

Cessez de vous faire des cheveux avec vos problèmes d'archivage !

Réunion du CR2PA du 8 mars 2012

L'Oréal, 14 rue Royale, 75008 PARIS – 14h-17h

Compte rendu

Contenu

1. Accueil du président	1
2. L'Oréal et sa data retention policy : l'archivage managérial au service de l'innovation	2
3. Conférence de Bruno Bernard, Docteur ès Sciences, L'Oréal Fellow, expert international du cheveu	4
4. Plan d'actions du CR2PA pour l'année 2012	6
5. Prochain rendez-vous.....	7

1. Accueil du président

Après avoir remercié L'Oréal de son accueil pour la rencontre trimestrielle du Club, le président Richard Cazeneuve a souhaité aux membres une journée « décoiffante et animée ». Il a également souligné l'importance du développement de la solidarité des membres dans le domaine de l'archivage ainsi que la nécessité de faire évoluer cette problématique transverse par l'impulsion des cadres dirigeants.

2. L'Oréal et sa data retention policy : l'archivage managérial au service de l'innovation

par Jacques Playe, Directeur des Systèmes d'Information et du Développement Numérique de la R&I et Nathalie Morand-Khalifa, Directeur Information Management Office R&I

Présentation

Jacques Playe accueille le CR2PA au QG de la division coiffure de L'Oréal.

Certains marchés se conquièrent par les coûts ; d'autres par l'innovation (c'est le cas de la cosmétique). La recherche est un axe stratégique pour L'Oréal et représente un investissement important pour le groupe pour **construire le labo du futur, autour de 3 axes** :

1. statistiques, outils numériques) ;
2. internationalisation : plateaux virtuels ;
3. partie connaissances et partage des idées.

La data retention policy est une contrainte mais c'est le moyen de capitaliser la connaissance.

Il s'agit de ne pas refaire deux fois le travail. Chacun doit se demander : « Qu'est ce qui a de la valeur pour moi, pour l'autre ? Et comment partager cette connaissance, ce savoir ?'»

Trois pilotes ont été organisés, avec le département IMO de Nathalie Morand-Khalifa.

Nathalie Morand-Khalifa souligne **que le projet de data retention policy a reçu l'appui du top management**. L'initiative vient du vice-président Recherche & Innovation (comment générer de l'innovation à la recherche) et du vice-président Finances (contraintes réglementaire, procédure e-discovery).

La direction juridique est également dans le projet.

Le projet a été présenté au comité R&I (CRI) et confié à la DSI qui inclut :

- le développement numérique
- la direction informatique
- le département IMO
- le département du digital.

On parle de politique documentaire pour ne pas dire archivage, mais il s'agit bien, d'une part de tracer les activités et les preuves, d'assurer la protection information et limiter les risques, d'autre part de capitaliser les connaissances, avec le réseau de veilleurs et documentalistes.

Les acteurs sont : les opérationnels métier, les référents projet, IMO, la RH (ce que les utilisateurs doivent faire ou pas), l'informatique (importance de sa proximité), le juridique, la communication interne.

6 points clés ont été identifiés

- Connaissance du fonds documentaire
De là est né le "KRM", qui allie aux nécessités du Knowledge Management (savoir et savoir-faire, information comme outil documentaire et soutien aux affaires), celles du Records Management (l'information engage la responsabilité, il faut répondre aux exigences légales de conservation, faire preuve, permettre la traçabilité).
- Criticité du management de l'information
Chacun sauvegarde de son côté...
- Utilisation adaptée aux autres
Les outils ne sont pas tous utilisés de la même façon : disques réseau, outils collaboratifs, messagerie, GED, outils de recherche, Intranet ; nous lançons une réflexion pour que chacun utilise les mêmes outils pour la même chose.
- Importance de la communication

On peut voir au sein du CR2PA que nous avons tous mêmes les mêmes problèmes et que la gouvernance est importante.

Éviter le cloisonnement ; parler le même langage, partager des modèles de documents, tenir des ateliers sur la messagerie, etc.

- La nécessité d'allouer des ressources pendant la durée du projet
Une petite équipe et un prestataire ; le juridique, l'informatique, les experts.
- L'identification des gains

Le périmètre du projet regroupe les informations qui permettent de respecter des obligations légales et celles qui favorisent l'innovation, dans un rapport 80/20.

Plusieurs groupes de travail ont été organisés.

GT Multimétiers

GT Référentiel de conservation : que garder ? combien de temps ? quelles modalités ? quels supports ? avec des responsables de la conservation (risque juridique, expert métier) quel type d'accès (disponibilité) ?

GT Confidentialité : aujourd'hui, il n'y a pas de demi-mesure (tout est sur le web ou est secret) ; faire passer l'idée que parce que je donne aux autres, je vais apprendre d'eux.

GT Communication : un métier

GT Conduite changement : comment on travaille, on utilise les outils, etc. avec des formations.

Sur le plan des références normatives, nous suivons ISO 15489 et MoReq2. Et nous nous appuyons sur l'expérience au sein du CR2PA (ne pas refaire ce qui n'a pas marché).

Le projet se présente comme un « projet pour l'innovation mobilisant l'intelligence collective », avec **trois axes de travail** :

1. Analyse du process documentaire par activité
Recenser les informations
identifier les documents
identifier les risques
établir une cartographie des applications documentaires utilisées
2. Remise de livrables aux opérationnels par activité Métiers
Rapports d'audits
préconisations en termes d'organisation documentaire
préconisations en termes d'outils
référentiels de conservation dans les différents métiers
3. Élaboration de documents de référence
Plan de gestion documentaire et d'archivage
charte de confidentialité
référence de conservation
procédures d'archivage

Échange avec les participants

Daniel Colas (PSA-Peugeot-Citroën) : quelle est l'échéance du projet ? et quelle est la part de reprise de l'existant ? Sera-t-elle automatique ou manuelle ?

Nathalie Morand-Khalifa : le projet a démarré il y a moins d'un an et devrait être complètement déployé d'ici deux ans. La responsabilité est portée par le comité de pilotage. L'audit va nous permettre de décider si on procède à une reprise immédiate ou non ; il y a beaucoup de documents de valeur dans la GED qui ne sont pas utilisés ; ceci dit, il n'y a pas d'intérêt à reprendre document par document. Nous allons partir des opérationnels métiers, ce de qu'ils ont besoin aujourd'hui.

Richard Cazeneuve : est-ce que votre référentiel de conservation est prescriptif? qui prescrit ?

Nathalie Morand-Khalifa : IMO prescripteur pour les lignes directrices ; après, on revient vers les opérationnels pour affiner les durée d'utilisation. Nous mixons les durées de conservation et les besoins accès ; il n'est pas opportun de garder des documents qui, sortis du contexte, pourraient porter préjudice. Il y aura un seul référentiel RI mais liés au référentiel DJ (harmoniser pour les contrats...) ; de plus si les collaborateurs bougent dans le groupe, il faut qu'ils aient toujours le même document de référence où qu'ils soient dans l'entreprise. Nous avons initié une analyse de risque.

Clotilde Cucchi-Vignier : comment amenez-vous les utilisateurs à identifier les documents engageants ?

Nathalie Morand-Khalifa : c'est là que joue la notion du « KRM » ; car à la R&I, 10% des collaborateurs ne comprennent pas ce qu'est un document engageant ; il y avait 2 solutions : 1/ expliquer ce que sont les documents engageants, 2/ partir de l'utilisation de leurs documents : ce qu'ils produisent au quotidien pour l'entreprise ; c'est l'utilisation que va en faire l'entreprise qui en fait du document engageant.

Richard Cazeneuve : cette démonstration d'un archivage dynamique, mettant en connexion les réflexions de chacun donne toute sa dimension aux outils du numérique et aux opportunités que cette révolution peut générer. Il est apparu très clairement que l'expression du besoin devait naturellement être bien identifiée et prise en compte par une politique impulsée au préalable par le top management.

3. Conférence de Bruno Bernard, Docteur ès Sciences, L'Oréal Fellow, expert international du cheveu

Conférence

On peut s'interroger sur la notion d'expert... Est-ce quelqu'un qui a beaucoup de compétences ? C'est surtout quelqu'un qui a beaucoup d'expertises. Il y a 30 experts chez L'Oréal.

Je suis frappé en vous écoutant d'entendre beaucoup parler de documents. **Il n'y a pas que les documents, il y a l'expertise, c'est-à-dire le matériel et l'immatériel.**

Mon titre est « fellow », de par l'étendue de l'expertise et le réseau. Mon rôle est de participer à la direction scientifique de L'Oréal, définir la stratégie recherche et orienter la prise de décisions.

Comment suis-je arrivé à ce poste ? C'est une accumulation de données tout au long de ma carrière. Ma formation est universitaire : Université Pierre et Marie Curie où j'ai étudié la zoologie, l'embryologie, la biochimie, la génétique. J'ai fait ensuite un post doctorat aux États-Unis pendant deux ans et demi. Puis L'Oréal m'a proposé de travailler à Sophia Antipolis ; j'y ai travaillé sur la peau pendant dix ans et j'ai notamment déposé un brevet pour la reconstruction de la peau à partir du cheveu (domaine des peaux reconstruites in vitro). Puis on m'a proposé de créer un groupe de recherche sur le cheveu à Clichy. **En résumé : 10 ans d'étude (Paris et USA) + 10 ans de recherche sur la peau + 20 ans de recherche sur le cheveu.**

L'Oréal est la seule entreprise qui a su investir pendant vingt ans sur ce sujet, qui fait que je me retrouve parmi les 20 experts mondiaux du sujet.

Notre tâche d'experts est de traduire notre connaissance en produits, par ex : le soin pour la peau **Forever Youth Liberator** (Yves Saint Laurent) est le fruit de mes recherches en glycobiochimie, il y a 40 ans...

Il est intéressant d'observer l'évolution de la connaissance au cours du temps, que l'on peut représenter par des cercles centrifuges ; parallèlement, le marché peut s'illustrer par des boucles qui se croisent : **le produit est à l'intersection connaissance et marché** :

Et il me faut de l'aide pour gérer tout ma documentation :

1500 diapos produites à l'époque des photos argentiques (on réfléchissait avant de prendre un cliché, ce qui a bien changé avec le numérique) ; il faudrait indexer au fur et à mesure mais on ne le fait pas ; il faudrait numériser les diapos et remplir la fiche descriptive...

DVD de mes conférences : une centaine

170 articles (la majeure partie chez L'Oréal), je suis parfois le seul à en connaître le contenu. Aujourd'hui, il faut des arguments pour la promotion d'un produit : les articles scientifiques publiés, donc qui ont été revus par ses pairs ont une grande valeur ; d'autant plus qu'on ne peut pas tout breveter ; le fait de publier acte les résultats de recherche ; de ce point de vue, écrire est un acte offensif pour la défense des connaissances,

42 brevets

de nombreuses présentations

les cahiers de labo : il y a là des masses de données

une banque de 4500 articles scientifiques avec mon analyse

100 rapports déposés mais qu'on ne sait pas forcément retrouver

des *position papers* comme fellow pour les médias et les instances réglementaires

des conférences (enregistrement, DVD, présentation PPT)

même une conférence- spectacle théâtre Mouffetard : la sagesse du poil

une expo sur le cheveu (Palais de la découverte) avec les supports de formation du personnel du musée

des supports de formation divers, en interne et externe ; par exemple, en interne, il y a un cours sur la peau et le cheveu prescrit pour tout collaborateur, tout niveau hiérarchique, même à la DRH

et l'enseignement universitaire : UPMC, Denis Diderot, l'École sup de chimie, la police scientifique, etc.

et les contributions au programme de recherche de plusieurs institutions : Boston, Pennsylvanie, Gustave Roussy...

etc.

À chaque fois, je génère de l'information. Que faire de toutes ces présentations ? Elles sont redondantes. Le problème est qu'on ne sait pas la valeur à l'instant T. C'est la notion de gestion dans le temps de la connaissance, celle qui est écrite ou celle qui dans le cerveau. Qu'est-ce qui est à jeter ? Qu'est-ce qui est important ? Comment évaluer la valeur latente ? **Ce qui m'interpelle plus est le rapport au temps.**

L'internationalisation de la recherche est à la mode ; le premier réflexe est d'aller voir ailleurs mais parfois la solution est en France, à la porte à côté ou à l'étage du dessus...

Échange avec les participants

Daniel Colas (PSA-Peugeot-Citroën) présente Anne Claire Perreau qui est depuis 6 mois chez PSA et est active dans le Club des connaissances animé depuis 12 ans par Jean-Louis Ermine, et qui propose des livrables, des outils pour membres du club ; il serait intéressant d'organiser une rencontre avec le CR2PA.

Marie-Anne Chabin : vous parlez de savoir immatériel : quel est le pourcentage de savoir qui n'est pas un minimum enregistré quelque part ? Y aurait-il des moyens d'écrire ou d'enregistrer l'expertise ?

Bruno Bernard : la question n'est pas tant le savoir proprement dit que la capacité à associer différents éléments. C'est le phénomène d'émergence : les éléments s'accumulent et un jour émergent. La dimension d'émergence ne peut être quantifiée mais je l'utilise ; j'associe des choses que d'autres ne peuvent associer, mais l'idée ne germe pas si pas tous les éléments ne sont pas réunis.

Nathalie Morand-Khalifa : nous associons les exigences légales et la gestion des connaissances, le « KRM » encore une fois : toute production de document est un savoir à transférer mais présente aussi un aspect risque d'entreprise. Pour les produits, on utilise l'information à deux titres : pour la recherche et pour appuyer le lancement ; la gestion se fait dans le temps mais aussi selon le type d'utilisation. Par quel bout prendre la question ?

Jean-Pascal Perrein : est-ce que la communauté ne constitue pas une solution alternative au document ?

Bruno Bernard : nous sommes passés du non structuré à l'information évoluée ; mais chacun ignore ce que font les autres... Il faut créer une structure dynamique ; la notion dynamique est portée par le marché : il faut donc avoir aussi une structure dynamique, portée par système d'information dynamique.

Daniel Colas : on pourrait produire des dossiers thématiques pour faciliter la recherche d'un thème, formaliser la connaissance sous forme de dossier avant de l'archiver, avec sa valeur de risque.

Nathalie Morand-Khalifa : les dossiers thématiques sont utiles mais pas suffisants ; il faut les associer à des affaires ; on peut utiliser le rapport pour une revendication pour un brevet ; avec une approche seulement thématique, on ne saura pas retrouver ; le « KRM » pense global.

Philippe Giorgi : quid du réseau social d'entreprise chez L'Oréal ? le RSE apporte une réponse contradictoire : il laisse à penser que compte tenu qu'on y trouve tout, ça ne sert à rien d'archiver...

Bruno Bernard : nous avons un réseau mais nous avons aussi lancé une autre initiative. L'indexation des documents sous-entend la constitution d'un réseau ; chaque personne est un gestionnaire d'information et représente un nœud de gestion, comme l'image des ordinateurs en réseau.

Dominique Lemardeley : on n'a pas abordé la notion de pouvoir par la connaissance : les gens ne veulent pas partager, c'est en tout cas mon expérience dans l'image animée.

Bruno Bernard : il a deux formes de pouvoir : le pouvoir de dire oui et le pouvoir de dire non. Le premier est le plus fort.

J'observe des cellules depuis 45 ans ; elles partagent ; nous sommes nous aussi des structures biologiques. Il faut associer partage et structure. **La gestion de l'information doit être biologique.**

4. Plan d'actions du CR2PA pour l'année 2012

présenté par le bureau du CR2PA et les animateurs de groupes de travail

Richard Cazeneuve présente **les objectifs 2012** :

- Développer les échanges entre adhérents
- Professionnaliser les porteurs de projets afin de les légitimer dans leur entreprise
- Élargir le réseau du CR2PA vers tous les acteurs influents
- Porter le message du CR2PA dans les médias

Daniel Colas présente les **thématiques retenues par l'assemblée des adhérents** le 23 novembre 2011 :

- Benchmark des outils et solutions en usage ou en cible
- La longue durée et la preuve : comment préserver la valeur probante ?
- Comment archiver les nouveaux moyens d'information (réseaux sociaux, outils collaboratifs...)?
- Accompagnement du changement à la mise en place d'un système d'archivage
- Veille réglementaire : comment le CR2PA peut aider ses adhérents ?
- Sécurité des contenus confidentiels archivés

Aurélien Conraux (BnF) présente le nouveau groupe de travail « **Aide à maîtrise d'ouvrage** » qui a tenu sa première réunion cette semaine.

Thérèse-Marie Jonnaert (Cofidis) présente le groupe de travail « **Bench entre adhérents** » qui s'organise également.

Marie-Anne Chabin rappelle les caractéristiques de **l'archivage managérial** telles qu'elles ont été exposées plus complètement il y a un an à l'Atelier BNP Paribas:

- Prise de conscience par les dirigeants des risques d'un archivage approximatif
- Maîtrise du risque de non-disposition des documents qui engagent
- Une assurance : impact du temps différé
- Les règles avant les outils
- Des responsabilités partagées dans un projet transverse et stratégique
- La mobilisation de la Direction Générale

Rappel de la publicité pour le CR2PA parue dans le n° de janvier d'Archimag :



La séance se termine avec la projection de la vidéo réalisée par trois élèves de l'INTD : Céline POULET, Pierre-Birame SENE et Julie VO VAN THONG-RICHARD, dans le cadre d'un travail réalisé pour le CR2PA intitulé « Évolution des besoins d'archivage depuis dix ans ».

5. Prochain rendez-vous

La prochaine séance plénière du CR2PA se déroulera le **5 juin prochain**, dans les locaux d'**OSEO**, à Maisons-Alfort.

Françoise Philippe-Laroche (Oséo) invite les participants à être aussi nombreux à cette prochaine manifestation.

Compte rendu rédigé par Marie-Anne Chabin, secrétaire général du CR2PA et les élèves de l'INTD – 19 mars 2012, diffusé aux participants et aux membres du Club.