

# Le Document d'Entreprise : Un gisement de valeur inexploité ?


Les documents d'Entreprise sont au cœur des processus métier. Ils sont souvent considérés comme des charges plutôt que comme des opportunités de valeur.

Y aurait-il un enjeu de performance insoupçonné pour l'Entreprise ?

## LIVRE BLANC



SIMPLIFICATION THROUGH INNOVATION®



# Le Document d'Entreprise : Un gisement de valeur inexploité ?

L'ECM (Gestion de Contenu d'Entreprise) entre en force dans les sociétés, au travers de logiciels en constante évolution.

Cette tendance révèle-t-elle des processus ignorés ou mal gérés dans les fonctions « métier » et une aspiration à retrouver de la valeur dans l'entreprise ?

## LIVRE BLANC

### Auteurs

Jean-Marc JAGOU - EXCEO  
jean-marc.jagou@exceo.fr

François NOVEL – CINCOM  
fnovel@cincom.com

Didier ROMEU – CINCOM  
dromeu@cincom.com

### Sommaire

Preliminaire .....	1
Bibliographie .....	1
De quoi parle-t-on ? .....	1
Les documents d'entreprise constituent de véritables enjeux .....	2
La gestion de contenu d'entreprise valorise le document .....	5
Comment faire ? .....	8
Conclusion .....	9
A propos .....	10

### Bibliographie

- AIIM : State of the ECM industry 2011
  - APROGED : Le marché 2010
  - Artesi : Agence régionale des technologies de l'information
  - GARTNER, cité par AIIM
  - IDC : Présentation Grandes tendances du marché IT et télécom 2011
  - MARKESS International : Gestion de contenu – référentiel des pratiques de 2010/2012
  - IPSOS – Observatoire des entreprises
- 

## Préliminaire

CINCOM, Editeur de logiciels de Gestion de Contenu d'Entreprise et d'Editique, et EXCEO, Conseil en gestion des flux documentaires, partagent une vision et des convictions. CINCOM et EXCEO estiment que la Gestion de Contenu d'Entreprise doit être accessible à la fois :



par les non-spécialistes du « Document », qui doivent en comprendre les enjeux, et la portée dans leurs activités « métier »



par les experts qui portent la responsabilité de faire comprendre et de partager les enjeux de ces projets de plus en plus techniques.

C'est ce double challenge que CINCOM et EXCEO se proposent de relever dans ce Livre Blanc.



## De quoi parle-t-on ?

« Dans notre métier bancaire, réaliser des contrats complexes est à la fois le cœur de notre métier, mais aussi l'un de nos grands risques. Gérer nos documents contractuels et les pièces qui les constituent, c'est presque notre deuxième cœur de métier. »  
- Banque d'affaires

« Retrouver rapidement nos photos ou nos vidéos représente, pour notre société de communication, un "challenge" de chaque jour. »  
- Société de Marketing dans le luxe

« Notre activité industrielle "sensible" nous oblige à respecter rigoureusement de nombreuses procédures évolutives ; il y a va de la sécurité de notre personnel et au-delà, de notre environnement. Nos processus métier sont fiables ; la manière de documenter nos procédures doit l'être aussi, malgré la dispersion de nos équipes. Il nous fallait "maîtriser" nos documents comme nos processus »  
- Société de traitement de déchets radioactifs

« Une association dans le domaine médical peut sembler loin de préoccupations d'efficacité dans la gestion du courrier. C'est pourtant un enjeu crucial, de Qualité Totale. C'est un peu notre "circuit sanguin" ! »  
- Association dans le monde médical



Qu'elle soit sous forme papier ou électronique, l'information non structurée est de plus en plus volumineuse et continue à se développer au sein des entreprises. Que l'on parle de courriers, de contrats, de factures, de rapports, d'emails, de documentation, de photos, le document est au cœur des entreprises et des organisations qu'elles soient du secteur industriel, tertiaire, public ou associatif. Bien évidemment selon les secteurs d'activité les zones sensibles seront différentes.

Le document d'entreprise constitue à la fois la matière première du travail et son résultat. En ce sens, il est porteur de valeur ajoutée. Il impacte directement le fonctionnement de l'entreprise.

Il est aisé de comprendre que s'intéresser de près à la gestion de ces documents, qui constituent le quotidien des « métiers » de l'entreprise, va avoir des répercussions majeures sur l'amélioration de son fonctionnement et de son organisation pour chacun des départements.



Les documents d'entreprise constituent les supports des processus métier. A ce titre, ils « contiennent » les informations nécessaires à la réalisation d'une tâche ou d'une succession d'opérations par un ou plusieurs intervenants. C'est bien sûr le contenu de ces documents qui sera exploité ; mais de l'efficacité et de la qualité de cette exploitation dépendront efficacité et qualité de l'entreprise. Gérer le document, c'est gérer son contenu ; c'est organiser l'Entreprise Content Management (ECM).

**Le « document d'entreprise » est porteur du contenu nécessaire à l'activité de l'entreprise. En quoi ce contenu peut-il être inexploité, et constituer un « gisement de valeur » ?**

## Les documents dans l'entreprise constituent de véritables enjeux

### Accéder rapidement à l'information et de manière fiable

« Pour notre bureau d'étude, gérer des projets, c'est gérer plusieurs milliers de plans, de documents qui évoluent au fur et à mesure de l'avancement de chaque projet. Nos plans comme nos autres documents descriptifs nécessitent l'intervention de plusieurs services ; cela donne lieu à des échanges, à des allers et retours de documents. Et cela nécessite de suivre les changements de version, et de s'assurer que les validations sont correctement effectuées. Sans oublier de diffuser aux bons destinataires ! »

- Bureau d'étude dans l'ingénierie navale



Dans une gestion de projets, les enjeux liés aux documents sont multiples. L'accès au document et au bon document ou sa bonne version est primordial au risque de fausser ou perturber le déroulement des opérations métier sans parler de conséquences plus graves. Le risque est élevé de perdre du temps à rechercher la version à jour d'un document. Les conséquences sont encore plus lourdes si des modifications sont apportées à une version antérieure. Plus l'erreur est décelée tardivement, plus les coûts

de traitement et les risques consécutifs sont élevés et selon une courbe exponentielle. Pour pallier ces risques, l'entreprise envisagera des procédures de contrôle préalable des informations avant diffusion. Ces procédures représentent un « coût d'obtention de la qualité » conséquent, mais nécessaire.



L'absence de système « collaboratif » dans la Gestion de Contenu d'Entreprise est préjudiciable à l'efficacité de l'entreprise.

Certes, la diffusion de l'information peut être orchestrée au travers d'outils tels que l'e-mail. Mais cela nécessite une organisation et des procédures de validation rigoureuses pour communiquer les informations « à la bonne version ».

Une telle organisation peut être coûteuse et ne pas nécessairement lever le risque de voir un collaborateur utiliser une ancienne version, présente dans ses anciens e-mails.

Une bonne organisation documentaire, une bonne « Gestion de Contenu d'Entreprise » collaborative peut être garante d'un accès rapide et pertinent au document utile, au coût optimum.

### Fiabiliser les processus métier

« Pour nos activités bancaires, nous avons pris conscience des risques de notre organisation. Tant que nous ne disposons pas, pour un contrat, des nombreuses pièces nécessaires, la construction du contrat ne pouvait pas avancer. Donc, soit nous risquions de prendre du retard, soit d'avoir des dossiers incomplets qui au final généraient du retard. Dans tous les cas, c'était prendre le risque de voir un contrat être annulé par le client ! »

- Banque d'affaires



Ne pas disposer à temps d'un document peut donc mettre à risque l'ensemble d'un processus métier. Il ne s'agit même pas ici du contenu du document, mais du processus de constitution du document. Loin d'être un enjeu secondaire, ou une simple question de coût, le document et ses règles de gestion constituent une véritable « clé de voûte » pour l'entreprise.

L'entreprise est une usine consommatrice et productrice de documents. Le document, comme tout produit suit les chaînes de fabrication et de transformation. Un seul document manquant, de mauvaise qualité, ou incomplet et c'est toute la chaîne qui en pâtit.



Le document est dynamique en ce sens qu'il jalonne le processus métier. Le propre du processus métier est de générer un résultat attendu par l'Entreprise, par exemple un contrat validé avec un dossier complet. Ce qui signifie qu'au-delà de l'organisation documentaire il va falloir orchestrer la vie du document dans sa partition métier. Au-delà de l'information, c'est bien la gestion du contenu, au sens « organisation des flux » qui doit être maîtrisée. Un simple document absent ou mal géré peut donc impacter l'ensemble d'un processus métier, voire l'entreprise entière.

Il ne s'agit donc pas uniquement d'optimiser un workflow physique pour réduire des coûts de fonctionnement, mais surtout de le fiabiliser pour aboutir au résultat attendu, dans un objectif d'efficacité.



## Optimiser ressources et moyens

« Nous ne "fabriquons" pas de produits manufacturés, mais seulement des concepts de marketing et de communication. Du coup, nous n'avons pas pris conscience de la nécessité d'optimiser notre informatique documentaire. Et maintenant, nous sommes confrontés à de considérables gaspillages : des fichiers volumineux présents en doublon, "triplon", voire plus. Et nos collaborateurs passent de plus en plus de temps à rechercher des documents (parfois toute une journée !). Et quand la recherche est infructueuse, il faut de surcroît recréer le document ! »  
- Société de marketing dans le luxe

Le « document » et les moyens qui lui sont associés, sont souvent relégués au rang des dernières priorités. Mais il ne fait que rarement l'objet d'un suivi économique : qui connaît le « budget document » de son entreprise, alors que l'on cite souvent plus facilement le montant du budget informatique ?

Le document n'apparaît donc pas comme une véritable ressource dont on doit mesurer l'efficacité, mais comme une simple charge.

Sans moyens efficaces de recherche, il paraît donc « normal » de chercher un document et d'y consacrer du temps. Certes, la recherche d'information et de

document fait partie intégrante des attributions d'un salarié. Mais nous sommes dans un environnement concurrentiel où la productivité de toutes les équipes compte.

En effet, l'amélioration de productivité se situe, pour les Directions Générales, en 2ème position de préoccupation (après la réduction des coûts) à 7,8 sur une échelle maximum de 10 (IDC/CA - 2010).

Gagner en productivité, même dans la gestion de l'information et de la communication, constitue donc bien un facteur-clé de succès pour l'entreprise.



La Gestion de Contenu d'Entreprise n'est pas qu'une affaire de SI Documentaire subalterne : Markess International considère que plus de 50% des décideurs estiment devoir gérer en priorité en 2012 les documents bureautiques et courriers électroniques, entre autres contenus non structurés. Le GARTNER a estimé en 2010 le marché du logiciel de la Gestion de Contenu d'Entreprise à 4,2 Md\$.

Des gains de productivité conséquents ont été obtenus dans différents secteurs de l'entreprise, et notamment dans le domaine informatique, mais pas encore dans le secteur du document. Or les coûts complets du document représentent autour de 5% du CA de l'entreprise (Ipsos) ! Sans outil de mesure approprié, l'entreprise n'adresse pas ce sujet, qui représente pourtant un enjeu économique considérable.

## Gérer la connaissance

« Industriellement, nos modes de fonctionnement sont au point. Mais nous nous sommes aperçus de nos faiblesses quand toute une équipe, très compétente, a quitté l'entreprise en quelques mois. Nous avons pu récupérer leur documentation, mais elle s'est très vite révélée inexploitable : comment trouver les réponses à nos questions dans des centaines, voire des milliers de procédures, notes techniques, consignes, dont la logique de classement nous échappait ? »  
- Industrie en périphérie de l'agro-alimentaire

Au-delà des seuls enjeux économiques directs, mesurables rapidement dans tout système comptable, se trouvent d'autres enjeux qui n'en sont pas moins importants. Ainsi en va-t-il de l'expertise des entreprises, de leur manière de gérer leurs connaissances. Certes, le savoir-faire réside aussi dans les cerveaux, mais devant la complexité de plus en plus grande des systèmes des entreprises, non seulement la compétence est partagée dans plusieurs cerveaux, mais elle ne peut se contenter d'exister sous cette seule forme « immatérielle ». Et la seule manière de matérialiser et partager ces savoirs consiste à les matérialiser dans des documents, qu'ils soient sous forme écrite, audio ou visuelle.

L'Artesi (Agence régionale des technologies de l'information) estime que « les entreprises d'aujourd'hui peinent encore à transformer des volumes élevés de données en une réelle valeur économique ».

L'explosion de la masse d'information disponible et rapidement accessible à tous rend paradoxalement déterminant l'usage efficace de données pertinentes. Mais devant la masse, que faire ?

Pour 2011, IDC prévoit que le volume global de l'univers numérique mondial va connaître une croissance de 50% pour atteindre 2.000 milliards de giga-octets ! Dans toute cette masse d'information disponible, se trouvent certainement des données utiles, voire déterminantes, pour l'entreprise concernée... qui ne pourra en tirer une valeur qu'en maîtrisant la manière dont ses équipes pourront y accéder.

Il en va a fortiori de même pour les informations que l'entreprise génère pour ses propres besoins : ses collaborateurs doivent accéder de manière pertinente aux informations qui leur sont utiles pour l'exercice de leur métier.



Gérer la connaissance revient à organiser finement et avec pertinence des documents et d'en permettre les accès appropriés.

Les problématiques d'indexation des documents, et plus largement d'indexation des contenus, deviennent un véritable enjeu de compétitivité. Les systèmes d'indexation simple ne résolvent qu'une partie du problème, à la fois parce que les documents ne se trouvent pas uniquement sous forme de texte, indexable en « full text » mais sous forme image (photos et vidéos), et aussi parce que l'information utile est très souvent non-structurée.

De plus, les modes et canaux d'échanges se multiplient (réseaux sociaux, mails, ftp, internet, intranet, mobiles,...).

La Gestion de Contenu d'Entreprise est plus que jamais un enjeu technique (indexation, accès) et organisationnel (modalités d'indexation, protection des données,...), et devient une nécessité dans la concurrence de la connaissance.



## Protéger l'information



L'entreprise a aussi une responsabilité de protection de l'information qu'elle manipule ou qu'elle produit soit pour capitaliser la mémoire de l'entreprise soit pour des raisons légales.

En effet on l'a vu, le savoir-faire de l'entreprise est souvent dispersé voire parfois confiné dans des cerveaux humains. L'entreprise doit protéger ce savoir-faire en l'organisant, pour assurer sa pérennité et sa compétitivité.

Mais au-delà, l'entreprise est aussi responsable de ses actes et doit être en mesure de prouver le respect des réglementations. Elle doit donc sécuriser les documents pouvant servir de preuve de ses actions menées.



Gérer le document comme « preuve » est devenu complexe par la multitude de sources de création et de canaux de circulation.

Quelle société ne s'est pas posé la question des risques encourus par la profusion d'e-mails pouvant engager l'entreprise sans qu'un processus de contrôle n'en ait explicitement autorisé la diffusion ?

Protéger l'information des atteintes extérieures et être capable d'apporter des preuves, constituent un enjeu de la Gestion de Contenu d'Entreprise d'autant plus essentiel que leur absence apparaît criante en cas de sinistre !

La Gestion de Contenu d'Entreprise doit être considérée comme un outil au service de la protection de l'information.

**Le Document d'entreprise constitue des enjeux variés mais essentiels.**

**Le document à jour doit être retrouvé rapidement et sans faille. Il intervient dans la fiabilité des processus métier. Géré comme contenu de connaissance, il contribue à la compétitivité de l'entreprise et à la pérennité de son patrimoine. Sa bonne ou mauvaise gestion impacte l'économie de l'entreprise.**

**Les exemples présentés précédemment démontrent que ces enjeux sont des problématiques à résoudre. Porteur de ces enjeux, le document peut-il réellement constituer un « gisement de valeur » ?**

## La Gestion de Contenu d'Entreprise valorise le document

### La Gestion de Contenu d'Entreprise fluidifie et apporte la confiance dans les processus

« Nous fonctionnons exclusivement en mode "projet". Nous regroupons pendant quelques mois à quelques années, différentes entreprises aux activités complémentaires et focalisées pendant la durée dudit projet. Auparavant, nous échangeons par e-mail, avec les lourdeurs que l'on sait, entre plusieurs intervenants, pas toujours pertinents selon la phase du projet. De plus, certains destinataires ne se préoccupaient qu'ultérieurement des documents transmis et n'utilisaient donc pas forcément la version à jour, mais celle qu'ils retrouvaient rapidement... »

Grâce au partage collaboratif des documents, chaque partenaire vient chercher en un point central le document dont il a besoin ; et il le trouve nécessairement au bon état d'avancement. Et tout ça, sans perte de temps pour nos collaborateurs dans le pilotage de la diffusion.»

- Société d'aménagement urbain et de développement durable

Outre la productivité dans l'obtention du contenu, la confiance en l'information trouvée constitue un facteur déterminant d'efficacité et de réduction des risques dans la conduite des projets et plus généralement dans l'exploitation des contenus.

La confiance accordée de facto à un document dont on accepte l'authenticité, l'intégrité, la complétude et la fiabilité constitue une garantie, levant toute incertitude ou doute.

La valeur de cette confiance ne réside pas dans le document lui-même mais dans la valeur métier correspondante : un plan à jour communiqué dans les temps donne à l'entrepreneur de BTP les moyens de réaliser sa construction.

La réduction des risques, bien que moins visible, est néanmoins significative. Les conséquences d'un défaut de tenue à jour d'un plan pour une installation industrielle peuvent être considérables : risques pénaux pour les dirigeants, accidents physiques pour le personnel de terrain, etc.

Pour pallier ces risques tout en instaurant la confiance, les technologies de Gestion de Contenu d'Entreprise permettent à la fois de garantir la justesse et la pertinence d'un document, et d'assurer simplement et sans lourdeur les contributions croisées de plusieurs intervenants concernés par le même enjeu.



Markess International estime que la tendance 2010-2012 portera sur les contenus gérés de façon transversale et collaborative :

- transversale, en ce sens par exemple qu'un contenu élaboré par un service de maintenance impacte directement un service de sécurité/qualité.
- collaborative, car la réalisation même de ce contenu peut (doit ?) nécessiter la contribution de plusieurs services, pour en assurer la meilleure adéquation avec tous les enjeux métier de l'entreprise.

La traçabilité, rendue aisée par le recours à des outils d'ECM, permet non seulement de suivre l'historique d'une information mais aussi de suivre les actions des différents intervenants.

### La Gestion de Contenu d'Entreprise permet un accès facile à l'information et une identification aisée des documents

« En maintenance industrielle, chaque évolution technique a un impact industriel - c'est bien l'objectif - mais aussi un impact sécuritaire, et là c'est l'objectif du "Document Unique". »

Dans notre arborescence à plus de 7 niveaux de répertoires, nos techniciens de maintenance consacraient énormément de temps à rechercher les plans. Et ils prenaient l'habitude de les stocker sur leur disque dur individuel ! Difficile de garantir ensuite la tenue à jour de la version centralisée. Mais surtout, le risque était grand de ne pas piloter correctement la tenue à jour du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels... »

- Industrie en périphérie de l'agro-alimentaire



Plus les documents seront faciles à trouver et fiables, plus la productivité s'améliorera. Plus les processus seront agiles et fluides, plus l'efficacité gagnera. Nombreux sont les bénéfices : le temps gagné, les risques maîtrisés et les prises de décisions plus rapides.

L'apport en valeur d'une Gestion de Contenu d'Entreprise efficace ne se constate pas seulement en montants directs comptables. La valeur apportée par les documents est aussi indirecte : la productivité s'améliore, et les risques sont réduits.





Les responsables confrontés aux problématiques d'accès à l'information le savent : l'augmentation considérable du volume d'information rend cette information de moins en moins accessible ou plus exactement, si son accès est facile techniquement, la confirmation de sa validité et/ou de sa pertinence est inversement devenue plus difficile. Combien d'employés ont le réflexe de « googler » à la moindre question qu'ils se posent ? Et combien parmi eux conservent une vision critique de l'information ainsi obtenue avant de l'exploiter ? Très peu, à l'évidence.

Or, ce même comportement se retrouve au sein de l'entreprise pour des informations métier.

Et les responsables de contenus sont confrontés à deux risques divergents :

- soit la recherche de contenu est difficile, et le salarié hésite à mener ses recherches ou organise son « classement parallèle » dans lequel il se retrouve mieux, mais sans garantie de tenue à jour ;
- soit la recherche est très simple, mais nécessite de coûteux efforts pour s'assurer de la tenue à jour des documents.

Une entreprise qui souhaite naviguer entre ces deux écueils se doit de structurer efficacement les accès à l'information pour ceux qui oeuvrent à la performance de l'entité.



## La Gestion de Contenu d'Entreprise contribue à la qualité de travail

*« Pour gérer nos milliers de plans, il nous fallait impérativement partager et diffuser rapidement nos documents, en toute confiance.*

*Grâce à la solution de Gestion de Contenu d'Entreprise que nous avons retenue et mise en place, chaque utilisateur est certain de consulter, et donc d'utiliser, le bon plan dans sa version validée. Les documents sont en effet accessibles par tous, les versions sont historisées et surtout, les documents validés sont immédiatement disponibles sur nos sites de production en Extrême-Orient. Cela n'a été possible qu'avec à la fois un outil de travail collaboratif et une modification du fonctionnement initial de notre organisation. Ainsi, nos équipes ne « gaspillent » plus leur temps en recherche. »*

*- Bureau d'étude dans l'ingénierie navale*



L'énergie et le temps initialement consacrés à la recherche d'informations et de documents peuvent être valablement consacrés à des activités à la fois plus valorisantes pour les collaborateurs et plus valorisées pour l'entreprise. En effet, chaque employé apporte son savoir-faire ou exerce son expertise au cours de son activité « métier », et non pas dans le cadre

d'une recherche sans grande valeur. Pour le collaborateur l'intérêt au travail rejoint l'intérêt du travail pour l'entreprise qui voit ses ressources humaines et documentaires utilisées en permanence à bon escient.



L'entreprise a su gérer ses processus de gestion avec des ERP, ses activités bureautiques avec les outils de type MS Office, et ses messageries avec des solutions comme Outlook ou Lotus. Les bénéfices retirés ont été considérables.

Aujourd'hui, la problématique majeure est la gestion de la canalisation et de la conservation du document qui constitue un potentiel de productivité et d'efficacité, mais aussi de valeur pour l'entreprise. Il s'agit ici de la valeur intrinsèque de l'entreprise, celle qui mesure à la fois sa compétitivité, son excellence, son image, sa qualité, bref le côté unique de l'entreprise.

La Gestion de Contenu d'Entreprise donne aux documents une dynamique qui contribue à cette valeur. Cette dynamique permet de trouver une nouvelle dimension d'organisation évolutive ; elle permet de maintenir les processus métier constamment optimisés et adaptés.

## Avec la Gestion de Contenu d'Entreprise, le document devient un actif et n'est plus une charge

« Le papier, c'était notre quotidien. Et à chaque fois, chaque document que nous manipulions représentait un enjeu important : contrat bancaire, contrat entre banques, dossier de contentieux, norme d'échange, ... Et sur simple demande, nous devions pouvoir retrouver l'original parmi les nombreuses copies échangées.

Le personnel se plaignait de la charge de travail dans la manipulation de papier, malgré de nombreuses tentatives d'amélioration de procédures. Depuis la mise en place d'une Gestion de Contenu d'Entreprise, non seulement personne ne se plaint des procédures, mais les équipes ont à cœur d'alimenter « leur » outil de travail et de s'assurer qu'il est à jour. Du coup, nous sommes tous concentrés sur nos affaires, pas sur les papiers. »

- Banque d'affaires



Le document est souvent considéré comme une contrainte : des piles de papiers sont dispersées sur les bureaux, dans les armoires, une multitude de fichiers est répartie sur les postes de travail. L'énergie et le temps nécessaire pour retrouver le bon dossier sont d'autant plus considérables que ces contraintes sont non mesurées parce que considérées comme « normales ».



Dans un établissement industriel, personne n'irait considérer comme une « charge » une machine de production qui transforme la matière première ; au contraire, cette machine est perçue comme un « investissement » destiné à produire de la richesse. Le personnel de l'établissement a pour mission de « rentabiliser » l'investissement qui devient alors source de valeur.

De la même manière, le document d'Entreprise est, nous l'avons vu, la « matière première » des processus métier. Cette matière première est transformée par une succession d'opérations conduisant à de nouvelles informations et de nouveaux documents. Il s'agit bien d'un processus de transformation... industriel à sa manière !

De même qu'un outil industriel apporte de la valeur à la matière première, un outil de Gestion de Contenu d'Entreprise apporte de la valeur au document.



Souvent vu comme une charge comptable, le Document peut devenir une ressource, un actif, contribuant directement à l'efficacité de l'appareil productif de l'entreprise, que celle-ci soit du secteur industriel ou tertiaire.

Gérer du contenu d'entreprise devient un outil de compétitivité, au même titre qu'un investissement industriel ou informatique.

Mais gérer le document comme un actif implique d'en connaître les valeurs, selon sa nature et ses utilisations. En effet, la valeur d'une note détaillant précisément un procédé technologique n'est pas la même que celle d'une note d'organisation décrivant la gestion des notes de frais !

C'est justement une différenciation pertinente qui permet d'ajuster les moyens adéquats au traitement de chaque type de document.

## L'ECM valorise le document, le document valorise l'information

La « valeur » d'un document ne se mesure pas à son simple coût de production, mais à l'enjeu du processus qu'il supporte. Loin de le faire passer pour une contrainte, une gestion intelligente et appropriée du document renforce l'efficacité du processus concerné. On parlera ici plus « d'efficacité » que « d'efficacités », c'est-à-dire d'atteinte de résultat à coût optimisé plus que la seule atteinte des résultats.

De même qu'un peu d'huile dans des rouages limite les frottements qui sont sources de pertes d'énergie, une Gestion de Contenu d'Entreprise adéquate favorise l'utilisation de l'information dans des conditions optimales pour l'entreprise et ses collaborateurs.





Pour Markess International, 61% des décideurs estiment que la « Recherche » de contenus non structurés est un enjeu clé. On l'a vu, cet enjeu a en effet un impact économique évident de productivité. Car le coût d'obtention de ces informations mérite bien sûr d'être limité : ce n'est pas la recherche en elle-même qui porte la valeur, mais l'utilisation de l'information recherchée.

Le coût d'obtention de cette information doit donc être optimisé.

La Gestion de Contenu d'Entreprise apporte de la valeur au document quand elle permet sa recherche à coût optimal ; le document apporte de la valeur à l'information qu'il véhicule, s'il contribue à l'usage efficace de celle-ci.

C'est en ce sens que l'ECM valorise le document, et que le document valorise l'information.

**La Gestion de Contenu d'Entreprise valorise le document, et le document valorise l'information qu'il véhicule.**

**Le gisement de valeur, puisqu'il s'agit bien d'un potentiel contribuant à valoriser l'entreprise, doit être exploité.**

**Puisque les enjeux sont aussi importants et que le gisement est si potentiellement riche, comment faire ?**

## Comment faire ?

### Mettre en œuvre une Gestion de Contenu d'Entreprise est un véritable projet

*« Le projet de Gestion de Contenu d'Entreprise ne peut pas être qu'un projet technique porté par les équipes informatiques, le contenu géré étant avant tout associé à des processus métiers et fonctionnels. Il est important d'avoir la vision opérationnelle des utilisateurs finaux amenés à travailler avec les solutions déployées. »*  
- Markess International



Mettre en œuvre une Gestion de Contenu d'Entreprise implique le respect de la culture de l'entreprise tout en assurant l'évolution de l'organisation.

Il s'agit d'abord, au travers de l'analyse de l'existant, d'identifier les processus perfectibles, de mettre en lumière des processus ignorés, de comprendre et modéliser les interactions entre processus connexes.

Il s'agit ensuite d'adapter des processus documentaires et organisationnels existants, tout en veillant à maintenir l'efficacité du processus métier dont ils sont les supports.

*« Aux USA, la motivation première des 60% d'entreprises qui ont mis en œuvre Gestion de Contenu d'Entreprise a été de mettre un terme à leur « chaos » de contenus.*

*En revanche celles qui n'ont pas encore franchi le pas estiment que la faible prise de conscience des dirigeants constitue le plus grand obstacle à la décision de mettre en œuvre une telle solution. »*

- AIIM

Il ne s'agit donc pas d'un simple choix technique d'outil, mais d'une évolution qui doit être abordée, comme tout projet organisationnel, sous la forme d'une conduite du changement appropriée.

De nombreuses entreprises Outre-Atlantique ne s'y sont pas trompées. En effet, les attentes des entreprises portent tant sur les solutions de Gestion de Contenu d'Entreprise en tant que telles, que sur les prestations de services nécessaires pour accompagner les décideurs dans leurs projets de Gestion de Contenu d'Entreprise.

Markess International souligne que 70% des décideurs interrogés sont accompagnés par d'autres prestataires que leurs fournisseurs de solution de Gestion de Contenu d'Entreprise, selon la taille de l'entreprise et l'importance du projet : conseil en amont pour la définition des besoins et l'analyse de l'existant (processus métiers concernés et impactés), conseil technique, aide au choix de la solution, assistance à maîtrise d'ouvrage, intégration de la solution de Gestion de Contenu d'Entreprise au système d'information.



Systèmes d'Information (SI) et Systèmes d'Information Documentaire (SID) répondent à des logiques complémentaires mais distinctes. Là où le SI gère des « données », le SID gère des « documents », qui constituent des « agrégats de données, ayant une destination précise pour une cible définie » EXCEO

S'il n'est pas possible d'aborder l'un et l'autre de la même manière, en revanche piloter la mise en œuvre d'une Gestion de Contenu d'Entreprise en harmonie avec le SI existant est une nécessité et un facteur d'efficacité. Markess International considère qu'en moyenne, « 3 à 4 directions sont décisionnaires sur ce type de projets, à des niveaux et sur des périmètres différents ».

Markess poursuit en estimant que « la Gestion de Contenu d'Entreprise n'a de sens que si elle est placée dans un contexte métier/business. Il est donc indispensable de travailler sur les processus, sur le rôle attribué à chaque collaborateur par rapport aux différents contenus gérés, etc. ».

## L'Expérience de l'éditeur est un facteur clé de succès



Parallèlement, l'expérience de l'éditeur en termes de conception et de mise en œuvre de solution constitue un facteur clé de succès d'un projet de Gestion de Contenu d'Entreprise.

Cette expérience valide la capacité de la solution retenue à répondre aux attentes. Elle évite notamment de risquer de rendre la nouvelle organisation plus complexe ou plus lourde que l'existante, si l'approche n'est pas empreinte de pragmatisme.

De même, l'expérience acquise permet de valider l'intérêt d'envisager l'implantation d'une Gestion de Contenu d'Entreprise comme une démarche d'entreprise, même s'il s'agit de solutions départementales destinées à résoudre des questions locales.

Même si le pragmatisme des conduites de changement peut conduire à commencer par des opérations pilotes puis à poursuivre par déploiement maîtrisé, la vision globale pour l'entreprise doit avoir été établie en amont. Elle permet ainsi de bénéficier des atouts du fonctionnement collaboratif, abordé plus haut.

Tout le monde sait que sur le papier beaucoup de produits peuvent répondre à des besoins. Mais l'entreprise a la responsabilité de choisir la solution juste ; c'est-à-dire une solution capable de répondre aux besoins actuels et futurs, adaptable au contexte métier sans être pour autant une solution sur mesure coûteuse et complexe, facile à mettre en œuvre et à utiliser pour notamment emporter l'adhésion des utilisateurs. Cette solution doit aussi respecter des contraintes de délai de mise en œuvre et de retour sur investissement. Il faut donc bannir les « usines à gaz » difficiles à mettre en œuvre et à exploiter ou ces solutions « prêt à porter » qui ne permettront pas d'atteindre les objectifs fixés et d'assurer l'évolution.

De la même façon, la mise en œuvre doit être taillée à la juste mesure. Les prestations sont là pour assurer la réussite du projet et son bon déroulement. De ce fait, certaines prestations sont incontournables comme l'étude des spécifications ou la gestion de projet. Mais le projet du client ne doit pas être une source d'alimentation de prestations inutiles ou démesurées. La solution mise en place doit également laisser une bonne autonomie à l'entreprise.

En fait qu'il s'agisse de produits ou de prestations, c'est la juste mesure qui s'impose.



Les 6 critères clés dans le choix d'une solution de Gestion de Contenu d'Entreprise pour au moins un décideur sur deux selon Markess International

- La capacité de la solution à gérer tous types de contenus, structurés, semi-structurés et non-structurés, qui témoigne de la volonté d'avoir une plateforme commune.
- La capacité à gérer l'intégralité du cycle de vie du contenu, de sa création à sa destruction, en passant par la diffusion, l'accès au contenu, l'archivage, etc.
- Le coût de la solution proposée, en intégrant dans ce calcul de coût les services externes mobilisés.
- La performance des fonctionnalités de recherche fournies, et particulièrement la possibilité de faire des recherches avancées avec des opérateurs logiques.
- Un système de gestion des droits et des accès hautement paramétrable et de prise en main aisée, afin de sécuriser les contenus.
- Une solution intégrant la problématique de l'archivage des contenus gérés, éventuellement dans un cadre probatoire.

## CONCLUSION : Le document d'entreprise EST un gisement de valeur inexploité !

Le document d'entreprise constitue un actif de plus en plus stratégique pour les organisations, car il intervient de plus en plus dans la course compétitive mondiale : la maîtrise de la connaissance, la fluidité des processus, la fiabilité des informations, la qualité du service rendu et la limitation des risques résident dans l'obtention de la bonne information au bon moment et au moindre coût.

Mais le document ne constitue une véritable valeur pour l'entreprise que s'il est valorisé : il s'agit d'obtenir du document, de son contenu, le maximum de valeur ajoutée pour le minimum d'effort.

C'est en ce sens que le document d'entreprise est encore trop souvent un gisement de valeur inexploité.

La Gestion de Contenu d'Entreprise a précisément pour but d'exploiter au mieux la valeur du document.

Mise en place à la fois avec professionnalisme et compétence, et sur les conseils d'un expert et l'expérience d'un éditeur aguerri, la Gestion de Contenu d'Entreprise apportera, par l'apport de valeur à l'information, une dimension d'excellence à l'entreprise.



## A propos

Créée en 1968, à Cincinnati, Cincom Systems est une société privée internationale. Avec plus de 800 collaborateurs et environ 5.000 clients répartis dans 93 pays, Cincom est l'un des 50 premiers éditeurs de logiciels au monde.

Historiquement la division Cincom Document Solutions de Cincom a une place prépondérante au sein de Cincom Europe et tout particulièrement en France. Acteur majeur du marché du document à la fois pour l'Éditique avec la solution Eloquence, pour la GED avec CinDoc et pour la Gestion de Contenu d'Entreprise avec Cincom ECM.

Cincom ECM est une solution packagée de Gestion de Contenu pour gérer l'ensemble des documents d'Entreprise et des cycles de vie associés. Facile à utiliser, à intégrer et à déployer, Cincom ECM permet notamment de répondre aux besoins croissants de collaboration, d'améliorer l'agilité de l'Entreprise et ses processus de décision et de satisfaire aux besoins de conformité. Les exemples d'applications sont nombreux car tout besoin de référencer des documents, de gérer leur diffusion, leur cycle de vie et les flux qu'ils génèrent, trouve sa réponse avec Cincom ECM.

Intervenant sur l'ensemble des flux documentaires, depuis le document entrant jusqu'au document sortant, et en passant bien sûr par le document circulant et stocké, EXCEO conseille ses clients pour améliorer leurs processus et gagner en coûts, productivité et performance.

EXCEO audite et préconise des organisations adaptées aux exigences spécifiques de ses clients, intervient en Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMOA) et conduit la mise en œuvre des projets retenus pour donner de la valeur au document.

EXCEO est intervenu pour la Banque Populaire du Nord, l'ACCOSS, la MACIF, VESTALIA (Groupe VEOLIA), Laboratoires ROCHE, ES & Systèmes, Publination,...

Exceo – 21 rue Parmentier 92800 Puteaux 06 88 42 89 46



Cincom, le Logo Quadrant, Simplification par l'Innovation, Cincom Eloquence, Cincom ECM et Cincom Channelstream sont des marques déposées de Cincom Systems, Inc. Toutes les autres marques déposées appartiennent à leurs entreprises respectives.

© 2011 Cincom Systems, Inc.  
FORM DSEW1104091-A4 09/12/11  
Imprimé aux U.S.A.  
Tous Droits Réservés

**Cincom Paris • 25 rue Daviel • 75013 Paris • Tél +33 01 53 61 70 00**  
Fax +33 01 53 61 70 70  
E-mail [ecm@cincom.com](mailto:ecm@cincom.com) • <http://www.cincom-ecm.fr>

**Siège Mondial • Cincinnati, OH USA**  
US 1-800-2CINCOM (1-800-224-6266) • International 1-513-612-2769  
Fax 1-513-612-2000 • E-mail [info@cincom.com](mailto:info@cincom.com) • [www.cincom.com](http://www.cincom.com)



Autres bureaux Cincom en Europe:

**Brussels, Belgium**  
+32-(0)2-679 68 11  
[marketingbelux@cincom.com](mailto:marketingbelux@cincom.com)

**Lyon, France**  
+33-(0)4 69 09 00 00  
[marketingfrance@cincom.com](mailto:marketingfrance@cincom.com)

**Schwalbach, Germany**  
+49-(0)6196-9003 0  
[infode@cincom.com](mailto:infode@cincom.com)

**Turin, Italy**  
+39-011-5154 711  
[cincomitalia@cincom.com](mailto:cincomitalia@cincom.com)

**Monaco**  
+377-93 10 01 20  
[cincommonaco@cincom.com](mailto:cincommonaco@cincom.com)

**Culemborg, The Netherlands**  
+31 345 471050  
[info\\_europenorth@cincom.com](mailto:info_europenorth@cincom.com)

**Madrid, Spain**  
+34-91-524 9820  
[cincomiberia@cincom.com](mailto:cincomiberia@cincom.com)

**Geneva, Switzerland**  
+41-(0)22-747 75 18  
[infode@cincom.com](mailto:infode@cincom.com)

**Maidenhead, United Kingdom**  
+44-(0)1628-542 300  
[info\\_europenorth@cincom.com](mailto:info_europenorth@cincom.com)