



Ourouk

Conseil
en Management
de l'information

La Gestion électronique de documents en 2020

La passerelle entre système d'information et documentation
Retours d'expérience

Auteurs :

Gonzague Chastenet de Géry
Sophie Philippet
Philippe Chantin

Tous droits réservés.

OUROUK
5 RUE AMBROISE THOMAS
75009 PARIS
www.ourouk.fr

01 44 82 09 99
ourouk@ourouk.fr

SARL au capital de 358 800 €
RCS B 387472160 - APE 7022Z
Agrément formation 11753245175

SOMMAIRE

LE CABINET OUROUK	3
LA GED EN 2020	4
Comme le document, la GED reste incontournable.....	4
La GED est le maillon majeur des démarches de gouvernance globale des contenus d'entreprise	5
Plateforme d'entreprise et maillon du système d'information métier.....	5
Plateforme d'entreprise et GED métier, comment concilier les deux approches ?.....	5
La gestion de l'information et la gestion des systèmes d'information documentaire convergent	6
Faut-il investir dans un outil de DAM ou compléter la plateforme GED par un module dédié à la gestion de l'image ?.....	6
L'offre du marché français de la GED	7
Avec le mode SaaS, les projets GED doublent leurs coûts logiciels	8
Développer des usages plus que répondre à des besoins	8
La gouvernance des bases documentaires reste une difficulté	8
Archiver dans la GED ? Une tentation discutable	9
La gestion documentaire, un projet stratégique.....	9
Une AMOA experte pour accompagner un déploiement transverse	10

LE CABINET OUROUK

Ourouk est un cabinet de conseil en gestion de l'information qui, depuis 1992, accompagne les démarches de gouvernance documentaire des organisations.

L'expertise de ses consultants, ses références dans tous les domaines d'activité, les formations dispensées à l'INTD-CNAM, à l'EBD, à l'INA..., en font un des acteurs de référence de la gestion documentaire en France.

Ourouk intervient auprès de grands comptes, publics et privés, comme de PME (industrie pharmaceutique, génie civil, gestion immobilière, administrations centrales et locales, sociétés de prestations intellectuelles, services culturels, transports et énergie), pour la transformation de tous les processus de l'entreprise (R&D, case management, relation client, centre de documentation, documentation embarquée).

Dans ces domaines, Ourouk propose une palette large de prestations :

- Cadrage
- POC & Choix de solutions
- Assistance au pilotage de programme
- Assistance à la gouvernance transverse
- Conception d'un langage commun
- Numérisation de fonds à valeur ajoutée
- Optimisation des processus et accompagnement du changement
- Installation de nouveaux rôles.

Pour une présentation détaillée de nos expertises et références en matière de gestion documentaire, voir www.ourouk.fr.

LA GED EN 2020

Technologie émergente des années 80, complétée régulièrement par de nouvelles technologies de l'information (CMS¹, wiki, RSE², SAE³), mais jamais remplacée, la GED⁴ est devenue un des piliers du système d'information des entreprises. Souvent associées au sein d'une plateforme ECM⁵, la gestion documentaire et la gestion de contenus, proches et complémentaires, restent, au moins techniquement, des sujets distincts.

L'ambition donnée aux projets de gestion documentaire a augmenté avec la maturité des technologies proposées par le marché. De simple base documentaire, ces projets sont devenus des systèmes d'information documentaire, voire des systèmes d'information métier.

Par ailleurs, l'idée d'une gouvernance globale des contenus d'entreprise émerge, encore timidement. Les directions générales sont sensibilisées mais peinent à lancer ces programmes qui leur apparaissent trop ambitieux ou trop coûteux. C'est que la gouvernance documentaire ne crée pas de valeur instantanément. Le retour sur investissement n'est pas aussi clair et rapide que pour les ERP⁶.

Beaucoup d'organisations lancent aujourd'hui des projets de GED, voire leur premier projet de GED, souvent pour remplacer un serveur de fichiers devenu inexploitable et dont la non-maîtrise des contenus devient dangereuse. Cette évolution revient de fait à passer d'une informatique individuelle, devenue incontrôlable, à la gouvernance d'un système d'information. Ce changement est plus profond qu'il n'y paraît et requiert un accompagnement adapté.

Comme le document, la GED reste incontournable

Les exigences réglementaires, les démarches Qualité, les méthodes de gestion de projet, la traçabilité des activités sont, entre autres, les multiples raisons qui conduisent à produire un nombre toujours croissant de documents. Et plus que les produire, l'enjeu est d'en gouverner le cycle de vie, de leur production jusqu'à leur archivage, en intégrant une étape de publication. Dire cela c'est déjà intégrer la GED avec d'autres technologies : le portail de contenu pour la publication, le SAE pour l'archivage.

Si certains de ces documents peuvent être produits avec des outils de type CMS, la plupart requiert encore une bureautique couplée à une GED ou des outils spécialisés (plan vectoriel, vidéo), eux aussi versant leur production dans une GED. Il est vrai toutefois que des documents, soit de petite taille soit dont la structure est fixe, peuvent être produits et diffusés via une technologie de gestion de contenus web.

La GED s'impose aussi comme l'outil incontournable d'un référentiel documentaire : dossier Produit, dossier Client, dossier Affaire... Nombre des missions confiées à Ourouk ont pour objectif la conception et la gouvernance de tels référentiels (livrables

¹ Content Management System

² Réseau Social d'Entreprise

³ Système d'Archivage Electronique

⁴ Gestion Electronique de Documents

⁵ Enterprise Content Management

⁶ Enterprise Resource Planning

d'une affaire, gestion immobilière, études cliniques, dossiers d'AMM, référentiel de procédures). Un couplage GED avec un DAM⁷ ou un outil de documentation structurée, complété par un workflow et un portail, s'impose le plus souvent.

La GED est le maillon majeur des démarches de gouvernance globale des contenus d'entreprise

Une GED seule n'est plus en phase avec les attentes d'accès à l'information d'utilisateurs qui ont pris des habitudes de recherche, de navigation et de consultation de contenus via le web. Il n'est plus possible de présenter l'information uniquement au sein d'une arborescence et via des listes de métadonnées. Il faut structurer l'information comme savent le faire les sites d'information : titre, chapô, liens... pour combiner éléments de pédagogie, synthèse, liens, annexes, commentaires, acteurs.

Les référentiels documentaires sont valorisés si la GED est complétée par un minimum de fonctions de publication de contenus (ex : la synthèse du dossier) et des possibilités d'interactivité (ex : un fil de discussion autour d'un dossier). Plus encore, les bases de connaissance associent très étroitement les fonctions de gestion documentaire et les fonctions collaboratives.

Plateforme d'entreprise et maillon du système d'information métier

La réponse des organisations aux multiples demandes de gestion documentaire par métier passe par la mise en œuvre d'une plateforme d'entreprise. Si administrer plusieurs GED induit un surcoût peu tenable, une seule technologie pour toute l'organisation soulève des questions. Par exemple, de nombreux laboratoires pharmaceutiques se sont équipés avec Documentum pour couvrir les exigences réglementaires, mais utiliser cette technologie pour un simple référentiel projet pose des problèmes économiques et d'adhésion des utilisateurs.

Autre nécessité : la gestion des contenus complexes n'est pas techniquement possible dans les ERP ou les applications métiers. Aujourd'hui, tout système d'information métier est un triptyque : application cœur de métier, outil de gestion de contenu avec une majeure sur la GED et portail intégrant ces deux types d'outils. La question des connecteurs devient cruciale. Ourouk observe que cette exigence est clivante dans la plupart des consultations du marché aujourd'hui et que peu d'offres suivent l'exigence croissante de connecteurs.

Plateforme d'entreprise et GED métier, comment concilier les deux approches ?

Une approche plateforme répond à une exigence de rationalisation des infrastructures. Elle induit que toute demande d'un métier sera traitée par le paramétrage de cette plateforme et le développement, si besoin, de fonctionnalités propres requises par le métier. En outre, tout collaborateur de l'entreprise n'aura qu'une seule GED à maîtriser, quel que soit le type de document.

⁷ Digital Asset Management

D'un autre côté, un progiciel de GED dédié à un métier (GED verticale) présente des avantages sur un périmètre restreint :

- Il a été développé par des connaisseurs du métier (études cliniques, contrathèque, génie civil, gestion de la qualité, portail documentaire, cahier de laboratoire électronique) et est prêt à l'emploi avec un minimum de paramétrage.
- Il permet l'économie d'un long travail d'expression des besoins et de construction d'un consensus. Prendre un outil du marché évite de devoir décider qui a raison entre experts internes.
- Il comprend le plus souvent des connecteurs pour intégrer la GED avec les principaux outils du métier concerné.
- Les équipes des éditeurs connaissent le métier et sauront animer les ateliers de paramétrage en étant force de propositions.

Il apparaît ainsi que le déploiement d'une GED dans les organisations est une démarche permanente de choix face à cette alternative, qui doit être éclairée par le contexte.

Dans quelle proportion utiliser la plateforme : 50/50 ? 80/20 ? Il n'y a pas de règle, mais un besoin d'éclairage intégrant les contraintes techniques, financières, organisationnelles et d'usage.

La gestion de l'information et la gestion des systèmes d'information documentaire convergent

Il fut un temps pas si éloigné où les professionnels de l'information (les documentalistes) et les professionnels de systèmes d'information (les informaticiens) s'ignoraient. Pour répondre à une demande d'un centre de documentation, la DSI se contentait de fournir un serveur et un budget pour acheter un progiciel de gestion de documentation.

Aujourd'hui, la gestion documentaire est dans l'agenda de la DSI qui propose aux documentalistes une plateforme ECM couvrant l'essentiel de leurs exigences, avec une administration plus professionnelle. En outre, dans certaines organisations, l'AMOA des applications documentaires de toute l'entreprise est pilotée par d'ancien-ne-s documentalistes.

Faut-il investir dans un outil de DAM ou compléter la plateforme GED par un module dédié à la gestion de l'image ?

Le DAM est une GED particulière qui prend en compte les besoins spécifiques des assets⁸ multimédias : images fixes, images animées, sons.

Lorsque les objets multimédias se résument à des productions documentaires comme les plaquettes institutionnelles, le DAM n'est pas critique, car il s'agit de documents comme les autres. Les GED du marché savent très bien gérer ces documents composites finis (textes + images, circuit de validation et de publication).

⁸ Des « biens », au sens de la propriété d'une organisation.

Mais lorsqu'il s'agit de gérer les droits de ces composants (droits à l'image, droits d'auteur, embargo de publication) et, surtout, de les visualiser et de les enrichir, les DAM se révèlent bien plus performants : viewer embarqué, applications pour retoucher une image, faire du montage basique (bout-à-bout), sélectionner des planches contact pour des demandes de validation, pose de watermark pour la protection contre les téléchargements abusifs.

La vidéo est un sujet à part. Elle représente un poids grandissant dans le stockage et dans certains traitements comme la déclinaison de formats et de qualités pour différents usages que certaines GED ne peuvent pas prendre en charge dans des usages quotidiens, mis à part pour des documents complexes tels que les plans.

Les connecteurs entre les GED et les DAM sont donc cruciaux pour une bonne gestion des documents qui intègrent les assets digitaux et assurent, comme pour l'ensemble des documents, une traçabilité et une bonne gestion globales.

L'offre du marché français de la GED⁹

L'offre du marché français comprend des éditeurs français et étrangers disposant de ressources d'intégration en France pour ces derniers.

Sous le terme de GED plusieurs types d'outils très différents sont disponibles qu'il faut *a minima* distinguer suivant deux familles :

- Les GED de production capables de gérer des millions de documents en distinguant celles qui couvrent tout le cycle de vie (OpenText, Documentum, M-Files, Docuware, Hyland, Everial, Avanteam, ELO) et celles qui sont conçues principalement pour stocker ces documents (FileNet, IteSoft, Everteam).
- Les GED collaboratives (SharePoint ou Office 365, JaliOS, AODocs/Google, Box). On ne mettra pas dans cette catégorie des outils de gestion de contenus web capables seulement de stocker et de publier des fichiers bureautiques.

Toutefois, la distinction n'est pas toujours aussi nette. Les plus récentes des offres GED de production offrent des fonctions de gestion de version très fluides qui les rendent pertinentes pour un traitement collaboratif des documents.

En complément, l'offre du libre est devenue significative et crédible avec au moins quatre offres : Alfresco, Nuxeo, Maarch, Odoo. On notera cependant, avant de s'engager dans un choix d'une solution du libre, que le coût du logiciel ne représente généralement que 20 à 30% du coût total d'acquisition (TCO) d'une GED et que le coût d'intégration peut vite être plus élevé.

Si les grands intégrateurs disposent généralement d'équipes dédiées à l'ECM, il reste pertinent de faire appel à des intégrateurs spécialisés comme Aerow, Arondor, Azeo, Amexio, Sollan, Smile, Sword. C'est encore plus vrai quand les exigences fonctionnelles de la recherche et de navigation sont élevées.

De notre expérience, pour une consultation du marché, en croisant les exigences fonctionnelles majeures, la capacité budgétaire de l'organisation et l'implication

⁹ Ourouk est indépendant de tout éditeur et intégrateur. Les offres citées dans ce paragraphe sont celles que nous avons le plus souvent rencontrées dans des consultations récentes.

avérée et experte d'un couple éditeur/intégrateur sur le dossier considéré, il est rare de disposer de plus de trois offres pertinentes.

Avec le mode SaaS, les projets GED doublent leurs coûts logiciels

Le développement du Cloud a entraîné la création d'une nouvelle offre pour la GED : le mode SaaS¹⁰ (location) en complément du mode On premise (achat). Force est de constater que le mode SaaS a fait doubler le coût logiciel d'un projet de GED, certes en apportant aux DSI la simplicité d'exploitation et aux métiers utilisateurs la tentation de se dispenser de collaborer avec la DSI.

Pour une GED de production couvrant le cycle de vie des documents, une offre, hors connecteurs, devrait se situer entre 300 € et 500 € le poste. Toutefois, des offres fondées sur le volume stocké se développent en mode SaaS, avec un nombre d'utilisateurs illimité.

Développer des usages plus que répondre à des besoins

Faut-il le rappeler, le déploiement d'une GED doit développer de nouveaux usages et non répondre aux seuls besoins de gestion de documents (papier) transposés en numérique. Il est donc vain de pratiquer une expression des besoins traditionnelle. Mieux vaut se concentrer sur des fonctionnalités proposées par le marché, les hiérarchiser et construire des scénarios autour de processus métiers transformés.

L'expertise GED d'Ourouk se traduit par un travail sur une liste d'environ deux cents fonctionnalités qui sont présentées à nos clients et hiérarchisées avec eux. Elle se traduit aussi par l'organisation de POC pour tester en situations proches de la réalité la pertinence de ces fonctionnalités et sensibiliser les futurs utilisateurs aux impacts organisationnels.

La gouvernance des bases documentaires reste une difficulté

Face à la prolifération d'une production anarchique de documents bureautiques associée à un classement erratique dans les serveurs de fichiers, la constitution de référentiels s'impose. Il ne s'agit pas de classer tout document dans une GED, mais de mettre en œuvre une réelle gouvernance de référentiels. Un référentiel doit présenter quelques garanties pour l'entreprise : exhaustivité ou complétude, mise à jour et gestion de l'obsolescence, logique de classement comprise par tous, accessibilité dans le respect des droits d'accès, interopérabilité avec le RSE et les portails métiers. Chacun doit pouvoir trouver le document dont il a besoin et avoir confiance dans sa valeur : il est validé et il est à jour. Il devrait aussi pouvoir trouver ce qu'il ne cherche pas pour ouvrir vers l'innovation.

L'architecture globale des contenus (ou comment organiser, sans redondance, l'ensemble de la production documentaire en référentiels, archives, RSE, bases de connaissance, espaces collaboratifs et projet, serveur de fichiers) devient alors une préoccupation à la fois de la DSI, mais aussi de ceux qui gouvernent ces contenus d'entreprise.

¹⁰ Software as a Service

Parmi les éléments de gouvernance, un langage commun reste un incontournable. Ce n'est pas un serpent de mer. Plusieurs de nos clients ont pu en construire un, le plus souvent sans rien inventer mais en partant de l'existant et en l'imposant via la GED et les portails associés.

La question de la gouvernance globale induit un rôle de gouverneur de l'information. Ce rôle peine encore à émerger alors que celui de global knowledge manager se développe. Une convergence aurait du sens, notamment pour les PME qui ne peuvent multiplier ces nouveaux rôles.

Archiver dans la GED ? Une tentation discutable

GED et SAE diffèrent dans leur finalité, leur usage et leurs fonctionnalités. La GED facilite le partage et la collaboration sur les documents depuis leur création, alors que le SAE garantit la confiance sur les documents archivés.

La GED assure le classement, la manipulation et la gestion des accès aux documents, et gère au quotidien les documents pour le fonctionnement de l'entreprise alors que le SAE conserve le caractère opposable des documents (valeur probatoire) pour défendre son bon droit, et garantit la lisibilité des archives pendant toute la période de conservation qui peut s'exprimer en dizaines d'années.

Le SAE n'a ni fonction¹¹ de modification des documents ni fonction de versionning, mais dispose de fonctions spécifiques (horodatage, traçabilité des actions dans des journaux chaînés, scellement numérique) en conformité avec la norme NFZ 42-013.

La fonction de suppression, si elle existe dans la GED et dans le SAE, est différente. Dans le SAE, la suppression (élimination) est un processus tracé et encadré qui ne peut s'exécuter qu'à l'issue de la durée de conservation définie.

Le SAE intervient en relais de la GED sur la partie finale du cycle de vie du document lorsqu'il est finalisé et prend sa valeur engageante. Si certaines GED peuvent être complétées d'un module de Record Management et de dispositifs physiques portant en partie les fonctions contribuant à la conservation de la valeur probatoire, on mesure bien l'effort à fournir pour atteindre la conformité.

En conséquence, si l'intention d'archivage est légale et réglementaire, la GED n'est pas la meilleure solution. En revanche, si l'intention d'archivage reste au niveau d'une conservation moyen terme et si l'on assure une conversion des documents en formats pérennes¹² ou la mise en œuvre de procédure de vérification périodique de l'obsolescence des formats, la GED reste une solution acceptable.

Historiquement le marché est segmenté avec d'un côté les solutions de GED de l'autre celles d'archivage électronique (SAE). Cependant le marché évolue et il existe quelques solutions, toutes françaises, où GED et SAE partagent un même cœur technologique.

La gestion documentaire, un projet stratégique

Les directions générales s'impliquent dorénavant dans des projets de gestion documentaire. Pour quelles raisons, alors qu'ils se présentent comme des projets techniques ? Parce qu'au-delà du changement d'outils, il y a des enjeux plus

¹¹ Il existe d'autres différences fonctionnelles entre GED et SAE qui ne sont pas détaillées dans le présent document.

¹² Formats publics et publiés voire normés (Pdf, eml, xml, ...)

stratégiques : l'alignement des processus après une fusion, le partage des connaissances, le décloisonnement des services, projet fédérateur, la création d'un dossier client unique, la colonne vertébrale administrative, le respect des obligations réglementaires et la réputation de l'entreprise.

Ainsi, le directeur général d'un grand groupe de l'agro-alimentaire soulignait en réunion annuelle de ses cadres les deux grands projets informatiques de l'année : l'ERP et la GED. Et nous disait que la GED était le levier le plus efficace pour décloisonner le siège de son entreprise.

Les consultants d'Ourouk interviennent régulièrement pour mettre en perspective ces projets d'entreprise, avec la communication adaptée à chaque type d'acteur.

Une AMOA experte pour accompagner un déploiement transverse

Un projet de gestion documentaire, voire un programme de gouvernance des contenus d'entreprise, reste une démarche singulière à laquelle des professionnels des systèmes d'information sont peu habitués et qui devraient mobiliser les professionnels de l'information.

Souvent, c'est une équipe pluridisciplinaire qui sera le meilleur montage associant les représentants des métiers, les professionnels de l'information, la Qualité, la Communication ou le Marketing et la DSI. Après un premier projet, il est fréquent que d'autres métiers soient intégrés dans la démarche, parfois pour déployer des technologies connexes de la plateforme ECM (SAE, RSE, KM).

Cette multidisciplinarité et cette maîtrise des technologies ECM requièrent une coordination experte. Ourouk a souvent coordonné de telles équipes dans le cadre de programmes pluriannuels, et a accompagné ses clients jusqu'à la mise en production.