



HAL
open science

Analyse du système d'information et réorganisation du classement documentaire de la direction du marketing et des études de France Télévision Publicité

Séverine Ryckewaert

► **To cite this version:**

Séverine Ryckewaert. Analyse du système d'information et réorganisation du classement documentaire de la direction du marketing et des études de France Télévision Publicité. Sciences de l'information et de la communication. 1999. dumas-01552491

HAL Id: dumas-01552491

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01552491>

Submitted on 18 Nov 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

SEVERINE RYCKEWAERT

MAÎTRISE S.I.D

Année universitaire 1998 - 1999

RAPPORT DE STAGE
ANALYSE DU SYSTEME D'INFORMATION ET REORGANISATION DU
CLASSEMENT DOCUMENTAIRE DE LA DIRECTION DU MARKETING
ET DES ETUDES DE FRANCE TELEVISION PUBLICITE

Professeur : Monsieur Dominique Cotte

Responsable de stage : Madame Pascale Merzereau



SEVERINE RYCKEWAERT

MAÎTRISE S.I.D

Année universitaire 1998 - 1999

RAPPORT DE STAGE

ANALYSE DU SYSTEME D'INFORMATION ET REORGANISATION DU
CLASSEMENT DOCUMENTAIRE DE LA DIRECTION DU MARKETING
ET DES ETUDES DE FRANCE TELEVISION PUBLICITE

Professeur : Monsieur Dominique Cotte

Responsable de stage : Madame Pascale Merzereau

PLAN

Introduction.....	1
1. Présentation de la société.....	3
1.1 France Télévision publicité.....	3
1.2 La direction du marketing et des études.....	3
2. Etat des lieux.....	6
2.1 Le réseau informatique.....	6
2.1.1 Le réseau intraservice H.....	7
2.1.1.1 Fonctions.....	7
2.1.1.2 Les problèmes.....	7
2.1.2 Le dossier personnel G.....	7
2.1.2.1 Fonctions.....	7
2.1.2.2 Les problèmes.....	8
2.1.3 La messagerie interne Groupwise.....	8
2.1.3.1 Fonctions.....	8
2.1.3.2 Les problèmes.....	8
2.2 La presse.....	9
2.2.1 Détail de la presse reçue.....	9
dans le service	
2.2.2 Emplacement des revues	10
dans le service	
2.2.3 Les problèmes.....	11
2.3 La bibliothèque.....	11

2.3.1	Emplacement et fonctions.....	11
2.3.2	Les problèmes.....	12
2.4	Les plaquettes publicitaires.....	12
2.4.1	Les différentes plaquettes.....	12
2.4.2	Les problèmes.....	13
2.5	Les documents des différentes cellules.....	13
2.5.1	La cellule études.....	13
2.5.1.2	Les différents documents.....	13
	de la cellule études	
2.5.1.3	Les problèmes.....	14
2.5.2	La cellule argumentaires.....	15
2.5.2.1	Les différents documents.....	15
	de la cellule argumentaires	
2.5.2.2	Les problèmes.....	15
2.5.3	La cellule tarifs.....	16
3.	Les solutions proposées.....	17
3.1	Le réseau informatique.....	17
3.2	La presse.....	17
3.3	La bibliothèque.....	18
3.4	Les plaquettes.....	18
3.5	Le classement des études et argumentaires.....	19
3.6	Le classement général.....	21
4.	La réorganisation documentaire.....	26
4.1	Le classement de la documentation externe.....	26
4.2	Le classement de la documentation interne.....	28

5. Méthodologie.....	30
5.1 Phase d'observation.....	30
5.1.1 Une approche générale.....	30
5.1.2 Les entretiens.....	32
5.1.3 Le résultat des entretiens.....	34
5.2 Phase " d'action".....	34
5.2.1 Présentation du projet.....	34
5.2.2 La documentation centrale.....	36
5.2.3 Les bases de données.....	37
5.2.3.1 Explication d'un tel choix.....	37
5.2.3.2 Création des bases.....	38
5.3 Conclusion.....	41
Conclusion.....	43
Bibliographie.....	44
Annexes.....	45

INTRODUCTION

Les nouvelles technologies en entrant dans le monde de l'entreprise ont modifié les mentalités. L'information est devenue angoissante alors qu'au départ elle n'avait pratiquement pas d'existence ou plutôt on ignorait son absence. Les messageries électroniques sont, sur ce point, caractéristiques. On s'inquiète de plus en plus de ne pas avoir le temps de lire tous ses mails. Les entreprises ont maintenant peur de passer à côté d'une information alors qu'elle est à leur disposition. L'information n'est pas plus importante qu'auparavant mais le fait qu'elle soit maintenant très accessible, qu'elle vienne à eux sans qu'aucun effort supplémentaire n'ait été fourni, la rend indispensable. Les entreprises ne se pardonnent plus aujourd'hui la perte d'informations car ils n'ont plus d'excuses valables pour la rater. Cette nouvelle mentalité apporte à la documentation une donnée supplémentaire. Il ne s'agit plus de ranger, de classer mais d'intensifier, d'augmenter la rentabilité, d'éviter les débordements. C'est une lutte qui doit être menée contre une masse d'informations qui grandit chaque jour. La grande question posée au documentaliste devient alors : Comment gagner du temps ?

Durant trois mois, j'ai effectué un stage au sein de France Télévision publicité à la direction du marketing et des études. Alors qu'il s'agissait au départ de réorganiser le classement documentaire, ma mission s'est tournée vers l'amélioration des systèmes d'informations : Comment rendre une masse d'informations, devenue indécryptable par son importance, en un flux continu et régulier d'informations pertinentes ? Comment éliminer le superflu, comment optimiser l'utile ?

J'ai cherché à répondre à toutes ces questions durant mon stage et les réponses ont largement dépassé la mise en place d'un nouveau classement documentaire.

Après avoir présenté sommairement la société dans laquelle j'ai effectué mon stage, ma seconde partie sera consacrée aux problèmes qui découlent de l'organisation documentaire : état des lieux de l'espace étudié. La troisième partie annoncera les solutions qui pouvaient être proposées pour ce type de système en association avec la quatrième partie qui traitera des actions menées durant ce stage. Enfin, ma dernière partie sera centrée vers la méthode qui a été employée pour résoudre les problèmes.

1. Présentation de la société

1.1 France Télévision Publicité

France Télévision Publicité est une des sociétés du groupe France Télévision. Il s'agit d'une régie publicitaire c'est à dire qu'elle est chargée de vendre les espaces publicitaires des chaînes de télévision qui constituent le groupe (principalement France 2 et France 3). Toutes ces sociétés sont installées dans les mêmes locaux ce qui facilite les échanges mais elles restent d'une certaine façon indépendante.

La société France Télévision emploie environ 600 personnes. De nombreux services composent cette société, les plus importants sont la direction commerciale, la direction financière, la direction du planning (qui est chargée de répartir les annonceurs dans les espaces publicitaires), la direction du marketing et des études. Les régies publicitaires ne travaillent pas directement avec les annonceurs, leurs principaux clients sont les centrales d'achats qui sont chargées de répartir le budget publicité des annonceurs entre les différents médias (affichage, presse, radio et télévision).

1.2 La direction du marketing et des études

Ce service comprend une vingtaine d'employés qui sont répartis en trois cellules distinctes : cellule tarif, cellule argumentaires et cellule études. Toutes les cellules dépendent d'un directeur (soit un directeur de la tarification, un directeur médias et un directeur argumentaires). Ces directeurs secondent le directeur du service qui, seul, dispose d'une

assistante. Ce service est composé de deux bureaux séparés par un couloir. Le premier bureau, qui est appelé "open space", regroupe les cellules tarifs et argumentaires soit les 4/5 du personnel. Il n'y a pas de cloisons sauf pour les directeurs. Le second bureau regroupe la cellule études qui comprend trois personnes, le directeur médias (directeur études) a son propre bureau mais je considère qu'il fait partie du même espace que la cellule études.

Ces trois cellules, bien que faisant partie de la même direction, ont des fonctions tout à fait différentes.

La cellule tarifs a pour principale mission la tarification des écrans publicitaires mais elle se doit de définir aussi la politique tarifaire de FTP (France Télévision Publicité), de gérer les écrans afin d'en optimiser la taille et le nombre, d'analyser l'optimisation du revenu et de développer la gamme Mozaïk (nouveau produit tarifaire qui offre des choix d'écrans). Cinq personnes travaillent au sein de cette cellule avec des spécificités pour chacun d'entre eux (par exemple, suivi des audiences ou gestion des écrans publicitaires).

La cellule études comprend trois membres, ils veillent sur le marché des études en France et à l'international, entretiennent les relations avec les instituts partenaires et mettent en place des outils pour répondre à des problématiques de marché. Les deux chargés d'études se partagent les outils Tvscope (outils qui permettent d'améliorer le ciblage et l'efficacité publicitaire). Le directeur médias (ou études) est aussi chargé du budget de la direction.

Enfin, la cellule argumentaires est principalement destinée à "trouver des arguments" qui puissent inciter les centrales d'achats à acheter des espaces publicitaires dans leur société. Cette cellule, la plus importante, est divisée en plusieurs sections. Tout d'abord, on distingue grande distribution (tous les produits disponibles en grande surface) et hors grande distribution. Ensuite, il existe certaines spécialisations comme la personne chargée des

espaces régionaux de France 3 ou la personne s'occupant principalement de promouvoir le site Internet de la société.

Cette cellule travaille en étroite collaboration avec la direction commerciale car c'est à elle qu'elle fournit ses arguments. Il faut d'ailleurs souligner que leur collaboration est encadrée par la charte qualité puisqu'ils doivent tenir des fiches contacts à chaque travail organisé en binôme.

En plus des argumentaires, ils sont aussi responsables des offres de parrainage (c'est à dire le sponsoring d'émissions) et du médiaplanning (c'est le cas pour les petits annonceurs qui ne s'adressent pas aux centrales d'achat).

La direction du marketing et des études fournit une documentation puisque son travail consiste essentiellement à présenter des arguments et des études. Ces dossiers sont aussi bien créés à l'intention de France Télévision qu'aux clients. De même, elle est sans cesse à la recherche de nouveaux documents puisqu'elle se doit de surveiller la concurrence, de connaître au mieux le marché des annonceurs qu'elle vise et, de façon générale, de comprendre les habitudes de ses téléspectateurs.

2. Etat des lieux

La première tâche de mon stage consistait à de façon la plus précise tous les documents et tous les flux d'informations qui circulaient dans le service. J'ai réparti ces différentes informations selon leur provenance c'est à dire les différentes cellules mais aussi selon leur emplacement soit la bibliothèque, la presse et le réseau informatique.

2.1 Le réseau informatique

Le réseau informatique est un important moyen de création, de transmission et de stockage des documents. Les études et argumentaires, qui constituent la plus grande partie des documents créés, sont élaborés sous un format Powerpoint. Ce réseau présente de nombreux avantages : peu d'espace utilisé et une transmission instantanée des documents. Toutefois, cette impression d'espace non utilisée entraîne la multiplication des dossiers sur support papier et support informatique.

Le réseau est organisée autour de trois éléments principaux :

- Le réseau intraservice H
- Le dossier personnel G
- La messagerie Groupwise

2.1.1 le réseau intraservice H

2.1.1.1 Fonctions

Il s'agit d'un dossier où sont rassemblés les fichiers de chaque personne du service de la direction du marketing et des études. Les dossiers sont nommés par le prénom de chaque personne (ex Claire ou Pierre), le classement de ces fichiers est laissé totalement libre. Le fait de choisir la place des fichiers sous H ou G est arbitraire. Les dossiers sous H sont consultables par tous, à partir de n'importe quel ordinateur de la direction.

2.1.1.2 Les problèmes

Ce système en réseau est sous exploité puisqu'il y a très peu de consultation générale des dossiers. Les employés n'utilisent les atouts du réseau pour améliorer les flux d'informations mais comme un simple lieu de stockage.

Les fichiers H ne sont pas mis à jour. Par exemple, les fichiers des anciens stagiaires sont toujours présents. Il arrive que ce réseau manque de place, les personnes doivent alors éliminer dans l'urgence et donc risquer des pertes d'informations importantes.

2.1.2 Le dossier personnel G

2.1.2.1 Fonctions

Le dossier personnel G remplace le disque dur, il est personnel c'est à dire qu'il n'est consultable que par le créateur des dossiers. De façon identique, le classement ainsi que l'appellation des fichiers restent totalement libres. L'organisation de ces fichiers est différente selon les personnes (par exemple, prénoms des correspondants ou cibles ou produits).

2.1.2.2 Les problèmes

Comme pour le dossier intraservice H, il n'y a aucune mise à jour des dossiers. Les personnes accumulent les dossiers et cumulent souvent ces fichiers avec des supports papier.

Le classement est arbitraire et d'une personne à l'autre, l'organisation est tout à fait différente.

Il résulte que les dossiers G ne peuvent être retrouvés efficacement qu'avec l'aide du responsable des fichiers.

2.1.3 La messagerie interne Groupwise

2.1.3.1 Fonctions

cette messagerie est un moyen de communication largement utilisé au sein du service. De nombreux documents transitent par ce moyen, que ce soit à l'intérieur du service ou entre les différents services FTP. Dans l'ensemble, la messagerie constitue le meilleur moyen de transmission de l'information mais on émet quelques critiques quant à l'afflux des messages. Certains documents ne transitent que via la messagerie comme la note de conjoncture ou la lettre interne.

2.1.3.2 Les problèmes

Certaines personnes se sentent débordées, avouent qu'elles n'ont pas le temps de lire tout ce qui peut leur être envoyé. Peu de messagerie sont mises à jour, peu de messages sont supprimés.

La messagerie est encombrée due à l'utilisation massive de ce moyen de communication, de plus les informations qui transitent par la messagerie se retrouvent à un niveau d'égalité. On ne sait plus distinguer les véritables urgences.

2.2 La presse

La presse est particulièrement présente dans le service, tant au niveau de la veille concurrentielle que de la recherche d'informations générales.

2.2.1 Détail de la presse reçue dans le service

J'ai recensé l'ensemble des revues auxquelles le service était abonné ainsi que celles qui étaient publiées en interne.

Les publications internes :

- F2 hebdo (hebdomadaire)
- F3 hebdo (hebdomadaire)
- F3 magazine (mensuel)
- F2 magazine (mensuel)
- Mozaïk le magazine (mensuel)
- La revue de presse (quotidien)
- La correspondance de la publicité (quotidien)
- La correspondance de la presse (quotidien)

Les publications externes :

- CARAT TV hebdo (hebdomadaire)
- CB NEWS (hebdomadaire)
- Ecran total (hebdomadaire)
- ESOMAR news brief (mensuel)

- L'essentiel du management (hebdomadaire)
- INSEE première (ponctuel)
- Inside research (mensuel)
- Le journal de la publicité (mensuel)
- Le kiosque (mensuel)
- LSA (hebdomadaire)
- Marketing direct (mensuel)
- News Letter (quotidien)
- Les observatoires marketing (mensuel)
- Publi suisse (mensuel)
- Les rapports RECMA (mensuel)
- Satellifax (quotidien)
- Stratégies (hebdomadaire)
- Télé indices (hebdomadaire)
- Télé 7 jours (hebdomadaire)
- Trend Letter (mensuel)
- The WIT (mensuel)

2.2.2 Emplacement des revues dans le service

Les revues (abonnement au directeur dans la plupart des cas) arrivent au service par l'intermédiaire de l'assistante du directeur. Elle dispose l'ensemble des revues dans le bureau du directeur. Une fois que ce dernier a consulté les revues et s'il ne les conserve pas pour son usage, l'assistante les reprend et dispose une partie sur des présentoirs qui sont situés devant son bureau (il s'agit de CB NEWS, Stratégies, Marketing direct, L'essentiel du management,

LSA, Télé 7 jours, le journal de la publicité, la revue de presse, la correspondance de la presse, la correspondance de la publicité, F2 hebdo et F3 magazine). Ces présentoirs sont placés dans l'optique d'une présentation libre. Les archives ainsi que le reste des revues sont répartis dans diverses armoires soit une partie dans l'armoire située au milieu du service et l'autre dans des armoires placées derrière les bureaux des stagiaires.

2.2.3 Les problèmes

La chronologie des revues n'est pas respectée, ils sont plutôt "empilés" que rangés car les personnes qui consultent ne remettent pas ces documents en place.

Il y a une dispersion des revues au point de vue géographique (différentes armoires pour la même revue) ce qui entraîne de graves problèmes de recherche.

La durée de conservation n'est pas déterminée ce qui conduit à une prise d'espace importante pour documentation et qui explique aussi le problème soulevé antérieurement.

Cette source d'informations est importante (voir détail des revues) mais cet atout est contrebalancé par le manque de moyens de recherche. Les employés en sont réduit à feuilleter les anciens numéros pour trouver des informations intéressantes.

2.3 La bibliothèque

2.3.1 Emplacement et fonctions

La bibliothèque est située sur deux étagères dans une armoire près de l'assistante, elle est en accès libre. Il s'agit d'ouvrages généraux concernant les médias et le marketing, de données de statistiques ainsi que d'ouvrages publiés par les instituts partenaires.

2.3.2 les problèmes

Cette bibliothèque n'est pas renouvelée ainsi de nombreux ouvrages contiennent des données obsolètes qui ne sont plus réutilisables. Par exemple, on trouve un ouvrage donnant les statistiques européennes sur les habitudes de consommation en 1993.

Les ouvrages ne sont pas automatiquement réintégrés dans la bibliothèque, ils restent souvent sur les bureaux des personnes.

Il n'existe aucun classement spécifique, les livres sont mélangés. Les personnes doivent alors fouiller pour trouver ce qui les intéressent.

Ces conséquences entraînent donc une rare consultation des ouvrages, cet espace de documentation est négligé tant dans la consultation que dans l'entretien.

2.4 Les plaquettes publicitaires

De nombreuses plaquettes sont produites par France Télévision Publicité. Ces plaquettes sont un moyen de communication vers l'extérieur mais aussi destinées à la communication interne.

2.4.1 Les différentes plaquettes

Au sein de la direction du marketing et des études, deux sortes de plaquettes sont éditées : les plaquettes tarifaires destinées aux clients et les plaquettes sur des études ad hoc comme les téléspectateurs d'une émission ou une cible spéciale (les ménagères de moins de 50 ans) à l'intention des clients et du service commercial. De plus, j'ai regroupé dans cet ensemble le magazine Mozaïc traitant des produits fournis par le service ainsi que le magazine Téléobjectif qui est consacré aux études menées par le service.

2.4.2 Les problèmes

Les plaquettes sont distribuées à chaque personne et de nombreux exemplaires "traînent sur les bureaux.

Toutes les plaquettes ont été conservées, la plupart d'entre elles sont obsolètes. doit-on réellement tout garder ?

Il n'existe pas de documentation centrale pour ce genre de documentation, elles sont dispersées dans le service. Aucun regroupement n'a été décidée.

Enfin, il n'y a pas de rangement spécifique, l'ordre chronologique n'est pas respecté ainsi que la provenance. Les plaquettes provenant des chaînes France 2, France 3 sont mêlées aux plaquettes provenant de FTP.

2.5 Les documents des différentes cellules

2.5.1 La cellule études

2.5.1.2 Les différents documents de la cellule études

A différents stades de l'élaboration d'une étude, des documents sont créés et consultés :

- Une proposition d'études peut émaner des commerciaux, des argumentaires, du directeur du marketing et des études, des clients ou de la cellule études elle-même. Il s'agit souvent d'une procédure non formelle et les documents de demande d'études sont rares (sauf brief ou compte rendu réunion marketing).
- Les données fournies par les logiciels sont imprimées pour la consultation.

- Les études sont créées à partir de fichiers Powerpoint. Elles sont ensuite imprimées et reliées. Elles sont conservées sur des fichiers informatiques et parfois sous format papier.

En complément des études, d'autres documents parviennent à la cellule études :

- Courrier avec les instituts partenaires soit Médiamétrie, CCA, SOFRES, Nielsen, Millward Brown et Marketing Scan.
- Une documentation "générale" provenant des instituts comme l'année TV de Médiamétrie ou les books de CCA.
- Des données à télécharger sur le réseau comme les CD ROM d'Homescan
- Des compte rendus venant du service commercial ou du marketing apportant des informations supplémentaires pour éventuellement poser de nouvelles problématiques.
- Une documentation provenant des séminaires auxquels la cellule études a participé.
- Les fiches contact et qualité de la norme ISO

2.5.1.3 Les problèmes

Il existe un manque certain de traçabilité des études faites, on ne connaît pas toujours la date ni l'auteur ni le "devenir" des études (vers argumentaires, commerciaux... ?).

Les brouillons, éléments qui ont servi à l'élaboration des études et versions définitives sont mélangées, il n'y a pas d'espace réservé pour les versions définitives des études.

Le classement n'est pas vraiment déterminé puisqu'il y a la fois un classement par instituts et un classement par produits et émissions. La recherche devient impossible sans l'aide du responsable du dossier.

Les présentations générales concernant le travail des études sont "noyées" dans des études plus spécifiques.

2.5.2 La cellule argumentaires

2.5.2.1 Les différents documents de la cellule argumentaires

En ce qui concerne les documents reçus par cette cellule, ils sont à peu près équivalents aux documents de la cellule études; cependant, la cellule argumentaires travaillant en étroite collaboration avec le service commercial, elle reçoit de nombreux documents provenant de cette dernière. Il s'agit des fiches contacts qui permettent aux commerciaux et argumentaires de mettre au point des rendez vous et de fiches de demandes spécifiques comme une demande de bilan de parrainage.

Comme pour la cellule études, les argumentaires travaillent énormément avec des logiciels qui analysent principalement les audiences. Leurs dossiers sont aussi présentés sous Powerpoint et, de la même façon, ils conservent au minimum le fichier informatique.

En plus des dossiers que l'on pourrait qualifier de lourds c'est à dire les dossiers qui sont destinés à être présentés aux clients, des documents à usage interne sont produits par la cellule argumentaires. Ce sont des documents qui ont pour but de mesurer l'efficacité de la société comme les mesures d'audience, la note de conjoncture ou le suivi des écrans. Ces documents permettent à l'entreprise de se positionner sur le marché.

2.5.2.2 Les problèmes

De façon encore plus frappante que pour la cellule études, on peut constater qu'il n'existe pas de centralisation des documents. Chacun des acteurs disposent de sa propre documentation et il n'y a pas de partage des connaissances. Cette indépendance conduit à une perte d'informations car les employés ne se tiennent pas au courant des travaux des autres; Il y a cloisonnement des acteurs.

Etant données les ignorances, des documents sont conservés en plusieurs exemplaires par des personnes différentes sans que personne ne soit au courant de ces diverses conservations.

De nombreux documents de la cellule argumentaires transitent par la messagerie interne, ces documents sont conservés par les destinataires sans véritable utilité car ils ne font pas de "nettoyage" régulier.

Enfin, il n'existe aucune durée de conservation des documents, on élimine que s'il y a véritable urgence; par exemple pour désengorger les mémoires des ordinateurs.

2.5.3 La cellule tarifs

La plupart des documents produits par la cellule tarifs sont d'ordre confidentiel, il n'y avait donc pas de circulation des documents et peu d'entre eux étaient susceptibles de faire partie d'une documentation centrale. J'ai fait le choix de mettre de côté cette documentation en insistant sur les documents qui pouvaient être utiles à l'ensemble du service. Je ne considérais pas les documents de la cellule tarifs comme essentiels pour l'amélioration des flux d'informations. c'est pour cette raison que les documents de la cellule tarifs ne sont détaillés ici.

3. Les solutions proposées

Après avoir mis en avant les différents problèmes qui entravaient le bon fonctionnement du système d'informations, j'ai proposé plusieurs solutions qui pouvaient améliorer l'organisation.

3.1 Le réseau informatique

Le réseau intraservice H se devait d'être mieux exploité soit la mise en place de dossiers qui peuvent être consultés par tous. Ce pourrait être un moyen de désengorger la messagerie. Par exemple, on pouvait créer un dossier note de conjoncture afin d'éviter d'envoyer cette dernière via la messagerie.

Pour le dossier personnel G, il fallait sensibiliser le service aux problèmes de mise à jour. La mise à jour doit être volontaire et non forcée sans cela elle ne serait jamais effective. Il fallait mettre en avant l'intérêt d'actualiser régulièrement son dossier personnel. En ce qui concerne son classement, il ne pouvait être contrôlé étant donnée le caractère individuel de ce dossier.

Enfin, il était possible d'améliorer l'efficacité de la messagerie en affinant le ciblage des destinataires, en détaillant le plus possible l'objet du message afin que les destinataires aient la possibilité de trier ce qui doit être lu ou non ou en établissant des ordres d'importance au niveau des messages. Par exemple, n'user du mot URGENT qu'en cas de véritable nécessité.

3.2 La presse

Une centralisation de la presse "générale" serait intéressante pour éviter une perte de temps (tant au niveau de la classification que de la recherche). Il serait préférable de trouver un

espace réservé à ce genre de documentation afin de résoudre le problème d'éparpillement soit une armoire qui soit réservée exclusivement à ces documents.

Une classification était absolument nécessaire. Il s'agissait simplement de classer par revues avec un ordre alphabétique et chronologique. La durée de conservation était à spécifier pour chaque revue afin d'éviter des encombrements inutiles.

Pour les revues les plus consultées, une base de données permettait de rechercher de façon efficace des articles. L'inconvénient résidait dans l'investissement coûteux en matière de temps. A défaut, on pouvait mettre en place un catalogue des sommaires de chaque numéro. A chaque entrée de revues, le responsable se chargerait de photocopier le sommaire et de le ranger dans un catalogue par ordre chronologique.

Enfin, il fallait établir un plan de localisation des revues à distribuer à l'ensemble du service pour mettre en lien avec la base de données et conserver une consultation en accès libre.

3.3 La bibliothèque

Etant donnée la quantité peu importante des ouvrages constituant cette bibliothèque, il ne semblait pas utile de créer une base de données pour ce type de documentation. Un classement thématique suffirait pour l'organisation de cet espace en complément d'un regroupement des ouvrages publiés par le même institut (par exemple IREP ou ESOMAR).

Les thèmes seraient retranscrits sur des étiquettes qui figureraient sur les étagères. Enfin, un plan de localisation des thèmes seraient distribué à l'ensemble du service afin que la recherche soi facilitée.

3.4 Les plaquettes

Il fallait, comme pour les revues, regrouper les plaquettes pour faciliter leur localisation. Pour créer un espace qui soit utilisable, il fallait convaincre les personnes de ne pas conserver ces plaquettes inutilement en insistant sur la possibilité de les retrouver dans un endroit spécifique. En dernier lieu, une durée de conservation était à spécifier pour qu'il n'y ait pas d'encombrement abusif.

Les trois types de documents qui ont été désignés ci-dessus (presse, bibliothèque et plaquettes) sont à mettre en relation. Ils constituent tous les trois une documentation générale qui apporte des données supplémentaires au service. Ils sont orientés vers l'accès libre mais, en général, sont sous exploités. Un rapprochement géographique de ce type de documentation serait intéressant pour la facilité de la recherche mais aussi pour développer cette politique d'accès libre.

Un espace réservé mettrait en valeur ces informations et permettrait d'éviter le non-retour des documents. Il faudrait, si possible, désigner une personne qui soit responsable de la gestion de cette documentation toujours dans le souci de conserver le classement et le retour des documents.

D'autres moyens de recherche d'informations peuvent être utilisés notamment Internet. Il existe, par exemple, un site de la revue Stratégies qui met à disposition ses archives. Il serait possible d'établir une liste des sites Internet qui peuvent fournir des informations pertinentes pour le service. Un questionnaire pourrait être distribué dans le service pour connaître les besoins des personnes sur des informations extérieures.

3.5 Le classement des études et argumentaires.

Les dossiers lourds de chaque cellule devraient au minimum contenir la date ainsi que les initiales de la personne qui en est l'auteur. la séparation doit être faite entre les dossiers et les éléments qui ont servi à son élaboration. Le classement des dossiers devraient être faits de façon thématique, distinguant les dossiers traitant des produits et émissions (exemple : sémiométrie et électroménager) de ceux traitant des thèmes plus larges (ex : présentation des valeurs des français par SOFRES).

Plusieurs solutions quant à la classification des documents internes principaux pouvaient être proposées :

- Une centralisation stricte en accès libre qui regrouperait les photocopies de chacun des études et des argumentaires qui ont été créés. Le nom du responsable ainsi que la date du document devront être obligatoirement mentionnés dans un souci de traçabilité. Les inconvénients de cette centralisation résident essentiellement dans le manque d'espace (cette méthode implique un doublon automatique des documents) et dans l'obligation d'une discipline pour l'ensemble du service soit le respect de cette "mémoire matérielle" (rangement, retour automatique des documents...)
- Une centralisation "virtuelle" c'est à dire une base de données indiquant au minimum le titre du document, l'auteur, la date, les outils utilisés, les mots clés, le destinataire et le responsable de la conservation. Cette centralisation permet de conserver les emplacement actuels des documents, empêcherait un éparpillement. L'emplacement du document serait remplacé par le nom du responsable qui aurait pour rôle de conserver le document (il faut pour cela définir de façon détaillée le ou la responsable du document). Par contre, il nécessiterait une importante

participation de tous les acteurs puisque la base n'aurait plus de raison de vivre sans alimentation en continu.

3.5 Le classement général

La documentation qui correspond à l'ensemble du service est centralisée au niveau de l'assistante du directeur. Trois armoires situés derrière son bureau regroupent diverses données qui sont détaillées dans le fichier Excel en annexe.

Une double orientation conjuguerait une documentation centralisée et une documentation décentralisée :

- d'une part, une documentation centrale en accès libre qui regrouperait les revues, bulletins, plaquettes, ouvrages généraux, documents de séminaires, documents des instituts partenaires (par nom et par date), documents de la concurrence (par année, chaîne et par thème soit plaquettes, tarifs et programmes), documents sur la norme ISO 9001, documents sur le câble, documents sur l'Europe ainsi que les documents "primaires" sur chacune des cellules (par exemple les présentations générales des différentes cellules). Une concentration géographique serait l'idéal si l'espace est disponible. Dans le cas contraire, il faut au maximum éviter la dispersion des groupes.

Un plan indiquant les emplacements de chaque groupe pourrait être distribué à l'ensemble du service, il résumerait brièvement les contenus de chaque groupe.

- d'autre part, une documentation non centrale concernant tous les documents que l'on peut considérer comme "personnels". Il s'agit principalement des dossiers des études, des dossiers argumentaires, du parrainage, du médiaplanning, des dossiers Mozaïc ainsi que des dossiers tarifs. Une base de données permettrait de relier

virtuellement ces sources ainsi chacun aurait à sa disponibilité la "mémoire" du service. L'intérêt de cette classification est de ne pas "déposséder" les personnes de leurs dossiers et de conserver un ordre.

Certains documents qui font partie de la documentation générale doivent être réservés à l'assistante. Il y a une trop grande dispersion de documents pouvant se regrouper sous un même thème ce qui permettrait une meilleure visualisation pour l'assistante.

Cinq grandes familles peuvent être prises en compte :

- **Courrier**

- ensemble des courriers chrono par date.
- ensemble des courriers qui proviennent des différents instituts soit CESP, IREP, IMCA, Médiamétrie, Marketing Scan (par instituts, par date et par thème) à distinguer des autres informations comme le CESP infos ou le marché publicitaire français IREP.
- ensemble des courriers qui ont trait à la comptabilité (factures, chrono factures, bons de commande, demande de fournitures) classés par date.

- **Logiciels**

- Licences d'utilisation
- Contrats

- **Communication interne**

- Ensemble des documents de la communication interne (procédures internes, notes marketing, notes informatique/régie) classé par date et par thème.

- **Compte rendus**

- Ensemble des compte rendus soit CESP, compte rendus comité de direction, compte rendus IMCA par date et par instituts.

- **Stages**

- Ensemble des documents qui ont trait aux stagiaires (offres, demandes et rapports) classé par date
- Ensemble des mémoires et rapports de stages

Les autres documents doivent être faciles d'accès. pour cette raison, j'ai proposé un certain nombre de thèmes qui pouvait regrouper les documents.

- **Les instituts principaux**

- Médiamétrie (mensuel, trimestriel, 75000 radio, 75000 cinéma, année TV)
- IREP (le marché publicitaire français)
- CESP (CESP infos, points hebdomadaires)
- IMCA (missions et études)

- **Câble et satellite (ou paysage audiovisuel de complément)**

- Le classeur début câble
- Le classeur AFCO (nombre de foyers raccordés au réseau câblé)
- Le classeur câble, satellite et multimédia
- Le classeur télévision étrangère sur le câble et satellite

- **La norme ISO**

- La charte de qualité
- Les objectifs marketing
- Les formations auditeur qualité
- Le classeur documents qualité
- Le classeur documents métiers

- La lettre haut de gamme
 - **La concurrence**
- Concurrence TF1
- Concurrence M6
- Concurrence Canal plus
- Paysage audiovisuel de comportement
 - **Les plaquettes et publications internes**
- Plaquettes France Télévision
- Plaquettes FTP
- Téléobjectif
- Mozaïc magazine
- France 2 magazine
- France 3 magazine
- France 2 hebdo
 - **Les présentations générales**
- Les données européennes sur l'investissement publicitaire
- Les données européennes sur la télé vision
- Eurodience
- Europub
- 10 années d'investissement publicitaire
- conjoncture IP
- l'impact européen du Boston Consulting Group
 - **Les compte rendus**
- Les compte rendus réunion innovation
- Les compte rendus marketing

- Les compte rendus marketing/commercial
- Les compte rendus réunion commercial
- Les compte rendus réunion F2
- Les compte rendus réunion F3
 - **Les campagnes tarifaires**
 - Les campagnes événementielles (exemple Rolland Garros)
 - Les campagnes de "saison" (été, quadrimestre...)

4. La réorganisation documentaire

Après avoir soumis ces différentes solutions et que celle-ci aient été adoptées, j'ai commencé la réorganisation documentaire. La première phase consistait à réorganiser le classement des armoires notamment la documentation puis j'ai entrepris la construction des bases de données.

4.1 Le classement de la documentation externe

Deux sortes de classement ont été nécessaires pour répondre aux besoins du service : tout d'abord, un classement par instituts partenaires puis un classement thématique.

Les instituts avec lesquels le service collabore produisent des documents de façon récurrente. Les personnes connaissent donc les documents qui sont produits par tel ou tel institut. En partant de ce constat, on pouvait saisir que la donnée importante de ces documents résidait dans son auteur. Les gens recherchaient dans la bibliothèque non pas tel ou tel document mais le document provenant de tel ou tel institut. Pour faciliter la recherche mais aussi faciliter le classement, j'ai entrepris un premier classement par instituts. Les instituts étaient rangés par ordre alphabétique et, à l'intérieur des classeurs, j'ai rangé les types de documents par ordre chronologique ainsi les dernières informations étaient rapidement accessibles.

Cependant, un nombre encore important de documents ne pouvaient être intégrés dans ce classement car provenant d'auteur avec lesquels le service n'avait pas de relations étroites. Ces types de documents ont été classés par thèmes : câble, satellite, multimédia, Internet et Europe. Ces documents étant en nombre assez réduit au final, la faiblesse des thématiques (encore trop large) n'entravait pas la recherche. A l'intérieur de chaque classeur, les

documents étaient classés par ordre chronologique toujours dans le but de faciliter la recherche des dernières publications.

Au niveau de la presse, le travail commençait par éliminer toutes les publications obsolètes après avoir déterminé pour chacune des revues leur durée de conservation. Grâce à cet élagage, un espace important a pu être libéré et cela permettait de regrouper ces documents. Comme convenu, j'ai rapproché les revues des plaquettes et de la bibliothèque. Les revues les plus consultées n'ont pas été rangées dans des classeurs mais disposées sur des étagères par année : il s'agit de LSA, CB NEWS, Ecran Total, Télé 7 jours et Stratégies.

Le reste de la presse fut stocké dans des classeurs par ordre alphabétique. Deux armoires seulement ont permis le classement de la presse alors qu'elles occupaient auparavant un espace plus important, l'avantage considérable de ce "nettoyage" reste la possibilité d'avoir regroupé ces revues dans un lieu commun. Un plan de localisation a été créé afin que chaque personne du service sache exactement où se situe l'ensemble des revues.

La bibliothèque n'a pas subi de nettoyage bien que certains ouvrages n'offraient que des données dépassées mais il n'y avait pas de possibilité de les remplacer. Il était préférable de conserver ces ouvrages pour que le terme de bibliothèque garde un sens dans l'appellation de cet espace. Les livres ont été regroupés selon un certain nombre de thématiques qui sont : médias, télévision, données socio/statistiques, publicité, IREP, ESOMAR, année TV (Médiamétrie), photothèque, informatique, langues et divers. Dans chaque thème, les ouvrages étaient rassemblés par maison d'édition (les mêmes éditeurs revenaient souvent) et par ordre chronologique. Seuls les thèmes médias et données socio/statistiques se subdivisaient encore en sous thèmes. Les médias comprenaient la radio, la presse et le cinéma

et les données socio/statistiques étaient réparties soit selon les couches de population (seniors, jeunesse...) soit par lieu géographique (France, Europe...).

La bibliothèque a été rapprochée de la presse ainsi un nouvel espace de documentation était créé. On pouvait, de cette façon, éviter au personnel de chercher à différents endroits des informations.

Les plaquettes ont aussi été rassemblées, elles ont été triées selon la provenance ainsi que la date d'édition. De nombreux exemplaires avaient été conservés et il a fallu supprimer une partie du stock. Cette documentation ne servait pas fréquemment, il s'agissait plutôt de ce qu'on pourrait appeler la "mémoire d'entreprise".

4.2 Le classement de la documentation interne

Des documents produits par le service étaient mêlés avec les documents externes, ceux-ci ont été séparés et placés dans des armoires différentes. L'arrivée des dossiers ne se faisait pas de façon systématique. En effet, c'était le cas uniquement quand le directeur désirait un double du dossier pour le consulter et ne souhaitait pas le conserver. Il en résultait que cette documentation comportait de nombreuses défaillances et qu'elle n'était pas réellement utilisable. Ces dossiers ont été triés et classés de façon thématique : les présentations générales qui expliquaient l'activité du service (un classeur par cellule) et les dossiers portant sur les deux chaînes de télévision (France 2 et France 3). Ce classement représentait une sorte d'arborescence allant du plus général au particulier. Cette thématique comportait des insuffisances d'une part par ses thèmes trop généraux et d'autre part parce que seule une infime partie des dossiers existants se trouvaient effectivement dans les armoires communes.

Le choix du classement a porté sur une centralisation virtuelle c'est à dire la création d'une base de données qui permet de relier les dossiers. Les différents champs de la base indiquaient tous les renseignements susceptibles pour l'utilisateur de se faire une représentation générale du documents. Les différents champs étaient : le code dossier, l'auteur, la date, le titre du dossier, son emplacement (nom du fichier informatique), les outils utilisés (logiciels), le client et le suivi du dossier (nom du commercial ou événement spécifique). Une fois que l'utilisateur trouvait l'information recherché, il pouvait alors s'adresser au détenteur du document qui est l'auteur.

5 Méthodologie

5.1 Phase d'observation

La taille de l'organisation à analyser était réduite puisqu'elle se limitait à un service compris dans une société. Ce service regroupait 17 personnes réparties dans deux espaces séparés par un couloir. L'étude devait donc se réduire à analyser l'activité de ce groupe et en déduire les flux d'informations existant.

5.1.1 Une approche générale

Il s'agit, dans un premier temps, de collecter les informations qui vont d'une part permettre de comprendre au mieux l'activité du groupe concerné puis d'établir un premier classement des documents présents dans le système d'information.

Durant les premiers jours de stage, je me suis entretenu avec des "représentants" de chaque cellule (études, argumentaires et tarifs) afin de visualiser de façon plus précise les rôles de chacun des employés. Cet entretien n'était pas dirigé c'est à dire que je ne possédais pas de questionnaire préétabli. Ces entretiens m'ont permis de mieux appréhender le système à analyser. Il faut noter que je ne connaissais aucun des métiers qui s'exerçaient dans ce service, il m'était donc indispensable de cerner, avant tout, les activités pour comprendre les désirs futurs du service.

Ces entretiens préliminaires sont très utiles, non seulement pour l'étude de l'existant mais aussi pour les futurs entretiens. En effet, ils constituent le premier contact avec les employés

et peuvent déterminer les relations qui vont s'établir durant toute l'étude. Il me paraît important d'insister sur la nécessité de rassurer les interviewés sur le bien fondé du travail qui va être effectué. Les interviewés étaient très peu renseignés sur ma présence. Bien souvent, les entretiens se terminaient par des questions de l'interviewé : Quelle sera exactement votre mission ? Faudra-t-il que j'ouvre mes armoires ? . Cette étape est importante car elle constitue le premier échange des connaissances, échanges qui devront être effectifs durant toute l'étude. Le but est de rendre compte de l'importance de la collaboration pour mener à bien l'étude. A la fin de chaque entretien, je demandais aux interviewés s'ils étaient d'accord pour que je vienne les voir en cas de difficulté.

Cette phase d'observation est une phase que l'on peut considérer comme passive bien qu'elle apporte déjà un grand nombre d'éléments d'informations. Cependant ces éléments restent encore trop disparates pour établir des règles précises, il s'agit surtout d'appréhender l'environnement dans lequel l'organisation évolue.

En complément des entretiens, j'ai pu assister à diverses réunions ainsi qu'à des présentations d'études. Ces réunions m'ont permis de mieux comprendre la structure hiérarchique de l'organisation. Comme lors des entretiens, j'ai pu observer les différences notables qui pouvaient exister entre l'organigramme de l'entreprise (voir annexe) qui m'avait été fourni et la réalité. Je fus frappée de constater qu'il existait des ignorances sur la structure hiérarchique du service. Il faut cependant rappeler que la totalité des employés étaient des cadres et de ce fait disposaient d'une marge de liberté quant à leur travail. Cette marge de liberté qui constitue un avantage pour les personnes du service conduisait, par contre, à un certain flou sur le partage des tâches. Malgré les réunions mensuelles avec l'ensemble du personnel, les salariés avaient parfois du mal à définir la tâche du voisin voire même la leur. Ainsi, au département

Etudes, les deux chargés d'études ne savaient pas précisément définir leurs propres attributions.

J'avais à ma disposition la documentation centrale qui était sous la responsabilité de l'assistante du directeur. L'organisation de cette documentation était totalement anarchique. L'assistante ne rangeait que les documents qui lui revenaient et ce retour de documents n'étaient pas automatique. Si un document intéressait une personne du service, celle-ci le conservait dans ses propres armoires. L'absence de retour systématique des documents décourageait l'assistante qui abandonnait peu à peu le classement des documents. Selon elle, cette documentation n'était pas ou peu consultée, elle voyait donc peu d'intérêt à passer du temps sur son rangement. Il est vrai que durant mes observations, peu de personnes sont venus consulter ces documents. On aboutissait alors à un cercle vicieux : la documentation n'était pas classée parce que personne ne venait consulter mais personne ne venait consulter la documentation parce qu'elle n'était pas classée.

Une chargée d'études m'a permis de consulter ses armoires. Elle conservait ses dossiers, les éléments qui avaient servi à l'élaboration de ces dossiers ainsi qu'une documentation que l'on pourrait qualifier de générale. L'observation de ces armoires témoignaient de deux faits essentiels : d'une part la personne conservait ses propres dossiers sous forme papier, en complément d'une version sous fichier informatique et, d'autre part, elle disposait d'une documentation qui, parfois, se trouvait déjà présente dans la documentation centrale.

5.1.2 Les entretiens

Pour mieux saisir l'organisation documentaire du service, j'ai pris rendez-vous avec chaque personne du service. Ces entretiens étaient individuels, je réservais une salle de réunion pour pouvoir isoler les interviewés. J'ai fait une demande pour pouvoir enregistrer les entretiens mais cela m'a été refusé. Les entretiens n'étaient pas limités en durée. Un questionnaire avait été établi avec la collaboration de ma responsable de stage. Ce questionnaire portait sur trois questions essentielles : l'activité, les flux d'informations et le stockage des documents (voir annexe). A la fin de chaque entretien, je demandais à l'interviewé s'il avait à émettre des critiques sur le système actuel.

Au début des entretiens, je me présentais et j'expliquais la mission que j'avais à accomplir. Cela m'a paru nécessaire car certaines personnes ne saisissaient pas l'importance des entretiens (certains employés m'ont même refusé le rendez-vous). Beaucoup ne comprenait pas pourquoi je leur posais des questions sur leur activité. Ces malentendus doivent être absolument dissipés car les entretiens constituent la base du travail qui va être effectuée. Il est important de souligner à cet instant que le travail ne peut être efficacement mené sans une collaboration soutenue.

Les réponses obtenues au questionnaire ne m'ont pas permis d'établir un recensement rigoureux des documents. Comme il a été déjà dit plus haut, ces cadres disposent d'une marge de liberté importante et il n'y a donc pas ou peu de règles de procédure. Les réponses restaient donc assez floues. Peu de documents étaient produits ou reçus de façon automatique, à de rares exceptions près. Chaque personne du service possédait sa propre "bibliothèque" ce qui s'avéra être par la suite un gros handicap. Quand j'ai demandé à une personne si elle consultait les documents qui se trouvaient dans les armoires communes, elle m'a répondu qu'elle ne consultait que les documents qui arrivaient sur son bureau. Il y avait donc toute une logique

de consultation à transformer. En ce qui concerne leur propre documentation, les interviewés répondait qu'ils s'agissaient de "leurs propres papiers" ce qui sous-entendait que cela ne devait pas être inclus dans mes travaux.

5.1.3 Résultat des entretiens

Après avoir mené à bien la totalité des entretiens, j'ai établi une première classification des documents présents dans le service en me concentrant sur les documents qui revenaient de façon récurrente. Pour chaque document, j'ai noté le titre, l'auteur, sa provenance ainsi que les personnes qui conservaient le document (voir annexe). Cette classification m'a permis de démontrer que de nombreux documents étaient conservés en plusieurs exemplaires à différents endroits du bureau. Cette conservation multiple n'était pas un fait volontaire. En effet, dans certains cas, il s'agissait plutôt d'une "non-détermination" du conservateur du document. Dans le doute, les personnes conservaient le document parce qu'elles ne savaient pas à qui s'adresser pour le retrouver.

5.2 Phase "d'action"

5.2.1 Présentation du projet

J'ai créé un premier document mettant en évidence les principaux problèmes qui résidaient dans le système documentaire. Ce document a été soumis à ma responsable de stage qui a approuvé les solutions proposées. Il a été décidé de réunir l'ensemble du personnel afin de présenter mon travail.

Une réunion a été organisée le 29 juillet soit 2 mois après mon entrée dans le service. J'ai présenté mon projet sous Powerpoint (voir annexe). La présentation était axée sur deux objets : les atouts et les faiblesses du système documentaire. Après ma présentation, un débat fut engagé. Le principal problème des employés résidait dans la conservation des documents ainsi que la "lourdeur" du projet. Les bases de données évoquées les laissaient perplexes, estimant que cet outil restait trop lourd d'utilisation. Ils doutaient aussi de l'utilité d'un tel produit.

Certaines décisions ont été néanmoins approuvées notamment le désherbage du réseau qui était constamment saturé. D'un côté, il existait une véritable volonté commune de produire des changements mais de l'autre, j'ai pu assister, après la réunion, à un certain désengagement des différents acteurs. Après la réunion, j'ai écrit un compte rendu que j'ai envoyé à l'ensemble du personnel via la messagerie interne (voir annexe). Dans cette note, j'ai demandé aux employés, comme convenu durant la réunion, de vérifier le contenu de certains fichiers informatiques et de les supprimer s'il y avait lieu. Une semaine plus tard, j'ai pu constater qu'aucun fichier n'avait été supprimé même ceux d'anciens stagiaires qui n'avaient pas lieu d'être. A la fin de mon stage, l'état du réseau est resté le même qu'à mon arrivée. Je me suis interrogé sur cette inertie : manque de conviction ? Il est vrai que ce travail demandait un temps assez important même s'ils semblaient enthousiastes durant la réunion. Selon moi, le problème résidait dans le fait que le service se sentait en grande partie étranger au projet. Seule l'assistante concevait l'urgence de rétablir la situation, et les cadres considéraient aussi que le problème concernait essentiellement l'assistante qui était chargée du classement.

Pour tenter de démontrer l'efficacité d'un tel projet, je me suis concentrée sur la documentation centrale et la construction des bases de données.

5.2.2 La documentation centrale

J'ai d'abord recensé l'ensemble des documents qui se trouvaient dans les armoires communes (voir annexe doc lydia.doc). Cette documentation rassemblait les revues auxquelles le service était abonné, la bibliothèque, certains dossiers produits par le service ainsi que les études fournies par les différents instituts partenaires.

Dans un premier temps, nous avons entrepris de regrouper les éléments qui pouvaient être considérées de même famille : deux armoires consacrées aux revues, une armoire pour les plaquettes publicitaires internes, une armoire pour la bibliothèque, deux armoires pour les documents internes et enfin une armoire pour les documents externes. Durant cette phase de rangement, des durées de conservation ont été établies et de nombreux documents ont été détruits.

Les revues ont été classées par ordre alphabétique et ordre chronologique. Les revues les plus consultées restaient à disposition des employés. Il ne me semblait pas à propos de changer cette habitude de consultation. Pour cette raison, ils n'étaient pas rangés dans des classeurs mais disposés par année directement sur les étagères à des niveaux facilement accessibles.

Les plaquettes étaient organisées selon leur année de publication et leur provenance (FTP, France Télévision...). Ces plaquettes ont été regroupées dans une armoire moins facilement accessible étant donné leur consultation réduite, elles sont surtout considérées comme une "mémoire d'entreprise".

La bibliothèque a été organisée thématiquement. Peu d'ouvrages étaient disponibles et la plupart d'entre eux dataient ce qui expliquait en grande partie la rare consultation des ouvrages. Il aurait fallu renouveler différents ouvrages notamment ceux concernant les

données statistiques mais ce problème dépendait de coûts financiers qui ne pouvaient être supportés.

Les dossiers internes ont été regroupés mais leur classement a été remis à plus tard car le but ultime du projet était de ne conserver aucun dossier interne dans les armoires communes. Enfin, les documents externes ont été organisés selon leur émetteur. Ce choix est caractéristique du service : d'une part, une partie du classement s'opérait ainsi et l'assistante était habituée à retrouver les documents de cette manière, d'autre part les instituts avec lesquels le service travaille sont, somme toute, peu nombreux et les employés connaissent à peu près les études fournies par ces instituts.

Pour améliorer la consultation de cette documentation, le classement a été complété par la mise en place de bases de données.

5.2.3 Les bases de données

5.2.3.1 Explication d'un tel choix

L'idée de créer une base de données avait déjà été évoquée dès le début de mon stage. Lors de la réunion, la mise en place s'est précisée. Selon mes observations, il me paraissait judicieux de créer deux sortes de bases différentes selon l'émission du document : une base pour les dossiers internes et une base pour les études externes, les revues et les ouvrages de la bibliothèque.

Le système de base était essentiel pour les dossiers internes car nous avons choisi de ne pas les regrouper. Dans l'état antérieur, seuls les dossiers qui avaient été consultés par le directeur

du marketing et qu'il ne conservait pas, se retrouvaient dans les armoires communes. Cette documentation était donc faible et une part importante des dossiers ne s'y trouvait pas. Par contre, tous les cadres conservaient leurs propres dossiers au moins en version fichier. Deux facteurs empêchaient de regrouper cette documentation : d'une part, le manque de place (il fallait éviter les doublons) et, d'autre part, le besoin des cadres de conserver sous la main leur travail. Grâce à la base de données, nous pouvions compenser par une centralisation virtuelle.

5.2.3.2 Création des bases

Ces bases de données furent conçues sous Excel car c'était le seul logiciel accessible. Une assistante intérimaire s'est chargée de saisir les données. Les bases devaient être accessibles à partir de n'importe quel ordinateur du service mais les modifications ne pouvaient être apportées que par l'assistante du directeur.

En ce qui concerne les revues, trois des magazines furent référencés avec des variantes selon leur importance : LSA, CB news et Stratégies (voir annexe). Nous avons décidé de partager les revues par année avec pour chaque année une feuille dans le fichier Excel. Le marketing étant un domaine où les informations ont une durée de vie limitée, il semblait pertinent que les employés puissent le plus rapidement consulter les derniers articles. Pour LSA et CB news, seul le dossier central de chaque numéro fut référencé. Par contre, tous les articles de Stratégies étaient saisis dans la base. Le but était de pouvoir saisir le plus rapidement les données dans la base. Pour cela, il fallait éviter que l'administrateur de la base ait à lire les articles pour les consulter. Les titres des articles étant complets, les mots clés ne semblaient pas être particulièrement pertinents. J'ai donc décidé de limiter ces mots clés pour faciliter le travail de l'assistante, cette personne étant déjà surchargée, je préférais rendre la base moins

optimale au risque de la voir mort-née. Ceux-ci se trouvaient être souvent le titre des rubriques dans lesquelles l'article était inséré (par exemple marketing ou télévision).

Aujourd'hui encore, le problème des revues n'est pas totalement résolu. La difficulté vient du fait que la plupart des employés se servent des revues sans aucune "discipline". Lorsqu'ils consultent un magazine, ils ne le remettent pas forcément en place et ils leur arrivent d'emporter cette documentation chez eux. Beaucoup de revues manquaient dans les étagères soit elles avaient totalement disparu soit elles restaient sur les bureaux, éparpillées ici et là. Je ne voulais pas exercer un contrôle sur la consultation des revues car les cadres étaient habitués à disposer d'une consultation en libre service cependant je comptais sur la mise en place de la base pour qu'ils se rendent compte que cet outil ne pouvait être efficace sans une certaine auto discipline.

Quand la base de données sur les revues fut achevée, certains cadres l'ont employée mais toujours par mon intermédiaire. Ils me demandaient de trouver un article sur tel ou tel sujet. J'ai tenté de leur montrer le fonctionnement de la base mais ils se référaient toujours à moi. Avant la création de la base, ils demandaient aux stagiaires de feuilleter les revues pour trouver des articles pertinents, ils avaient l'habitude de déléguer ce travail. Aujourd'hui, la recherche est facilitée et cela nécessite un temps beaucoup moins important mais l'utilisation de la base n'est pas encore rentrée dans les mœurs. Je ne peux assurer que cette base sera utilisée ultérieurement.

En ce qui concerne la base de données interne, elle supposait une collaboration étroite de tout le service. Toujours pour faciliter le travail de l'assistante, j'ai créé une fiche de renseignements que devait remplir chaque cadre une fois qu'un dossier était créé. Une fois la

fiche remplie, le cadre devait la remettre à l'assistante afin qu'elle remplisse les champs dans la base. Cette base permettait de recenser tous les dossiers produits par le service. La personne qui voulait consulter un dossier devait se référer à l'auteur du document qui était responsable de la conservation. Ce système permettait non seulement à l'auteur de garder ses dossiers mais aussi d'éviter la perte des informations car on ne pouvait douter que la consultation en accès libre aboutisse aux mêmes conséquences que la consultation des revues. Pour référencer les dossiers, j'ai mis en place la généralisation d'un code qui contenait différentes informations : sa provenance, son auteur et sa date. Par exemple, un dossier créé par Melle Claire Dunoyer du service des études le 9 septembre 99 avait pour code CDU (trigramme de la personne)/ETU (trigramme du service)/090999. Ce code devait être présent dans la base mais aussi sur les versions papier du dossier. Il permettait, en plus d'être repérable dans la base d'éviter les faiblesses antérieures car il arrivait fréquemment que l'assistante ne sache plus d'où provenait le dossier et de quand il datait. Certains dossiers présents dans les armoires communes ne comportaient ni source, ni date. Sans ces éléments, le document n'était plus réutilisable.

Au moment de la création de la base interne, j'ai distribué plusieurs fiches à chaque employé afin qu'ils recensent les dossiers existants. Après retour des fiches, j'ai moi-même saisi les données dans la base. J'ai insisté sur le fait que cette procédure devait être automatique pour que la base soit opérationnelle mais là encore, je ne suis pas certaine du résultat ultérieure.

Pour l'utilisation de ces différentes bases, j'ai écrit un manuel à l'usage de l'assistante et des différents employés. Ce manuel indique par un plan la localisation des documents communs et explique la façon d'utiliser les bases et de mener des recherches pertinentes.

5.3 Conclusion

En ce qui concerne le classement documentaire, j'ai pu organiser les armoires communes afin que les documents de même type soient regroupés et rangés par ordre alphabétique cependant le véritable problème ne se limite pas, selon moi, à établir de nouvelles structures. Il s'agissait plus, dans ce cas, de modifier des habitudes de comportement. L'intérêt résidait dans le fait de réduire au minimum les changements. Dans mon cas, je ne pouvais considérer cet environnement comme un centre de documentation ou une bibliothèque et donc établir des règles trop rigoureuses. Personne n'allait occuper la fonction de documentaliste et c'était donc à chacun d'être responsable du bon déroulement du nouveau système. Si, sur de nombreux points, les objectifs n'ont pas été totalement atteints, c'est sans doute que la collaboration n'a pas été assez efficace. J'aurais aimé mener plus de réunions pour qu'il y ait une participation plus active mais les congés d'été ont rendu difficile le rassemblement des employés.

Ce qu'il est important de souligner, c'est l'importance de l'environnement dans lequel les informations circulent. Dans cette société, on privilégiait l'autonomie des cadres, ils n'étaient pas "dépossédés" de leur travail c'est à dire qu'ils conservaient leurs dossiers comme si ces derniers n'étaient pas le bien de l'entreprise mais leur propre bien. Ce rapport de "propriété intellectuelle" ne pouvait, selon moi, être bouleversé cela d'autant plus qu'il ne s'agissait que dans un seul service dans la société. Il aurait fallu, à mon sens, qu'une procédure semblable soit généralisée à l'ensemble de la société comme cela a été le cas avec la norme ISO. Le fait que cette entreprise ait cherché à être certifiée ISO montre son intention de "régulariser" ces tâches types.

Un des problèmes principaux de l'entreprise concernait le cloisonnement des services. La direction du marketing et des études travaillait en étroite collaboration avec le service

commercial, pourtant les flux d'informations étaient faibles entre ces deux ensembles. Il aurait été intéressant, par exemple, d'améliorer la communication en permettant au personnel de la direction commercial de disposer de la base interne mais cela n'est resté qu'une proposition bien que tout le service se soit plaint de cette incohérence.

CONCLUSION

La documentation d'entreprise est aujourd'hui en prise avec de nouveaux enjeux. Il ne s'agit plus maintenant de réfléchir sur un espace documentaire cloisonné mais sur une dynamique qui accompagne les changements de l'environnement concerné. Une entreprise n'est ni une bibliothèque ni un centre de documentation, l'information n'est pas traitée de la même manière. Le documentaliste d'entreprise ne doit pas se contenter de fournir des outils capables de traiter les données, il doit prendre en compte les spécificité du monde avec lequel il travaille.

Ce n'est pas aux usagers de faire l'effort de comprendre le système mais c'est le système qui doit, au maximum, se rapprocher des représentations sociales de l'entreprise. Un système documentaire, même s'il est performant, peut rester sous utilisé parce qu'éloigné du mode de pensée des personnes censés l'utiliser. Dans mon cas, le service était principalement composé de cadres, ils conservent donc une marge de liberté importante. Ce facteur devait être pris en compte pour l'organisation du système documentaire. Leur imposer des règles trop lourdes, des procédures compliquées allait à l'encontre de leur manière de travailler. Il fallait, au contraire, développer leur autonomie et insister sur une participation volontaire. De plus, J'aurais aimé multiplier les réunions et les collaborations pour que la réorganisation du système documentaire soit collective malheureusement elles ont été trop rares et de ce fait, certaines décisions sont restées en suspens. Il faut se rapprocher au maximum des acteurs et de leurs préoccupations sans cela l'échec est certain. On peut donc dire que la dimension sociologique est une donnée importante quand il s'agit d'introduire de nouvelles structures dans un système : le système documentaire doit s'intégrer et non se confronter.

BIBLIOGRAPHIE

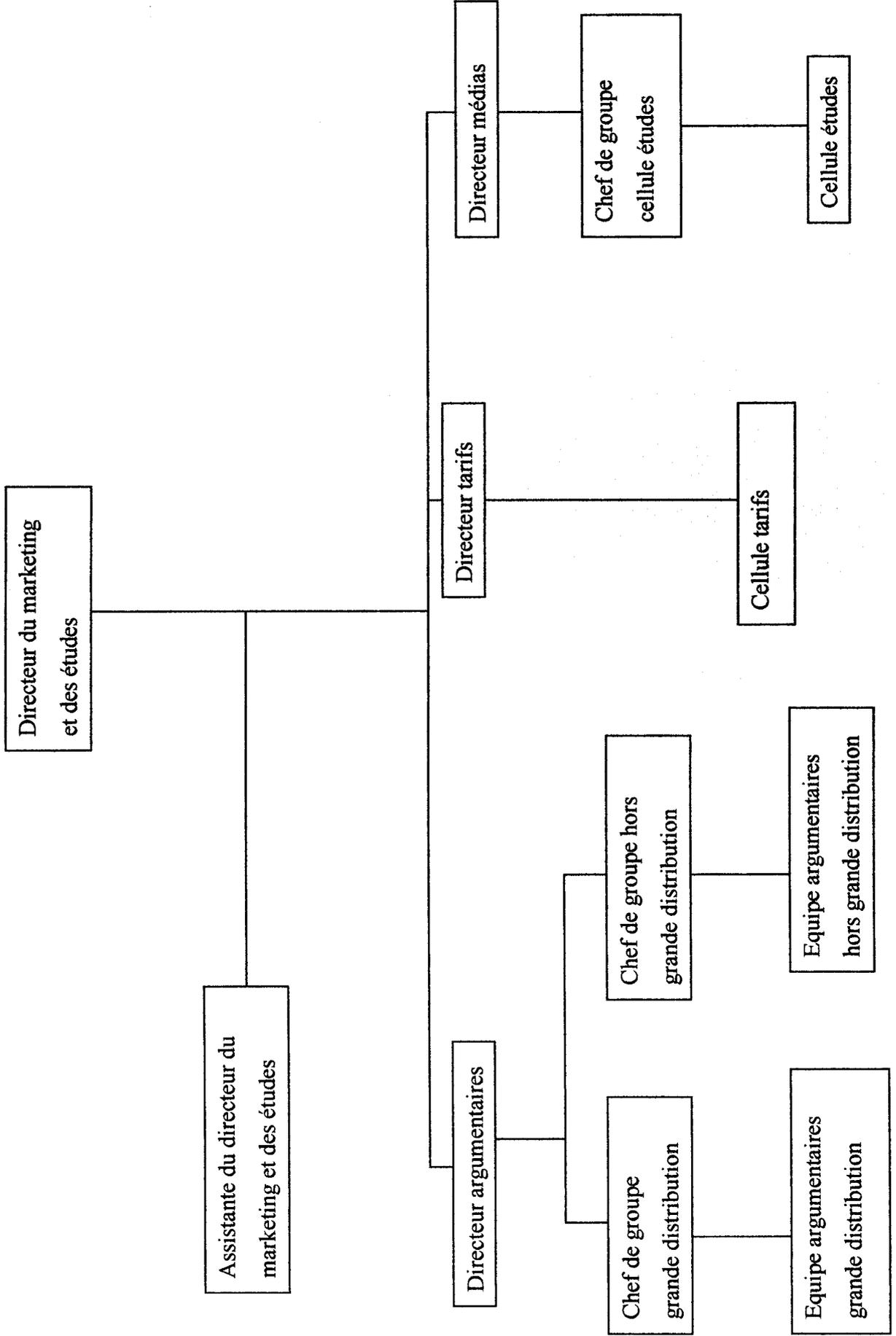
Il existe très peu d'ouvrages concernant l'étude des systèmes d'organisation, les ouvrages de DUNOD informatiques sont les plus complets en la matière. En complément de cette bibliographie, je me suis surtout appuyée sur les cours donnés dans le programme de l'option Pratiques informationnelles des entreprises et des organisations.

- GALACSI, *Les systèmes d'informations : Analyse et conception*, Paris, DUNOD informatique, 1986.
- HERZ. B / MOINE. C / SABATIER. R, *Conception des systèmes d'information : six études de cas d'analyse informatique en entreprise*, Paris, DUNOD informatique, 1988.
- BÜCK. J-Y, *Le management des connaissances : mettre en œuvre un projet de knowledge management*, Paris, Editions d'organisation, 1999.

ANNEXES

- 1 Organigramme de la direction du marketing et des études**
- 2 Questionnaire destinée à l'état des lieux**
- 3 Recensement des documents se trouvant dans les armoires communes**
- 4 Recensement des documents internes au service**
- 5 Présentation Powerpoint faite à la réunion marketing : L'organisation d'un classement documentaire**
- 6 Compte rendu de la réunion marketing**
- 7 Plan de localisation des documents dans les armoires communes**
- 8 Fiche pour la saisie des données dans la base interne**

Organigramme de la direction du marketing et des études



Questionnaire

Nom
Prénom
Service
Fonction

Définition de l'activité détaillée (liste des tâches les plus représentatives)

Détail des documents reçus Désignation du document (note de service, journal...)
Type de documents (courrier, fax, fichier...)
Source
Interne ou externe
Fréquence (si régulier)
Stockage ou circulation (intérieur ou extérieur au service)
Nombre d'exemplaires

Recevez vous des documents provenant du service ?

Recevez vous des documents d'autres services de l'entreprise ?

Recevez- vous du courrier ? si oui, quels sont vos principaux correspondants ?

Recevez vous des messages électroniques ? interne ou externe ? Conservez vous les messages ? consultez vous régulièrement la messagerie ?

Etes vous abonné à un journal ?

Autres

Détail des documents produits

Désignation du document (note, journal...)
Type de documents (courrier, fax, fichiers...)
Destinataire (interne ou externe)
Fréquence (si régulier)
Stockage ou circulation (à l'intérieur ou extérieur du service)
Nombre d'exemplaires

Produisez vous des documents à l'intention du service ?

Produisez vous des documents pour d'autres services de l'entreprise ?

Produisez vous des documents pour l'extérieur ?

Utilisez vous la messagerie électronique ?

Organisation des documents

Objets matériels (armoires, classeurs, ordinateurs...)
Ordre (alphabétique, thématique...)

Quel est votre mode d'organisation ? conservez vous toujours des exemplaires papier ?

Quels sont les documents que vous conservez impérativement ? ceux que vous conservez souvent ? ceux que vous détruisez automatiquement ?

Quel est votre mode de classement dans vos fichiers informatiques ? Est-il identique au classement de vos armoires ?

Remarques et critiques du système actuel

Pensez-vous que l'information circule bien à l'intérieur du service ? vers l'extérieur ? (rétention d'information par exemple)

La circulation des documents est-elle, selon vous, rapide ou non ?

Pensez-vous que l'organisation actuelle soit satisfaisante ?

Avez-vous des idées sur la façon de l'améliorer ?

Organisation idéale

Centralisée ou individuelle
Thématique, alphabétique, interne/externe...
Stockage
Circulation
Nombre d'exemplaires

Proposition de mots-clés par activité

Quels sont, selon vous, les mots clés les plus significatifs de votre activité ?

Autres remarques

Titre du classeur	Contenu	Date	Fréquence	Source	Etat actuel	Ordre
Modifications tarifaires	modification des tarifs des écrans	août 1997/mai 1998	hebdo	interne/direction du marketing et études		chrono
Procédures internes	procédures pour chaque service de France Espace	1992/1993				
en cours sidaction	plaqueette sidaction 1998	1998		France Télévision		théma
coupe du monde	bilan coupe du monde 94 tarifs coupe du monde 98	1994 et 1998				
cable et satellite	performances 98 des chaînes du cable et du satellite	15-Juin-98		Websetpub		
championnat du monde de ski 99						
CESP courrier	point hebdomadaire et courrier divers	janvier 1998 à mars 1999		CESP		chrono
CESP compte rendus	compte rendu collège	janvier 1998 à mars 1999		CESP		
Audit	Audit du CESP	février 98 à mars 99		CESP		
compte rendu conseil adminis	compte rendu conseil d'administration	avril 98, décembre 98 et juin 99		CESP		
Infos	CESP Infos	février 1998 à juillet 1998		CESP		
Points hebdomadaire	Points hebdomadaires	février à mai 1998		CESP		
IREP	courrier	à partir de 1989		IREP		chrono
Documents qualifiés	documents voulus par la norme ISO et lettre haut de gamme			interne/service qualité	en cours	chrono
Documents métiers	documents propres à l'activité de régie			interne/service qualité		
Séminaires marketing 1998	proposition de séminaires, confirmation et demande devisées	mars 1998 à mai 1999		extérieur		chrono
Offres et demandes de stage	offres en plusieurs exemplaires (un par destinataire)	depuis 1997		interne/direction du marketing et des études		chrono
Notes marketing	ensemble des notes internes à la direction du mark et études	mars 1998 à avril 1999		interne	abandon	chrono
Communication interne	ensemble de notes internes à France 1 télévision	août 1997 à janvier 1999		interne	abandon	chrono
Séminaires participation marketing	programme des séminaires et photocopie des inscriptions	janvier 1997 à décembre 1998		externe et interne	abandon	chrono
sans titre	cahier de rendez vous de Patrick Ballarin	novembre 1998 à décembre 1998	hebdo	Lydia	abandon	chrono
Chrono P. Merzereau 1998	photocopies du courrier produit par P. Merzereau	1998/1999		P. Merzereau vers interne et externe	en cours	chrono
Chrono C. Bichon 1998	photocopies du courrier produit par C. Bichon	1998/1999		C. Bichon vers interne et externe	en cours	chrono
Chrono I. Haour 1998	photocopies du courrier produit par I. Haour	1998/1999		I. Haour vers interne/externe	en cours	chrono
Chrono P. Ballarin 1998	photocopies du courrier produit par P. Ballarin	1998/1999		P. Ballarin vers interne/externe	en cours	chrono
sans titre	photocopies des documents transmis par Lydia	1999		interne vers interne/externe	en cours	chrono
Courrier manuscrit		décembre 1997 à juin 1999				
Compte rendus réunions marketing	compte rendu réunion innovation	juillet à octobre 1998		interne		chrono
commercial	compte rendu marketing, marketing/commercial	février 1997 à mars 1998				
CE	procès rendu réunion commerciale	mai 1997 à juillet 1998				
France 2	procès verbal réunion comité d'entreprise	octobre 1997 à avril 1999				
France 3	compte rendu réunion F2	24-juil-97				
Divers	compte rendu F3	avril à décembre 1998				
	autres compte rendus	mai 1997 à mars 1999				
Compte rendus réunions 1998	compte rendu comité de direction	octobre à mai 1999		interne	en cours	chrono
	compte rendu comité opérationnel	février à juin 1999				
comité opérationnel	compte rendu et ordre du jour comité opérationnel	janvier 1999 à juin 1999		interne	en cours	chrono

Médiamat mensuel	médiamat mensuel médiamat trimestriel médiamat semestriel	mai 1995 à avril 1998 octobre 1997 à octobre 1998 décembre 1996 à décembre 1997 janvier 1998 à mars 1999 1998 janvier à mars 1998 janvier 1998 à juin 1998	mensuel trimestriel semestriel trimestriel annuel	médiamétrie		chrono
75000 radio	75000 radio panel radio (2 exemplaires) équipement radio					
75000 cinéma	75000 cinéma budget médiamétrie internet audicabset	janv-98				
Missions accomplies par IMCA pour France télévision publicités		décembre 1996 à janvier 1999		IMCA		
IMCA				IMCA		chrono
compte rendu	compte rendus	décembre 1996 à mai 1999 25-févr-97	hebdo			
document de travail	document de travail (6 exemplaires) et projet chaîne thématique	24 janvier 1997 et 12 février 1998				
mémoire	fax IMCA					
divers						
Médiamétrie				médiamétrie		chrono
comité médiamétrie	comité médiamétrie	de 1994 à janvier 1998				
conseil adminis	conseil adminis	1994 à octobre 1998				
comité câble +satellite	comité câble +satellite et règlement intérieur	février et juin 1997				
eurordata news	eurordata news	avril et octobre 1997				
Médiamétrie						
Courrier manuscrit	courrier	novembre 1993 à juillet 1998		médiamétrie		chrono
divers		janvier 1996 à juillet 1998				
informatique/régie	note entre service informatique et service marketing concerne les problèmes informatiques éventuels	janvier 1996 à janvier 1998		interne service informatique/service marketing		chrono
Fournitures bureaux	bons de livraison			entreprise fournitures		chrono
Tableaux de bord mensuel F2-F3	tableaux de bord mensuel	juillet 1997 (4 exemplaires) et août 1997(3 exemplaires)	mensuel	Cécile Bichon		transféré chrono
gestion des écrans	gestion des écrans F1 et F2 coupe du monde	24 et 30 juin 1998				Cécile
à garder 6 mois tournant						
Factures 1999 (A-L)	photocopie facture de l'entreprise	1999		externe entreprises		en cours
Factures 1999 (M-Z)	parfois photocopie commande, demande de chèque, chèque	1999		externe entreprises		en cours
Chrono factures	photocopie facture parfois photocopie commande	1999		externe entreprises		en cours
Plaquette pub virtuelle	plaquette Epsis	inconnue		synnash vision		
Les maîtrises marketing	étude tendances 1998	juil-98		IMCA		
étude tendance 1998 IMCA		2 exemplaires				
IREP 1985/1996	le marché publicitaire français de 1985 à 1996	1985 à 1996	annuel	IREP		chrono
Marché publicitaires études						
The Boston Consulting Group				the Boston Consulting Group		
l'impact européen						
étude pour France Espace 1992		1992				

IMCA	le grand baromètre présentation IMCA	juin-97		IMCA			
	tendances à quelques jours de l'an 2000	juil-97					
Télé indices 1998 (2 ans)	hebdomadaire marketing	n= 17 à 42 (numéros manquants)	hebdo	télescope conseil	transféré	chrono	
Escorner news brief 1996-1998		janvier 1996 à mai 1998	mensuel	Escorner		chrono	
Audience	étude audience jeunesse	janv-97		marketing et études			
tranche horaire	analyse des publicités des dimanches soirs avant film	nov-96					
thèmes: émissions enfants sport	étude Stade 2	janv-96					
dimanche soir	étude access prime time	déc-95					
JT 20 h	études forces faiblesses de l'édition de 13h de F2 semaine	mars-96					
Prime time	étude téléspectateurs du journal de 13h de TF1 et F2	pas de date					
	étude flux téléspectateurs des écrans de F2 F3	févr-97					
	étude audience 18h-20h30 semaine	déc-97					
	étude carrefour 20h50	déc-95					
Fonctionnement dimanche	étude la saisonnalité	janv-97		marketing et études			
Dossier du projet	étude proposition pour plan de développement	nov-96		marketing et études			
	études 1eres réflexions sur construction d'un produit						
	commercial commun FR3/PQR	févr-95					
Qualité ISO 9000	charte de qualité	juin-95		marketing et études			
	objectifs marketing	mars-95					
	contenu des formations auditeur qualité	août-98					
Planning	le planning de France Espace	mai-98		France Espace			
Présentation du 5 juillet 1996	vide						
Observatoires marketing (SECODIP) multimedias nouvelles TV	vide						
Etude 1997 la saisonnalité	vide						
Cable , satellite, multimedia	documentation divers	1997		extérieur			
Télévision étrangères sur le cable et le satellite	documentation divers	1995		extérieur			
La tarification, une histoire d'audience	Transparents présentation générale de la tarification	inconnue		marketing et études			
Le médiaplanning	transparents présentation générale du médiaplanning	inconnue		marketing et études			
Présentation INT 1997	transparents présentation générale sur la publicité	1997	annuel	marketing et études			
2 classeurs							
Carrefour du 20h00	transparents dossier	juil-96		marketing et études			
Forces et faiblesses édition	transparents dossier	juil-98		marketing et études			
13h de F2 en semaine							
France Espace	transparents dossier présentation	juil-96		marketing et études			
Présentation INT 1998	transparents présentation générale sur la publicité	1996	annuel	marketing et études			
2 classeurs							

Sans titre	la tarification, une histoire d'audience (transparents)	Inconnue			marketing et études		
Argumentaire général ex 2	la publicité présentation INTI (copie de secours) transparents présentation France Espace	1997 1992 (?)	annuel		marketing et études marketing et études		
Présentation PB int ESCP 1995	les régies et leur importance dans la stratégie des chaînes 3 exemplaires couleur noir et blanc et brouillon présentation générale sur la télévision et documents ayant servis pour présentation	févr-96 1995			marketing et études marketing et études		
Présentation INT 1995			annuel		marketing et études		
2 classeurs							
Présentation INT 1996	idem	1996	annuel		marketing et études		
CESP 1997	compte rendu conseil administration collège internet TV courrier CESP audits du CESP	année 1997 année 1997 année 1997			centre d'étude des supports de publicité		
Marketing scan	conseil d'administration du statut de marketing scan	mars 1995, nov 1994, mars 1994			marketing scan		
CA							
Statuts							
Piaquettes diverses sociétés France et étranger	plaquettes de présentation de sociétés				extérieur, les sociétés concernées		
Données européennes	10 années investissements publicitaires 1984-1994 conjoncture 95 les mass médias : le présent et leur futur en question eurodience europub european business survey	mai-96 juin-95 21-oct-94 1996 et 1997 1995 1995			AACC IP GRP INA HAVAS IP		
Données européennes	télévision 95 l'an 2000 : quelle France, dans quelle Europe ? conjoncture 96 conjoncture économique et publicitaire télévision in Europe to 2004 pan european survey conjoncture 96 photocopies : anticiper le changement Europe 10 années d'investissement publicitaires 1983-1993	1995 1995 juin-96 nov-93 1994 1992 janv-96 juin-94 janv-95			IP BIPÉ IP IP Zenith Research Services Ltd IP RISC AACC		
AFCO	nombre de foyers raccordés à un réseau câblé	novembre 1996 à janvier 1998	annuel		association des villes câblées		
	Où en sont les émissions F2-F3 direction des études et de la prospectiv, relations antenne régie, la saisonnalité 1997	1er semestre 1997 1er semestre 1997			marketing et études		
Début câble	étude évolution des comportements d'audience documentation diverse sur le câble	juil-97 à partir de 1992			surtout agence câble		
Payesage audiovisuel de comportement 1995-1998	tarifs et conditions générales de vente de différentes chaînes	1995-1998			chaînes, Devarieux Villaret et IP		
CANAL + 1990-1998	plaquettes de présentation de Canal + programmes, tarifs et plaquettes	1990-1998 1992 à 1998			Canal + et agence Devarieux Villaret M6 publicité		

Dossier concurrence TF1 1998	programmes, tarifs et plaquettes	1998		TF1 publicité et Devarieux Villaret		
Concurrence TF1 1997	programmes, tarifs et plaquettes	1997		TF1 publicité et marketing et études		
Médaplanning 1997	présentation médaplanning, formation	1997		marketing et études		
Pop com 1992/1994	contrats, licence d'utilisation, programmes...	1992-1995		pop com		
Audipub 1991/1995				audipub		
R2M 1992/1994				R2M		
Relations antenne/régie	plan stratégique 1995-2000 optimisation de l'auto promotion coût efficacité des programmes France 2	inconnue	avr-97	France télévision France espace inconnue		
Roland Garros 1997	calendrier des priorités de commercialisation (roland Garros, Athènes 1997)	1997		France Espace		
Athènes 1997	tour de France et Athènes) 1997 en X exemplaires					
campagne mai juin 1997	tarifs de mai juin 1997 (X exemplaires)	1997		France Espace		
campagne été 97	tarifs de juillet août 1997 (X exemplaires)	1997		France Espace		
campagne dernier quadrimestre 1997	tarifs du dernier quadrimestre 1997	1997		France Espace		
1998 tournoi des nations	dispositif rugby tournoi des 5 nations (X exemplaires)	déc-97		France Espace		théma
JO Nagano 98	nouveau dispositif des écrans publicitaires (X exemplaires)	oct-97				
coupe du monde 98	descriptif de l'achat des blocs (Nagano) (X exemplaires)					
	coupe du monde de football 1998 (X exemplaires)					
Plaquettes (3 classeurs)	plaquettes de présentation France Espace, émissions...			France Télévision		théma
Médiamétrie année TV 90/97	année TV	1993 à 1996		Médiamétrie		
Insee première 1995	insee première (revue)	1995		INSEE		chrono
Insee première 1996	insee première (revue)	1996		INSEE		chrono
mémoires/rapports de stage	mémoires et rapports de stages d'étudiants sur la société	1999 à 1997		étudiants		chrono
1989 à 1997 (3 classeurs)						
Semaines investissements	investissements et parts de marché hebdomadaire	1995	hebdo	direction du marketing		chrono
TV nationale année 1995						
semaines investissements	investissements et parts de marché hebdomadaire	1996	hebdo	direction du marketing		chrono
TV nationale année 1996						
Manuel année 1995	évolution mensuel des investissements tv	1995	mensuel	direction du marketing		chrono
Manuel année 1996	évolution mensuel des investissements	1996	mensuel	direction du marketing		chrono
Fichiers centraux	achat d'espace de publicité et annonceurs présentés en	mars 1997 à janvier 1998	mensuel	direction du marketing		chrono
(13 fichiers)	ordre décroissant des investissements					

Les documents internes



Les documents créés dans le service sont, dans la plupart des cas, à destination soit d'autres services internes à l'entreprise FTP (notamment le service commercial) soit interne au service en lui-même. Il n'existe pas de véritable centralisation au niveau des documents internes.

Les différents types de documents

Interne et régulier vers interne

Titre du document et émetteur	Fréquence	Moyen de transmission	Destinataire(s)	Conservation Papier
Note de conjoncture (V.Lemarchand)	Mensuelle	Support Papier	P.Ballarín C.Bichon	V.Lemarchand
Lettre et suivi des écrans (V.Lemarchand)	Quotidienne	Courrier électronique	Ensemble du service	V.Lemarchand (seulement suivi) depuis 1993 L.Lerminiaux C.Bichon stagiaire
Suivi émissions (stagiaire)	mensuel	Support papier	N.Mercier	
Note de conjoncture (F.Ober)	Mensuelle	Courrier électronique	Ensemble du service et comité de direction	
Plansem (stagiaire)	Hebdomadaire	Support papier	F.Ober	stagiaire
Evolution des investissements TV (M.Machefaux)	Hebdomadaire Mensuelle Annuelle	Courrier électronique	Ensemble du service	M.Machefaux

Interne et régulier vers autres services

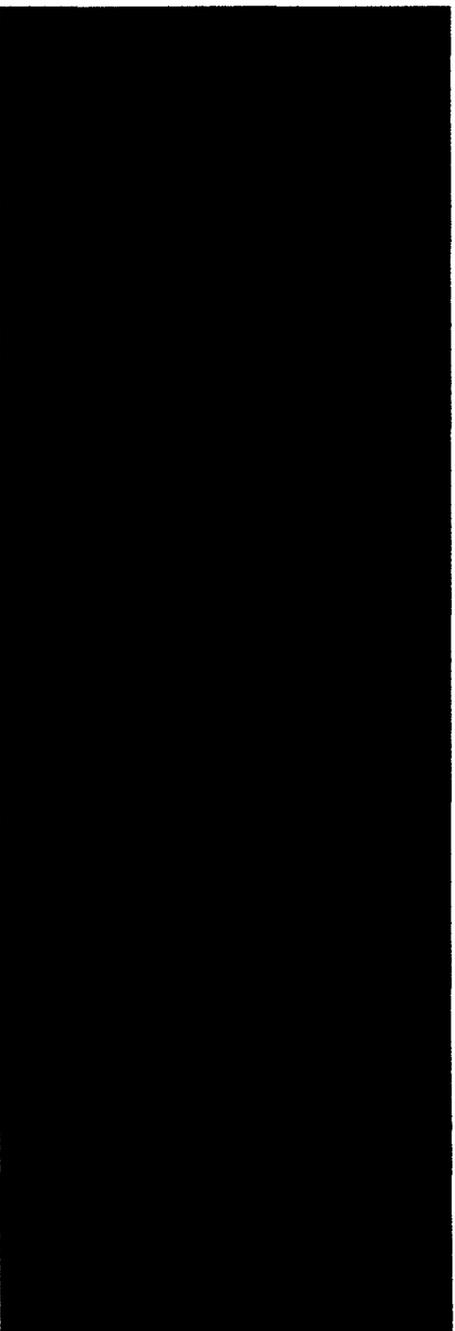
Titre du document émetteur	du et	Fréquence	Moyen de transmission	Destinataire(s)	Conservation
Courbes d'audience Médiamétrie (V.Lemarchand)		Quotidienne	Support papier	P.Ballarín L.Lerminiaux C.Bichon L.Schummer B.Half Ottenwaelter F.Maire P.Santini Service dotation	V.Lemarchand C.Bichon (15 jours) L.Lerminiaux
Flash (A.Delourme)		Hebdomadaire	Support papier	Service planning	A.Delourme
Bilan hebdomadaire jeunesse sur les audiences et tarifs (R.Milgram)		Hebdomadaire	Support papier	Service commercial planning C.Bichon	R.Milgram C.Bichon
Analyse des écrans de coupures des films et fictions TF1 (R.Milgram)		Mensuelle	Support papier	P.Ballarín L.Schummer F.Maire B.Half Ottenwaelter M.Gazeau P.Santini I.Haour	F.Ober
Potentiel (J.F.Bauger)		Tous les 15 jours	Support papier	C.Bichon F.Ober L.Schummer F.Maire	J.F.Bauger
Surbooking (J.F.Bauger)		2-3 mois	Support papier	Service commercial ADV C.Bichon	J.F.Bauger A.Delourme
Evolution des invendus (C.Bichon)		Mensuelle	Support papier	Service commercial	C.Bichon J.F.Bauger Chrono C.Bichon
Note interne d'information politique tarifaire PTP (C.Bichon)		3-4 mois	Support papier	Service commercial	C.Bichon Chrono C.Bichon
Note interne d'information politique tarifaire de la concurrence (C.Bichon)				Service commercial	C.Bichon Chrono C.Bichon

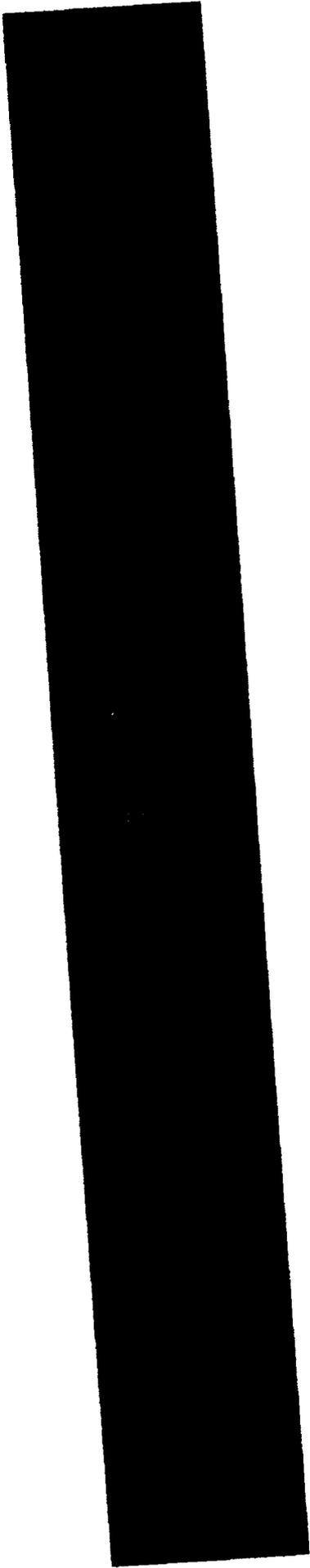
Courbes suivi des audiences (TTV, France 2, France 2-France 3 et TF1) (P.Gaultier)	Quotidienne	Support papier Courrier électronique	P.Santini P.Gaultier Service marketing et service commercial	Stagiaire P.Gaultier
Nombre de bandes annonce diffusées sur F3 (A.Laplace)	Hebdomadaire	Courrier électronique et support papier	Direction FTP P.Ballarín I.Haour	
Plan de bandes annonce F2 (A.Laplace)	Hebdomadaire	Support papier	Direction des études de F2 I.Haour (pas systématique)	A.Laplace
Analyse des coûts GRP (F.Ober)	Mensuelle	Courrier électronique	Service commercial, planning et direction	F.Ober
Questions parlementaires (F.Ober)	Annuel	Support papier	P.Ballarín M.Gazeau	F.Ober
News 25-59 (N.Mercier)	Hebdomadaire	Support papier	Service planning	

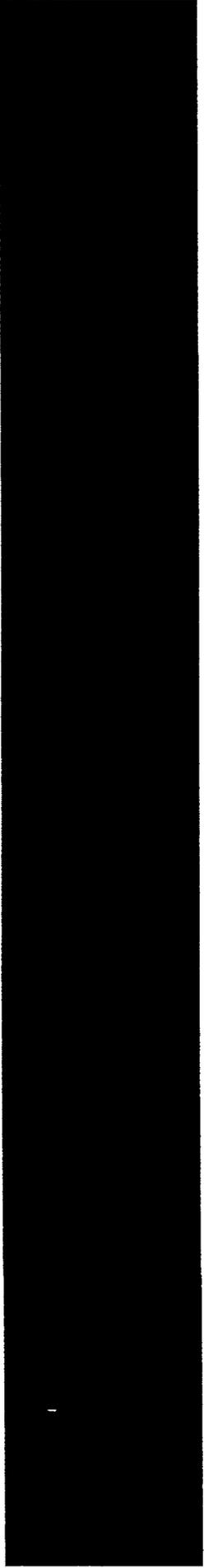
Interne non régulier

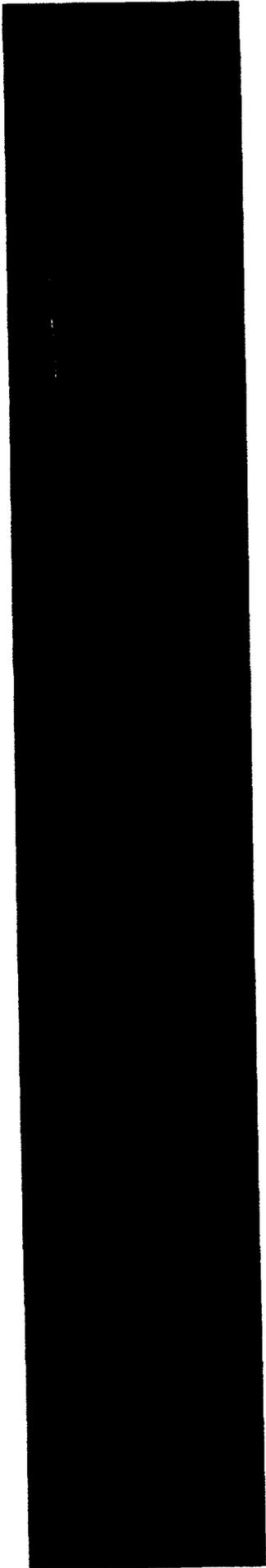
Titre du document et émetteur	Fréquence	Moyen de transmission	Destinataire	Conservation papier
Réponse marketing sur la compensation (R.Milgram)	Plusieurs fois par semaine		Service planning	
Bilans sur événement sport	Selon événement	Courrier électronique	Service commercial Planning ADV C.Bichon	
Chiffrage sport (R.Milgram)	Sur demande ou selon événement	Support papier	Administrateur des sports P.Ballarín C.Bichon M.Gazeau	
Chiffrage pour unité de programme (R.Milgram)		Support papier	P.Santini C.Bichon P.Ballarín	

L'organisation d'un classement documentaire



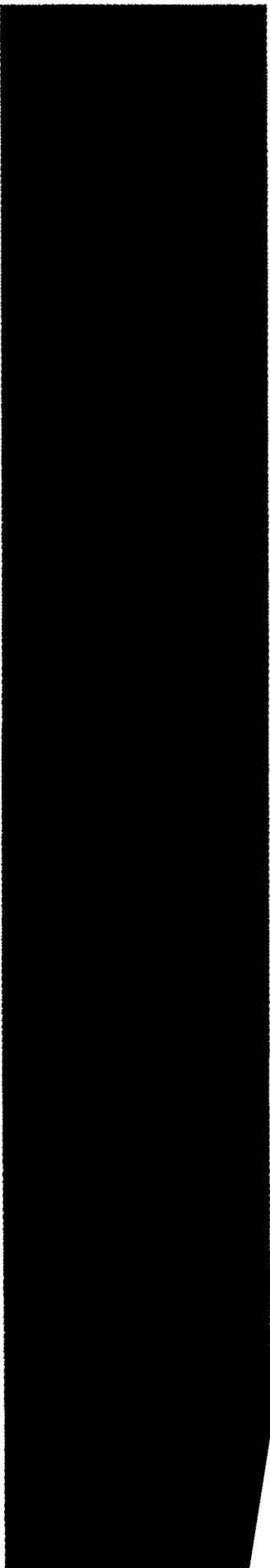
- 
- **Bilan des entretiens**
 - **Les atouts**
 - **Atouts matériels**
 - **Les points faibles**
 - **Problèmes d'ordre matériel**
 - **Problèmes d'ordre organisationnel**

- 
- *Les recommandations*
 - *Les recommandations d'ordre matériel*
 - *Restructuration de l'espace documentaire*
 - *Exploitation des outils informatiques*
 - *Les recommandations d'ordre organisationnel*

- 
- ***Un apport documentaire important***
 - ***Une messagerie interne comme moyen de transmission de l'information***
 - ***Des moyens techniques mis à disposition***
 - ***Une volonté commune d'améliorer la situation***

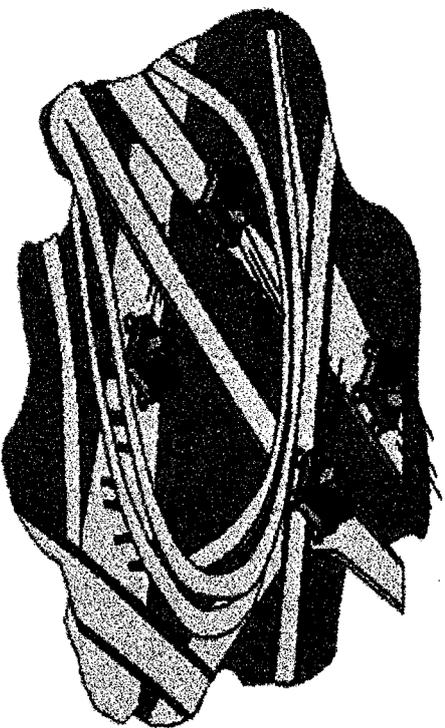
- **Des apports documentaires complets...**
 - **Plus de 24 revues disponibles !**
 - **Une continue interrelation entre les cellules et les instituts partenaires (exemple : la SOFRES ou l'IREP)**
 - **Des documents recueillis durant les séminaires**
- **...mais aussi une importante production**
 - **Études, argumentaires et politiques tarifaires**
 - **Plaquettes et magazines internes**
 - **Des documents internes comme les données d'audience, les fiches de parrainage ou les tests de plan.**





Soit 3 types de documents :

- Les dossiers « lourds » tels qu 'études, argumentaires, campagnes tarifaires...**
- Les documents internes qui servent à mesurer « l 'état général » de la société**
- Les documents externes qui fournissent les informations extérieures (documents des séminaires, des instituts, les revues...)**

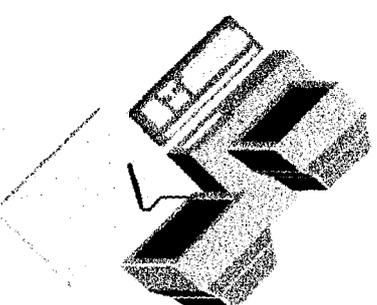


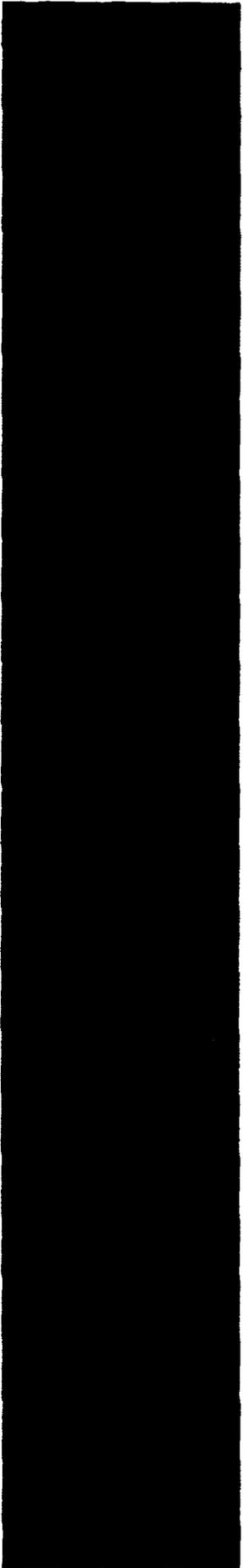
**La messagerie interne est,
pour la plupart des gens,
considérée comme le moyen
le plus efficace de
transmission de
l'information à l'intérieur du
service...**

...mais elle nécessite un suivi quotidien.

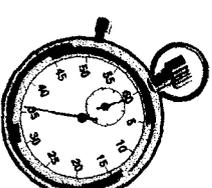
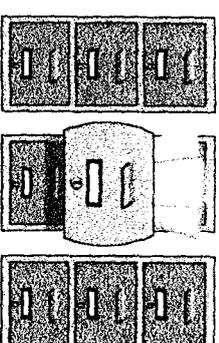
- **Une messagerie interne à France Télévision : le Groupwise**
- **Un dossier réseau intraservice : le H qui est consultable et modifiable à partir de n'importe quelle unité**
- **Un accès libre à Internet disponible sur tous les ordinateurs**

**Soit un potentiel de gestion
automatique de l'information**



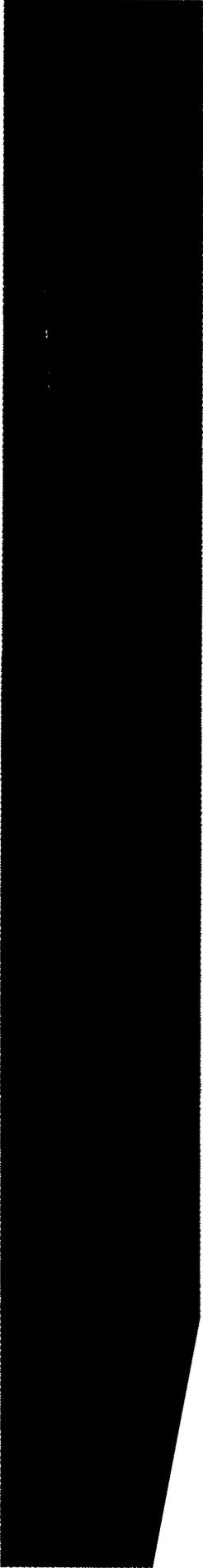
- 
- **Une documentation éparpillée**
 - **Une période de conservation qui reste « sauvage »**
 - **Un classement non déterminé**
 - **Un cloisonnement entre les différentes cellules et vers l'extérieur**
 - **Des informations non exploitées**

- **Problèmes d'espace**
- **Il n'y a pas d'espace réservé spécifiquement à la documentation**
- **L'espace disponible est limité**
- **Problèmes temporels**
- **Pas de rangement systématique de la documentation**
- **Pas d'élimination automatique des documents obsolètes**



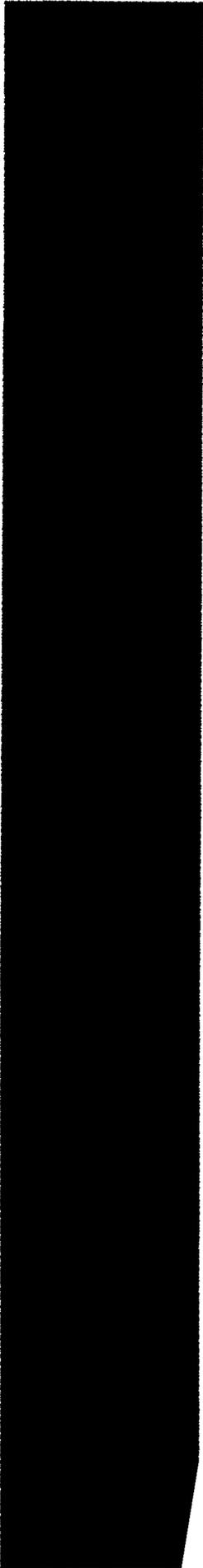
- **Manque de règles organisationnelles**
 - **Règles pour la durée de conservation des documents**
 - **Règles pour déterminer le conservateur du document**
 - **Règles pour référencer les documents**





Les recommandations d'ordre matériel

- *Restructuration de l'espace documentaire avec mise en place d'un classement*
- *Exploitation des outils informatiques avec mise en place de bases de données*
- *Plan de localisation des documents dans le service*

- 
- *Mise en place d'un espace réservé à la presse, aux ouvrages généraux et aux plaquettes internes avec classement chronologique*
 - *Pour la documentation externe (provenant des instituts, des séminaires...), mise en place d'un classement émetteur/thématique en complément d'une base de données*

Proposition de thèmes

pour la documentation externe

- Par instituts principaux

- Par thèmes génériques (création d'une liste de mots clés) soit veille concurrentielle (ex concurrence TF1), marketing, publicité (ex investissement publicitaire), télévision, secteurs de distribution, nouvelles technologies et données sociologiques (ex seniors)



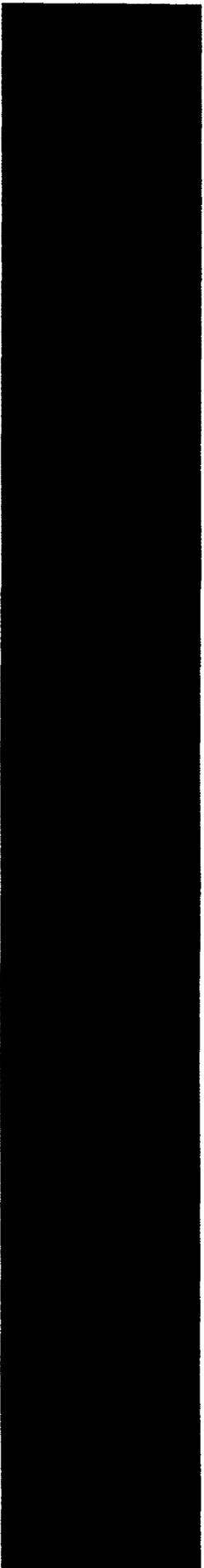
**Base « interne » pour
favoriser les échanges
d'informations à
l'intérieur du service.**

**Elle regroupera tous les
dossiers dits « lourds » qui
sont produits par la direction
du marketing et des études.**

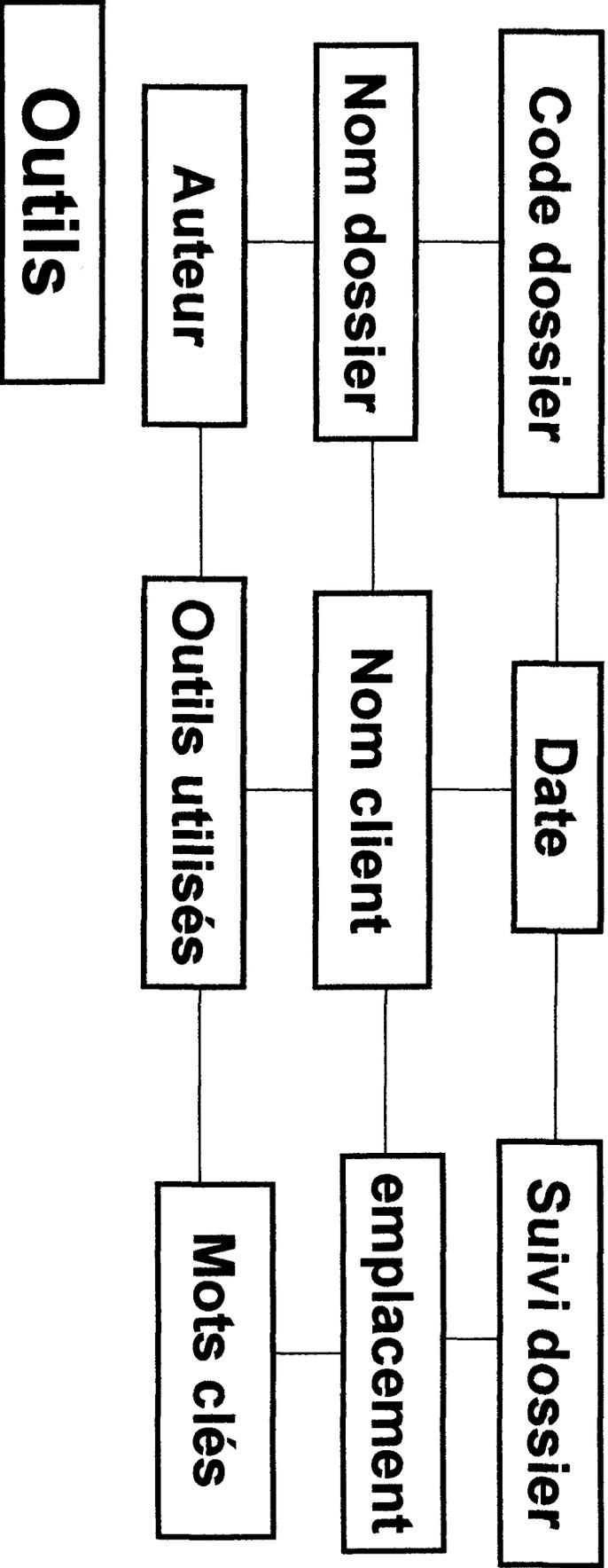


**Base « externe » pour
favoriser la recherche
d'informations
extérieures au service**

**Elle regroupera toutes les
études extérieures,
documents de séminaires,
données sur la concurrence
et sur les secteurs de
distribution.**



Critères proposés



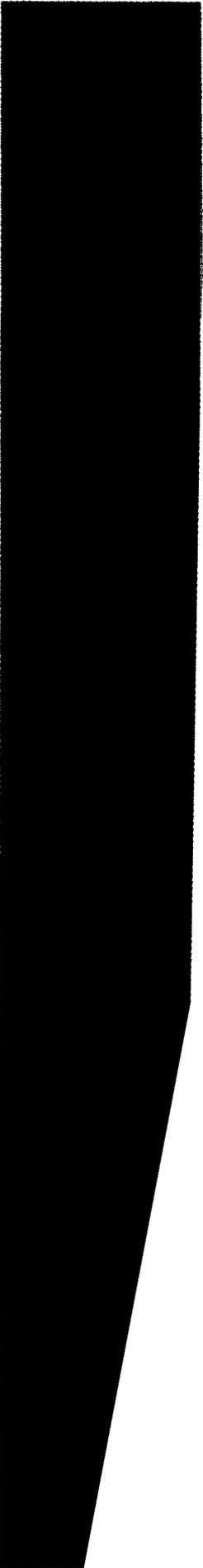
Deux bases de données présentées sous format EXCEL et consultables et modifiables sous H.

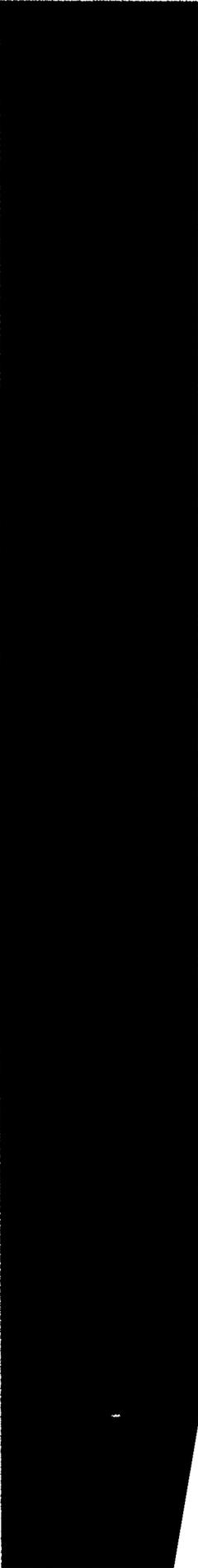


Méthodologie

2 solutions peuvent être envisagées :

- soit une participation de l'ensemble du service pour alimenter les bases*
- soit responsabilité donnée à une personne pour alimenter les bases*

- 
- *Les recommandations d'ordre organisationnel*
 - *Exploiter le dossier réseau H pour une meilleure transmission de l'information (nécessité d'uniformisation)*
 - *Déterminer pour chaque document sa durée de pertinence*
 - *Privilégier l'auteur du document comme conservateur*



Planning des actions

- *Mise à jour du H avec « désherbage » et codification des dossiers (ex trigramme/date/numéro)*
- *Déterminer durée de conservation et localisation*
- *Inventaire des dossiers « lourds » pour la base de données*

Compte rendu de la réunion marketing du 29 juillet 1999 : Organisation d'un classement documentaire

Présentation sous PowerPoint des observations faites sur le système documentaire de la direction du marketing et des études

Cette présentation était constituée de deux parties :

- d'une part, **le bilan des entretiens qui énumérait les atouts et les points faibles du service documentaire**
- d'autre part, **les solutions proposées pour améliorer le système actuel**

Les différentes solutions proposées

- **Mise en place de deux bases de données sous H en format Excel.**
La première base regroupera les documents dits "dossiers lourds" produits par la direction du marketing et des études soit les études, argumentaires, politiques tarifaires...

Cette base sera vraisemblablement confiée à une personne qui se chargera d'alimenter cette base (cette personne sera seule à pouvoir modifier cette base). Par contre, cette base sera consultable par l'ensemble du service sous H. Pour alimenter la base, un formulaire sera créé afin que chaque "créateur" de document fournisse les renseignements nécessaires au catalogage du document.

Les différents critères seront : code dossier, nom dossier, auteur, date, suivi dossier (ex nom commercial), client, outils utilisés, emplacement et mots clés (résumant le contenu du dossier). La recherche pourra se faire sous n'importe quel critère ainsi que par multicritères (ex ciblage ET jeunesse SAUF <1999). Le code dossier (qui sera présent sur le dossier) sera constitué des initiales cellules, des initiales créateur de document et de la date (ex ARG/PGA/290799).

Cette documentation ne sera pas centralisée matériellement, chaque personne conservera ses propres dossiers et l'emplacement désignera en fait la personne (l'auteur) qui détient l'information puisqu'il a été décidé que l'émetteur était le conservateur. Un inventaire des dossiers "lourds" existant sera fait pour que l'on puisse commencer à alimenter cette base. Prévoyez dès à présent de déterminer quels peuvent être vos dossiers susceptibles d'être présents dans la base de données. Une liste de mots clés devra être construite à partir de vos

suggestions. Pourriez vous donner quelques mots spécifiques à votre activité (par exemple efficacité publicitaire, grande distribution...) ?

Cette liste servira essentiellement à la recherche dans la base de données. Plus les mots seront précis plus la recherche sur la base sera pertinente.

La deuxième base regroupera les documents externes qui sont présents dans le service soit les documents des instituts, les documents des séminaires et les ouvrages généraux. Le principe de fonctionnement est le même que pour la première base mais les critères sont différents (nom dossier, auteur, date et mots clés). Cette documentation sera centralisée matériellement, elle sera à la fois classée par instituts et par thèmes. Sept grands thèmes répartissent cette documentation : veille concurrentielle, marketing, publicité, télévision, nouvelles technologies, marchés/secteurs et données sociologiques (ex seniors).

Cette organisation centrale nécessite une certaine rigueur quant à la conservation du classement ainsi que le retour des documents. Il faut absolument, pour que ce système fonctionne, que cette documentation reste "ordonnée".

- **Un regroupement des revues, plaquettes et magazines internes.** Les revues seront rangées par ordre chronologique. Pour les revues les plus consultées, des classeurs seront mis à disposition où seront réunies les photocopies des sommaires de chaque revue afin que la recherche soit facilitée.

Ici aussi, le retour des documents est indispensable. La documentation ne pourra être efficace que si le classement reste organisé.

Un plan de cette documentation sera distribuée à l'ensemble du service pour faciliter la localisation.

Une réorganisation de la documentation actuelle. Il s'agit de remettre à jour la documentation pour gagner de la place et faciliter les recherches. Il faut "nettoyer" le réseau H (de nombreux fichiers sont à détruire) et déterminer pour chaque document la durée de conservation.

Un certain nombre de fichiers sous H sont à examiner pour déterminer s'ils sont encore utiles. Voici une liste des fichiers qui sont à "nettoyer" notamment ceux des anciens stagiaires :

Ofab, a21, abo, anaele, Anne, Antoine, argu, aurélie, carol, Cathy, charte, chrystel, ctv, dicosmédiass, dosTv, écrans, fab, gregmket, grilles, jean

marie, mozaick, majpop, medcamp, modèle, pevol, poparno, popngw, presentation, r2m-dlls, rabia, rached, stggilles, stgxav, tarek, tarifs, taskforce, tgalex, thomas, tom, transfer. Pourriez vous reprendre ces anciens fichiers pour éliminer les données obsolètes et rapatrier les données sous votre H ?

Lorsque les stagiaires quittent la société il faudrait que le responsable du stagiaire examine avec lui son H et détermine ce qui doit être éliminé et ce qui doit être rapatrié.

N'hésitez pas à venir me voir si vous avez des questions à me poser au sujet de ces recommandations ?

Séverine

Plan de localisation des documents

Armoire 3 bis	Armoire 2 bis	Armoire 3 bis
	Armoire 2	Armoire 1

Armoire 4

Armoire 5

Armoire 6

Armoire 7

Armoires 1 et 2
Revue et bulletins d'informations

Armoire 3
Bibliothèque

Armoires 3 bis et 2 bis
Plaquettes

Armoires 4, 5 et 6
Documents internes

Armoire 7
Documents externes

Bureau Lydia



**Code dossier (initiale cellule/initiale nom/date
Ex : ETU/CDU/160799)**

Auteur

Titre dossier

Date Dossier

Support (papier et/ou fichier informatique*)

Client

Outils utilisés (ex Tvscope ou nom logiciel)

Suivi dossier (ex nom commercial)

Mots clés