègre les processus liés aux achats et à la gestion financière.
PeopleSoft	Comptabilité	PeopleSoft fait partie des leaders sur le marché des ERP avec SAP, SAGE, Microsoft Dynamics,...	N.B. : la gestion des immobilisations (y compris sur les investissements immobiliers est réalisée dans la solution spécialisée Abel).

- Le référentiel patrimoine correspond à **la description du patrimoine que l'on retrouve dans les progiciels immobiliers** : il s'agit en premier lieu de la décomposition du patrimoine en sites, immeubles, bâtiments, lots,... A chacun de ces « objets » est associé un certain nombre de données (exemple : adresse de l'immeuble, surface du lot,...).
- La gestion du patrimoine s'articule autour de ce référentiel patrimoine qui constitue **la colonne vertébrale de l'ensemble des actes de gestion du patrimoine dans les progiciels immobiliers** (gestion locative, comptabilisation des factures, cession,...).
- L'ensemble des actes de gestion doit ainsi être rattaché directement ou indirectement à ce référentiel patrimoine dans les traitements réalisés par les progiciels immobiliers.

- Altaïx est une solution de gestion locative structurée autour d'un référentiel patrimoine, d'un référentiel tiers (fournisseurs, locataires) et des référentiels achats / comptabilité.
- IFS* est une solution de gestion de projet structurée autour d'un référentiel projets et des référentiels achats / comptabilité.
- Peoplesoft est une solution de comptabilité structurée autour des référentiels achats / comptabilités.

Il n'existe pas de référentiel patrimoine partagé entre IFS, Altaïx et PeopleSoft. Des champs existent pour saisir la notion d'immeuble ou de site dans IFS ou Peoplesoft mais il ne s'agit pas d'un référentiel à proprement parler mais de données associées aux référentiels de ces outils (ces solutions ne sont pas des ERP immobilier).

Progiciel immobilier : principe de fonctionnement (simplifié)



- Les entretiens ont montré l'importance des enjeux liés à la mise à disposition d'une vision complète, fiable et partagée du patrimoine. Au-delà du simple découpage du patrimoine en sites, immeubles, lots, les attentes **concernent la capacité à mettre à disposition des ensembles de données structurés en cohérence avec ce référentiel patrimoine** :
 - La **vision locative** (et notamment la nécessité d'une vision croisée : référentiel patrimoine / situation locative qui n'existe pas aujourd'hui) ;
 - La **vision des décisions** (prises ou en cours) associées au patrimoine et le partage de ces informations (nécessité de croiser le référentiel patrimoine avec ces flux d'informations) ;
 - La **vision foncière** / cadastrale du patrimoine (les données cadastrales associées au référentiel patrimoine sont aujourd'hui peu disponibles) ;
 - La **vision fiscale** (le référentiel patrimoine IMMO Mousquetaires n'est pas mis en cohérence avec son équivalent pour l'administration fiscale) ;
 - La **vision technique** (le référentiel patrimoine n'est pas enrichi de données techniques ce qui limite la capacité à optimiser la gestion technique) ;
 - La **vision des surfaces** (le référentiel patrimoine est associé à quelques notions de surfaces mais la fiabilité, le « niveau de maille » et le partage de ces informations ne sont pas suffisants) ;
 - La **vision synoptique des sites**.

2.1 à 2.6
ci-après

2.7 ci-après ■ En sous-jacent, se pose la question du partage du référentiel patrimoine.

N.B. : l'étude de la vision locative n'est pas reprise dans ce document car elle est traitée dans le cadre du projet BI en cours (solution de reporting MicroStrategy).

2.1. La nécessité d'un partage des décisions et des demandes impactant la gestion du patrimoine

La gestion du patrimoine génère des flux d'informations et de décisions émanant de canaux variés et traités selon différents circuits. L'absence de moyen permettant d'organiser, de partager et de suivre ces informations et les actions qui en découlent génèrent des difficultés.

- **Plusieurs instances sont susceptibles de traiter des demandes ou de prendre des décisions** concernant la gestion du patrimoine :
 - Comité d'investissement et pré-comité ;
 - Comité patrimoine ;
 - Comité rénovation ;
 - Tiers temps patrimoine ;
 - Tiers temps gestion ;
 - Coordinations en Région ou à Tréville ;
 - ...
- Ces décisions font **l'objet dans certains cas de comptes-rendus Word ce qui rend difficile le suivi des actions ou la consultation de l'historique des décisions par immeuble**. La gestion des investissements et les décisions associées (hors rénovation, acquisition d'immeubles et acquisition de parts sociales) bénéficient d'un enregistrement via IFS. Il n'existe toutefois pas de reporting permettant de partager une vision synoptique de l'état d'avancement de ces projets ni d'alertes paramétrées.
- Les **décisions peuvent engendrer des actions nécessitant un suivi**. Ce suivi et ce partage d'informations **n'est pas facilité par les outils**. Exemples : BEFA signé : informer les engagements, actif démoli : informer la comptabilité (immobilisations), clos couvert terminé : informer la gestion, évènements de gestion sur un immeuble Sodalis : informer Amundi, etc.

En dehors des décisions de développement qui sont tracées dans IFS, il n'existe pas d'outil informatique pour organiser, partager et suivre les flux d'informations et de décisions en cohérence avec le référentiel patrimoine (gestion des flux d'informations par immeuble, site,...).

Il n'existe pas de vision foncière exhaustive et fiable du patrimoine du patrimoine

- La connaissance d'un site d'un point de vue cadastral se **décompose en plusieurs niveaux** :
 - Le **parcellaire**, qui décrit les parcelles sur lesquelles le site est établi;
 - Les **lots en volume**, qui ne comprend pas de quote-part de parties communes;
 - Les **lots de copropriété**, constitués d'une partie privative et de quote-part de parties communes ;
 - Les **servitudes**.
- Ces trois strates d'informations sont indispensables à la bonne compréhension d'un site afin de **déterminer le périmètre de responsabilités du propriétaire et les actes qu'il doit prendre en conséquence ou les opportunités de développement**. Cette information est déterminante pour la gestion de patrimoine, l'asset management et le développement. A ce jour, il **n'existe pas de base de données exhaustive et fiable recensant les parcelles, lots de volume et lots de copropriété de l'ensemble des sites**.
- Ces informations ont historiquement commencé à être indiquées dans un champ de chaque lot, et/ou en note dans Altaïx. Plus récemment, un fichier Excel a été initié afin de faire ce recensement et de pallier à l'absence de cette information. Cependant, dès lors qu'il ne couvre pas tout le patrimoine, sa valeur ajoutée apparaît aujourd'hui limitée. Certaines informations peuvent donc être trouvées à trois endroits répartis dans deux outils.
- **Il n'existe pas de représentation géographique de ces informations** (visualisation des parcelles propriété des foncières sur un plan de chaque site).
- Pour pallier à ce manque d'informations, **la recherche des actes dans la GED est utilisée dans le but de connaître les parcelles propriété d'une foncière** (avec les difficultés présentées en partie 1) ou les notaires sont sollicités directement.

Il apparait nécessaire de disposer d'une vision foncière du patrimoine fiable et exhaustive afin de répondre aux enjeux : de la gestion, du développement, de l'asset management,...

2.3. La mise en cohérence du référentiel patrimoine avec le référentiel de l'administration fiscale

L'absence de cadre précis pour la réalisation des déclarations de taxe foncière (6660) génère une difficulté importante pour mettre en cohérence les lots Altaïx avec les invariants de l'administration fiscale résultant des déclarations de taxe foncière

- **Tout nouvel immeuble ou toute modification des surfaces** (agrandissement, démolition, réaménagement) **doit faire l'objet d'une déclaration**. Toutefois :
 - **les collaborateurs en charge de cette responsabilité ne sont pas les mêmes selon les régions ;**
 - **les collaborateurs réalisant ces déclarations ne sont pas formés.** Les contrôles de cohérence réalisés dans le cadre des déclarations de taxes IDF montrent une absence de maîtrise des règles applicables concernant la taxe foncière ;
 - les déclarations sont faites sur la base de tableaux de surfaces, dont les données renseignées ne sont pas contrôlées avant la réalisation de cette déclaration par le service construction ;
 - **les numéros d'invariant (attribués par l'administration à chaque lot) ne sont historiquement pas saisis systématiquement dans Altaïx** (aucun champ prévu à cet effet dans l'outil). Ils ne sont parfois pas rapprochés des lots ou bien ce rapprochement est réalisé dans des fichiers Excel des gestionnaires. Ces fichiers sont stockés dans les dossiers des gestionnaires et ne sont pas forcément placés sur un serveur commun. Par ailleurs, il n'existe pas systématiquement un lot pour chaque invariant.
- **La taxe foncière représente plus de 50 M d'€ dont 75% sont refacturés aux locataires.**
- **La sécurisation de ces processus et la mise en cohérence du référentiel patrimoine avec le référentiel de l'administration fiscale doit constituer une priorité.**

Il n'existe pas de connaissance structurée de l'état technique

- **Le peu de moyens** mis en œuvre par IMMO Mousquetaires pour assurer la gestion technique (eu égard à l'importance du patrimoine) **constitue un risque important.**
- Le service rénovation (2 personnes auxquelles il faut ajouter une collaboratrice en charge des sinistres) prend en charge **un certain nombre d'opérations en fonction d'un budget** (il ne dispose pas d'une vision exhaustive de l'état technique). **Il s'appuie également sur Nexity pour la réalisation et la mise en œuvre d'un plan pluriannuel de travaux.**
- Aucun outil ne permet d'assurer une connaissance de l'état technique ou une gestion de la maintenance (en dehors du suivi financier des rénovations) :
 - un suivi financier est réalisé dans Altaïx mais l'information technique n'est pas capitalisée ;
 - la mise en place des gestionnaires de parc permet de disposer d'un collaborateur pour chacune des 8 régions en charge de mettre en œuvre les actions de maintenance corrective. Cette responsabilité ne représente toutefois qu'une petite partie de leur périmètre d'intervention. **Des fiches de visite sont réalisées par ces gestionnaires mais elles ne sont pas capitalisées pour partager cette connaissance du patrimoine** (qualifier l'état technique) et **organiser des actions de maintenance** ;
 - le **suivi des contrôles réglementaires n'est pas organisé** (avis des commissions de sécurité notamment) ;
 - **Nexity réalise des audits techniques** pour définir chaque année le plan pluriannuel de travaux mais cette information n'est pas capitalisée dans un outil ;
 - les sites en copropriété bénéficient d'un syndic qui assume les responsabilités de la gestion technique des parties communes.

L'absence de connaissance de l'état technique combinée aux faibles moyens disponibles pour la maintenance ou le suivi des contrôles réglementaires constituent un risque majeur pour IMMO Mousquetaires.

Les surfaces disponibles dans les systèmes d'information sont limitées et non fiabilisées

- Altaïx gère une **surface d'immeuble**, une **surface de lot** et une **surface de bail**. Un seul champ est prévu dans chaque cas. Une analyse fine des surfaces d'un immeuble **requiert donc de créer autant de lots que nécessaire pour décrire l'immeuble**. Toutefois, il n'y a pas de règle aujourd'hui concernant la création des lots, laissée à la discrétion de la cellule patrimoine selon leur analyse:
 - un lot parking est créé lorsqu'il est indépendant du lot principal (exemple : parking déporté) ou qu'il est baillé indépendamment du lot principal (bail parking seul). En revanche, il n'est pas créé lorsqu'il est dépendant du lot principal (même bail, même parcelle, en commun avec les autres locataires du site) ;
 - les lots mails, locaux techniques et réserves ne sont pas créés.
- Un objet « élément lot » est utilisé **pour recenser les surfaces de vente** (détournement de l'usage de l'élément lot Altaïx puisqu'il ne s'agit pas de faire une répartition de charges mais simplement de stocker une valeur de surface).
- La création des immeubles (y compris surfaces liées et éléments lots) était historiquement un processus peu maîtrisé. La saisie des immeubles est depuis récemment centralisée ce qui limite les erreurs et favorise l'homogénéité de traitement. **Les données de surfaces historiques ne sont toutefois pas parfaitement fiables.**
- **Altaïx n'est pas conçu** pour répondre aux besoins de surface relatifs :
 - à la **gestion des surfaces correspondant aux besoins administratifs / fiscaux** (pas de référentiel invariant qui se superposerait à celui des lots) ;
 - à la **gestion des surfaces correspondant aux besoins techniques**. Dans la première partie, nous concluons sur le fait que ces surfaces ne peuvent pas être recensées dans des tableaux étant donné la multitude de besoins. Les besoins requièrent surtout la mise à disposition de plans DWG.

La mise à disposition des données de surface est aujourd'hui limitée. 2 outils ne communiquant pas entre eux se partagent une information peu détaillée et ne répondant pas à tous les enjeux.

2.6. La nécessité de disposer d'une vision globale d'un site et du patrimoine

Les collaborateurs ne disposent pas d'une vision d'ensemble d'un site

- Les **états locatifs ne recensent que les lots occupés**. Les **données disponibles sont insuffisantes** pour répondre à tous les besoins.
- L'analyse d'un site requiert aujourd'hui :
 - une **analyse Google Street / Map** afin de **visualiser le site, son emplacement et son environnement** ;
 - une **recherche cadastrale (actes ou Altaïx)** pour **identifier le parcellaire** ;
 - une **visualisation sur Géoportail** du parcellaire (superposition vue cadastrale et vue satellite) ;
 - une **recherche sur les modalités de gestion (Altaïx et le tableau de suivi des AG mis en place récemment** pour identifier l'existence d'une copropriété, d'une ASL,...) ;
 - une **recherche dans Altaïx** afin de connaître **la décomposition en lots, la situation comptable du locataire et les impayés éventuels** ;
 - une **recherche dans les comptes-rendus de comité** pour savoir si le site a fait l'objet de décisions.
 - ...
- La **multiplicité des outils et des recherches** constitue une **perte de temps** importante pour les collaborateurs.

- La solution de BI pourra répondre à une partie du besoin en mettant à disposition les données plus facilement. Encore faut-il qu'elles existent dans un outil.
- Par ailleurs, cela ne répondra pas aux enjeux de vision géographique du site.

Le référentiel patrimoine n'est pas suffisamment partagé entre les outils

- L'importance du patrimoine et les mouvements permanents de celui-ci plaident pour **une centralisation de la gestion de ce référentiel. La création d'une cellule patrimoine au sein de la gestion répond à cette logique** (en réaction aux créations d'immeubles réalisées historiquement de manière hétérogène et non contrôlées par tous les gestionnaires).
- Le référentiel patrimoine est nécessairement au cœur des systèmes d'information Immobiliers. Toutefois, au sein d'IMMO Mousquetaires :
 - **Seul Altaïx dispose d'un référentiel patrimoine.** Ce référentiel **n'est pas partagé avec tous les autres outils** :
 - le référentiel est **partagé avec E-Classeur** : archivage et consultation à partir des numéros d'immeuble Altaïx ;
 - le référentiel est **partagé avec PeopleSoft** : le numéro d'immeuble remonte dans PeopleSoft ;
 - la saisie d'un code (clé de site) permet de gérer la notion de patrimoine dans IFS : possibilité de consulter dans cet outil les informations rattachées à ce code. Il **n'existe toutefois pas de reporting autour de cette notion ni d'archivage de documents** sur cette notion. La **saisie manuelle de ce code génère un risque d'erreur** qui limiterait son usage potentiel pour la transversalité / la continuité des analyses entre les outils ou pour l'archivage (exemple : saisie d'une nouvelle clé de site pour un projet alors que le site a déjà fait l'objet d'un projet et donc qu'une clé de site existe) ;
 - une décomposition d'un projet en lots existe dans IFS. Ils sont associés à la notion de projet. Il **n'existe toutefois pas de lien entre ces données et les données Altaïx**. Cette décomposition est utilisée pour produire la FIP. Cette décomposition double la notion de lots Altaïx. Toutefois, elle répond à un besoin différent et ne pose pas de difficulté dès lors qu'aucun document n'est archivé dans IFS sur cette notion de lots et qu'il n'y a pas d'enjeu de productivité à ce niveau. Une création des lots dans Altaïx depuis IFS n'est pas souhaitable si elle conduit à une décentralisation de la gestion du référentiel patrimoine ;
 - de manière générale, **les éléments du référentiel patrimoine (immeubles, lots, surfaces,...) ne sont pas partagés entre IFS et Altaïx.**

2.7 Le partage du référentiel patrimoine (2/2)

- Le **référentiel patrimoine Altaïx s'appuie notamment sur la notion d'immeuble**. Cette notion est corrélée à celle de propriétaire : **l'immeuble change en cas de changement de propriétaire**. Cette mécanique peut créer une rupture dans l'analyse des immeubles :
 - le **lien avec l'historique de l'immeuble est rompu** en cas de fusion ou de cession Sodalis ;
 - un **document archivé sur un ancien immeuble ne sera plus visible sur le nouvel immeuble** (possibilité de le retrouver néanmoins via la notion de site ou de ville).

— Le référentiel patrimoine d'Altaïx est insuffisant :

- Il n'y a pas de règle concernant la création des lots, laissée à la discrétion de la cellule patrimoine selon leur analyse :
 - un lot parking est créé lorsqu'il est indépendant du lot principal (exemple : parking déporté) ou s'il fait l'objet d'un bail indépendamment du lot principal (bail parking seul). En revanche, il n'est pas créé lorsqu'il est dépendant du lot principal (même bail, même parcelle, en commun avec les autres locataires du site) ;
 - les lots mails, locaux techniques et réserves ne sont pas créés.
- Il ne permet pas de gérer correctement les différentes notions de surface, les invariants, les parcelles,...

- Seul Altaïx dispose d'un référentiel patrimoine complet.
- Le référentiel patrimoine d'Altaïx n'est pas une traduction fidèle de la réalité physique et est inadapté pour accueillir certaines données.
- Le référentiel patrimoine Altaïx est peu partagé avec les autres outils.
- La collecte des informations nécessaires à la constitution d'un référentiel patrimoine fiable et complet représente un chantier long (plans et relevés de surfaces pour tous les sites, fiabilisation des parcelles, invariants,...). La mise en place d'une solution pour accueillir ces données ne constitue pas la véritable difficulté. Par ailleurs, le nouveau référentiel patrimoine hébergé dans cette future solution pourra difficilement devenir « maître » étant donné la difficulté que représenterait l'interface avec Altaïx.

Préambule

I. La gestion documentaire

1. La disponibilité des documents
2. Les limites tenant aux outils
3. Les processus de classement
4. Conclusion

II. La connaissance du patrimoine

1. La nécessité d'un partage des décisions et des demandes impactant la gestion du patrimoine
2. La connaissance d'un point de vue cadastral
3. La mise en cohérence du référentiel patrimoine avec le référentiel de l'administration fiscale
4. Une absence de description technique du patrimoine
5. La mise à disposition des surfaces
6. La nécessité de disposer d'une vision globale d'un site et de l'inventaire

III. Synthèse des enjeux et présentation des opportunités identifiées

1. Présentation des opportunités identifiées
2. Synthèse

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Les projets

- 8 projets ont été identifiés par regroupement autour d'une même thématique de solutions de natures différentes (système d'information, processus, formation, campagne,...) mais répondant au même enjeu :
 - le projet « Partage du référentiel patrimoine » ;
 - le projet « Gestion documentaire » ;
 - le projet « Mise en place d'un outil de suivi et de partage des décisions » ;
 - le projet « Plan et gestion des surfaces » ;
 - le projet « Enrichissement de la connaissance du patrimoine » ;
 - le projet « Assurer un meilleur partage des données patrimoine » ;
 - le projet « Mise en place d'une solution de gestion technique » ;
 - le projet « Processus ».



Par défaut, la mise en place d'un nouvel outil a été qualifié en difficulté forte :  . Toutefois, les différents outils proposés ne présentent pas tous les mêmes difficultés de mise en œuvre.

Les opportunités identifiées sur les aspects systèmes d'information nécessitent d'approfondir le besoin :

- formalisation d'une expression de besoins servant de base à un échange avec quelques éditeurs...
- ...puis élaboration d'un cahier des charges.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Partage du référentiel patrimoine »

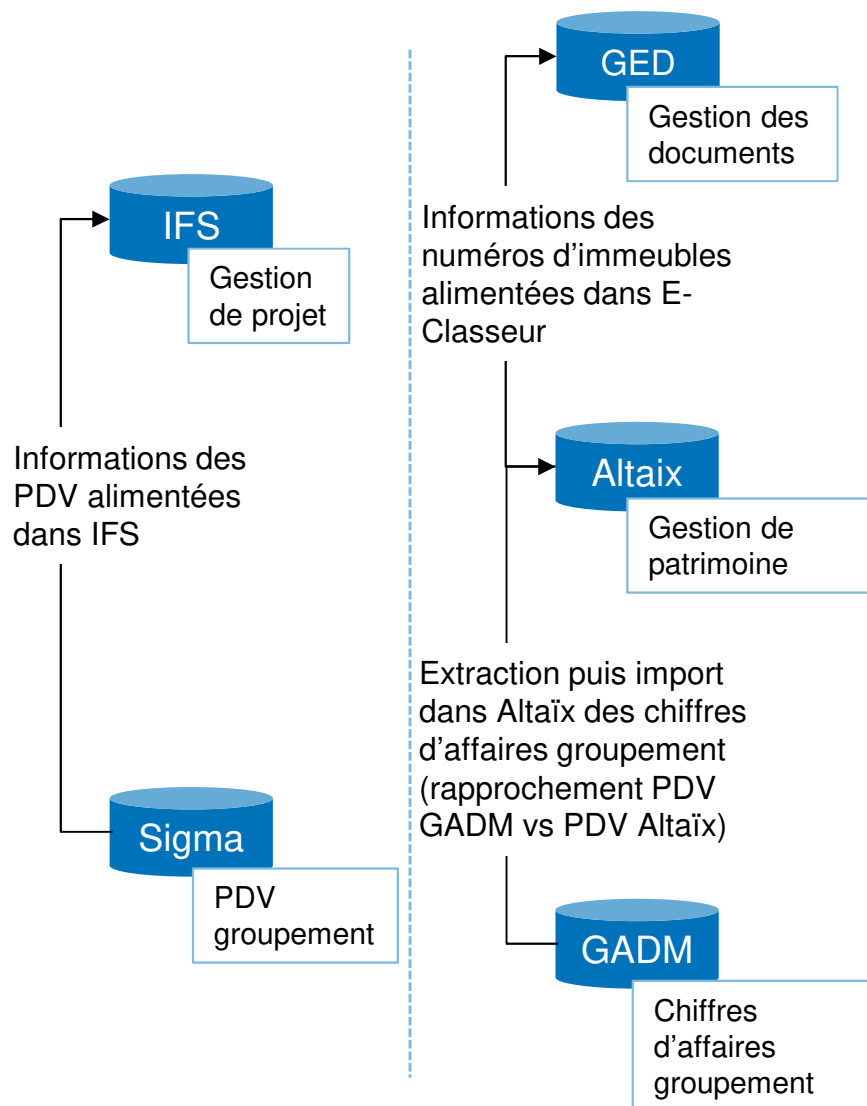
Le projet		Partage du référentiel patrimoine				
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis	
Mise en place d'une solution permettant d'administrer et de partager le référentiel patrimoine	SI	Mise en place d'une solution permettant d'organiser la prise de décision et de partager les décisions concernant les projets, le patrimoine et les locataires : décisions de CI, mesures d'accompagnement des locataires, décisions CA patrimoine, coordinations région ou Tréville,....	- Permettre l'archivage des documents : - à partir d'un référentiel partagé par tous (correspondance entre toutes les notions portées par les différents outils) ; - depuis n'importe quel outil. - Administration des flux (PDV, immeubles, lots, projets, clés de site,...) : - contrôler, dédoublonner, qualifier avant de les intégrer (PDV) ; - Gérer les correspondances : - Nouveau numéro d'immeuble / ancien numéro (suite à fusion, cession Sodalis) - Clé de site IFS / Site Altaïx - Projet IFS / Nouvel immeuble Altaïx. - PDV / Locataires - Conserver les atouts de chacun des outils actuels - Eventuellement enrichir ce référentiel (avec les numéros d'invariants)		+++	NA
Caractéristiques du projet						
Type de solution envisagée			Difficulté			
Solution de Master Data Management : Informatica, Oracle Enterprise Data Management, Erwin,... Solution préconisée par la Stime ?			Nécessité d'anticiper en amont les besoins de partage pour construire une modélisation des données qui répondra à tous les besoins (actuels et futurs).			



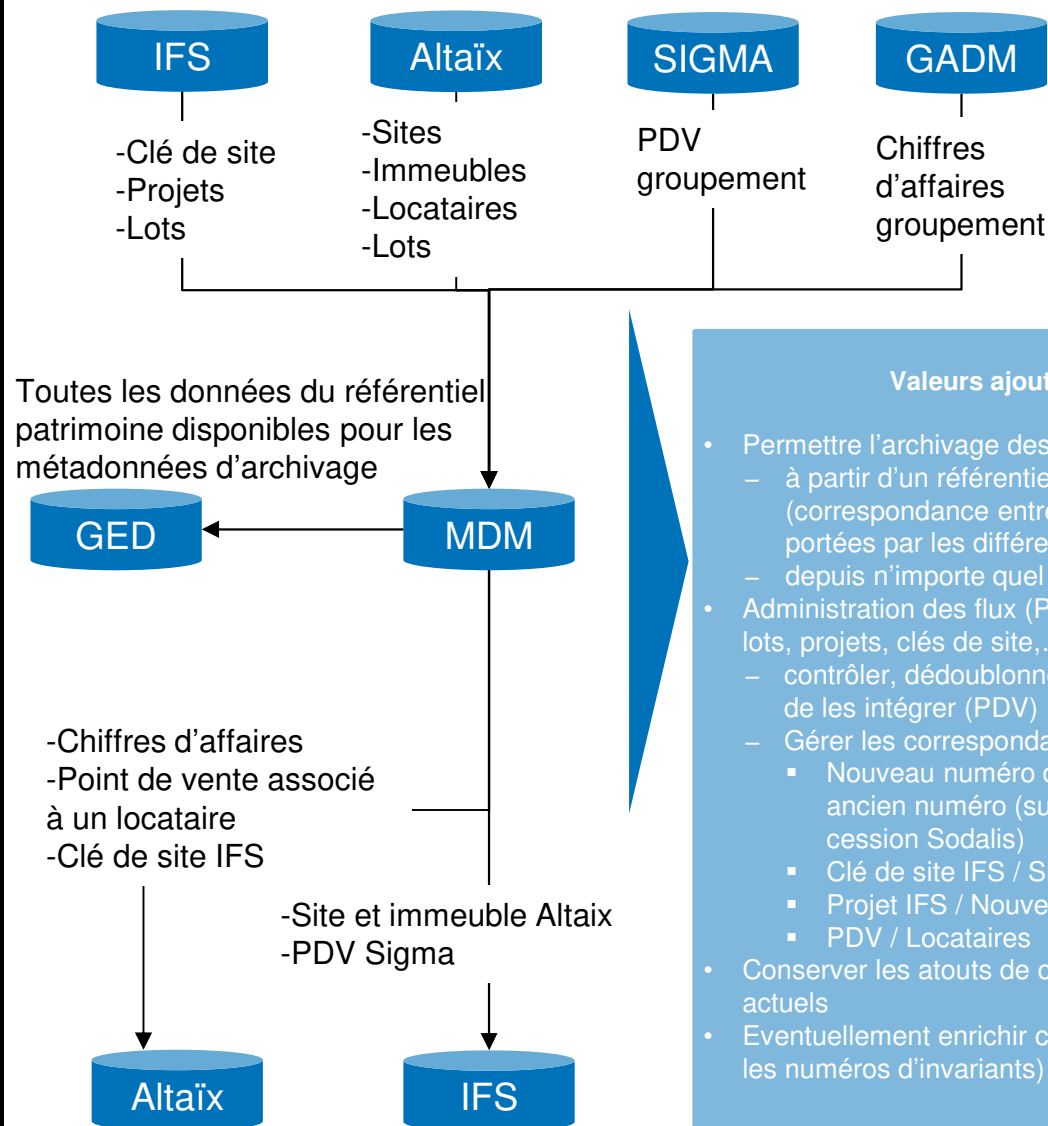
3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Partage du référentiel patrimoine »

Situation actuelle



Situation cible



Valeurs ajoutées

- Permettre l'archivage des documents :
 - à partir d'un référentiel partagé par tous (correspondance entre toutes les notions portées par les différents outils) ;
 - depuis n'importe quel outil.
- Administration des flux (PDV, immeubles, lots, projets, clés de site,...) :
 - contrôler, dédoublonner, qualifier avant de les intégrer (PDV) ;
 - Gérer les correspondances :
 - Nouveau numéro d'immeuble / ancien numéro (suite à fusion, cession Sodalis)
 - Clé de site IFS / Site Altaix
 - Projet IFS / Nouvel immeuble Altaix.
 - PDV / Locataires
- Conserver les atouts de chacun des outils actuels
- Eventuellement enrichir ce référentiel (avec les numéros d'invariants)

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Référentiel unique versus référentiels partagés

Le partage des référentiels patrimoine et la mise en place d'une « source unique de vérité » concernant la description du patrimoine sont deux problématiques différentes.

Les besoins		Fonctionnalités clés	Type de solution
Le partage des référentiels	- Permettre l'archivage des documents depuis n'importe quel outil. - Administrer les flux provenant des différents outils (PDV Sigma, immeubles et lots Altaïx, projets et clés de site IFS,...) : - contrôler, dédoublonner, qualifier avant de les intégrer (PDV) ; - Gérer les correspondances : - Nouveau numéro d'immeuble / ancien numéro (suite à fusion, cession Sodalis) - Clé de site IFS / Site Altaïx - Projet IFS / Nouvel immeuble Altaïx. - PDV / Locataires - Mettre un référentiel à disposition de l'ensemble des outils (actuels et futurs).	Administration de flux provenant de sources variées. Mise à disposition des autres outil d'un référentiel « consolidé »	Solution de master data management : Informatica, Oracle Enterprise Data Management, Erwin
La description du patrimoine	Disposer d'une solution permettant de décrire le patrimoine dans toutes ses dimensions (géographique, fiscale, juridique, fonctionnelle,...).	Ergonomie / Structure facilitant la description physique des sites. Lien avec les plans / lecture des DWG / vue satellite,...	IWMS, solution de maintenance / Gestion technique (Archibus, IFS Maintenance, Abyla, Planon,...)

Nous préconisons la mise en place d'un outil conçu pour le partage de référentiels et d'un outil pour accueillir les informations descriptives du patrimoine. Construire un référentiel maître consolidant ces 2 objectifs ne nous semble pas souhaitable car cela engendrerait des interfaces très complexes, notamment avec Altaïx. Par ailleurs, les données descriptives du patrimoine sont à constituer : ces 2 besoins s'inscrivent dans des temporalités différentes.

Rappel :

- Aucun outil existant n'est adapté pour accueillir l'ensemble des informations descriptives du patrimoine.
- L'absence de référentiel partagé pénalise l'archivage documentaire.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Gestion documentaire »

Le projet		Gestion documentaire			
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
1 Plan d'actions à court terme d'amélioration de la gestion documentaire	SI + Mode opératoire + Formation	Réaliser des corrections dans E-Classeur, réaliser un enrichissement d'E-Classeur par le classement de documents, former les utilisateurs à la recherche documentaire dans E-Classeur et dans IFS (cf. ci-après)	Faciliter la recherche des documents / réduire le temps de recherche.	++	Na
	Caractéristiques du projet				
	Type de solution envisagée		Difficulté		
	Na		Na		

Détails page suivante.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Gestion documentaire »

Focus : sous-projet 1 : plan d'action à court terme d'amélioration de la gestion documentaire

Type d'actions	Actions
Formation	Formation des collaborateurs à E-Classeur : certains collaborateurs n'archivent pas dans E-Classeur mais témoignent d'un intérêt pour réaliser l'archivage des documents dont ils disposent (Rénovation, Portfolio Management, Asset Management).
Formation	Formation des collaborateurs à la recherche des documents dans IFS (juriste).
Mode opératoire	Formalisation d'un mode opératoire de la recherche documentaire E-Classeur / IFS (intégrant les astuces).
Correction E-Classeur	Allonger le délai de déconnexion automatique d'E-Classeur.
Correction E-Classeur	Permettre un accès direct sur la page de recherche quand on se connecte à E-Classeur.
Correction E-Classeur	Corriger le bug qui conduit à garder le numéro de page de résultats de la recherche précédente en mémoire lorsque l'on lance une nouvelle recherche.
Correction E-Classeur	Reclasser ou supprimer tous les documents qui s'archivent automatiquement dans E-classeur depuis Altaïx. Par exemple, dans la catégorie « baux » d'E-classeur il y a de nombreux documents intitulés « révisions charges » qui nuisent aux recherches.
Communication	Sensibiliser le management à la nécessité du classement et informer d'une refonte à venir de la gestion documentaire.
Classement	Organisation d'une campagne de mise en qualité de la GED autour de certains documents clés : plans notamment.
Classement	Campagne d'archivage de tous les documents Galtier dans la Ged (audits techniques et plans) et des documents produits par les entreprises partenaires pour IMMO Mousquetaires.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Gestion documentaire »

Le projet		Gestion documentaire			
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
2 Mettre en place une nouvelle GED répondant à l'ensemble des besoins d'archivage	SI	Mettre en place une nouvelle GED (solution du marché) répondant à l'ensemble des besoins d'archivage (cf. ci-après)	- Faciliter la recherche des documents / réduire le temps de recherche. - Permettre l'archivage depuis IFS. - Permettre l'archivage en masse. - Faciliter les transferts des documents des notaires ...	+++	Mise en place du MDM
	Caractéristiques du projet				
Type de solution envisagée			Difficulté		
Solution de GED du marché préconisée par la Stime.			Na		

Détails page suivante.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

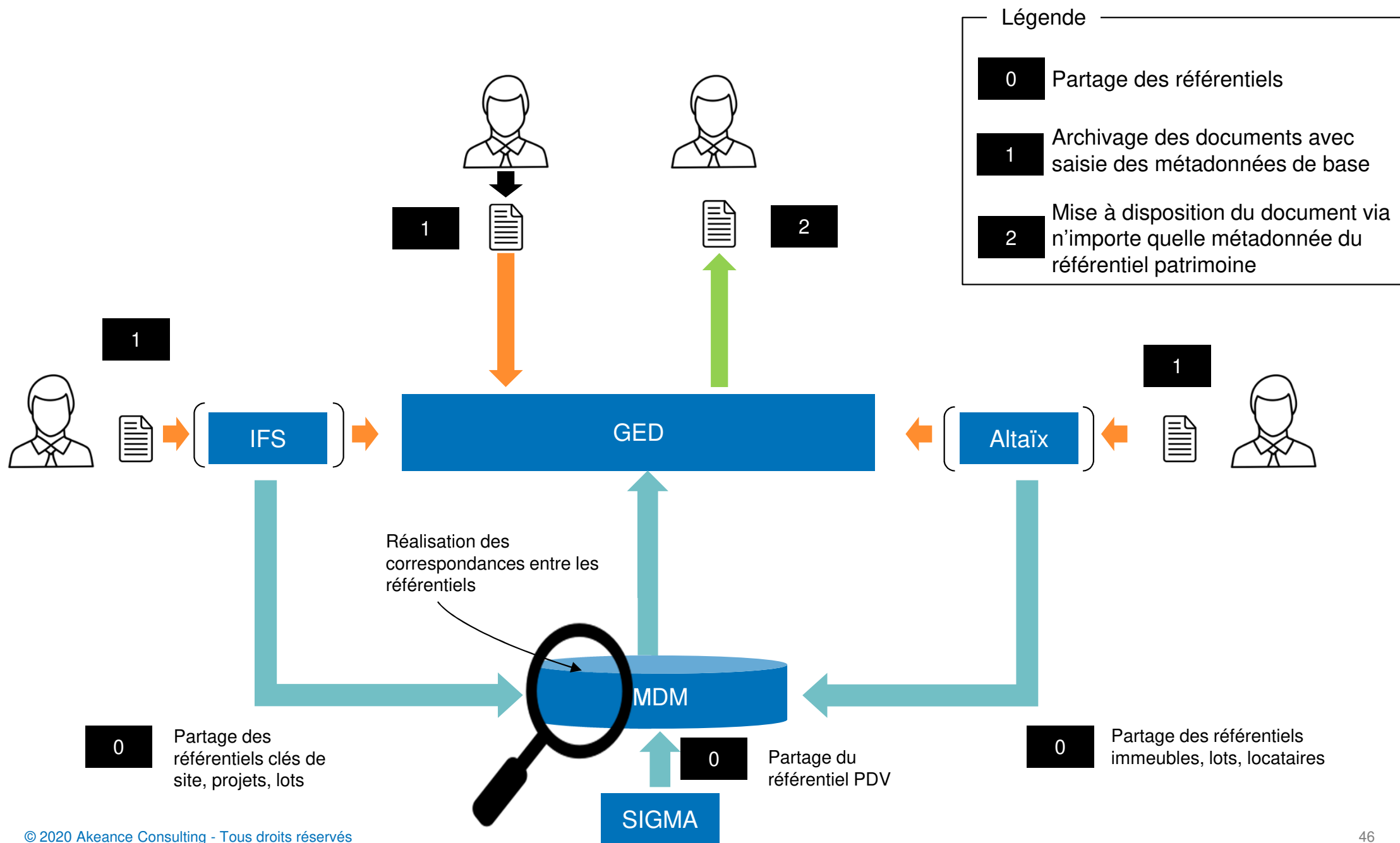
Le projet « Gestion documentaire »

Focus : sous-projet 2 : mettre en place une nouvelle GED répondant à l'ensemble des besoins d'archivage

Type de besoin	Besoins
Conception du classement et de la recherche	Intégrer plus de métadonnées lors de l'indexation (a minima nature du document et date).
Ergonomie d'archivage	Faciliter le chargement en masse et l'indexation en masse des documents.
Ergonomie d'archivage	Faciliter le transfert depuis les datarooms des notaires pour le chargement en masse et l'indexation en masse des documents.
Référentiel (via le MDM)	Réaffecter les documents affectés sur un ancien immeuble sur le nouvel immeuble (administration du référentiel via le MDM).
Numérisation	Faciliter la numérisation des fichiers volumineux (Procès-Verbaux d'Assemblées Générales, décomptes de charges). Les copieurs limitent en effet le nombre de pages susceptibles d'être scannées en une fois.
Interface signature électronique	Permettre l'archivage automatique depuis la solution de signature électronique.
Format	Permettre l'archivage des plans DWG.
Interface IFS	Permettre un archivage dans la GED depuis IFS.
Interface Altaïx	Permettre un archivage dans la GED depuis Altaïx (notamment depuis la grille de traitement DEMREC (Demandes et réclamations), pour les PV d'AG mais aussi pour les assurances ou les contrats et commandes.
Classement hiérarchique	Construire des arborescences répondant aux besoins de chaque métier : gestion des charges : dossier de site, gestion locative : dossier baux,....
Interface Altaïx	Accès aux baux depuis Altaïx.
Restitution des recherches	Restituer les baux par locataire (actif / non actif) pour un immeuble donné.
Restitution des recherches	Afficher la date du dernier projet IFS lors des recherches de plan (pour aider à qualifier les documents).
Numérisation	Faciliter la numérisation via une étiquette permettant d'enregistrer les métadonnées.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Gestion documentaire »



3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Mise en place d'un outil de suivi et de partage des décisions »

Le projet

Mise en place d'un outil de suivi et de partage des décisions

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
Mise en place d'un outil de suivi et de partage des décisions	SI	Mise en place d'une solution permettant d'organiser la prise de décision et de partager les décisions concernant les projets, le patrimoine et les locataires : décisions de CI, mesures d'accompagnement des locataires, décisions CA patrimoine, coordinations région ou Tréville,....	Organiser les tiers-temps, préparer les ordres du jour, joindre les présentations, animer les comités, participer à distance, joindre les compte-rendus / partager les décisions, disposer de l'historique des décisions (pour un projet, un immeuble, un locataire,...).	+++	Projet de mise en place d'une solution de MDM afin de structurer les décisions dans la solution autour des référentiels projets, immeubles, locataires/PDV du MDM.
	Caractéristiques du projet				
	Type de solution envisagée		Difficulté		
	Solution de type CRM (capacité à structurer un flux d'informations autour d'un référentiel) : Eudonet, Salesforce, Microsoft Dynamics, IFS CRM... Confirmer qu'il n'existe pas de famille de solution mieux à même de répondre au besoin.		- Prérequis : mise en place d'un MDM. - Le besoin ne correspond pas aux usages habituels d'un CRM (relation clients) → phase de cahier des charges et de conception importante. - Impact fort en terme de conduite du changement dès lors que l'outil concernerait une population large (région + Tréville). - Mise en place d'une nouvelle solution : contrainte Stime si aucune solution existante du Groupement ne répond au besoin). - Projet ambitieux nécessitant du temps et des moyens : à qualifier par un échange avec la Stime et avec un / des éditeurs.		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Plan et gestion des surfaces »

Le projet

Le projet « Plan et gestion des surfaces »

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
1 Normer un document type associant plan simplifié et relevé de surface à produire pour chaque nouveau site ou chaque développement	SI	Définir un cahier des charges pour l'élaboration systématique d'un plan simplifié ainsi que d'un relevé de surfaces afin de permettre : de comprendre le site, de disposer des surfaces nécessaires aux besoins administratifs / fiscaux, de disposer des surfaces nécessaires à la gestion des baux et des charges. Ce document devra être établi en interne ou par l'architecte du projet ou par un géomètre pour toute acquisition (d'immeuble ou de société) ou opération de développement. Organiser une campagne pour constituer ces documents.	Disposer dès l'origine des éléments géographiques nécessaires à la gestion	+++	Na
			Type de solution envisagée	Difficulté	
	Na				

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Enrichissement de la connaissance du patrimoine »

Le projet		Enrichissement de la connaissance du patrimoine				
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis	
1 Connaissance d'un point de vue cadastral	Campagne + Processus + SI	Organisation d'une campagne de recensement des parcelles cadastrales, volumes de division et lots de copropriété par un notaire ou un géomètre qui interrogerait les 365 services fonciers pour chaque société susceptible de détenir du patrimoine (périmètre à sécuriser + lien avec le référentiel patrimoine). Mise en place d'un processus pour la mise à jour. Mise en place d'une solution pour gérer cette information. Restitution géographique (avec un code couleur pour identifier les parcelles en propriété) et vision satellite (Géoportail contextualisé à IMMO Mousquetaires).	Disposer d'une connaissance exhaustive du patrimoine dans sa dimension cadastrale.	+++	- MDM (si la solution retenue est hors Altaïx) - Possibilité de faire le recensement sur Excel en attendant la mise en place d'une solution.	
		Type de solution envisagée		Difficulté		
		Gestion des parcelles et des lots, plusieurs options envisagées : - Développement d'une base de données en lien avec le référentiel patrimoine (ex: Safescore). - Développement dans Altaïx. - Mise en place d'une solution de type Abyla, Planon ou Archibus, IFS Maintenance (cas où la mise en place de ce type de solution se justifierait pour répondre également à d'autres besoins (gestion technique notamment)).	Mise en place d'une nouvelle solution (solution simple mais nécessité d'une cohérence avec le référentiel patrimoine)	Recensement  SI 		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Enrichissement de la connaissance du patrimoine »

Le projet		Enrichissement de la connaissance du patrimoine				
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis	
2 Connaissance d'un point de vue fiscal	Formation + Campagne + processus + SI	Définition des responsables au sein du processus des déclarations de taxe foncière (réalisation, contrôle, archivage). Formation des collaborateurs concernés. Organisation d'une campagne de collecte des déclarations de taxe foncière en région pour tous les immeubles multi-locataires. Contrôle de cohérence avec la matrice cadastrale (pour identifier les numéros), Google Earth, Altaïx et les plans. Réalisation des corrections des déclarations. Mise en place dans un système d'information d'une gestion des invariants en lien avec le référentiel des lots.	• Limiter les risques de redressement • Faciliter la refacturation aux locataires.	+++	• MDM (si la solution retenue est hors Altaïx)	
		Type de solution envisagée		Difficulté		
		Gestion des invariants dans le système d'information, plusieurs options envisagées : • Développement spécifique Altaïx pour gérer cette notion (déjà étudié par Sopra pour un autre client). • Mise en place d'une solution de type Abyla, Planon ou Archibus, IFS Maintenance (cas où la mise en place de ce type de solution se justifierait pour répondre également à d'autres besoins (gestion technique notamment)). • Gestion des invariants et rapprochement avec les lots dans une solution de MDM.	• Mise en place d'une nouvelle solution (solution simple mais nécessité d'une cohérence avec le référentiel patrimoine)	Recensement  SI 		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Enrichissement de la connaissance du patrimoine »

Le projet		Enrichissement de la connaissance du patrimoine			
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
3 Dématérialisation des fiches de visite	SI	Mise en place d'une solution mobile permettant de collecter de l'information sur site, notamment pour l'état technique pour la consolider dans une base de données.	- Capitalisation des visites sur site. - Acquisition d'une connaissance de l'état technique du patrimoine.	++	La consolidation et l'exploitation de ces informations pour la maintenance pourrait nécessiter à terme la mise en place d'une solution de gestion technique.
		Type de solution envisagée	Difficulté		
		Application type Kizeo par exemple.	Mise en œuvre simple.		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Assurer un meilleur partage des données patrimoine »

Le projet

Assurer un meilleur partage des données patrimoine

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
1 Reporting données IFS	SI	Mise en place d'alerte et/ou d'un reporting des jalons clés d'un projet à partir des données IFS pour faciliter le partage d'informations de la Région vers Tréville.	- Information des équipes du juridique, des engagements, de la cellule patrimoine, du RAF pour leur permettre d'initier les travaux liés aux jalons. - Pilotage du développement.	++	Na
		Caractéristiques du projet			
	Type de solution envisagée		Difficulté		
	Microstrategy (un reporting directement dans IFS serait moins pertinent en terme de partage de l'information)		- Extraction des données IFS - Modélisation des données dans le datawarehouse.		

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée	Prérequis
2 Reporting données IFS + SIGMA	SI	Intégrer dans le reporting précédent les ouvertures / fermetures de PDV et les PDV non propriété d'une foncière.	Vision consolidée métier / Immo	++
		Caractéristiques du projet		
		Type de solution envisagée	Difficulté	
		Microstrategy (un reporting directement dans IFS serait moins pertinent en terme de partage de l'information)	Modélisation des données dans le datawarehouse.	

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Assurer un meilleur partage des données patrimoine »

Le projet

Assurer un meilleur partage des données patrimoine

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
3 Benchmark interne des loyers	SI	Mettre en place un reporting permettant de comparer les données de loyer.	Mise à disposition de données pour analyser des projets d'investissement.	+	Normalisation / mise en qualité des données d'activité dans Altaïx
	Caractéristiques du projet				
	Type de solution envisagée		Difficulté		
	Microstrategy		Aucune. Les données nécessaires à la création du reporting sont déjà disponibles.		

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
4 Reporting financier travaux / rénovation	SI	Mettre en place un reporting pour mettre à disposition une information sur les contrats et travaux réalisés	Connaissance des travaux réalisés sur le patrimoine.	+	- Qualifier les informations exploitables dans Altaïx. - Normer si nécessaire les données.
	Caractéristiques du projet				
	Type de solution envisagée		Difficulté		
	Microstrategy		Modélisation des données dans le datawarehouse (à confirmer)		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Assurer un meilleur partage des données patrimoine »

Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
5 Disposer d'une vision du site correspondant à la réalité physique ainsi qu'une représentation géographique	SI	Mettre à disposition les principales données descriptives du site associées à une représentation géographique du site (cadastrale, satellite ou plan).	- Solution permettant de disposer d'une vision descriptive des sites (correspondant à la réalité physique). - Disposer d'une solution permettant des représentations géographiques du site (cadastrale, satellite ou plan).	+++	- Projet de mise en place d'une solution de MDM afin de partager les référentiels. - Définir où sont gérées les différentes notions de surfaces, le découpage fin en lot, les parcelles et les invariants.
	Caractéristiques du projet				
Type de solution envisagée			Difficulté		
- MicroStrategy. - Développement spécifique (type SafeScore). - Mise en place d'une solution de type Abyla, Planon ou Archibus, IFS Maintenance (cas où la mise en place de ce type de solution se justifierait pour répondre également à d'autres besoins (gestion technique notamment)).			Enjeu lié à la gouvernance des données (MDM + sources pour les différentes données à partager : soit la solution sert uniquement au partage de données issues d'autres systèmes (Microstrategy), soit elle est utilisée pour enregistrer certaines données).		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Mise en place d'une solution de gestion technique »

Le projet		Mise en place d'une solution de gestion technique			
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
3 Mise en place d'une solution de gestion technique	SI	Mise en place d'une solution permettant de recenser les équipements, de qualifier l'état technique, de planifier la maintenance, d'élaborer des plans pluriannuels,...	- Organiser la maintenance avec l'aide d'un outil dédié. - Disposer d'un outil permettant de décrire les bâtiments en cohérence avec la réalité physique.	++	Mise en place de moyens au sein de la fonction rénovation pour mieux répondre aux enjeux de maintenance.
	Type de solution envisagée			Difficulté	
Mise en place d'une solution de type Abyla, Planon ou Archibus, IFS Maintenance.			Nouvel outil donc difficulté forte par principe même si ce type d'outil ne présente pas de difficultés majeures (sauf cas d'une intégration avec l'ERP mais qui ne nous paraît pas souhaitable).		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Focus : gérer un référentiel patrimoine complexe

- En matière de solution informatique dédiée à l'immobilier, plusieurs familles de solutions existent. On distingue notamment :
 - les solutions de property management ;
 - les solutions IWMS (« Integrated Workplace Management System ») qui adressent les « utilisateurs », c'est-à-dire les entreprises dont le cœur de métier n'est pas l'immobilier mais qui, pour leur activité, occupent un patrimoine immobilier ;
 - les solutions orientées gestion technique.
- Altaïx est un ERP immobilier qui appartient à la famille des solutions de property management. Les différents objets informatiques sur lesquels Altaïx s'appuie ont vocation à assurer la gestion financière des immeubles. La vocation première de cette solution est la gestion financière. Cette réalité explique :
 - le référentiel patrimoine limité et sa rigidité, mais aussi l'absence de solution satisfaisante pour gérer les notions de surfaces, de parcelles ou d'invariants ;
 - l'absence de fonctionnalités de maintenance corrective, préventive,...
- Les IWMS et les solutions de gestion technique ne constituent pas des ERP dans la mesure où ils n'intègrent pas la gestion financière (ils s'interfaçent aux ERP). Ces outils se distinguent par **leurs fonctionnalités liées à la gestion technique** et **par leur capacité à gérer un référentiel patrimoine complexe** dans toutes ses dimensions (géographique, fiscale, juridique, fonctionnelle,...).

- **Les besoins liés à « l'enrichissement de la connaissance du patrimoine » et à la gestion technique pourraient être couverts par une même solution de type IWMS (Planon, Archibus,...) ou une solution de gestion technique (Abyla, Active 3D, IFS Maintenance,...).**
- **Ce besoin peut-être envisagé à court ou à moyen terme :**
 - Pour la gestion du référentiel patrimoine : la constitution d'une connaissance du patrimoine au travers des projets et actions proposés dans ce document justifie la nécessité de disposer d'un outil pour mieux organiser et restituer cette information.
 - Pour la gestion technique : l'expression de besoins nécessite d'être approfondie.

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Processus »

Le projet		Processus			
Sous-projet	Nature	Objet du projet	Valeur ajoutée		Prérequis
Processus	Processus	Mettre en place des processus afin de garantir l'archivage de documents clés, la mise à disposition d'informations et la fiabilité des données contribuant à la connaissance du patrimoine.	• Permettre un partage élargi des documents disponibles • Faciliter le suivi des informations • Capitaliser sur les informations détenues • ...	++	• Na
		Ou			
		Mettre en place une « fiche responsabilité » par fonction expliquant les attentes de la direction du point de vue de l'archivage et des données contribuant à la connaissance du patrimoine.			
	Caractéristiques du projet				
Type de solution envisagée			Difficulté		
• NA			• Na		

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Le projet « Processus »

Focus : mettre en place des processus ou une « fiche responsabilité » par fonction expliquant précisant les attentes sur la gestion des documents et des données contribuant à la connaissance du patrimoine.

Thème	Besoins
Saisie des baux dans Altaïx	Mettre en place un processus de saisie des baux.
Plans	Intégrer dans les processus construction et acquisition l'élaboration d'un plan et d'un relevé de surfaces répondant aux besoins non techniques.
Taxes	Formaliser les processus taxes foncières et taxes IDF.
Archivage des diagnostics	Mettre en place un processus d'archivage systématique des diagnostics réalisés (par la rénovation, la construction, l'asset management,...).
Processus rénovation	Intégrer dans les processus rénovation l'archivage dans la GED des documents produits (diagnostics, études, plans,...).
Processus sinistre	Intégrer une logique d'analyse d'opportunité de rénovation dans le cadre du processus sinistre. Un sinistre peut être l'opportunité de remettre en qualité un immeuble. Un processus avec des engagements financiers doit être mis en place en parallèle.
VNC / VNC	Définir le processus et les modalités de partage de ces valeurs (pour la VNC un questionnaire préalable doit être établi afin que le calcul soit correcte, avec une date associée au calcul).
Baux à construction	Définir les conditions de suivi des baux à construction.
IDU	Définir les conditions de transmission des baux IDU à la cellule patrimoine.
Numérotation des lots	Normer la numérotation des lots dans IFS et Altaïx pour assurer une cohérence. Exemple : les numéros de lots peuvent être attribués en fonction de la taille (lot le plus gros = lot 1, etc.). Si il s'agit d'un projet extension, il faut démarrer à partir du numéro de lot Altaïx le plus élevé.
Gestion des contrats de fournitures d'énergie et de fluides.	Intégrer dans le processus construction le transfert de la gestion des contrats de fournitures d'énergie et de fluides.

— Quid des documents non archivés, faut-il imposer l'archivage avec la GED actuelle ?

3.1. Présentation des opportunités identifiées

Logique d'ordonnancement des projets

Le projet « Partage du référentiel patrimoine » conditionne 3 autres projets.

Les autres projets peuvent démarrer à tout moment

Le projet « Partage du référentiel patrimoine »



Projet gestion documentaire.
Sous-projet :
Mettre en place
une nouvelle GED
répondant à
l'ensemble des
besoins
d'archivage

Le projet « Mise
en place d'un outil
de suivi et de
partage des
décisions »



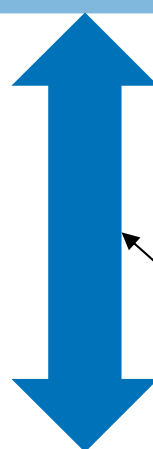
Le projet
« Enrichisse-
ment de la
connaissance
du
patrimoine »

Le projet
« Processus »

Le projet
« Plan et
gestion des
surfaces »

Le projet
gestion
documentaire.
Sous-projet 1
: Plan d'action
court terme
d'amélioration
de la gestion
documentaire

Le projet
« Assurer un
meilleur
partage des
données
patrimoine »



Le projet
« Mise en
place d'une
solution de
gestion
technique »

Le projet « Enrichissement de la connaissance du patrimoine » est lié au projet « Mise en place d'une solution de gestion technique » car ces solutions permettent d'accueillir un référentiel patrimoine complexe.

3.2 Synthèse

Articulation des différentes propositions SI

