

GARANTIR L'EXPLOITABILITÉ DES INFORMATIONS ET DES CONNAISSANCES

Gilles BALMISSE

Consultant indépendant, Co-Fondateur de KnowledgeAngels

■ Face à l'explosion du volume d'informations disponibles et la multitude d'applications permettant de produire, partager et diffuser ces informations, les organisations commencent à s'intéresser à un nouveau concept, celui de l'exploitabilité. Il s'agit en effet de rendre les informations et les connaissances accessibles, de qualité et sécurisées pour l'ensemble des collaborateurs. Pour y parvenir, de nombreux chantiers visant à refondre la gestion des contenus doivent être entamés. Mais si ces travaux sont en partie techniques, la dimension humaine et la conduite du changement associée ne doivent pas être négligées.

■ Gelet op de snelle groei van het beschikbare informatievolume en het veelvoud aan applicaties die het mogelijk maken deze informatie te produceren, te delen en te verspreiden zijn organisaties zich beginnen interesseren aan een nieuw concept, namelijk de ontginbaarheid van deze informatie. Het betreft hier inderdaad deze kwaliteitsvolle informatie en kennis toegankelijk te maken op beveiligde wijze voor het geheel van de medewerkers. Om dit te bereiken moeten verschillende werkwijzen worden aangekaart wat het herwerken van het informatiebeheer betreft. Maar desondanks dat deze handelingen voor het merendeel misschien wel technisch zijn, mag men desalniettemin de menselijke dimensie als de daaraan gepaarde veranderingsgedragscode niet uit het oog verliezen.

Au cours de ces dernières années, les organisations ont fait des efforts conséquents pour gérer au mieux les différents contenus qu'elles produisent, achètent et utilisent quotidiennement. Ces efforts se sont généralement concrétisés par la mise en œuvre et l'utilisation de solutions toujours plus performantes de gestion des contenus faisant émerger une nouvelle discipline : l'Enterprise Content Management ou ECM. Ainsi, ces nouvelles solutions d'ECM sont venues s'ajouter à la déjà longue liste des systèmes existants dans les organisations qui gèrent, plus ou moins bien, des contenus : serveurs de messageries électroniques, disques partagés, systèmes de GED, plateformes de travail collaboratif...

Aujourd'hui, la nécessité de fournir aux collaborateurs des informations pertinentes et directement exploitables malgré la multitude des systèmes oblige les organisations à s'intéresser à un nouveau concept, celui de l'exploitabilité.

Mais qu'est-ce que l'exploitabilité des informations et des connaissances et comment l'améliorer ?

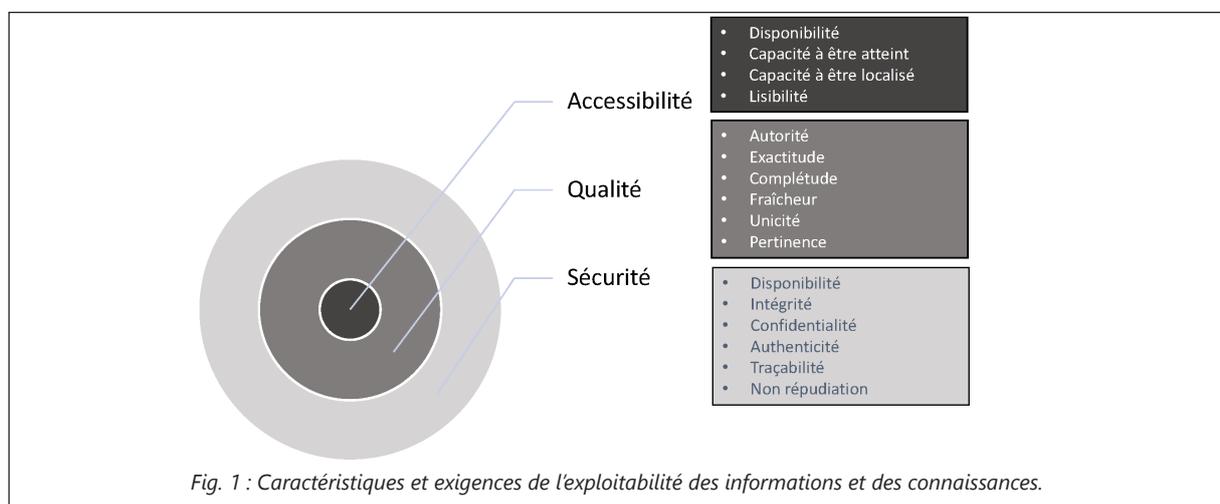
L'exploitabilité des informations et des connaissances

Qu'est-ce que c'est ?

On peut définir l'exploitabilité comme étant le caractère de ce qui est exploitable, c'est-à-dire de ce qui peut être utilisé de manière avantageuse afin d'en tirer un profit. Suivant cette perspective, pour rendre exploitables les informations et les contenus qui sont créés, partagés et utilisés chaque jour dans une organisation, il est nécessaire qu'ils soient :

- accessibles ;
- de qualité ;
- et sécurisés.

Ces trois caractéristiques sont indispensables et indissociables de l'exploitabilité d'une information ou d'un contenu. Dit autrement, un manquement quelconque à une ou plusieurs exigences sous-tendues par ces caractéristiques et l'exploitabilité ne peut être garantie.



Ces exigences sont nombreuses. La figure 1 en fournit un panorama synthétique.

Comment la garantir ?

D'une manière générale, la gestion des contenus a vocation à satisfaire l'ensemble des exigences relatives à l'exploitabilité des informations et des connaissances. Pourtant, force est de constater que les différentes mises en œuvre opérationnelles de la gestion des contenus dans les organisations n'y parviennent que partiellement. Des problèmes d'accessibilité, de qualité et de sécurité persistent, certes à des niveaux très différents suivant les cas, mais les difficultés quotidiennes pour les collaborateurs sont bien là ! Quelque chose ne fonctionne donc pas dans la manière dont les organisations appréhendent et mettent en place la gestion des contenus. Il est donc devenu nécessaire de la repenser.

Ce travail peut être abordé de différentes manières. Nous proposons ici les principaux axes de travail qui nous semblent les plus importants :

- dépasser la vision documentaire de l'information ;
- ne pas penser "applications" mais "processus métiers" ;
- mettre en cohérence les quatre approches de l'accès à l'information ;
- s'appuyer sur une véritable gouvernance de l'information ;
- faire appel aux technologies "intelligentes".

Chacun de ces axes va être présenté dans les paragraphes suivants.

Dépasser la vision documentaire de l'information

À l'heure de la transformation digitale, la notion de document numérique tend à disparaître au profit de celle de contenu. Fini la gestion électronique des documents, voici l'avènement de la gestion des contenus. Si pour certains il ne s'agit que d'un changement de nom et non d'un changement de fond, en étudiant de plus près les phénomènes de digitalisation des systèmes d'information des organisations en cours, force est de constater que cette nouvelle appellation reflète plus une réalité concrète qu'une tentative de remettre au goût du jour une approche datée.

Parmi les évolutions en cours en matière de création et de partage d'information qui touchent directement à la notion même de document numérique, deux nous semblent être particulièrement significatives :

- le développement des interactions sociales et des conversations ;

- l'apparition de nouvelles formes de contenus en permanente évolution.

Développement des interactions sociales et des conversations

Avec l'avènement des réseaux sociaux d'entreprise (RSE), l'information n'est plus seulement dans les documents mais aussi dans les interactions sociales et les conversations entre les collaborateurs et autour des documents¹.

Grâce aux RSE, les collaborateurs peuvent initier des conversations sans que le support des échanges ou l'élément déclencheur soit un document numérique. Bien entendu, au cours de ces conversations, des documents pourront être partagés pour venir étayer les échanges. Ces derniers pourront alors faire l'objet d'interactions sociales diverses : commentaires, notes, mentions "j'aime", partages, republications, etc. Ainsi le document initial va être enrichi avec de nouvelles informations grâce aux différents points de vue des contributeurs.

Il paraît donc clair que si l'on souhaite gérer les informations pour les rendre exploitables, il est nécessaire d'aller au-delà d'une vision mettant au cœur du dispositif les documents. Il faut prendre en compte l'ensemble des informations, c'est-à-dire les documents mais aussi les conversations, les interactions sociales et les liens entre ces différents éléments.

Apparition de nouvelles formes de contenus en permanente évolution.

Cette tendance à la "socialisation" de l'information dont nous venons de présenter un des aspects dans les paragraphes précédents a également pour conséquence l'apparition de nouvelles formes de contenus où les informations sont en permanente évolution. Le wiki en est le parfait exemple. En effet, dans un wiki, un document, généralement une page web, peut être initié par un utilisateur puis enrichi par un autre, commenté encore par un autre utilisateur et ainsi de suite. Ce contenu est évolutif, il n'y a pas de version finalisée à proprement parler. Il est évident que les contenus des wikis ne sont pas des documents numériques au sens de la gestion électronique des documents. C'est une nouvelle fois l'illustration que la notion de document numérique doit être élargie pour englober ces nouvelles formes de contenus.

Ne pas penser "applications" mais "processus métiers"

En règle générale, la gestion des contenus, intimement liée aux plateformes logicielles d'ECM (Enterprise Content Management), reste bien souvent "localisée". En effet, dans la plupart des cas les organisations ont mis en place ces plateformes pour répondre à des besoins spécifiques issus de directions ou de départements particuliers : mise à disposition auprès des collaborateurs du service comptable des images de factures, gestion de contrats pour le département juridique, système de publication web pour la direction de la communication, espaces de travail collaboratif pour la gestion de projet, messagerie électronique pour l'ensemble des collaborateurs, etc. Malheureusement, l'approche transversale par processus métiers entamée par de très nombreuses organisations pour s'adapter à leur marché demande de plus en plus aux collaborateurs d'obtenir, d'agréger et d'utiliser des contenus provenant de différentes sources ou systèmes connexes d'information.

Trop peu d'organisations donnent à leur gestion des contenus une dimension globale et transversale à laquelle sont associées des notions d'organisation, de standards et de stratégie d'entreprise ; notions qui sont au cœur de la gouvernance des contenus. Ainsi, la gestion des contenus ne traite que très rarement des questions relatives au cycle de vie des contenus pouvant "transiter" par différents systèmes aux logiques différentes et spécifiques : que faire des documents de travail présents sur une plateforme de travail collaboratif une fois ceux-ci validés ? Faut-il les capitaliser et les intégrer aux référentiels de l'entreprise supportés par une autre plateforme ?

Si oui comment le faire et qui en est responsable ? Qui est responsable des règles de publication ? Faut-il archiver ces documents ? Si oui qui en est responsable et qui définit les règles de rétention ?...

Mettre en cohérence les quatre approches de l'accès à l'information

Panorama des quatre approches

L'une des principales vocations de la gestion des contenus est de faciliter l'accès aux contenus quelles que soient leur forme et leur localisation. Pour y parvenir, quatre approches peuvent être suivies comme l'illustre la figure 2.

L'approche d'organisation des contenus, qui est la plus simple et la plus répandue, repose sur l'utilisation d'un plan de classement pour structurer l'information. Cette approche peut prendre la forme d'une arborescence de dossiers comme par exemple dans le cas d'un serveur de fichiers ou d'un système de gestion documentaire. Elle peut également se présenter sous la forme d'une hiérarchie d'espaces de publications de contenus comme par exemple dans un Intranet.

L'approche par les métadonnées ne structure pas les contenus par un plan de classement mais par des informations sur les contenus, des sujets d'intérêt, que l'on nomme métadonnées. Cette approche est moins rigide puisqu'un même contenu peut être atteint en utilisant différents points d'entrée matérialisés par les sujets d'intérêt, contrairement à l'organisation des contenus qui ne propose qu'un seul point d'entrée, une catégorie dans un plan de classement unique.

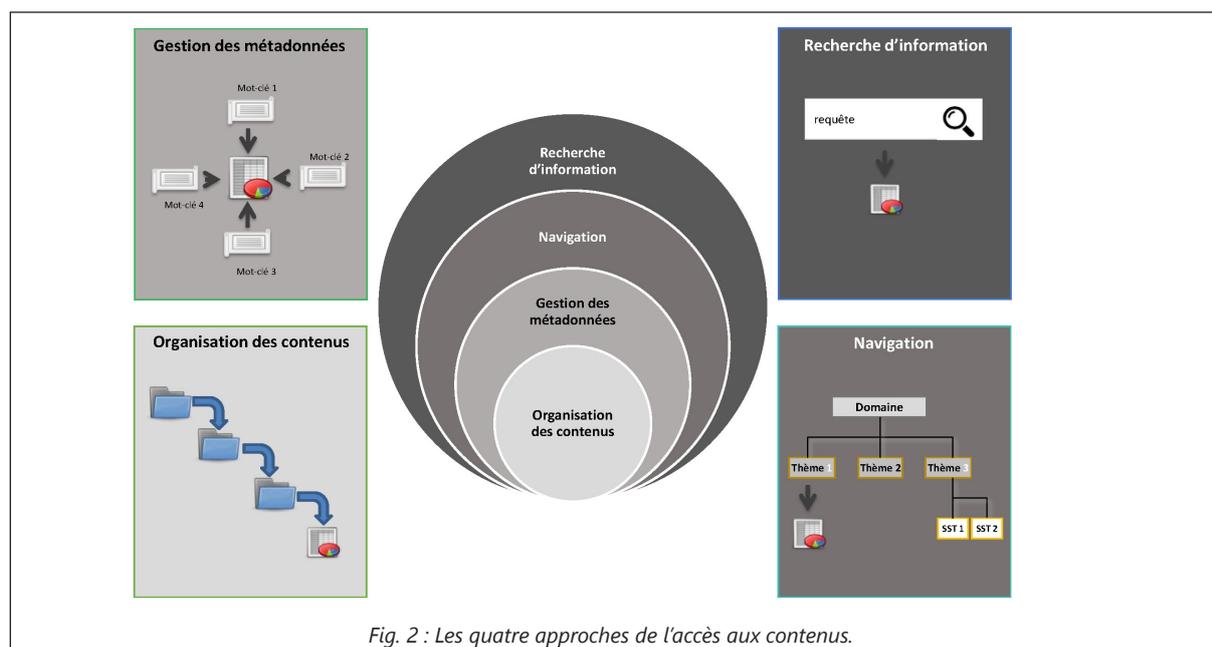


Fig. 2 : Les quatre approches de l'accès aux contenus.

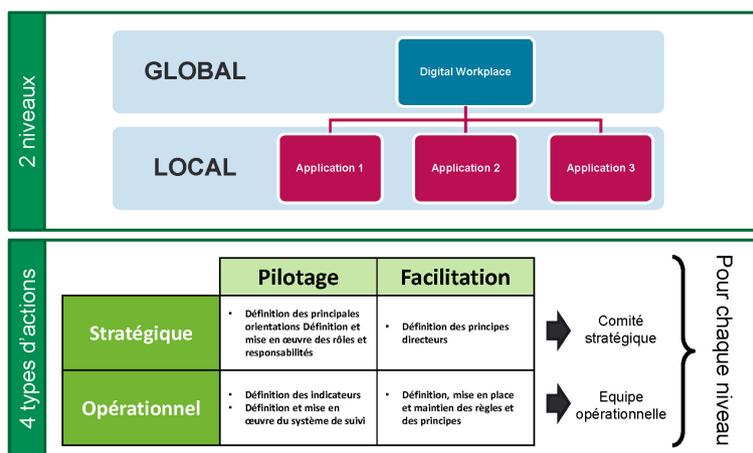


Fig. 3 : Les différents éléments possibles (mais non obligatoires) d'une gouvernance de l'information.

Cependant, cette approche présente le désavantage de ne pas donner d'indication sur le contexte dans lequel se situe le contenu, alors que c'est précisément l'intérêt d'un plan de classement.

L'approche par navigation prend appui sur les deux approches précédemment abordées : l'organisation des contenus, qui propose une structuration des contenus et donc un parcours de lecture, et la gestion des métadonnées, qui offre plusieurs points d'entrée vers ces mêmes contenus. Il s'agit alors de construire des structures prédéterminées à partir à la fois des catégories du plan de classement et des métadonnées. La vocation est de proposer des points d'entrée vers les contenus et des parcours au sein de ces derniers répondant aux besoins d'accès des différents types d'utilisateurs.

Enfin, la dernière approche, celle de recherche d'information, est complémentaire et transversale aux trois précédentes puisque l'utilisateur n'a pas, pour accéder aux contenus, à se conformer à un cadre déjà formalisé pour lui. Au contraire, grâce à la mise à disposition d'un moteur de recherche, les utilisateurs peuvent trouver les contenus qui les intéressent en exprimant par eux-mêmes leurs besoins, généralement au travers de mots clés.

Mise en cohérence

Bien souvent, lorsqu'une organisation veut améliorer l'accès à ses informations, elle va travailler sur une, voire deux approches, le plus souvent la recherche d'information et la gestion des métadonnées, mais rarement sur les quatre en même temps. Et quand c'est le cas, c'est généralement sur un périmètre restreint : un site Intranet, une solution d'ECM, etc.

Or aucune approche n'est meilleure qu'une autre et le seul moyen de réellement faciliter l'accès aux

informations est de combiner les approches pour arriver à couvrir l'ensemble des besoins. La recherche d'information n'est jamais aussi pertinente que lorsqu'elle s'appuie sur le ou les plans de classement, les métadonnées et les éléments de navigation pour présenter ses résultats de recherche et proposer des fonctionnalités permettant leur affinage. Il est donc important de travailler sur les quatre approches en même temps mais non de manière séparée. Au contraire, c'est en mettant en perspective les plans de classement par rapport aux métadonnées que l'on pourra construire des éléments de navigation modulables et pertinents par rapport aux besoins d'information des utilisateurs. Ces derniers pourront alors être à leur tour les supports pour une présentation adaptée et un meilleur système d'affinage des résultats d'une recherche d'information.

S'appuyer sur une véritable gouvernance de l'information

Par définition, une gouvernance a pour vocation de définir un cadre afin de faciliter l'exploitation du dispositif auquel elle s'applique. Ce cadre vise à établir :

- des rôles et des responsabilités pour chaque intervenant ;
- des principes et des règles de fonctionnement ;
- des instances et des indicateurs de pilotage.

Pour la gestion des contenus, cela signifie de manière opérationnelle d'identifier principalement qui est responsable de quels types de contenus, on parle de gestionnaire de contenus, et qui aura la responsabilité de gérer et faire évoluer les éléments de l'organisation des contenus et notamment les métadonnées.

Il s'agira également de définir des règles. Parmi les principes et règles les plus couramment mis en place, nous pouvons citer :

- les métadonnées générales partagées par tous les systèmes de gestion des contenus ;
- les métadonnées spécifiques à un système, une thématique ou un métier ;
- les règles de nommages des contenus ;
- le cycle de vie standard des contenus en fonction de leur nature ;
- le cycle de vie des espaces collaboratifs ayant une durée de vie limitée ;

- les consignes pour l'affectation de mots clés en vue de qualifier un contenu ;
- les éléments à définir systématiquement lors de la création d'un nouvel espace collaboratif ;
- etc.

Enfin, il s'agira de définir les différentes instances, leur rôle et les indicateurs à suivre. D'une manière générale, ces instances peuvent se trouver à deux niveaux dans l'organisation et réaliser quatre types d'actions comme la figure 3 le résume.

Au final, la mise en place d'une telle gouvernance vise à assurer une exploitabilité optimale de l'ensemble des contenus de l'entreprise, quelle que soit la plateforme (portail, intranet, GED, WCMS...), en rationalisant et rendant efficiente la gestion du cycle de vie complet des contenus.

Faire appel aux technologies "intelligentes"

Même s'il faut bien reconnaître que ce sont en partie les technologies qui rendent l'exploitabilité des informations et des connaissances de plus en plus difficile, notamment du fait de leur "empilement" dans les systèmes d'information des organisations et de leur propension à faire exploser le volume d'informations produites et partagées chaque jour, certaines d'entre elles sont susceptibles d'améliorer grandement la situation. Parmi elles se trouvent les technologies d'analyse de graphes sur lesquelles reposent des systèmes très efficaces capables de proposer automatiquement aux utilisateurs des informations pertinentes.

Ces systèmes prennent en compte les différentes activités qui sont réalisées par les utilisateurs sur le système d'information afin de construire un graphe social des relations entre les utilisateurs et entre les utilisateurs et les contenus. Par exemple lorsque deux utilisateurs conversent sur un réseau social d'entreprise, le système formalise une relation entre

les deux utilisateurs de type conversation. De même lorsque plusieurs utilisateurs éditent simultanément un même document, le système crée un lien entre les utilisateurs de type travail de groupe par exemple. L'ensemble de ces liens constituent ce que l'on nomme le graphe social de l'organisation.

Ainsi, en traçant et en analysant l'ensemble des "signaux" émis lors de l'utilisation des différentes applications (contenus, interactions, conversations, etc.), l'organisation dispose d'un dispositif intelligent capable de proposer des informations pertinentes à l'utilisateur en fonction des thèmes sur lesquels il travaille en ce moment, des utilisateurs avec qui il a l'habitude de collaborer.

Parmi ces technologies reposant sur l'analyse et l'exploitation d'un graphe social nous pouvons citer l'Office Graph, développé par Microsoft dans le cadre de son offre dans le cloud Office 365.

De la nécessaire mobilisation des utilisateurs

Au final, quelles que soient les actions à mener pour améliorer l'exploitabilité des informations et des connaissances au sein d'une organisation, celles-ci ont un impact sur les modes de travail des collaborateurs. De fait, leur mobilisation est un élément essentiel du succès de la mise en œuvre de telles actions. Il est donc important de garder en tête que l'amélioration de l'exploitabilité des informations et des connaissances ne peut être une réalité que si des actions de conduite du changement sont menées en parallèle.

Gilles BALMISSE

Consultant indépendant

<http://www.knowledgeangels.co>

gilles@knowledgeangels.co

Septembre 2016

Notes

1. Cette situation existait déjà notamment avec les courriers électroniques mais le déploiement rapide de fonctionnalités sociales au sein des différentes applications du système d'information des organisations n'a fait qu'accentuer les choses.