



HAL
open science

Étude du système d'information documentaire d'O2 en vue de la mise en place d'une solution d'aide et de gestion de la documentation

Rémy Delmotte

► **To cite this version:**

Rémy Delmotte. Étude du système d'information documentaire d'O2 en vue de la mise en place d'une solution d'aide et de gestion de la documentation. Sciences de l'information et de la communication. 2007. dumas-01586461

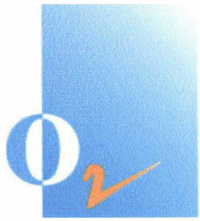
HAL Id: dumas-01586461

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01586461>

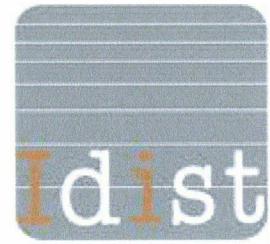
Submitted on 13 Dec 2017

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.



l'oxygène
de votre
quotidien



Rémy Delmotte

MASTER 2 GIDE

(Gestion de l'Information et du Document en Entreprise)

RAPPORT-MÉMOIRE DE STAGE

Stage effectué du 2 avril 2007 au 31 août 2007

à

O₂ DÉVELOPPEMENT

49 boulevard de Strasbourg, 59000 Lille.

Étude du système d'information documentaire d'O₂ en vue de la mise en place d'une solution d'aide et de gestion de la documentation

Sous la direction de:

Marie Desprès-Lonnet (responsable universitaire)

Christine Bonnaille et Renaud Sibille (Tuteurs professionnels)

Soutenu le 24 septembre à l'UFR IDIST

Université Charles de Gaule, Lille 3 (Campus Pont de bois)

BP 60 149, 59 653 Villeneuve d'Ascq cedex

Année Universitaire 2006/2007

Je tiens à remercier :

Marie Desprès-Lomet pour ses enseignements et ses encouragements,

Christine Bonnaille pour ses conseils précieux,

Renaud Sibille pour m'avoir permis de réaliser mon stage dans les meilleures conditions,
ainsi que l'ensemble des personnes que j'ai pu rencontrer à O2 pour le bon accueil qu'ils m'ont offert.

Sommaire

Introduction.....	5
1 – Présentation du groupe O ₂ et du contexte de l'étude.....	6
1.1 – Fonctionnement et objectif du groupe.....	6
1.1.1 – Un rôle d'intermédiaire entre les clients et les intervenants.....	6
1.1.2 – un réseau structuré en étoile.....	7
1.1.3 – une croissance planifiée pour une couverture nationale.....	9
1.2 – Organisation interne du groupe.....	10
1.2.1 – Le quotidien et le local géré par les agences.....	10
1.2.2 – Le développement et le national géré par la plate-forme de support.....	12
1.2.3 – Les directeurs de région comme lien hiérarchique entre les agences et le central.....	13
1.2.4 – Concurrence et collaboration entre agences.....	15
1.3 – Contexte et environnement du stage.....	16
1.3.1 – La dynamique des projets.....	17
1.3.2 – Le service informatique et la communication.....	18
2 – L'étude du système d'information documentaire.....	20
2.1 – Présentation de la mission.....	20
2.1.1 – La mission d'étude.....	20
2.1.2 – Les axes d'étude envisagés.....	21
2.1.3 – Élargissement de la mission.....	24
2.2 – Méthodologie de l'étude.....	25
2.2.1 – Le choix de l'entretien comme méthode de recueil des données.....	25
2.2.2 – Population de l'enquête et grille d'entretien.....	26
2.2.3 – planification générale.....	29
3 – Les résultats de l'étude.....	31
3.1 – L'existant.....	31
3.1.1 - Les services.....	31
3.1.2 – Le système d'information.....	37
3.2 – Les besoins et dysfonctionnements.....	42
3.2.1 - L'accès à la documentation et la multiplication des pratiques locales.....	42
3.2.2 - La sollicitation de la plate-forme de support et les carences de la formation.....	43
3.2.3 - La communication interne et la conscience des autres services.....	45
3.2.4 - Une organisation minimale pour la gestion de l'information-communication	46
3.3 – Le diagnostic.....	48
3.3.1 – Un espace central de communication interne.....	48
3.3.2 – Un espace unique de consultation de la documentation.....	50
3.3.3 – Un espace de référence pour l'aide et la formation.....	51
3.3.4 – Une urbanisation des processus éditoriaux.....	53
4 – Les solutions préconisées.....	55

4.1 - Un intranet de communication	55
4.2 - Un système de gestion de contenu et des documents.....	59
4.2.1 – Un dispositif de mise à disposition de l'aide.....	60
4.2.2 – Un dispositif de mise à disposition de la documentation.....	63
4.3 – Un dispositif central de gestion du cycle de vie et des rôles.....	69
Conclusion :.....	72
Annexes.....	73

Introduction

Le développement des services à la personne en France est florissant. Les entreprises du secteur croissent en nombre, et se développent fortement. Le groupe O₂ ne fait pas exception à la règle, en passant d'un réseau de dix agences en 2005 à quatre-vingt aujourd'hui.

La forte croissance du nombre d'agences du groupe O₂ ces dernières années arrive néanmoins à son terme avec l'objectif bientôt atteint d'une couverture nationale satisfaisante ; les préoccupations premières de développement du groupe se transforment progressivement en une volonté de structuration du réseau.

Mon stage s'inscrit précisément dans ce contexte, où les efforts de structuration du fonctionnement du réseau deviennent une priorité face à l'émergence de nouveaux besoins et à la multiplication des projets.

L'audit du système d'information qui m'a été confié devait répondre à la fois à cette volonté de structuration du fonctionnement, et à des problématiques plus particulières de mise à disposition des documents de standardisation de l'activité des agences, de mise en place d'un dispositif de gestion de l'aide et de la formation en ligne, et d'un dispositif pour la remontée des problèmes dans le groupe.

La présentation de la situation actuelle de l'entreprise et de sa gestion de l'information permettra de montrer quels sont les enjeux liés à la gestion de l'information non-structuré à O₂, et de comprendre quels bénéfices peuvent être attendus de l'introduction d'une gestion de cette information, dans un contexte où la communication et la transmission de l'information sont capitales à l'union des parties géographiquement éloignées.

Après avoir présenté le contexte de l'entreprise et de la mission, nous présenterons la méthodologie qui a été adoptée pour la réalisation de l'étude du système d'information documentaire. Nous présenterons enfin les résultats qui ont été amenés par l'étude, et un ensemble de préconisations visant à répondre aux principales conclusions qui auront été tirées.

1 – Présentation du groupe O₂ et du contexte de l'étude

1.1 – Fonctionnement et objectif du groupe

1.1.1 – Un rôle d'intermédiaire entre les clients et les intervenants

O₂ est une société de prestation de services à la personne. La société assure plusieurs types de prestations, la garde d'enfant, le ménage-repassage, le soutien scolaire, et le jardinage. L'objectif de la société est de répondre aux demandes de prestations des clients.

Les clients peuvent être de plusieurs natures. A l'origine, le marché couvert par O₂ concernait uniquement les demandes de particuliers. Désormais la société couvre aussi les demandes de petites entreprises, et a conclu des partenariats avec des grandes enseignes (ex:La Poste) pour assurer des prestations de service en leur nom.

La société O₂ est employeuse des intervenants qui sont envoyés chez les clients. Ainsi, la société assure davantage que la rencontre entre la demande de prestations et l'offre de travail, elle prend en charge l'ensemble de la relation avec le client.

La nature de la relation qui unit la société O₂ aux clients et aux salariés permet d'expliquer la position de la société dans le secteur d'activité, et de présenter l'incidence qu'elle a sur le fonctionnement du groupe. Depuis quelques années, le secteur des services à la personne est essentiellement caractérisé par le recours direct de particuliers à d'autres particuliers, avec pour conséquence majeure, la domination des « particuliers-employeurs » dans le secteur, et un fort taux de travail non déclaré.

Les entreprises du secteur se distinguent notamment sur la gestion salariale. Les structures mandataires sont essentiellement amenées à faciliter le recours aux services à la personne, afin de diminuer le travail non déclaré, et assister les particuliers dans le rôle d'employeur. Les structures prestataires, comme Oz, ont pour rôle de vendre des prestations, c'est à dire de fournir un service, et de prendre en charge l'ensemble de la gestion salariale et de s'assurer toujours de la bonne réalisation des prestations.

L'entière responsabilité du groupe au niveau salariale ne suffit cependant pas à définir complètement la problématique salariale du groupe. Le secteur des services à la personne implique en effet des interventions à domicile, pour lesquelles les clients sont souvent attachés à limiter le nombre d'intervenants appelés à effectuer les prestations..

De ce fait, plusieurs contraintes régissent la fourniture de prestations: la disponibilité des salariés pour les interventions, la limitation du « turn-over » sur les postes (qui peut être synonyme de la perte d'un client), mais aussi la réponse aux attentes des clients en matière de qualification et de disponibilité.

1.1.2 – un réseau structuré en étoile

Oz fait partie d'un secteur d'activité hétérogène, où la concurrence existe entre les grandes structures et les associations, les groupes nationaux et les initiatives locales. Afin d'assurer sa présence sur le terrain, la société Oz est composée d'agences locales. Chaque agence est une société, mais l'ensemble des agences, au nombre de quatre-vingt aujourd'hui, constitue un réseau uni par une plate-forme de support et de développement(Oz développement). Chacune des agences Oz est détenue par un des trois dirigeants du groupe, et leur gestion est assurée par une délégation de pouvoir donnée aux responsables d'agence.

Le développement national du groupe, ainsi que la croissance et l'assistance de chacune des agences sont assurées par la société Oz développement basée au Mans, et disposant de locaux à Lille,

où j'ai effectué mon stage. La société Oz développement prend en charge les services centraux et communs aux agences (comptabilité, communication, centre d'appel,...), tandis que les agences ont la charge de la gestion des ressources humaines locales, de la démarche commerciale, et de la communication locale.

On peut ainsi représenter la société schématiquement de deux manières, comme un réseau de PME structuré en étoile, et comme une pyramide à trois niveaux.

La structuration en étoile correspond à la centralisation et la mise en commun des services incarnées par Oz développement, qui assiste un nombre croissant d'agences avec des services standardisés. Dans ce modèle, chaque agence est identique aux autres agences. Il s'agit d'une caractéristique de l'organisation du groupe, qui permet de faciliter sa croissance: chaque agence est issue d'un même moule, et son fonctionnement doit être identique à celui des autres agences, en restant conforme à l'évolution de l'agence type.

La pyramide à trois niveaux, correspond à une représentation de l'activité par rapport à la production des prestations. Un premier niveau correspond à la réalisation des prestations réalisées par les intervenants, un second niveau peuplé par les agences correspond à la gestion logistique de ces prestations, soit l'ensemble des moyens directs qui permettent d'assurer la réalisation des prestations. Le dernier niveau est celui d'Oz développement, et constitue le niveau le plus éloigné de la réalisation des prestations. Il constitue un ensemble hétérogène de services aux agences, et l'activité de développement du groupe. Le dernier niveau est l'ensemble des services indirectes qui assurent la pérennité de l'activité.

Actuellement, le nombre d'intervenants est supérieur à mille cent, pour quatre-vingt agences comprenant de un à cinq salariés. Oz développement emploie un peu plus de trente salariés.

1.1.3 – une croissance planifiée pour une couverture nationale

La genèse du groupe Oz comporte plusieurs éléments intéressants pour la compréhension de son fonctionnement, et de ses objectifs. La société existe depuis 2000, et a été conçue dès son origine pour devenir un réseau national. Le groupe a en effet été formé en tant que structure nationale, et a planifié son développement. Dès sa création la société était structurée en étoile, avec la division des tâches qui lui est connue entre les agences, Oz développement et les intervenants.

Jusqu'en 2005, la société a connu une croissance heurtée, portant à dix le nombre des agences créées. Par la suite le développement s'est accéléré. En 2006, le groupe était composé de quarante agences, et de 80 en septembre de cette année. Cette forte progression du nombre d'agence a permis d'éprouver le modèle d'organisation et de développement du groupe. Parallèlement, cet essor a révélé de nouveaux besoins liés à la massification des recours à Oz développement par les agences, et aux nouvelles opportunités d'élargissement de l'activité.

A la création de l'entreprise, la structure dirigeante était volontairement réduite au minimum afin de minimiser les coûts de développement. Avec la croissance du groupe, un besoin de structuration plus important d'Oz développement est devenu nécessaire. Actuellement, la plate-forme de support Oz développement est en expansion avec la création de nouvelles fonctions, et le développement des services existants. Récemment ont été créés des fonctions qualités, partenariats, ressources humaines au niveau national, etc., tandis que les services administratifs et financiers, la communication, le service juridique se sont progressivement étoffés.

Par ailleurs, la croissance du nombre d'agences a ouvert de nombreuses perspectives de partenariats pour la société. Ces partenariats, notamment avec des enseignes de services à la personne, impliquent généralement des modifications de fonctionnement au niveau d'Oz développement et au niveau des agences. L'assimilation régulière de nouvelles pratiques liées aux partenariats par les agences et Oz développement représente un enjeu actuellement important.

La problématique de la croissance de l'activité a toujours su être prise en charge par la société. La mise en place d'un modèle de développement, et l'adoption d'un principe d'agences dupliquées a permis d'aborder sereinement le déploiement de l'activité sur le territoire. Les enjeux actuels de la société se situent davantage au niveau de la structuration continue de l'activité, de la redistribution des rôles, et de la gestion des changements initiés par Oz développement à l'attention des agences du groupes.

1.2 – Organisation interne du groupe

Cette partie s'attache à décrire les grandes lignes de l'organisation du groupe Oz. Néanmoins, nous ne décrivons pas le niveau des intervenants qui n'apporterait rien à notre propos. En revanche, nous ajouterons à la présentation des agences et d' Oz développement la présentation des directeurs de régions, en montrant de quelle manière ils font le lien entre la plate-forme de support et les agences. Un panorama rapide des formes de collaboration et de concurrence qui existent entre les agences du réseau sera aussi présentée.

1.2.1 – Le quotidien et le local géré par les agences

Les agences sont en charge d'assurer la production des services du groupe. A l'inverse de ce que suppose l'idée d'une structuration en étoile, on peut dire que chaque agence constitue le centre d'activité du groupe, en réalisant le lien entre les clients et les salariés. De manière générale, on peut décrire le fonctionnement des agences comme une gestion au quotidien des impératifs de l'activité de commerce des prestations, auquel il faut ajouter un rôle de représentation local de l'activité du groupe.

Chaque agence Oz est composée au minimum d'un responsable d'agence (RA), à qui une délégation de pouvoir aura été délivrée par un des dirigeants du groupe. Suivant la croissance de

l'activité d'une agence, plusieurs postes seront créés, celui de responsable de secteur (RS), en charge de la fonction commerciale, de responsable d'agence adjoint (Resp. Adj.) ou de responsable administratif, tout deux en charge de la gestion des clients et des salariés. L'activité commerciale des agences est aussi souvent assistée par la création de stages commerciaux.

Les principales fonctions exercées par les agences sont la fonction commerciale; la gestion des ressources humaines, et la gestion de la communication locale. Chacune de ces fonctions est en premier lieu exercée par le responsable d'agence, puis délégué aux effectifs arrivant.

La fonction commerciale de l'agence comporte deux activités principales, la prospection et la démarche commerciale « client ». La prospection consiste à animer un réseau de prescripteurs Oz, par l'intermédiaire de tracts et d'affiches distribués aux commerçants locaux. La démarche commerciale « client » consiste à intervenir auprès des clients intéressés par les prestations, et à réaliser un devis en fonction des besoins. En cas de souscription du client au service, la fonction commerciale se prolonge par une série d'entretiens visant à assurer la satisfaction du client et la qualité des prestations.

La fonction de gestion des ressources humaines intervient parallèlement et en aval de la fonction commerciale client, avec d'une part la constitution et l'entretien d'un réseau de recherche d'intervenants (ou « sourcing ») et la constitution d'annuaires de CV, et d'autre part, la recherche d'intervenants lorsque les besoins des clients sont connus et la gestion quotidienne des ressources humaines employées par l'agence.

Cette dernière activité comprend de nombreuses tâches. La gestion quotidienne des ressources humaines est en effet composée de l'ensemble des événements qui peuvent intervenir dans la vie du salariés en entreprise, soit la gestion des congés, absences, etc, et la gestion des impératifs légaux: visite médicale, formations, fourniture de justificatifs, etc.

Avec la démarche commerciale client, la gestion quotidienne des ressources humaines représente l'essence de l'imprévisibilité du quotidien en agence. Il ne s'agit pas de dire que ces activités ne sont pas organisées, ou qu'elles surprennent les personnes qui en ont la charge, mais de donner la mesure d'un quotidien qui change d'un jour à l'autre, et ne peut être qualifié de routinier. En

d'autre termes, on peut dire que l'activité des agences est davantage déterminée par les événements que par la planification, et que la réalité des agences à souvent à voir avec la gestion du quotidien.

Un autre point caractéristique est l'implantation locale des agences. Deux niveaux d'implantation existent avec la création de réseaux de prescripteurs, et la création de réseaux d'emplois.

Chaque agence participe à la vie de son secteur géographique d'activité, en constituant des liens avec les organismes d'emploi (ANPE, associations, collectivités territoriales, etc.), et avec les commerçants, qui permettront la promotion de l'agence. Par ailleurs, les agences participent à des « salons emploi » et autres événements locaux pour présenter la société à d'éventuels futurs intervenants.

Au delà de ces activités, chaque agence a la charge de communiquer dans son secteur géographique, notamment au niveau de la presse locale, mais aussi par la conclusion de partenariats pour la promotion de l'emploi dans le secteur des services à la personne.

L'ensemble de ces activités, ainsi que la relation constante qu'entretiennent les agences avec les clients et les salariés permet d'établir une seconde caractéristique forte des agences. Les agences n'ont pas qu'une activité de représentation de la société au niveau local, elles entretiennent de nombreux réseaux, et sont impliquées dans le calendrier de leur localité. En d'autres termes, les agences ne sont pas qu'un relais du groupe O2 au niveau local, mais constituent des entreprises intégrées à la localité à laquelle ils appartiennent.

1.2.2 – Le développement et le national géré par la plate-forme de support.

O2 développement gère les activités communes aux agences. Une des définitions possible de ce rôle serait de dire qu'O2 développement s'occupe de tout ce qui peut être épargné aux agences. Ainsi, c'est une large partie de l'activité qui est centralisée.

La liste exhaustive de ces services est la suivante: Service relation client, comptabilité, paie, facturation, gestion des ressources humaines(pour la composition des agences), service juridique, service communication(prise en charge de la conception et des commandes pour la communication locale), gestion qualité, gestion des partenariats, gestion des offres pour les entreprises (pour lesquelles les salariés des agences sont sollicités), service informatique(assistance utilisateurs sur le système d'information, assistance technique).

Au delà des services rendus aux agences, la société O2 développement s'occupe du développement de la société, et de la représentation nationale du groupe. Ces activités sont pour le développement: la constitution de partenariats, la formation, l'ouverture d'agence, la communication au niveau national, et la représentation du groupe auprès des organisations de services à la personne.

Par ailleurs, la société O2 développement prescrit le mode de fonctionnement des agences (notamment par l'édition de procédures), et donne les principales priorités d'actions aux agences en fonction de leur niveau de développement.

Le rôle d'O2 développement est donc triple. La société propose des services aux agences, elle travaille au développement du groupe, enfin, elle structure l'activité des agences et du groupe. La logique d'action d'O2 développement est basée sur l'analyse de données au niveau national (résultats des agences, population du groupe, nombre de clients et d'employés), et sur la standardisation maximale du fonctionnement des agences, pour assurer les meilleurs rapports entre les deux parties.

1.2.3 – Les directeurs de région comme lien hiérarchique entre les agences et le central

Les directeurs de région ont une position intermédiaire entre O2 développement et les agences. Leur rôle est d'assister les agences, et de contribuer au développement de la zone géographique dont ils ont la charge (actuellement six « régions » existent).

Le développement du nombre d'agence est la principale activité des directeurs de région. L'activité consiste à réunir les conditions nécessaires à l'ouverture de chaque agence dans des zones déterminées par le plan de développement de la société. Les directeurs de régions sont donc en charge de trouver des locaux, des candidats au poste de responsable d'agence, et d'assister la mise en place de la nouvelle agence. Cette activité, même si elle est encore très présente, tend à diminuer. En effet, le plan de développement de la société ne vise à priori pas un nombre d'agence supérieur à cent-dix, aussi l'activité d'assistance des agences deviendra à terme l'unique activité des responsables d'agence (à l'exception peut-être de la communication au niveau de la région qui constitue une activité moins mobilisante).

L'activité d'assistance des agences consiste aussi bien au contrôle de la conformité du fonctionnement de l'agence par rapport au modèle, qu'à la diffusion de bonnes pratiques auprès des agences. Dans cette activité, le directeur de région peut être assimilé à un animateur autant qu'à un inspecteur de la vie des agences. Cette activité se développe actuellement, et le rôle des directeurs de région tend à s'étoffer.

Au delà du contrôle et de l'animation en agence, le directeur de région organise des réunions trimestrielles entre agences, dont l'objectif est de réaliser des bilans sur le fonctionnement, et de transmettre de nouvelles pratiques (exemple: manipulation du nouveau système de statistiques sur l'activité). Dans certaines régions, des réunions d'échange entre agences ont été organisées aussi pour répondre à des problématiques particulières (exemple: pour les ressources humaines), ou pour renforcer la collaboration entre agences se situant à proximité.

De manière générale, le directeur de région est responsable de l'activité de sa région, et doit adopter les moyens nécessaires à l'amélioration des résultats de celle-ci. Cependant, le rôle du directeur de région est double. D'une part il est un « facilitateur » de la gestion en agence, et se nourrit de la réalité de celles-ci pour améliorer leur fonctionnement, et par extension celui du groupe O2.

D'autre part, le directeur de région est le superviseur directe des responsables d'agence, et prend ses directives de la direction de l'exploitation, et des prescriptions d'organisations composées par O2 développement. En définitive, le directeur de région peut être considéré comme un maillon unissant les deux réalités du développement et du quotidien, du local, et des perspectives d'ensemble.

1.2.4 – Concurrence et collaboration entre agences

Les agences entretiennent de manière générale peu de relations entre elles. Pour la plupart, les relations qui les lient sont réduites aux réunions trimestrielles réalisées par les directeurs de région, et aux mails de communication interne, avec notamment les bilans des résultats mensuels par agence, distribués à l'ensemble du groupe.

Cependant certaines circonstances amènent les agences à entrer en relation: les réunions exceptionnelles organisées par les directeurs de région, la formation complémentaire des nouveaux responsables d'agence(souvent confié à une agence proche), la nécessité d'échanger des informations au niveau local pour les agences en proximité(notamment sur les questions de déménagement de clients, ou de salariés à cheval sur plusieurs zones), et la demande ponctuelle de services sur des problèmes particuliers (en général la relation est issue d'un ancien rapport formateur-formé).

Le lien qui uni les agences n'est actuellement pas formel. La collaboration des agences est un enjeu récent, dont la charge est essentiellement assumé par les directeurs de région pour généraliser les bonnes pratiques, et répondre à des problématiques locales impliquant plusieurs agences. La croissance du groupe O2 a en effet accentué les nécessités de coopération pour les agences rapprochées géographiquement, et notamment dans les grandes villes comme Lyon, Lille, ou Paris.

Actuellement pourtant, la relation qui unie les agences peut être conçue à deux niveaux, celui de la concurrence, et celui de la collaboration.

D'abord, chaque agence travail pour elle-même:

- Les bilans mensuels des résultats de chaque agence sont une forme de compétition, en même temps qu'un barème d'évaluation des performances de chaque activité,
- Le type de rémunération des responsables d'agence, comprenant une large part de primes aux résultats conditionne les agences à se focaliser en premier lieu sur leur activité.
- Le cœur de la coopération est tissé essentiellement entre les salariés d'une même agence, pour qui les objectifs sont communs, et les bénéficiaires profitables à tous.

D'un autre point de vue, les agences proches géographiquement sont souvent disponibles les unes pour les autres. Cette relation de proximité est à l'origine de menus services, liés soit à la découverte de l'activité, soit à des événements exceptionnels (problèmes de compréhension d'une évolution du système d'information, assistance en cas de débordement de l'activité, reprise de l'activité en cas de congés, etc).

Dans la grande majorité des cas néanmoins, il est davantage question de rendre service que de procéder à une collaboration liée à l'activité. Aussi la collaboration entre les agences continue-t-elle de passer essentiellement par l'animation du directeur de région. Bien que les relations soient conviviales entre les agences, il n'existe actuellement pas de communauté, ni au niveau professionnel, ni au niveau local sans l'intermédiaire du directeur de région, dont il a été vu qu'il était à la fois un superviseur direct, et un cadre intégré à la réalité des agences de sa région.

1.3 – Contexte et environnement du stage

Cette partie décrit les conditions dans lesquelles le stage a été créé, et s'est déroulé. Elle comportera une description rapide de la culture de l'entreprise, ainsi que de sa structure dirigeante, à travers le traitement de la dynamique des projets du groupe. Dans un second temps, cette partie traitera du contexte physique et organisationnel dans lequel s'est déroulé mon stage.

1.3.1 – La dynamique des projets

La gestion des projets du groupe Oz, que les projets soient liés au développement de l'activité ou à sa structuration, est caractérisée par une réévaluation constante des priorités par rapport à l'actualité et aux impératifs du groupe. Étant donné la forte croissance du nombre d'agence, les impératifs, autant que les opportunités, créent un climat de changement important dans la société. C'est pourquoi, la gestion de projet répond à un mode d'organisation par itérations le plus souvent: plusieurs cycles courts encadrent la réalisation des projets, et à chaque fin de cycle (synonyme de fin d'un projet), les besoins sont réévalués, et les nouveaux axes de travail sont déterminés.

Cette méthode de gestion des projets a principalement deux effets: les projets sont réalisés au moment où ils sont le plus pertinents, et la société garde une grande souplesse d'évolution, et reste en constante réflexion sur ses besoins. Une des conséquences directe de ce modèle de gestion est néanmoins de faire peser davantage les impératifs liés à la croissance de l'activité, par rapport à ceux liés à la structuration de l'activité. Le résultat est une culture marquée du changement et de l'adaptation dans l'entreprise.

Cet « culture du changement » doit néanmoins être nuancée par une forte autonomie, aussi bien au niveau des services centraux que dans les agences. L'autonomie dans la réalisation des activités est essentiellement marquée par deux caractéristiques du groupe: la distance qui sépare les différents salariés pour les agences, et les responsabilités liées au parcours de chacun dans la société. Lors de la création d'une agence, les responsables d'agence mènent dans un premier temps seuls l'activité, et doivent gérer l'ensemble des fonctions de l'agence. Les services centraux sont de la même manière imprégnés par cette culture de l'autonomie et de la polyvalence, à commencer par les dirigeants.

Lors de la création de la société, les effectifs d'Oz développement étaient volontairement maintenus au minimum, et de nombreuses fonctions étaient assurées par les dirigeants. La croissance

progressive du groupe a permis d'assigner davantage de personnes à la gestion des différentes fonctions, mais la culture de l'autonomie et de la polyvalence sont restées.

Par ailleurs, la société a conservé une ligne hiérarchique très plate, et les dirigeants sont souvent en contact avec les agences et les différents services, qu'il s'agisse du président du groupe, du directeur d'exploitation, ou du directeur des systèmes d'information. Il s'agit ici du dernier trait important qui caractérise la culture de l'entreprise. De nombreux moyens sont mis à disposition pour favoriser la communication de tous avec tous, et la relation de proximité entre chacun des membres du groupe O2 est entretenue comme une garantie de bon fonctionnement du groupe.

1.3.2 – Le service informatique et la communication

Mon stage s'est effectué à Lille, sous la tutelle du directeur des systèmes d'information, et de la chargée de communication multimédia. Pour expliquer cette étrange combinaison, il convient d'apporter des éléments liés à l'organisation des locaux de la société O2 développement, et à la distribution des tâches dans la société.

La société O2 développement est basé au Mans. Néanmoins, deux postes ont été créés à Lille, essentiellement pour des raisons historiques, celui de chargée de communication multimédia, et celui de développeur. Le directeur des systèmes d'information a exercé son activité à Marseille, avant de rejoindre les locaux du Mans en milieu d'année.

La réunion du service informatique et du service communication dans ces locaux n'entraîne pas de collaboration directe entre les deux services. Néanmoins, la chargée de communication multimédia est en charge des questions d'ergonomie et d'accès à l'information, aussi, certains projets requièrent-ils la compétence des deux services. Ce partage des tâches est de manière générale orchestré par le directeur des systèmes d'information.

Mon stage s'insérerait dans un de ces projets transversaux qui sollicitent à la fois la chargée de communication multimédia et le service informatique de la société. Par ailleurs, la chargée de

communication multimédia, en prime charge de la mission qui m'était confiée, travaille actuellement sur plusieurs problématiques liées aux outils internes de gestion de l'information¹.

Il est utile, en outre, de mentionner que les locaux dans lesquels j'ai effectué mon stage se situaient en face d'une des agences du groupe.

¹ Ce que traduit d'ailleurs la récente évolution de l'intitulé du poste qu'elle occupe en « responsable multimédia ».

2 – L'étude du système d'information documentaire

Cette partie présente la genèse de l'étude, et les choix méthodologiques qui ont été faits pendant le stage. L'objectif de cette partie est de présenter l'approche d'une étude et sa méthodologie comme une série de choix qui nécessitent de prendre en compte le contexte de l'entreprise, et qui vont déterminer l'approche de la problématique.

Dans la première sous-partie, nous montrerons les évolutions qui ont eu lieu dans la définition de la mission, et les orientations qui ont été prises en conséquence.

Dans la seconde sous-partie, nous nous attacherons à présenter la méthodologie adoptée durant le projet, en justifiant des méthodes, et des situations.

2.1 – Présentation de la mission

2.1.1 – La mission d'étude

Mon stage à O2 développement avait pour objectif de réaliser une étude du système d'information documentaire.

A son commencement, la mission comprenait aussi trois problématiques plus précises:

- La réflexion sur un dispositif de remontée des problèmes dans les services.
- La réflexion sur la mise en place d'une aide à l'utilisation du progiciel de gestion de l'activité.
- La réflexion sur la mise à disposition des documents destinés principalement aux agences et émis par O2 développement sur un serveur FTP, regroupés sous le nom de documents utiles².

2 cf. Annexe 2

Cette mission d'étude comportait donc deux dimensions. Une dimension générale d'abord, pour laquelle il était nécessaire de comprendre le fonctionnement de l'organisation. Cette partie de la mission devait permettre de révéler les dysfonctionnements liés à la gestion de la documentation dans le groupe et de présenter des préconisations en conséquence.

La seconde partie de la mission répondait à une priorité croissante dans le processus de structuration de l'activité. Ces projets particuliers répondaient chacun à des problématiques précises, et plusieurs pistes étaient déjà avancées pour y répondre. Conformément à la logique de projet par itérations du groupe, il était planifié de mettre en place assez rapidement des solutions pour répondre aux besoins, et de revenir si nécessaire sur cette mise en place dans un second cycle, afin de déterminer les éventuelles carences, ou insatisfactions des usagers.

Mon rôle consistait donc au début de cette mission à étudier le système d'information documentaire, en gardant à l'esprit la résolution de problématiques plus précises, déjà identifiées et requérant une solution rapide.

2.1.2 – Les axes d'étude envisagés

Pour chacune des problématiques particulières telles qu'elles étaient formulées, les dysfonctionnements étaient les suivants:

- La mise en place d'un dispositif de remontée des problèmes était une réponse à la reproduction d'erreur sur des cas particuliers dans les différents services. Les dispositifs envisagés étaient une « foire au questions » ou un « forum ».
- La mise en place d'une aide sur le progiciel de gestion de l'activité répondait d'une part au besoin de communiquer rapidement les évolutions du progiciel, et d'autre part d'améliorer l'utilisation de celui-ci, notamment au regard des absences de données nécessaires aux traitements comptables de l'activité.

- La réflexion pour la réforme de la mise à disposition de la documentation du groupe répondait à une inadaptation du système actuel, due à l'augmentation du nombre de documents, et à la détection de dysfonctionnements au niveau de la circulation de l'information entre O2 développement et les agences.

Sur la base de ces problématiques, mais aussi en considération de ma mission d'audit du système d'information documentaire, j'ai fait le choix de privilégier dans un premier temps un niveau d'analyse général. Les raisons de ce choix étaient que l'étude du système d'information me permettait de me consacrer dans un premier temps à une analyse exploratoire plus vaste, et par conséquent me donnait davantage d'occasions de maîtriser le fonctionnement de l'entreprise. De plus, l'approche des problématiques particulières pouvait être servie par une nouvelle interrogation des termes de leur formulation, à travers l'analyse de l'existant notamment.

Avant de présenter les axes d'études, il est nécessaire de présenter plus avant le champ de l'étude. Le champ de l'étude devait exclure les axes suivants:

- L'étude des dysfonctionnements liés au progiciel de gestion de l'activité du groupe baptisé Odyssee³. Une étude sur l'outil ayant déjà été réalisée, je ne devais pas m'intéresser aux aspects de gestion de l'activité d'Odyssee.
- La gestion des documents dans le service administratif et financier, pour lequel un audit de fonctionnement avait déjà été réalisé.
- La documentation des agences liée aux transactions avec les clients et les salariés, d'abord parce que sa gestion était normée par le principe de duplication des agences, ensuite parce qu'elle faisait l'objet de contrôles de la part des directeurs de région, et d'un projet d'audit « société » de la part de la responsable juridique du groupe.
- Les dysfonctionnements liés aux activités provisoires de développement du groupe, notamment le processus d'ouverture d'agence qui mobilise de nombreux services. En

3 cf. Annexe 1

d'autre terme, l'étude ne devait pas se focaliser sur l'activité de développement du groupe, mais sur sa structuration.

En conséquence, mes axes d'étude ont été les suivants:

- L'étude de la circulation de l'information, et de la communication entre O2 développement et les agences:

L'objectif de cet axe d'étude était de recenser les stocks et les flux d'informations présents dans le groupe. Il devait permettre de révéler les moyens et les formats utilisés dans l'échange d'informations et la communication entre les agences et O2 développement. Cette démarche devait en même temps permettre d'approcher les besoins des agences liés au dispositif actuel de mise à disposition des documents utiles.

- L'étude de la gestion de l'information dans les agences et dans les services.

L'analyse de la gestion de l'information dans les services consistait à déterminer quels traitements étaient réalisés en agence et dans les services pour l'ensemble des produits de la communication interne, et des documents utiles. Cette démarche devait permettre de dégager un état des usages de chaque produit d'information, et par la même occasion, permettre la réflexion sur les moyens les plus appropriés à la diffusion de la documentation utile, et pour la mise en place d'un dispositif d'aide sur le progiciel de gestion de l'activité.

- L'étude des formes d'organisation et d'échange:

L'objectif de cet axe était de mettre au jour les formes d'échange existantes entre les services ou entre les agences. Il devait profiter à l'analyse en donnant une mesure du poids de la ligne hiérarchique sur l'organisation tout en permettant de livrer un regard sur les communautés existantes. Cette démarche devait permettre de reformuler la question de la capitalisation sur les problèmes rencontrés dans les services, et en même temps pointer les écarts potentiellement existants entre l'organisation formelle et l'organisation réelle.

- L'étude des problématiques des agences et des services:

Afin de comprendre complètement les enjeux de la circulation et du partage de l'information dans l'entreprise, il était nécessaire de comprendre son fonctionnement, et de pouvoir nommer les enjeux pour chaque service et pour les agences. Cette démarche constituait donc une garantie de la validité de l'ensemble de l'étude.

2.1.3 – Élargissement de la mission

Le déroulement de la mission d'étude ne suivait pas la logique itérative habituelle des projets du groupe. Le premier motif de ce mode plus traditionnel de gestion de projet était la moindre orientation du projet vers une réalisation dans un premier temps. Pour cette raison, la réalisation de la mission d'étude a aussi été l'opportunité d'un regard distant.

En premier lieu, la mission était une occasion de réaliser un état général de la gestion de l'information-communication au niveau du réseau. L'étude était en effet la première de ce type depuis la forte croissance connue par le groupe. Elle permettait de focaliser l'attention sur des éléments importants, parfois délaissés au profit de l'amélioration de l'outil de gestion de l'activité Odyssee. L'étude était l'occasion de se pencher sur la structuration générale, et de faire le bilan du cumul de réformes successives de la gestion de l'information dans le groupe.

En second lieu, la mission était l'occasion de d'obtenir un retour des usagers du système d'information. La mission permettait en effet de rencontrer les utilisateurs via une série d'entretiens directement sur le lieu de travail, ce qui était plutôt rare. De ce fait la mission était l'occasion de saisir un retour des usagers sur leurs pratiques.

2.2 – Méthodologie de l'étude

Cette sous-partie présente l'organisation logistique du projet, et s'attache à montrer le déroulement de la mission, et les choix méthodologiques qui ont été faits.

2.2.1 – Le choix de l'entretien comme méthode de recueil des données

Le choix de l'entretien comme méthode de recueil des données s'est imposé pour deux raisons.

La première était que la méthode par questionnaire avait déjà été expérimentée, et avait donné des résultats inégaux.

La seconde raison tenait au fait qu'il était relativement aisé de composer un échantillon représentatif des fonctions de la société. De plus, l'entretien permettait de poursuivre l'analyse exploratoire par l'approfondissement des thèmes initialement choisis, et la découverte de nouvelles thématiques.

Par ailleurs, plusieurs caractéristiques de la méthode de l'entretien satisfaisaient au contexte de notre étude.

Le rapport direct avec les interrogés d'abord, me permettait d'accéder aux situations de travail, et de juger de l'organisation interne et de la culture de l'entreprise. La présence sur le lieu de travail, permettait en outre à chacun de pointer facilement les détails de son quotidien, et de mobiliser des ressources de son environnement. Sur ces points, l'étude par entretien fût une richesse pour la découverte de l'entreprise.

En outre, la planification d'une enquête par entretien m'a permis de composer une grille plus ouverte que ce qu'aurait permis une enquête par questionnaire. Il a en effet été choisi de réaliser des entretiens semi-directifs ce qui permettait d'aborder des thèmes importants pour l'étude, sans toutefois se fermer à de nouvelles pistes de compréhension qui pouvaient surgir durant le recueil des données.

Pour la réalisation des entretiens, un autre avantage était de pouvoir s'assurer la réunion de plusieurs facteurs importants à la véracité des données recueillies:

- La possibilité d'être seul avec l'interrogé, pour pouvoir approfondir certaines questions, et éviter l'influence d'une tierce personne.
- La possibilité de rencontrer chacun sur son lieu de travail, afin de conserver l'environnement comme référence, et favoriser la prise de repères aussi bien pour moi, que pour la personne interrogée.

Pour chaque entretien, la méthode d'enregistrement des données a été effectuée en prise de notes à l'aide de la grille d'entretien, et sur papier libre.

2.2.2 – Population de l'enquête et grille d'entretien

La mission d'étude portait sur l'ensemble du groupe, aussi la population des personnes interrogées a-t-elle été conçue pour être la plus représentative possible. Dans un souci de comprendre l'ensemble du fonctionnement de l'organisation, nous avons composé un échantillon qui nous permettait d'interroger aussi bien des personnes d'O2 développement que des personnes en agence. Seuls les intervenants n'ont pas été interrogés, car ils sortaient du cadre de notre étude.

Notre échantillon peut être présenté selon quatre axes:

- Les directeurs: Trois directeurs ont été interrogés, parmi lesquels se trouvaient deux dirigeants du groupe: Le président, le directeur d'exploitation, la directrice administrative et financière.
- Les représentants des services centraux: Quatre représentants des services centraux ont été interrogés: La responsable juridique, une comptable paie, l'assistante comptable, et le responsable de la maintenance informatique du groupe.
- Des personnes « ressource »: Deux personnes ressource ont été interrogées, la chef d'équipe des téléconseillères et une directrice de région. Pour ces deux personnes, l'intérêt de l'entretien résidait autant dans la découverte de leur activité, que dans le jugement qu'elles pouvaient avoir respectivement de l'activité des téléconseillères, et de l'activité des agences.
- Les représentants des agences: Six personnes ont été interrogées représentant quatre postes différents. Les entretiens ont eu lieu dans trois agences différentes toutes situées en région lilloise. L'échantillon contenait trois responsables d'agence, une responsable de secteur, une responsable adjointe, une responsable administrative, et une responsable ressources humaines.

Au delà des entretiens formels, de nombreuses informations me sont parvenues du directeur des systèmes d'informations, des personnes avec qui je partageais les locaux, et de l'agence à proximité.

Les objectifs de l'entretien étaient les suivants:

- Confronter la démarche exploratoire aux pratiques réelles, en terme d'organisation et d'équipement.
- Accéder aux usages, aux conditions de réalisation des activités.

- Rassembler des éléments pour réaliser un bilan de l'existant et des besoins à partir de la parole des acteurs et des conditions rencontrées.

Les thèmes abordés étaient les suivants:

- Définition de l'activité dans O2
- Besoins d'information pour ces activités (notamment provenant d'autres fonctions)
- Production d'informations dans ces activités (notamment destinées à d'autres fonctions)
- Ressources mobilisées dans l'activité
- Outils utilisés dans les activités

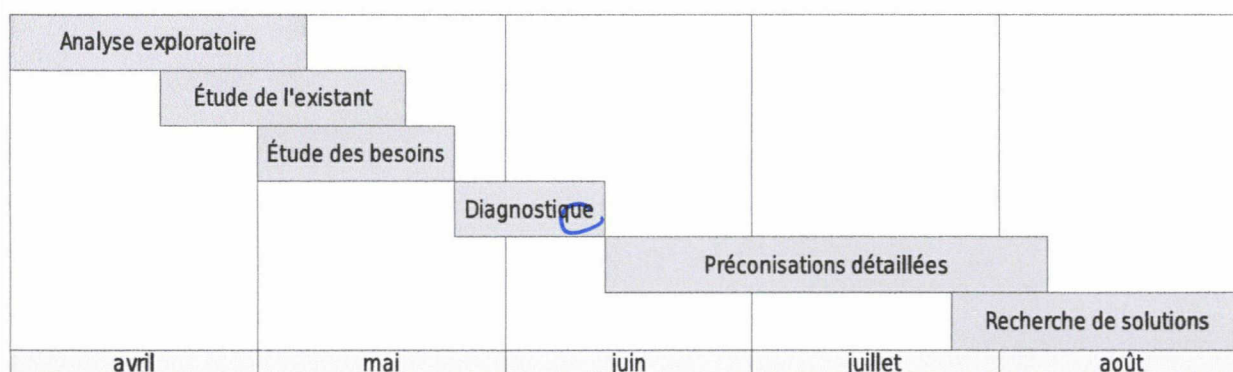
En outre, plusieurs points particuliers devaient être abordés lors des entretiens:

- Les documents communs aux agences mis à disposition par O2 développement:
 - documents utilisés : quels documents dans quelle activité (intervention dans le cycle de vie du document: production, validation, etc.)
 - Traitement des documents (lus sur Odyssee, Imprimés, Téléchargés puis consultés sur le poste).
 - Quels sont les documents qui pourraient/devraient figurer/ ne pas figurer dans cette catégorie.
 - Dysfonctionnements, bonnes pratiques.
- Les usages autour du progiciel de gestion de l'activité
 - Formation/information sur Odyssee
 - Connaissance/ perception des évolutions
 - réaction en cas de problème
- Les traitements de l'information
 - Outils
 - traitement/classement

Pour chaque entretien, cette grille a servi de base. La grille que nous présentons est initialement destinée aux agences du groupe, néanmoins, les thèmes abordés demeurent les mêmes pour tous. Pour les entretiens avec les directeurs, l'accent a été mis davantage sur les projets et l'histoire du groupe. Concernant les personnes ressource interrogées, la vision de l'organisation était un point essentiel. Enfin, concernant les services d'Oz développement le thème de la communication avec les agences était au premier plan.

2.2.3 – planification générale

Le graphique ci-dessous présente le déroulement de la mission:



L'étude exploratoire a consisté en l'analyse des documents, l'intégration aux services, la familiarisation avec les outils de gestion et la documentation du groupe.

L'étude de l'existant et des besoins correspond à la phase d'entretiens, et d'analyse de ceux-ci, notamment par l'intermédiaire de réunions.

Les préconisations détaillées correspondent à une période de définition de l'organisation cible, des solutions envisagées, et des critères retenus pour la sélection d'un outils de gestion de l'information.

Le tableau ci-dessous présente les livrables du projet, disposés en annexe de ce document⁴.

⁴ A l'exception du « comparatif et choix d'une solution » qui a fait l'objet d'une présentation orale.

N°	Livrables	Remis le:
Audit		
1	Etat des lieux	07-06-07
2	Diagnostique	07-06-07
3	<i>Validation / redéfinition / approfondissements</i>	/
4	Préconisations	09-08-07
5	<i>Validation / redéfinition / approfondissements</i>	/
<i>Prise de décision</i>		
Mise en œuvre		
7	Comparatif et choix d'une solution	30-08-07
8	<i>Validation / redéfinition / approfondissement</i>	/

3– Les résultats de l'étude

3.1 – L'existant

La description de l'existant s'effectuera dans cette partie en deux temps. D'abord, une description des services du groupe permettra de comprendre la division des tâches dans la société ainsi que les besoins et les produits d'information de chaque service d'Oz développement. Dans un second temps, une description du système d'information du groupe permettra d'aborder précisément le fonctionnement de la société en termes de circulation et de réserves d'information. Dans cette partie, les moyens techniques actuellement mis en place pour répondre aux besoins du groupe seront aussi décrits.

La présentation de l'existant qui suit peut être considérée comme une approche systémique de l'organisation. Elle a pour ambition de présenter les activités par rapport à leurs objectifs dans l'organisation, le système d'information comme un ensemble de flux et de stocks d'information liés à l'activité, et les outils de gestion e l'information comme une réponse apportée à ces problématiques.

3.1.1 - Les services

Le service relation client:

Le service relation est chargé de prendre en charge le maximum de communications entre Oz et l'extérieur. Le service est composé d'une équipe de téléconseillers et d'une chef d'équipe.

Les communications traitées par le service sont des appels téléphoniques, des mails, ou des fax. Selon la situation le service reçoit ou émet des communications. La plupart des communications

concernent les appels des clients, et les appels des salariés intervenant chez les clients, mais le service client doit aussi prendre en charge les appels des enseignes partenaires, les demandes de renseignements, et plus généralement l'ensemble des appels extérieurs. Une personne dans le service s'occupe plus spécialement des contacts par mails en provenance du site internet du groupe.

Le rôle du service ne se limite cependant pas à la redirection des appels, l'ensemble des opérations qui peuvent être effectuées par téléphone avec les clients ou les salariés sont effectuées par le service, ce qui comprend la prise de rendez-vous, le contrôle de la qualité des prestations, l'appel des clients pour tout type d'évènement.

En terme d'organisation, le service relation client réalise une réunion chaque semaine sur les modifications du groupe affectant le service (nouveaux éléments de scénario pour répondre au téléphone, mise à jour des zones de couverture des agences, et autres points particuliers).

Les besoins en information du service sont les informations sur les clients, les informations sur les salariés, les informations sur les membres du réseau de prescripteur, mais aussi l'ensemble des coordonnées du groupe, et l'emploi du temps des responsables d'agence et des responsables de secteur pour la prise de rendez-vous.

Les produits d'information du service, en dehors des appels, sont exclusivement des messages à destination des agences dont l'objectif est de garantir la coordination entre eux.

Le service comptabilité:

Le service comptabilité gère l'activité économique du groupe. Le service est divisé en 5 activités: la facturation, la paie, les impayés clients, les fournisseurs, le reste (gestion administrative des chèques cadeaux, enregistrement des chèques emplois-service universels)

Sur la base des informations transmises par les agences chaque début de mois, la comptabilité établie la facturation des clients et le paiement des salariés. Par ailleurs, la comptabilité gère le paiement des fournisseurs, et les impayés clients, les demandes de congés, et les arrêts de travail en général. Le service est souvent sollicité pour des questions diverses par les agences.

Le service respecte un calendrier précis sur lequel sont alignés les agences et les intervenants.

Les besoins en information du service sont les données nécessaires aux traitements comptables, l'ensemble des documents administratifs de gestion salariale d'O2 développement et des agences (ex: demande de congés), et les informations sur les clients et les salariés du groupe, quel que soit leur niveau d'intervention.

La comptabilité produit des procédures de fonctionnement, et des documents types destinés à faciliter l'activité des agences ou la communication entre les agences et la comptabilité.

Le service informatique:

Le service informatique gère trois types d'activité: le développement, la maintenance et l'assistance sur le progiciel Odyssee.

L'activité de développement a pour objectif de faire évoluer le progiciel Odyssee vers une gestion complète des activités du groupe O2.

L'activité de maintenance s'occupe de gérer les installations, mises à jours, sauvegardes et problèmes ponctuels rencontrés sur les postes informatiques dans le groupe.

L'assistance Odyssee prend la forme d'un service d'assistance des utilisateurs en direct, sur sollicitations des utilisateurs. Le service a aussi pour objectif de recueillir les problèmes en vue de l'implémentation de nouvelles fonctionnalités.

Par ailleurs, le service informatique gère les fournitures du groupe en matériel informatique et de télécommunication.

	Direction	Développement	Maintenance	Assistance	Fournitures
DSI	X	X			
Développeur		X		X	
Administrateur réseau			X		X
Chargée de communication multimédia		X			

Le service produit des notes aux utilisateurs concernant les évolutions du progiciel de gestion intégré. Celles-ci sont directement publiées sur Odyssee.

Les ressources humaines:

Deux personnes sont actuellement en charge des ressources humaines du groupe.

Les ressources humaines existent à deux niveaux, celui des agences, et celui du groupe. Ici il s'agit des ressources humaines au niveau du groupe.

L'objectif du service est le recrutement du personnel nécessaire pour les services centraux, et l'assistance des directeurs de région pour le recrutement des responsables d'agence. Une seconde activité consiste à élaborer des procédures de gestion des ressources humaines en agence.

Actuellement le recrutement des Responsables d'agence pour les ouvertures est confié aux directeurs de région. Le rôle des ressources humaines est donc d'assister les directeurs de région en sélectionnant des candidats.

Le service produit principalement des procédures de gestion des ressources humaines.

Le service juridique:

Le service juridique est composé uniquement de la responsable juridique. L'objectif du service juridique est de garder les activités d'O2 conformes à la loi. La responsable juridique est donc sollicitée pour les questions liées aux problèmes avec les salariés, pour la conclusion de baux (ouverture d'agence), pour la conclusion de partenariats (au niveau local ou national), pour gérer les rapports avec les tribunaux, et pour gérer les aspects légaux de certains projets.

Par ailleurs la responsable juridique a pour objectif de détecter les erreurs dans la gestion courante des agences à travers un audit « société ». Deux agences ont déjà été couvertes par la démarche, mais la massification des ouvertures d'agence ne permet plus de faire avancer ce projet pour le moment.

L'embauche d'une assistante juridique est envisagée, pour aider à la réalisation des tâches répétitives, et permettre la reprise de l'audit « société ».

La responsable juridique produit les baux et les contrats, et émet plusieurs modèles de documents à destination des agences.

Le marketing et la communication:

Le service comprend une chargée de communication multimédia, et une chargée de communication et relation presse. Durant la durée de mon stage, le service était supervisé directement par le président du groupe, néanmoins, le poste de directeur « communication et marketing » devait être créé au premier septembre de cette année.

L'objectif du service est de trouver de nouveaux clients. Le service s'occupe essentiellement de la communication au niveau national, et de l'analyse des répercussions de ces campagnes.

Les activités du service sont l'organisation des campagnes de communication, l'information des agences dans les grandes lignes de la stratégie de communication, la formation des agences sur les fondements de la communication locale, la communication sur internet, les relations avec la presse, et la réalisation d'études sur l'efficacité des campagnes et la notoriété du groupe.

La communication sur internet passe principalement par deux sites en place, <http://www.O2.fr>, et <http://www.hommedemenage.fr>, dont la mise à jour incombe au service.

Les besoins en information du service sont les informations sur les agences, ainsi que toutes données utiles pour la mise à jour du site internet.

Le service communication produit une revue de presse publiée sur le site internet, et une autre à destination du groupe, publiée sur un espace privé en ligne. Il est à l'origine d'une documentation pour les agences sur la communication au niveau local, de procédures pour la communication sur internet des agences, des lettres d'information destinées aux clients et aux salariés, enfin, de la conception et de la commande du matériel commercial.

La gestion des Partenariats:

L'objectif du service est de négocier les partenariats nationaux d'O2 avec des enseignes, et de faciliter l'application de ceux-ci dans la société. Cette fonction est exercée à la fois par un responsable partenariat, et par le directeur d'exploitation.

La gestion des partenariats produit essentiellement des procédures de fonctionnement à destination du service relation client et des agences.

La gestion de la qualité:

Le poste de responsable qualité a été créé un mois avant la fin de ma mission dans l'entreprise, alors que le projet était bien avancé, il n'a donc pas été inclus dans l'analyse effectuée. Le service a été créé pour répondre à une demande de certification d'un des partenaires du groupe.

Les agences:

La description du fonctionnement des agences a déjà été réalisée dans la première partie de ce document. Néanmoins il n'était pas fait mention de leurs besoins et produits d'information.

Les principaux besoins des agences en dehors des informations véhiculées par Odyssee, sont liés à la documentation mise à disposition par O2 développement pour faciliter la gestion quotidiennes.

Les produits des agences sont essentiellement les informations rentrées sur Odyssee et les documents liés à la gestion salariale envoyés à O2 développement, ou conservés dans les agences.

3.1.2 – Le système d'information

Cette partie omet volontairement la description des circuits provisoires d'information dédiés au développement du groupe, ainsi qu'une partie des flux liés à la gestion de l'activité non pertinents pour notre exposé⁵.

La gestion de l'activité structurée par Odyssee:

A la création du groupe, Odyssee était le projet qui devait permettre de gérer l'ensemble de l'activité. Progressivement, la solution a permis de gérer de nombreux aspects de la gestion de l'information du groupe. Actuellement, Odyssee est toujours en développement constant, et suit les besoins de l'activité par le développement de nouvelles fonctionnalités.

Odyssee est un logiciel situé sur un serveur au Mans, et chaque utilisateur y accède par l'intermédiaire d'un navigateur internet Firefox. Odyssee gère des aspects formels de gestion de l'activité, en permettant la création, et le suivi de fiches client, salarié, prescripteur, et d'agence.

Le logiciel est utilisé pour faire le lien entre les agences et Oz développement, et pour contrôler l'activité des agences, au sens d'une formalisation/structuration de leur activité. Ainsi, lors de la mise à jour d'une fiche, que ce soit par le service relation client ou par les agences, l'ensemble des services dispose de la même information. La coordination entre les services du groupe gérant l'activité, c'est à dire les agences, la comptabilité, et le service client est assurée par un mécanisme de contact permettant de gérer les événements de l'activité, et l'historique des relations avec toute les entités précédemment mentionnées. De part son fonctionnement, Odyssee peut être assimilé à un progiciel de gestion intégré(PGI) incluant des fonctionnalités de logiciel de gestion de la relation client (GRC).

Néanmoins, plusieurs services rendus par Odyssee dépassent cette définition. Odyssee

⁵ Le lecteur soucieux d'obtenir davantage d'informations sur les circuits d'information liés au développement et à l'activité pourra se reporter au document « Etat des lieux » placé en annexe.

comprend aussi un module qui permet de gérer les statistiques sur l'activité, autorisant un usage de contrôle de l'activité pour les agences, les directeurs de région, et pour les services centraux, la gestion des partenariats, le président et la direction d'exploitation.

Différents services transversaux sont aussi accessibles à travers la navigation dans Odysée: un répertoire en ligne contenant l'ensemble des documents délivrés par Oz développement aux agences pour la formalisation de l'activité, et un annuaire des membres du groupe Oz.

Malgré ces services transversaux, et notamment l'annuaire, Odysée demeure l'outil de gestion de l'activité, il est donc rare que les services qui ne sont pas directement intéressés le consulte. Le service relation client, la comptabilité, et les agences sont les principaux utilisateurs d'Odysée. Au delà, les directeurs de région, le directeur d'exploitation, le responsable des partenariats et le président utilisent Odysée exclusivement à des fins d'analyse statistique. Ainsi, le succès mitigé de l'annuaire a engendré l'édition régulière par l'assistante comptable d'un fichier au format excel envoyé à l'ensemble du groupe chaque mois.

Les documents utiles des agences disposés dans un répertoire en ligne:

Le répertoire en ligne de documents est accessible à l'ensemble des membres d'Oz développement, ainsi qu'aux responsables d'agences. Le répertoire présente sous la forme d'une arborescence de dossiers, les procédures, modèles de documents, formulaires administratifs internes, et affichages légaux divers. Au total, environ deux cents documents sont actuellement présents dans cette arborescence, et leur nombre croît lentement.

Les documents sont utilisés par les agences pour la bonne gestion de l'activité. Les procédures prescrivent des modes de fonctionnement pour la quasi-totalité des activités (administratives, commerciales, et ressources humaines), et sont utilisées par les agences dans le cadre de l'activité. Les formulaires pour la communication avec les services centraux sont mis à disposition pour traiter des échanges (ex: formulaire de commande imprimeur, notes de frais, bordereaux d'accompagnement des

courrier vers O2 développement) ou pour pallier les fonctionnalités non encore implémentées par Odyssee (ex: tableau de facturation utilisés pour le relevé des heures de prestations), les modèles de lettre et de documents administratifs (ex: autorisation de prélèvement),

Seuls quelques documents sont destinés à l'ensemble du groupe, essentiellement les documents de gestion administrative interne (ex: demande de congés), et des documents de synthèse, notamment un fichier répertoriant les coordonnées des salariés et dirigeants du groupe.

Les documents proposés sur l'espace en ligne sont créés par différents services centraux en fonction de leur nature, et de leur objectifs. Une fois les documents créés, ceux-ci sont envoyés aux agences ou à l'ensemble du groupe par la messagerie électronique, souvent accompagnés d'un commentaire. Parallèlement, les documents sont confiés à la développeuse d'Odyssee qui publie et met à jour les documents sur l'espace en ligne, le plus souvent par paquets de plusieurs documents.

Par ailleurs, une sélection des documents utiles est livrée aux responsables d'agence sous la forme d'une clé USB à son entrée dans le groupe O2. En outre, les procédures liées à la gestion de l'agence sont imprimées et livrées aux responsables d'agence sous forme de guides papier.

Il faut noter que la démarche de formalisation de l'activité n'est pas véhiculée uniquement par les documents mis en ligne sur l'espace des documents utiles, mais fait aussi l'objet d'instructions directes envoyées par mail à l'ensemble des agences.

La communication interne et les moyens de communication:

Le groupe O2 dispose de plusieurs moyens de communication à l'échelle du groupe. Un dispositif de messagerie instantanée, une messagerie électronique urbanisée par des groupes de diffusion, un réseau téléphonique et de fax. Le service de messagerie instantanée permet aussi une mise en relation téléphonique. Chaque service et agence dispose de ces moyens de communication.

Plusieurs usages existent:

- La messagerie instantanée est essentiellement mobilisée pour des besoins d'assistance et pour des ajustements mutuels liés à la gestion de l'activité ou à la collaboration entre

services.

Les agences sont les principales utilisatrices de cette passerelle vers les services centraux. La demande d'assistance existe vers le service informatique qui l'a prévu dans son fonctionnement, vers la responsable juridique, la comptabilité et la communication. Cette demande d'assistance ne se limite cependant pas à la messagerie instantanée, et peut être véhiculée par e-mail ou par téléphone, quoique ce dernier est plus rare.

Au delà de l'assistance et des ajustements entre les agences et les services centraux, la messagerie est utilisée pour le fonctionnement des services, notamment pour la communication des dirigeants avec les équipes de travail et la demande exceptionnelle d'informations.

Un dernier usage de la messagerie instantanée concerne les échanges entre agences. La messagerie est utilisée pour des besoins d'ajustements sur les partenariats locaux, sur des questions relatives aux clients ou aux salariés, ou pour des demandes d'aide dans la gestion courante.

- Chaque membre du groupe Oz dispose d'une adresse de messagerie. L'envoi de courriers électroniques est aussi utilisé pour les mêmes motifs que la messagerie instantanée, toutefois le mode de communication est synonyme d'une moindre urgence, et d'une démarche plus formelle. En dehors de ces communications directes, la messagerie électronique constitue le principal support de la communication interne du groupe. L'ensemble des communications d'Oz développement destinées aux agences ou au groupe entier est véhiculé par ce canal par l'intermédiaire des groupes de diffusion. Plusieurs types d'information constituent la communication interne formelle de l'entreprise: les lettres d'information envoyées aux clients et aux salariés, les lettres d'informations sur le secteur des services à la personne, le bilan mensuel des résultats des agences, de manière générale les informations sur l'évolution du groupe ou des services.

Au delà de cette communication descendante, la messagerie est utilisée par l'ensemble du groupe pour transmettre des informations, soit à des groupes particuliers, soit au groupe entier. Ce qui distingue cet usage de la communication que nous avons pu qualifier de

formelle, est qu'il repose sur l'initiative des membres du groupe. Les principales informations envoyées concernent les arrivées et départ de stagiaires, les avertissements de départ en congé, l'envoi de références vers des ressources internet jugées intéressantes, etc.

- Le réseau de téléphone et de fax est assez peu utilisé pour les relations dans le réseau. Leur usage est principalement le fait des relations avec les entités extérieures au groupe

Il n'existe pas véritablement de règle pour la distinction de ces moyens de communication. Les salariés des services généraux sont assez prompts à recommander un des canal pour entrer en contact avec eux, mais la diversité des préférences selon les services crée une confusion permanente pour les agences. En définitive, le choix du mode de communication tient souvent aux préférences des agences.

Les dispositifs locaux de gestion de l'information:

Les principaux outils locaux du groupe sont des conséquences des services précités: un client de messagerie pour la réception et l'envoi des messages électroniques et un navigateur internet pour l'accès à Odyssee et aux ressources en ligne. Néanmoins plusieurs dispositifs particuliers aux agences peuvent être cités.

Chaque agence dispose d'un répertoire partagé entre tout les salariés d'une même agence. Le répertoire de chaque agence est sauvegardé tout les soirs sur le serveur du Mans. Ce répertoire est essentiellement utilisé pour le stockage des documents liés à l'activité. Il n'est pas d'usage formalisé de ce répertoire, et les agences l'utilisent à des fins diverses, dont on peut citer: les lettres créées à partir des modèles de documents, la création de planning trop complexes pour être gérés par Odyssee, des modèles de lettre créés pour des situations spécifiques avec la responsable juridique, des feuilles de calcul permettant une évaluation statistique de l'activité, les copies des demandes de congé, etc.

Ce répertoire local est selon les agences, soit un ensemble hétérogène de documents, soit un système parallèle de gestion de l'information salarié, ou chacun des documents échangé avec les

salariés est conservé dans sa version numérique. Ce système parallèle de gestion est considéré comme une sécurité, ou une facilité d'accès, mais la documentation papier, dont les usages sont prescrits par Oz développement, reste le système principal dans tout les cas.

3.2 – Les besoins et dysfonctionnements

Cette partie présente les principaux dysfonctionnements rencontrés au niveau de la gestion de l'information du groupe ainsi que les principaux besoins.

3.2.1 - L'accès à la documentation et la multiplication des pratiques locales

L'accès aux procédures et autres documents utiles à la gestion de l'activité des agences rencontre plusieurs dysfonctionnements. Ces dysfonctionnements expriment un rejet de la solution de mise à disposition actuelle des documents, et un ensemble de besoins liés à l'accès à l'information par les agences. Des pratiques locales alternatives se sont développées pour permettre l'accès à ces documents sans devoir utiliser l'espace en ligne. Ces usages locaux ne sont pas contrôlés par Oz développement, et créent des risques juridiques pour la société, et de manière plus générale, une absence de contrôle sur la documentation manipulée par les agences, c'est à dire les procédures exécutées, les modèles de lettre employés, etc.

Le répertoire en ligne de documents utiles n'est pas utilisé par les agences, car la structure arborescente du répertoire est jugée trop complexe. Il faut ajouter à cela que l'espace n'est accessible qu'aux responsables d'agence et aux membres d'Oz développement, ce qui exclu l'accès des autres salariés de l'agence, pourtant concernés par ces documents.

Néanmoins les difficultés d'accès aux documents, en terme de présentation de l'information et de gestion des droits, ne sont pas considérées comme critique par les agences, car les documents sont aussi envoyés par la messagerie électronique et peuvent être retrouvés facilement. Par ailleurs, les documents envoyés par messagerie électronique sont souvent accompagné d'un commentaire, parfois jugé précieux. Pour faciliter la gestion des documents dans leur messagerie, les responsables d'agence utilisent parfois des dossiers de tri.

Afin de donner l'accès aux documents aux salariés de l'agence, les documents reçus sont parfois placés dans l'espace local partagé. Dès lors, la mise à jour repose sur le responsable d'agence. D'autres pratiques existent, notamment le stockage des documents reçus sur la clé usb qui est distribuée en formation.

Du côté de la plateforme de support néanmoins, ces pratiques locales ne sont pas satisfaisantes. Au premier plan, les erreurs de gestion dans les agences liées à ces documents constituent un risque supplémentaire pour l'organisation de voir mis à disposition des documents qui ne sont plus valides. Lors de mon stage, différentes actualités liées à l'utilisation d'anciennes versions de documents de type contractuels sont survenues.

D'autre part, le répertoire en ligne constitue une documentation de référence. Seul les documents trouvés sur cet espace peuvent être considérés comme valides, car la publication y est contrôlée.

3.2.2 - La sollicitation de la plate-forme de support et les carences de la formation

Avec la forte croissance du groupe, le recours à l'assistance des services centraux par les agences a fortement augmenté, notamment pour le services informatique, la comptabilité, et la responsable juridique.

Plusieurs constats peuvent être effectués pour expliquer les recours au service informatique d'abord:

- La formation des responsables d'agence à l'utilisation des outils informatique est très faible à leur entrée dans le groupe.
- La croissance du groupe, couplé à l'évolution constante d'Odyssee, entraîne des besoins constants de formation.
- Les demandes d'aide au service informatique, au niveau d'Odyssee ou de l'installation informatique en agence, sont souvent plusieurs fois les mêmes, ce qui est un effet de la structure en étoile du groupe.
- Les agences n'ont pas le même niveau de maîtrise d'Odyssee. La croissance du groupe entraîne la création constante de nouvelles agences qui découvrent le logiciel de gestion à mesure du démarrage de leur activité.
- Les messages décrivant les modifications de fonctionnalité d'Odyssee sont peu lus, et souvent jugés complexes ou insuffisants, ce qui entraîne des recours à l'assistance qui ne devraient pas exister.
- La mauvaise maîtrise de l'application et des concepts de gestion qui l'entoure produit des dysfonctionnements dans la gestion de l'activité. L'utilisation de l'application dénote en effet une faible conscience de l'utilité des données saisies pour les services centraux, et de leur caractère crucial pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

Au niveau de la comptabilité et des services juridique, la problématique est différente et tient essentiellement à deux dysfonctionnements majeures:

- La mauvaise connaissance du fonctionnement des services centraux entraîne la demande intempestive de services, souvent au mépris des délais utiles pour leur réalisation, et de la masse de traitements similaires devant être gérés par ces services.

- La mauvaise maîtrise des procédures de fonctionnement ou l'absence de connaissance de ces procédures est facteur d'erreur qui entraîne des pertes de temps, des risques juridiques, et un recours aux services centraux.

Plusieurs points doivent ici retenir notre attention. En premier lieu, la majorité des dysfonctionnements sont dus à un échec des intentions de normalisation de l'activité par la plateforme de support, ce qui montre notamment une carence au niveau de la formation des agences, et de la communication sur les documents de normalisation.

En second lieu, le besoin de formation des agences est souvent un besoin de compréhension globale du fonctionnement, alors que l'offre d'aide, aussi bien pour la publication des messages sur l'évolution d'Odysée que pour les réponses directes aux demandes des agences, relève d'une mise à niveau constante qui suit le cours de la croissance de la société.

3.2.3 - La communication interne et la conscience des autres services.

La messagerie électronique dans le groupe O2 tient une place centrale, elle est le support de la communication interne, et est employée aussi bien pour les communications formelles, que les communications informelles. La messagerie est aussi utilisée comme un moyen de communication avec l'extérieur. L'ensemble de ces facteurs contribue à la centralisation de nombreuses formes d'informations sur les clients de messagerie locaux, en agence ou dans les services centraux.

Les principaux effets de cette agrégation de sources sont les suivants:

- La communication du groupe n'est pas mise en valeur, et l'attention portée aux messages est variable selon les agences. Pour certains la consultation de la messagerie est synonyme d'un moment où l'activité est laissée de côté, tandis que pour d'autres, elle fait partie de la gestion quotidienne, et peu de temps peut lui être accordée. Le rythme de consultation est

lui aussi variable. L'ensemble de ces facteurs produit une communication aux effets inégaux, notamment concernant les instructions de formalisation de l'activité, et des procédures.

- La réception de messages électronique apparaît souvent comme un ensemble à trier, notamment pour les agences. De nombreuses informations envoyées à l'ensemble du groupe sont inintéressantes pour la majeure partie. On peut citer, à titre d'exemple, l'envoi des congés d'un salarié d'une agence et les arrivées et départs des stagiaires en agence.

Parallèlement, les agences s'estiment peu informées de la vie de la plate-forme de développement, notamment au niveau des entrées et sorties de salariés. On peut ajouter que la conscience du rôle des services centraux est variable. D'une part les services centraux facilitent et assistent les agences dans la gestion quotidienne de l'activité, dans le même temps, les services centraux sont souvent pris de court et demandent des délais pour répondre aux demandes. Les agences, souvent entraînées par la gestion du quotidien à réaliser les tâches dans l'urgence, ne conçoivent que difficilement les temps d'attentes qui leur sont infligés. Du côté des services centraux néanmoins, il est impossible de tout gérer en flux tendus, c'est pourquoi ceux-ci réclament une meilleure connaissance de leurs délais et méthodes de fonctionnement par les agences.

3.2.4 - Une organisation minimale pour la gestion de l'information-communication

Les produits d'information du groupe O2 émergent la plupart du temps d'un besoin de gérer une situation urgente, ou d'informer sur des événements en cours. À l'exception des mails de communication mensuels, aucune organisation particulière n'est liée à la création de documents ou à la communication du groupe.

De manière générale, le cycle de la création des documents utiles suit le processus suivant: émergence du besoin, désignation d'un auteur, création du document, validation du document par la direction, publication et envoi aux agences.

Plusieurs dysfonctionnements peuvent être notés:

- Pour les procédures, une charte graphique a été mise en place, ainsi qu'un cartouche permettant de contrôler la version du document et sa date de publication. Néanmoins cette charte n'est pas toujours respectée, et certaines instructions sont directement envoyées par mails, sans être formalisées sous la forme de procédures ni publiées sur l'espace en ligne. Le cartouche est rarement à jour du nombre des versions, et le champ date est parfois rempli par une insertion automatique de la date du jour.
- Le répertoire en ligne de documents utiles est une interface d'accès FTP qui mentionne les dates de la dernière modification pour chaque document. Ces dates sont en contradiction avec les dates présentes dans les documents.
- La fin du cycle de vie des documents publiés n'est gérée qu'en cas de mise à jour d'un document, et sous réserve de la suppression effective de l'ancien document qui est rendue difficile, d'une part par une classification complexe, d'autre part par la présence de documents en plusieurs exemplaires. Aucun des documents publiés ne fait mention d'un auteur, et l'obsolescence des documents n'est souvent découverte que lorsqu'il est trop tard.
- La classification des documents répond à plusieurs logiques de classement imbriquées de manière non ordonnée: par type de document au sens de l'organisation (procédure, formulaire), par cible(intervenants, clients), par activité(visite client, gestion du personnel, etc.
- La publication des documents est effectuée par la développeuse d'Odysée, et il existe un décalage entre l'envoi par mail et la publication sur l'espace en ligne.
- Il n'existe aucune centralisation de la communication du groupe en dehors des clients de messagerie des postes locaux. Les messages envoyés restent accessibles uniquement sur les postes locaux.

- La définition des groupes de diffusion par mail est insuffisante, et la communication n'est pas toujours ciblée. Les agences et les directeurs de région auraient l'utilité de groupes de diffusion par région, ou par occupations professionnelles (exemple: ressources humaines en agence).
- Certaines informations sont accessibles sous plusieurs sources, à commencer par les documents utiles diffusés par mail, sur l'espace en ligne, mais aussi distribués durant les formations sur une clé USB. C'est aussi le cas des coordonnées des salariés et dirigeants du groupe, qui sont mises à disposition sur l'annuaire d'Odyssee, et envoyées régulièrement par la messagerie.
- La position actuelle de la messagerie dans la diffusion de l'information du groupe produit une faible consultation des autres sources d'information, notamment les messages de notification d'évolution d'Odyssee, et la revue de presse en ligne.

3.3 – Le diagnostic

Différentes problématiques liées à la gestion de l'information et de la communication du groupe ont été présentées. Sur la base de l'analyse de l'existant et de l'étude des besoins, la partie qui suit montrera les grands axes d'attention proposés à l'organisation, en terme d'organisation et de gestion de l'information.

3.3.1 – Un espace central de communication interne

La problématique de la communication interne du groupe O2 est cruciale à plusieurs niveaux. D'abord la structuration du groupe en étoile, avec le fort isolement géographique des parties et la forte dépendance entre O2 développement et les agences, est un élément structurel important qui nécessite une coordination entre les différents composants du groupe. Ensuite, de cette communication dépend la gestion de l'activité, mais aussi les efforts de structuration du groupe, et les efforts de

développement. Enfin, la communication est garante de la conscience du groupe et de son fonctionnement par ses parties.

A mesure de la croissance du groupe, la quantité d'information en circulation a augmenté, ainsi que les besoins de communiquer sur des sujets plus nombreux. L'augmentation du besoin de communiquer dans le groupe, a exploité les outils de communication en place. Le recours à différents outils pour des besoins de mise en relation directe, ou de communication différée a permis de répondre à de nombreuses situations, de sorte que le mode de diffusion de l'information n'a jamais posé de problème.

Pourtant, la multiplication des sources et des motifs d'information a amené des dysfonctionnement de nature différentes, liés à l'appropriation de l'information et à l'efficacité de la communication.

Plusieurs dysfonctionnements liés à la communication du groupe ont pu être cités, qui montrent les incertitudes liées à la réception de l'information dans l'entreprise. Avec l'usage de la messagerie électronique comme support quasi-exclusif de diffusion de l'information, l'organisation a progressivement connu un affaiblissement de l'impact de la communication, et indirectement, des perturbations dans la gestion de l'activité, et dans les rapports entretenus entre les services centraux et les agences.

Par ailleurs, l'accès à la majorité des informations du groupe est actuellement possible uniquement sur les clients de messagerie locaux, ce qui produit une carence systématique d'information des nouveaux arrivants, et un accès à l'information uniquement local, c'est à dire dépendant de la capacité d'organisation des acteurs, de leur mémoire des messages reçus, et de leur habilité à utiliser les fonctionnalités de recherche et de classement du client de messagerie.

La mise en place d'une centralisation de la communication permettrait d'envisager une meilleur maîtrise de l'information du groupe, et, ce faisant, une plus grande capacité d'action sur la diffusion, et l'accès à l'information.

La centralisation de la communication dans un espace de diffusion unique permettrait la mise en place d'axes de communication visibles, et une meilleure identification des différentes sources d'information du groupe pour les acteurs.

Le stockage et la conservation des produits de communication permettrait de conserver une visibilité sur un plus long terme de la communication, et faciliterait la recherche d'information, notamment pour les nouveaux entrants.

La gestion des identités et la création de groupes plus précis tenant compte de la situation géographique et de la fonction occupée permettrait d'envisager une communication ciblée.

La mise en place d'un espace éditorial central permettrait quand à lui d'uniformiser la présentation des produits de communication.

Enfin la mise en place d'un espace central de communication permettrait de constituer un espace commun au groupe entier, auquel les nouveaux éléments de communication et d'information pourraient s'intégrer. Le regroupement en un seul endroit, des informations, applications, et services disponibles, permettrait d'uniformiser la communication, et de constituer un espace de référence commun pour les utilisateurs.

3.3.2 – Un espace unique de consultation de la documentation

Les documents utiles sont un élément important de la politique de structuration du groupe O2. La diffusion des documents permet à O2 développement de standardiser le fonctionnement des agences à travers un corpus de procédures, de guides, de modèles de documents, et de formulaires de documentation interne. La compréhension et l'utilisation des bons documents représentent donc un enjeu pour le fonctionnement général de l'activité.

Actuellement, un espace de référence pour les documents utiles existe. Néanmoins, nous avons pu voir que celui-ci était peu utilisé, car complexe et inaccessible pour tout autre personne que le responsable d'agence. La multiplication des pratiques locales d'accès aux documents entraîne par

ailleurs des dysfonctionnements, notamment dus à l'usage d'anciennes versions des documents ou à l'absence de connaissance de l'existence d'un document. Par conséquent, seul le répertoire en ligne devrait permettre l'accès aux documents.

En l'état cependant, le répertoire en ligne est jugé peu pratique par les agences, et souffre de velléités de gestion, notamment dues à l'absence de responsabilité éditoriale claires.

Afin de favoriser l'accès aux documents ainsi qu'à leur contenus, plusieurs mesure pourrait être prise:

- Une gestion plus ouverte des droits d'accès à la documentation, autorisant l'accès à l'ensemble des salariés des agences.
- Une indexation des documents permettrait d'initier des modes d'accès différents à la documentation du groupe, et notamment un accès par moteur de recherche.
- La suppression du classement hiérarchique actuel, au profit d'un mode d'accès plus simple, pour les agences.
- une gestion stricte de la normalisation des documents du groupe, qui permettrait de faciliter l'identification des versions, des auteurs, et des dates de publication. Par ailleurs la visibilité de ces informations pourrait être améliorée.
- Une politique éditoriale devrait permettre la révision régulière par les auteurs des documents publiés afin qu'ils puissent juger de l'obsolescence et des éventuelles mises à jour de contenus à réaliser.
- Le maintien de la communication sur les nouveaux documents, mais sur l'espace central de communication.
- La possibilité, lors de la publication, d'ajouter des commentaires.

3.3.3 – Un espace de référence pour l'aide et la formation

La formation des utilisateurs à l'utilisation d'Odyssee représente le principal enjeu d'un espace d'aide et de formation. La mauvaise connaissance des concepts afférents à Odyssee et des répercussions liées à l'utilisation du logiciel de gestion de l'activité, entraîne de fréquents problèmes de qualité de l'information lorsque les données sont reçues par les services centraux. Par ailleurs, l'absence d'aide spécifique sur l'utilisation du logiciel, et l'absence de formation des utilisateurs à leur entrée dans la société, génère de fortes sollicitations du service informatique pour des problèmes récurrents de compréhension. La publication sur Odyssee d'un message d'aide afin d'informer les utilisateurs des modifications sont, en outre, jugés peu clairs, et rarement lus.

.La mise en place d'un espace de référence pour l'aide et la formation permettrait de répondre aux problématiques de formation des utilisateurs, et de sollicitation du service informatique, en apportant des repères pour les utilisateurs, et un outils pour l'assistance informatique.

Plusieurs contenus d'aide sont actuellement envisagés, la création d'une documentation sur l'application, décrivant le fonctionnement des différents items du logiciel, et une aide « métier » qui décrirait des opérations courantes réalisées par les agences (exemple: modification du planning d'un salarié).

Par ailleurs, durant mon stage, un cycle de formation à distance à été initié. Le principe de cette formation est de suivre les explications orales d'un formateur, pendant que son écran de travail est projeté sur l'ensemble des postes clients. Une participation des personnes formée est rendue possible par l'utilisation de la messagerie instantanée. Une forme d'exploitation possible de ces formations serait de mettre à disposition un enregistrement de ces formations, éventuellement complété par une synthèse des questions posées aux formateurs, en l'occurrence les directeurs de région.

Afin d'augmenter la visibilité des contenus d'aides, un pont devrait pouvoir exister entre les pages de l'application et l'espace d'aide. Ce pont entre les espaces gagnerai par ailleurs a être une proposition directe des documents d'aide concernant l'espace courant, et l'utilisateur.

Plusieurs mesures semblent par ailleurs importantes pour garantir le succès de l'espace d'aide:

- La communication régulière sur les nouveautés sur l'espace central de communication
- L'utilisation de l'aide comme référence systématique par le service informatique.
- La mise en place de fonctionnalités de recherche et d'une indexation des documents d'aide. L'indexation devrait tenir compte du domaine d'activité couvert par les documents d'aide et de formation.
- Par ailleurs, les éléments devraient être accessibles directement, et ne pas figurer dans des fichiers, afin de faciliter la navigation.

3.3.4 – Une urbanisation des processus éditoriaux

La communication et la gestion de l'information dans le groupe O2 sont présentes à tout les niveaux de l'activité. La communication entre la plate-forme de support et les agences, et plus généralement dans le groupe, constitue un impératif pour le bon fonctionnement du groupe.

Les moyens de communication actuels se sont montrés insuffisants pour garantir une communication efficace, et une bonne diffusion des documents destinés aux agences. De manière générale, la politique de gestion de l'information du groupe O2 est limitée à la production, et à la diffusion des documents et informations dans le groupe, mais ne tient compte que de façon très sommaire des problèmes liés à l'obsolescence des documents, ainsi qu'à l'appropriation de ces documents par les destinataires. En outre, le groupe dispose actuellement de peu de moyens pour juger de l'efficacité de sa communication et de la diffusion des documents.

Par ailleurs, le processus de développement du groupe touche actuellement à sa fin, et un processus de structuration du fonctionnement plus intense va commencer qui nécessitera un socle stable de la gestion de l'information.

Afin de maîtriser au mieux la gestion de l'information et de la communication dans le groupe, la mise en place de processus éditoriaux strictes, visant à garantir une identification des auteurs, et une gestion du cycle de vie des documents devrait être mise en place.

La création de circuits de validation des documents, et une définition de délais de validité des documents de la collection, permettrait de gérer de façon efficace la pertinence de l'information mise à disposition.

Plusieurs mesures permettraient de garantir une gestion efficace de l'information du groupe sans pour autant tarir la communication prolixe du groupe:

- L'adoption d'une politique d'analyse des usages, par l'intermédiaire de statistiques régulières sur l'activité des espaces documentaires et de communication, permettrait de donner des moyens d'action plus étendus pour la gestion de la circulation de l'information dans l'entreprise.
- La mise en place d'une gestion exhaustive des identités dans le groupe tenant compte de la situation géographique et professionnelle de chacun permettrait le développement de publications plus ciblées permettant de répondre aux enjeux de collaboration entre les agences, et aux besoins de consultation des agences sur la normalisation de l'activité du groupe.

4 – Les solutions préconisées

Cette partie présente les préconisations qui ont été donnée à l'entreprise pendant mon stage. Plusieurs axes ont été développés pour décrire l'organisation cible: la création d'un intranet de communication avec des fonctionnalités de portail, la mise en place d'un dispositif de mise à disposition de l'aide et de la formation , la mise en place d'un dispositif d'accès à la documentation, et une gestion centralisée des rôles et du cycle de vie des documents.

Ces préconisations se préoccupent par ailleurs de penser l'intégration avec l'environnement actuel de gestion de l'activité Odyssee, et rentrent dans le détail des contenus éditoriaux et des modes d'accès à l'information envisagés.

4.1 - Un intranet de communication

Afin de constituer un pôle d'information et de communication du groupe Oz, un Intranet de communication disposant de fonctionnalités de portail a été proposé. L'intranet serait une page d'accueil regroupant les informations du groupe et la communication interne, mais serait aussi un accès vers les services en ligne, les applications en ligne, et permettrait une diffusion personnalisée de l'information selon la fonction et la région.

L'organisation générale peut être exposée en trois grandes catégories :

- L'accès à l'information et à la communication.
- L'accès aux services.
- L'accès aux applications en ligne.

Les points qui suivent, présentent un panorama des informations existantes qui pourraient être exploitées, ainsi que des propositions ayant été réalisées au regard des résultats de l'analyse des besoins. Néanmoins, un aspect important de la solution proposée réside dans la modularité des

contenus proposés, et la possibilité de voir l'espace évoluer à mesure de la structuration de l'activité du groupe⁶.

Des axes de communication:

Un journal interne: ce regroupement permettrait de penser une communication interne au niveau du groupe. Le journal interne permettrait potentiellement d'accéder :

- aux informations de sur les entrées et sorties dans le groupe O2, notamment au niveau de la plateforme de support.
- Aux informations sur le groupe et le secteur d'activité, qui exploiterait les actuelles listes de diffusion sur le secteur des services à la personne, et la lettre mensuel de description des résultats du groupe.
- A des informations évènementielles de type « zoom sur l'activité d'une agence ou d'un service », afin de favoriser la connaissance du fonctionnement du groupe par ses parties.

Une actualité de la communication qui permettrait de tenir informé l'ensemble du groupe, et notamment les responsables d'agence et de secteur sur les communications réalisées auprès des salariés et des clients, mais aussi au niveau des campagnes de communication nationales et sur internet. Cette catégorie contiendrait:

- Les actuelles lettres mensuelles destinées aux clients et aux salariés.
- Une actualité de la communication sur internet qui décrirait les nouveautés du site internet.
- Une actualité des campagnes de communication.
- La diffusion de l'actuelle revue de presse en ligne.

Une actualité métier qui reposerait sur la diffusion des informations utiles à la gestion de l'activité. Les contenus seraient basés sur les fonctions dans le groupe, mais aussi sur l'emplacement

⁶ Un schéma de l'espace proposée peut être trouvé dans l'annexe « préconisations ».

géographique.

- Des alertes sur les modifications d'Odyssee, exploitant les actuels messages délivrés par l'informatique.
- Des alertes sur la création ou la modification d'un document relatif à la fonction
- Des alertes sur la création ou la modification de formations relatives à la fonction.
- La revue de presse régionale, et la revue de presse locale pour les grandes villes, qui est actuellement synthétisée par la communication.

La proposition de services:

La présence de services dans l'intranet de communication permettrait d'assurer davantage la fréquentation de l'espace. Ces services pourraient se présenter ainsi :

- Une liste des tâches à réaliser pour l'activité, qui pourrait être issue aussi bien d'un service, que d'un signal automatiquement envoyé par le progiciel Odyssee, ou de l'espace de gestion des documents envisagé (exemple: demande de validation).
- L'accès à des statistiques sur l'activité délivrées par Odyssee.
- L'accès à un emploi du temps professionnel pour les fonctions qui le requiert.
- L'accès à l'annuaire du groupe sous réserve de résoudre la contradiction des sources multiples initiée par l'envoi mensuel d'un document.
- L'accès à un moteur de recherche transversal sur l'aide et la formation, la documentation du groupe, et l'ensemble des informations liées à la communication.
- L'accès à des services internet selon la fonction, net-entreprise pour la comptabilité, legifrance pour la responsable juridique, etc.

Par ailleurs, l'intranet de communication devrait inclure un accès facile à Odyssee, de sorte que sa place demeure centrale pour toutes les personnes du groupe. Pour les services centraux un accès aux interfaces de gestion de la publication pourrait aussi être envisagée.

Autres perspectives:

Le dispositif permet de penser l'intégration future d'autres sources d'informations, et d'autres services aux utilisateurs. On peut notamment penser à un outil de sondage à l'échelle du groupe. Plusieurs utilisations pourraient être faites d'un tel outil actuellement : Recueil d'informations auprès des responsables d'agence, sondage sur l'activité en agence, questionnaires de satisfaction sur les outils et services envisagés... Néanmoins, ces usages ne sont pas réguliers et donc pas nécessairement à automatiser.

Par ailleurs, la messagerie est actuellement utilisée pour faire des annonces personnelles (anniversaires, petites annonces). La page d'accueil permettrait de mettre en place un espace « convivial » destiné à l'échange de ces messages. Complété par une gestion des droits par région, le dispositif pourrait permettre un échange au niveau de la région.

Des groupes de diffusion:

Pour la diffusion des informations sur l'intranet de communication, plusieurs profils peuvent être établis pour assurer une diffusion plus ciblée de l'information. Les groupes suivants semblent pouvoir être distingués:

- Direction: Notamment pour la constitution d'un tableau de bord spécifique. (Résultats au niveau du groupe, des régions et des agences, turn-over client et salarié,...)
- Technique: Pour la réception de statistiques utilisateurs, et la mise en place d'un éventuel système de remontée des problèmes.
- Administration: Pour la circulation d'informations internes à Oz développement.
- Directeurs de région: statistiques de la région, raccourcis vers la documentation d'évaluation des agences («fiche écarts», contrôle de l'affichage légal, contrôle des dossiers salariés)
- Responsables d'agence : statistiques de l'agence et communication régionale et locale.
- Personnel des agences : Actuellement les documents utiles sont accessibles en agence uniquement aux responsables d'agence, quel que soit la responsabilité des personnes qui l'assistent. Étant donné la diversité des situations existantes en agence, il semble que la stratégie la plus adaptée reste de laisser la liberté d'attribuer les droits de ces personnes au responsable d'agence.

Deux principaux avantages sont à attendre de cette stratégie :

- la maîtrise des sources d'information par les responsables d'agence
- la diffusion ad hoc de l'information auprès de tout le personnel des agences.

Au niveau des agences, une subdivision en régions (zones des directeurs de région), et en agence ferait sens, pour permettre une diffusion d'informations locales.

4.2 - Un système de gestion de contenu et des documents

La mise en place d'un dispositif de gestion de mise à disposition d'une aide et des documents a été préconisée pour répondre aux problématiques liés à la gestion du cycle de vie des documents d'aide et de la documentation. Les deux parties qui suivent montrent les choix qui justifient la mise en place d'un dispositif qui puisse satisfaire à la gestion à la fois de documents et de contenus.

4.2.1 – Un dispositif de mise à disposition de l'aide

Actuellement, il n'existe aucun dispositif d'aide et de formation accessible aux utilisateurs. Les initiatives les plus proches sont l'aide contextuelle Odyssee qui commence à émerger sous la forme de bulles d'aide, et une formation en ligne qui a été réalisée pour l'ensemble des responsables d'agence. Au-delà, chaque demande d'aide génère une demande soit en local (dans l'agence ou la région), soit à l'assistance Odyssee ou informatique.

L'accès à l'aide et à la formation pourrait prendre la forme d'un espace en ligne autonome. L'espace permettrait d'accéder à des ressources multimédia, directement accessibles via la navigation, sans qu'il soit possible d'imprimer ou de télécharger les contenus.

Les contenus de l'aide :

La mise en place d'un espace d'aide et de formation permettrait de regrouper plusieurs contenus :

- Les informations sur les évolutions d'Odyssee qui seraient toujours rédigées par la développeuse d'Odyssee, et apparaîtraient : dans l'intranet de communication, en alerte (selon la fonction), le cas échéant en aide contextuelle, et seraient stockées et retrouvables dans l'espace aide et formation.
- Les formations à distance à Odyssee : Le dispositif récemment mis en place de formation/conférence autorise l'enregistrement sur un poste client des séances pour leur diffusion en ligne. L'espace pourrait accueillir une vidéo des formations complétée par une « foire aux questions » composée à partir des différentes sessions de formation par le(s) formateur(s).

Par ailleurs, d'autres contenus pourraient être créés, entre autres une aide métier, et une aide outils. Plusieurs moyens pourraient être utilisés pour créer ces contenus, notamment des didacticiels vidéo, qui permettraient d'éviter l'utilisation de termes techniques jugés complexes par les agences.

Organisation éditoriale, et dispositif de publication :

Au niveau de l'organisation éditoriale, plusieurs acteurs pourront être sollicités :

- La développeuse d'Odyssée pour la composition des informations sur les évolution du progiciel.
- Les directeurs de région pour les aspects non-techniques de publication des formations (en tant que formateurs).
- La chargée de communication multimédia pour les aspects techniques de la formation et pour la réalisation des aides sur l'utilisation générale, et l'aide métier.

Le dispositif de publication comportera plusieurs phases :

- 1 – Le choix d'un modèle d'aide (news Odyssée, formations en ligne, guide métier, documentation), qui permet une pré structuration des contenus, et une mise en forme harmonisée.
- 2 – Édition en ligne de l'aide et éventuellement import d'image ou de vidéo
- 3 – Indexation de la ressource créée à partir d'une collection existante de mots clés répartis en plusieurs catégories (à priori : type de document, sujet, rôle de destination, activité de destination).

4 – Sélection de documents relatifs à la ressource, en vue de générer une aide contextuelle (procédures, documents-types, pages Odyssee, pages Web).

5 – Lancement d'un processus de validation opérationnelle (contenu de l'aide : par exemple la développeuse d'Odyssee pour une saisie client), et documentaire (vérification de l'indexation et des documents d'aide contextuelle sélectionnés).

6 – Publication dans l'espace dès validation.

Un système de gestion des versions permettra de gérer la modification des ressources en ligne et la multiplication des versions de travail.

Un système d'enregistrement du document permettra aussi de gérer plusieurs phases d'édition (version de travail).

Un système de vérification de la validité des données pourrait être mis en place, en requérant de la part de l'auteur une vérification de l'actualité de chaque contenu tout les 3 à 6 mois.

L'accès à l'aide et aux formations :

La page d'accueil de l'espace présenterait les dernières publications de ressources triées par date de parution. Aucun critère discriminant ne serait appliqué en page d'accueil, afin de favoriser la dimension événementielle de la publication des ressources dans l'espace.

L'accès à des ressources particulières serait rendu possible par deux outils :

- un moteur de recherche dont la portée serait limitée à l'espace d'aide et de formation.
- un ensemble de filtres de recherche (ou facettes) pouvant être combinés :
 - Filtre type de document : news, formation, guide, documentation.
 - Filtre sujet: Messagerie instantanée, Messagerie électronique, Matériel, Odyssee, documents, portail.

- Filtre rôle : Administration, DR, RA, RS, RH, NRC.
- Filtre Activité : commercial client, commercial prescripteur, administratif, ressources humaines, comptabilité, installation.

4.2.2 – Un dispositif de mise à disposition de la documentation

L'espace documentation prend la forme d'un espace autonome, où les documents sont présentés aux utilisateurs selon leur profil, et de manière à faciliter la recherche selon l'activité exercée. La mise en place pour chaque document d'un espace de commentaire de l'auteur à la publication et d'un espace de retour d'expérience, alimenté par les cadres de chaque service, ou par les directeurs de région permettrait en outre de capitaliser sur les problèmes liés aux activités.

Contenus de l'espace :

L'espace documentation sera appelé à gérer la documentation commune aux agences et utile aux services centraux. Cet ensemble de documents est actuellement regroupé dans la section documents utiles, mais sa composition pourrait évoluer pour plusieurs raisons :

- Certains documents pourraient venir compléter la collection, notamment les documents d'évaluation utilisés par les directeurs de région.
- Parmi les documents en ligne, certains documents sont amenés à disparaître, à mesure qu'apparaissent des services Odyssees, par exemple, les coordonnées des agences, le tableau de facturation.
- Lors de la mise en place de l'espace documentation, un tri nécessaire des documents permettra de retirer les ressources obsolètes, d'affiner les critères de mise à disposition des documents (personnalisation des courriers), de contrôler de manière générale la pertinence

des documents mis à disposition. La récente arrivée d'une responsable qualité dans le groupe a permis de faire avancer l'identification des documents obsolètes du groupe.

- Les auteurs des documents seront amenés à contrôler (éventuellement modifier ou supprimer) leur production de manière régulière, de sorte que le contrôle des contenus soit effectué par les personnes les plus qualifiées.

Une réorganisation nécessaire de la documentation :

Actuellement, le répertoire documents types assure la fonction de référence centrale de la documentation avec les défauts qu'on lui connaît. Afin de garantir une meilleure mise à disposition des documents et une harmonisation des services entre eux, un tri sera réalisé pour distinguer les documents selon plusieurs critères et déterminer quels sont les documents devenus obsolètes.

Plusieurs besoins existaient concernant l'espace en ligne :

- Mettre fin aux confusions dans la documentation entre les documents destinés aux agences, à l'administration, ou aux intervenants : ce point pourra être résolu par la mise en place de profils tenant compte du rôle de l'utilisateur, de sa région, et le cas échéant de son agence d'appartenance.
- Permettre un accès facile à la documentation : actuellement la documentation du groupe est organisée à partir de plusieurs logiques concurrentes, et il est difficile de cerner les principes d'organisation qui régissent l'arborescence. Néanmoins, une large partie des repères des utilisateurs est liée au vocabulaire mobilisé. Afin de conserver les repères liés au vocabulaire, tout en permettant un accès plus facile aux ressources, un système de filtre des documents mobilisant plusieurs dimensions seront utilisés. On pourra distinguer plusieurs axes de tri :
 - par type de document (procédure, formulaire, courrier, affichage légal...).

- par sujet traité par le document (OzPro, Kadéos, Assurances, impayés, paie et facturation, imprimerie, banque, juridique, stage, formation, parrainage, visite médicale, prescripteur, entretien).
- par rôle concerné: (pré-sélectionné : DR (directeur de région), RA (Responsable d'agence), RH (ressources humaines), Commercial, Responsable administratif, Téléconseillères).
- par activité (recrutement, gestion du personnel, relation prescripteurs, relation client, communication locale, administration agence).

Par ailleurs, la récente réalisation d'une cartographie des services par la responsable qualité pourra être exploitée pour l'accès aux documents. Un des effets attendus serait une meilleure conception du fonctionnement par chaque partie du groupe.

Pour permettre un accès encore facilité aux documents du groupe, des ensembles de documents pourront être réalisés, conformément à la logique de composition des guides papier de formation. Ces guides en ligne pourront contenir des procédures ainsi que des modèles de documents et des formulaires associés. Il existe actuellement 5 guides :

- Guide partenariats.
- Guide des procédures générales de recrutement.
- Guide pour les paiements et les impayés.
- Guide des démarches commerciales en agence.

Cette série de guides pourra être complétée pour faciliter l'accès aux procédures à des nouveaux entrants, ou à des salariés d'agence en recherche d'information sur leur activité. Par exemple :

- Mes démarches administratives (Note de frais, demande de congés, annulation de demande de congés, souscription à l'offre Oz mobilité, ...).
- Guide de la communication en agence.

Afin de désamorcer toutes les situations pour lesquelles l'organisation des documents serait insuffisante, un moteur de recherche qui indexera les documents à partir de leur contenu pourra être mis en place.

Afin de rendre moins confuse la consultation des documents, des règles de nommage seront adoptées. Le type et le thème du document devront apparaître clairement, par exemple :

- *Code type document – Titre complet du document – date de dernière modification – Numéro de version . exemple: : PR – rejet du prélèvement automatique – 15.06.2007 – V2*

Le besoin d'accéder aux commentaires sur les documents existe de manière implicite par la conservation des mails, par lesquels sont envoyés les documents du groupe. Afin de conserver la valeur ajoutée d'information du commentaire à la publication, et de rendre l'espace documentaire en ligne plus intéressant que les autres sources d'information pour les utilisateurs, la publication des documents se fera directement en ligne, et autorisera l'ajout d'un commentaire pour chaque version du document.

Un besoin de conserver une trace de l'ensemble des problèmes particuliers émergeant de l'activité, désigné comme un besoin d'une bible des problèmes. Ce besoin pourra être satisfait par la mise en place d'un dispositif de contribution attaché à chaque document. Les contributions seraient réservées aux cadres (directeurs de région, responsables de services centraux), afin qu'ils puissent synthétiser les situation locales. Dans un second temps, si le dispositif est bien adopté, il serait possible d'envisager un partage d'expérience directement au niveau des responsables d'agence.

La mise en place d'un système de contrôle régulier des publications permettrait de conserver les documents à jour, et d'assurer la pertinence des contenus de l'espace. Lors de la publication/modification d'un document, un délai de validité pourra être accordé (entre trois et six mois), au terme duquel une vérification du document sera demandée à l'auteur. Lors de cette vérification l'auteur sera en mesure de confirmer la validité du document, modifier le document, ou supprimer le document.

Les rôles et dispositifs éditoriaux :

Au niveau de l'organisation éditoriale, plusieurs acteurs pourront être sollicités. Les salariés des services centraux, la direction, les directeurs de région pourront publier et rédiger des documents, ainsi que des commentaires à la publication, et des éléments de retour d'expérience associés au document. Chaque auteur de document sera sollicité tout les trois à six mois pour réaliser une révision de la validité du document. Actuellement aucun auteur n'est explicitement identifié sur les documents, et une enquête serait nécessaire à leur identification. Néanmoins, plusieurs pistes ont émergé de l'analyse des besoins :

- B A BA de la communication, stratégie de presse locale : service communication.
- procédures partenaires : Directeur d'exploitation, gestion des partenariats.
- contrats-types, avenants, ... : responsable juridique.
- procédure comptables (Chèques cadeaux, transfert des salariés, Notes de frais, ...) :
Directrice Administrative et financière.
- Procédure des téléconseillères : chef d'équipe des téléconseillères, Direction.
- Procédures commerciales, recrutement, gestion du personnel : Directeurs de région.

Là encore, le travail de la responsable qualité sera précieux.

Le dispositif de publication sera le suivant :

- 1 - Choix d'un modèle de document.
- 2 - édition ou chargement d'un fichier.
- 3 - sélection des mots-clés.
- 4 - sélection éventuelle d'une collection de document de type guide (ou création).
- 5 - association avec d'autres documents existants ou ajout de documents (exemple : documents- types associés à une procédure).
- 6 - enregistrement comme version de travail.
- 6 bis - éventuellement validation fonctionnelle.
- 7 - validation documentaire.
- 8 - validation hiérarchique.

L'organisation de la documentation sera guidée par l'indexation des documents. Les documents devront satisfaire à plusieurs critères de description, une partie de cette indexation sera réalisée automatiquement (auteur, type de document, date de validation, version,...), l'autre partie nécessitera une sélection de mots-clés, et le cas échéant une collection de documents.

L'accès à la documentation :

Trois principaux types d'accès à l'information sont envisagés :

- Par moteur de recherche : Le moteur de recherche permettra de rechercher uniquement dans l'espace documentation. La portée limitée à l'espace courant permettra d'obtenir des résultats plus pertinents sur une recherche plein texte. Néanmoins, une recherche sur l'ensemble des espaces sera disponible.
- Par filtre de recherche (ou classification à facettes) : plusieurs ensembles mots-clés devront permettre de filtrer la collection documents. Chaque document doit pouvoir être décrit par un ou plusieurs mots de chaque ensemble.
- Par des catégorisations générales : les catégories permettront de regrouper des ensembles de documents selon une logique différente des filtres. Ces catégories seront assimilables

aux guides des formations mais pas uniquement. On pourra aussi trouver une catégorie dédiée aux démarches administratives des non-intervenants, ou encore des compilation de documents de communication avec le siège. La différence avec les filtres se situe au niveau de la gestion. Une catégorie pourra être créée lors d'une nouvelle initiative dans l'entreprise, par exemple pour la découverte de la démarche qualité à Oz. Quelques exemples de catégories :

- Mes démarches administratives.
- Gestion des ressources humaines (sur le modèle du guide papier distribué en formation).
- Gestion de la relation client (cf. guide distribué en formation).
- Gestion d'un réseau de prescripteur.

4.3 – Un dispositif central de gestion du cycle de vie et des rôles

La gestion de l'information sur les espaces d'aide et de formation ainsi que sur l'intranet de communication nécessite la mise en place d'un dispositif éditorial. Cet espace doit permettre la réalisation des processus éditoriaux qui ont été cités, sans pour autant rendre complexe une communication et une création de documents, qui étaient simplifiés à l'extrême par l'utilisation systématique de la messagerie. Par ailleurs, afin de conserver les avantages d'une centralisation des ressources d'information, et pour permettre la réalisation efficace d'une politique de gestion de l'information, l'accès aux documents et aux contenus dans une interface, cette fois-ci de gestion, doit aussi être efficace.

La mise en place d'un espace de travail collaboratif et de publication serait un pendant des autres espaces. Il permettrait d'assurer de manière centralisée pour l'utilisateur toutes les tâches d'administration des contenus de l'espace d'aide et de formation, de l'espace documentation, et de la page d'accueil.

Pour chacun des acteurs concernés par un rôle éditorial, l'espace de travail collaboratif et de publication permettrait d'organiser les contributions, l'indexation, les révisions, le cas échéant la validation des documents. Pour la plupart des utilisateurs, l'espace se résumera néanmoins à la possibilité de publier des brèves dans l'espace convivial de la société en page d'accueil.

L'espace de travail collaboratif et de publication doit permettre d'assurer la phase de rédaction de validation, de diffusion et d'archivage des documents de travail, en ligne et de façon centralisée.

L'espace de travail pourrait convenir à plusieurs usages :

- La rédaction des actualités.
- La composition et le chargement des documents du groupe.
- La publication de l'aide.
- Éventuellement, le partage de document dans le cadre d'une activité régulière ou non.

L'espace de travail collaboratif et de publication permettra de créer des documents en ligne, ou d'en importer. L'espace étant appelé à gérer la publication de l'aide, des actualités, et de la documentation, la phase de création des documents comportera les étapes suivantes :

1 – Choix d'un espace de publication : le rédacteur choisit le lieu de la publication, soit sur la page d'accueil, soit dans l'espace d'aide, soit dans l'espace documentation. Selon les droits du rédacteur, tous les espaces ne sont pas proposés.

2 – Choix d'un modèle de document : les modèles de documents proposés sont choisis en fonction de l'espace de destination. Une série de modèles sera composée pour faciliter et structurer la publication dans l'espace.

3 – Composition du document et exploitation d'une bibliothèque de contenus : la rédaction des documents sera réalisée en ligne, grâce un éditeur de contenu. Lors de la phase de composition du document, un dictionnaire de contenus pourra être exploité pour générer des documents apparaissant de manière personnalisée pour l'utilisateur : par exemple, les contenus <Nom Responsable Agence>, <Adresse Agence> <Pied de page Agence>, pourront être utilisés pour personnaliser des courriers-types en agence.

Une charte graphique unifiée :

L'espace en ligne permettra aux rédacteurs de ne plus se soucier de l'apparence des documents, mais uniquement des éléments de structuration textuels standards, tels que les titres et sous-titres, les tableaux, et les listes.

Pour chaque type de document, une mise en forme standard permettra d'uniformiser l'apparence des documents produits.

Conclusion :

La mission que j'ai effectuée dans le groupe O₂ consistait à réaliser un audit du système d'information documentaire qui devait permettre de répondre, entre autres, aux questions relatives à la mise en place d'une aide, et à la gestion des documents du groupe.

Au terme de cette étude, plusieurs axes de travail ont pu être dessinés afin de donner les moyens à O₂ de maîtriser les produits d'information du groupe.

L'étude du système d'information a permis de montrer quels étaient les bénéfices qui pouvaient être attendus d'une politique de gestion de l'information pour la maîtrise de la transmission de l'information, et quels enjeux existaient lors de la définition d'un tel projet.

À un niveau personnel, ce stage m'a permis de mettre en application les enseignements de ma formation, et d'apprécier par une implication sur le terrain les différentes composantes d'une problématique de gestion de l'information en entreprise, aussi bien au niveau de la communication que de la technique, et de l'organisation.

Annexes

Sommaire des annexes:

ANNEXE 1: Le logiciel de gestion de l'activité Odysée	74
ANNEXE 2: Le répertoire en ligne des documents utiles	75
ANNEXE 3: État des lieux.....	76
ANNEXE 4: Diagnostique.....	95
ANNEXE 5: Préconisations.....	113














ANNEXE 1: Le progiciel de gestion de l'activité Odysée

The screenshot displays the Odysée software interface. At the top, there is a navigation menu with icons for 'Clients', 'Salariés', 'Prestations', 'Prescripteurs', and 'Parrainage'. Below the menu is a search bar with fields for 'id', 'nom', 'matricule client', and 'Go:'. The main content area features a large heading 'Bienvenue sur Odysée'. Below this, a news section contains three items:

- 10 AOÛT 2007**
 - * Correction du lien "Marquer traité" dans la fiche contact
- 7 AOÛT 2007**
 - * **Refonte de l'interface**
Odysée s'éclaircit, et invite quelques couleurs de l'arc-en-ciel. Le menu a été réorganisé pour offrir une meilleur lisibilité des éléments qui composent Odysée.
 - * **Onglet Annuaire**
Une interface pratique vient assister vos recherches de coordonnées dans le groupe O2. L'onglet annuaire situé à droite de l'écran restera toujours accessible lors de la navigation : cliquez sur l'onglet pour l'ouvrir, recliquez pour le fermer. Ce service permet la recherche alphabétique d'agence ou de collaborateur, il suffit de cliquer sur la lettre voulue. Pour les agences, une recherche complémentaire permet de trouver l'agence qui couvre une ville donnée (en saisissant son nom ou son code postal). Une fois la liste des résultats obtenue :
 - cliquez sur le titre des mini-fiches pour ouvrir la fiche complète
 - lorsque la fiche d'un collaborateur est correctement renseignée, il suffit de cliquer sur le lien correspondant pour :
 - ouvrir une conversation Yahoo

ANNEXE 2: Le répertoire en ligne des documents utiles

Index of /docs

<u>Name</u>	<u>Last modified</u>	<u>Size</u>
 <u>Parent Directory</u>	-	-
 <u>AGREMENT/</u>	27-Feb-2007 00:01	-
 <u>ASSURANCE/</u>	05-Apr-2007 10:23	-
 <u>COMMERCIAL - RELATION CLIENT/</u>	02-Apr-2007 12:12	-
 <u>COMMUNICATION/</u>	27-Feb-2007 00:20	-
 <u>COURRIER INTERNE/</u>	27-Feb-2007 00:04	-
 <u>FACTURATION ET PAIE/</u>	27-Feb-2007 00:20	-
 <u>GESTION DU PERSONNEL/</u>	27-Mar-2007 16:29	-
 <u>MODELES COURRIER/</u>	27-Feb-2007 00:15	-
 <u>O2 PRO/</u>	01-Mar-2007 13:32	-
 <u>ODYSSEE/</u>	27-Feb-2007 00:22	-
 <u>PRATIQUE/</u>	10-Apr-2007 09:46	-
 <u>zold/</u>	27-Feb-2007 00:10	-

Annexe 3: État des lieux

<i>Auteur(s)</i>	<i>Date de création</i>	<i>Date de modification</i>	<i>Version</i>
Rémy Delmotte	07 06 2007	-	1
Titre du document	Etat des lieux des services (système d'information documentaire)		

Le service relation client(SRC):

Objectif:

- Prendre en charge le maximum de communications entre O₂ et l'extérieur.

Fonctionnement:

- Traitement des appels téléphoniques, des fax, des e-mails en provenance des clients, des salariés, et extérieurs (réalisation du suivi client si le client rappelle).
- Prise en charge d'une partie des appels sortant (RDV, Maladie,...)
- Redistribution de l'information soit par un contact Odyssee(client, salarié), soit par un réacheminement de l'appel (URSSAF, démarchage publicitaire, ...)
- Chaque Jeudi: réunion de transmission des informations (informations sur O2, procédures partenaires, congés des RA, diffusion des listes d'intervention, rappel des procédures, remontée des informations du service vers la chef d'équipe
- Intervention dans la formation des RA: 2 points importants, le SRC gère quasiment tout les appels, les prestations doivent être impérativement à jour.

Outils:

- Odyssee: saisie des nouveaux clients, contacts (clients, salariés)
- Yahoo Agenda (remplissage des planning RA)
- [rare] Mappy et michelin pour localiser un client, mais favorise la demande directe au client.
- Mail, pour contacter les nouveaux RA qui n'ont pas d'accès à Odyssee, pour les problèmes (agenda bloqué), les consignes, la demande de précision sur des zones d'intervention

Ressources:

- Les contacts Odyssée, la recherche de client, la recherche de salariés, les prestations, les plannings.
- Les planning des RA/RS
- Supports papiers pour les zones d'intervention (classeurs)
- Stock de nouveaux numéros sur des post-it ou des papiers
- Les coordonnées des agences: imprimé depuis le fichier .xls(reçu par mail), les fiches Yahoo remplies
- Plan Mappy/Michelin [rare]
- Les procédures sur les partenaires [stockée en local]
- La procédure "guide opérationnel des téléconseillères", uniquement à des fins de formation de nouvelles télé-conseillères.
- News Odyssée: peu consultées, les modifications sont découvertes sur le tas, l'adaptation se fait immédiatement.

Produits:

- RDV sur les plannings des RA
- Contacts aux agences sur les communication entrante et sortantes (prospects, salariés, partenaires emploi [assistantes sociales], candidatures, organismes sociaux)
- La procédure guide opérationnelle destinée aux télé-conseillères (en cas de modification, validation par Guillaume)
- Information sur O2 et les services à la personne (sur les lois, les services à domicile, la concurrence[ex: le crédit d'impôt, informations sur la Poste]), destiné à améliorer le contact client, diffusion dans le service.

Besoins:

- Accéder aux agences à partir du code postal d'une zone d'intervention
- Information sur les nouvelles agences, et les nouveaux RA, surtout s'il n'y a pas de contact Odyssée possible. Au moins les documents Google Docs & Spreadsheet à jour, "le SRC est en première ligne"
- Information sur le rôle des différents moyens de communication du groupe (trop d'information sur trop de supports)
- "Une bible sur les problèmes Odyssée"
- Informations sur le départ des RA
- Information complète sur les zones d'intervention
- Nouveaux objets pour les contacts
- Information sur les rôles à la Comptabilité (déjà demandé à Laetitia qui réalise un tableau)
- Odyssée>prestation>salarié: besoin d'accéder aux coordonnées, ce qui était possible avant, désormais seul le type de contrat est disponible.

La comptabilité:

Objectif:

- Gérer l'activité économique du groupe

Fonctionnement:

- Le service est divisé en fonctions, la paie, la facturation, les impayés, les fournisseurs, et le reste (Chèques Kadeo, Enregistrement des CESU). Deux couples facturation-paie se répartissent la gestion des agences.
- La comptabilité suit un calendrier:
 - + début du mois: facturation et paie
 - + courant du mois: gestion des arrêts maladie, accidents du travail, TVA, cotisations
 - + Fin du mois: saisie des clients et salariés
- Gestion des impayés: détection, et information des agences (envois d'un fichier sur l'état des impayés, échange par mails sauf cas particuliers, création d'un contact)
- Réalisation des dossiers d'assurance, courriers de plaintes clients, gestion des virements et paiements
- Assistance des agences via Yahoo!Messenger (urgence face au salarié), ou mail (instructions sur la facturation, les procédures)

Outils:

- Application métier: Sage 100 et Gescom (gestion comptable)
- Odysée: contacts compta-compta et compta-agences, vérifications sur fiches clients et salariés, recherches, extractions des nouveaux clients et salariés
- Yahoo!messenger: assistance agences
- Mail: assistance, et instructions aux agences
- Web: Net entreprise pour les déclarations en ligne, légifrance pour le code du travail, télédéclaration de la TVA.
- Web: Google doc & spreadsheet pas ou peu utilisé.

Ressources:

- Alertes Mails sur la modifications des fiches clients et salariés

- Répertoire commun en Compta et Juridique, nommé "X".
- Odyssee: contacts pour les mises à jour des fiches clients/salariés
- Documents utiles pour la demande de congés

Produits:

- fichier partagé sur les informations légales sur les agences et placé sur "X".
- tableau croisé Excel sur les impayés destiné aux agences
- factures, fiches de paie, et tout documents liés à la gestion comptable des clients et salariés (certificat de travail, solde de tout compte,...).
- fichiers virements automatiques et prélèvement automatiques à destination des banques(BRO ou crédit Agricole).
- Directrice Administrative et financière: écriture des procédures comptables (Kadéo, transfert des salariés...): à destination des directeurs associés pour validation, puis envois pour publication dans les documents utiles, puis Diffusion aux DR/RA par Mail.
- Envois des notes de Frais à Guillaume

Besoins:

- Recrutement d'un comptable fournisseur et paie pour rattraper un retard de la compta depuis janvier 2007.
- Voir les documents non destinés aux agences disparaître des documents utiles (ex: document de déclaration d'assurance[cas existant de déclaration par un RA], attestation de salaire)
- possibilité de connaître sur les documents utiles Odyssee la personne qui a la responsabilité du document, et sa date de mise à jour.
- un suivi des congés des administratifs sur Odyssee
- les procédures doivent être lues, et mieux connues des agences. Elles doivent pouvoir y accéder plus facilement (gain de temps sur l'explication aux agences et sur les erreurs)
- odyssee: Extraction des salariés sortants, le motif de sortie pour ne pas rechercher dans la fiche salarié
- O2 Pro n'est pas utilisé dans emploi par agence
- Odyssee: Alertes plus synthétiques sur la modification des fiches clients(trop d'alertes actuellement)
- Odyssee: besoin du nom du champ en plus de ancienne/nouvelle valeur
- Odyssee: extraction des salariés, besoin de l'intitulé du poste, actuellement accès à travers les prestations.

Assistante comptabilité:

Fonctionnement:

- ouverture du courrier et distribution aux services administratifs
- Traitement des bordereaux d'envois (utilisés en remplacement des contacts)
- enregistrement et tri des chèques par banque (BRO ou Crédit Agricole), gestion des bordereaux de remise.
- traitement des appels entrants pour O2 développement.
- Suivi des fournitures pour O2 développement
- réalisation d'un état mensuel et annuel pour la direction départemental du travail.
- Commande des Kit d'ouverture d'Agence (mobilier, papétrie)
- organisation logistique de la formation des responsables d'agence
- gestion des chèques Kadeo (par extraction Odysée, sauf pour les dédommagement: envoi d'un courrier par les agences
- expédition du courrier chaque soir à 16H30
- rappel des fournisseurs (pour duplicata)
- renseignement en interne
- récupération des fax chez l'administrateur réseau: consultation et tri une fois par semaine.
- enregistrement des CESU: vérification pour chaque client si son mode de paiement est bien référencé.
- Démarches occasionnels de compilation d'informations sur les agences (dernière en date: le kilométrage sur les véhicules des agences)

Outils:

- Odysée: extractions (pour les chèques Kadeo)

Ressources:

- La responsable juridique pour savoir si les baux des agences sont signés (2 ou 3 fois par semaines)
- L'administrateur réseau pour les coordonnées téléphoniques et internet des agences (une fois par semaine)
- Documents utiles: procédure Kadeo, demande de congés, modèles de courrier, fiche d'utilisation Kadeo.

Produits:

- avertissement de la responsable des achats à la confirmation des adresses des nouvelles agences pour création d'un compte Dactyl Bureau et papétrie

Besoins:

- voir le document kadeo.xls disparaître, il n'est pas destiné aux agences.
- les agences doivent se présenter lorsqu'elles appellent, leur multiplication empêche l'identification uniquement par le prénom.
- les agences doivent prévenir l'administration à l'avance: il n'est plus possible pour la comptabilité de traiter tout en flux tendu

La responsable juridique :

Objectif:

- L'objectif du service juridique est de veiller à la conformité légale des activités d'O2.

Fonctionnement:

- Application du droit social: recrutement, contrat de travail, modification des contrats (avenants, avertissements), arrêts de travail, arrêt maladie, gestion des délégués du personnel.
- Validation de documents, création de modèles, et documents types
- écriture de procédure (ex: le CDI et les congés)
- Validation de baux, contact/négociation des contrats avec les propriétaires
- Validation pour les partenariats nationaux et locaux (Contrats, mention légale, règlements, déclaration CNIL)
- Rapports avec les tribunaux (ex: recouvrement de créances)

- écriture de la newsletter mensuelle avec la chargée de communication et relation presse

- points/réunions avec la direction

- Projet d'audit de société sur la gestion courante (mise à plat des erreurs sur la gestion courante[salariés en sommeil, visite médicale])

Outils:

- Google docs & spreadsheet, utilisé comme référence pour être sûr de ne rien oublier.
- Mail, Yahoo!Messenger, téléphone
- Odyssée: 2 ou 3 recherches par jour (ex: historique d'un salarié, nombre d'heure), pas d'utilisation des contacts.
- MSOffice

Ressources:

- Code civil/pénal, abonnement aux revues juridiques, lettre d'information sur les lois et projets, internet, Bibliothèque de droit
- Mail, documents partagés sur 'X': utilisation du fichier agence pour N°RCS et URSSAF
- ouverture d'agence (Google docs & spreadsheet), comme garantie de ne rien oublier

- Classeurs réalisés pour chaque société et stockés en comptabilité

Produits:

- création de modèles et documents types (contrat type, avenants).
- procédures: validées par la présidence, puis diffusées par e-mail et sur les documents utiles.
- ajout d'informations dans le document "ouverture d'agence" (Google docs & spreadsheet): date de début de bail, création de société, demande d'agrément.

Besoins:

- davantage de communication sur l'actualité du groupe, de l'administration
- l'adresse d'une agence ne doit pas être diffusée avant la signature du bail

Le service informatique:

Objectif:

- Le service informatique gère trois types d'activité: le développement, la maintenance et l'assistance Odyssée.

Fonctionnement:

- L'activité de développement a pour objectif de faire évoluer le progiciel Odyssée vers une gestion complète des activités du groupe O2.
- L'activité de maintenance s'occupe de gérer les installations, mises à jours, sauvegardes et problèmes ponctuels rencontrés sur les postes informatiques dans le groupe.
- L'assistance Odyssée prend la forme d'un service d'assistance des utilisateurs (Yahoo messenger, téléphone, et mail), et de recueil des problèmes en vue de l'implémentation de nouvelles fonctionnalités.

- Par ailleurs, le service informatique gère:

- les fournitures des agences en matériel informatique et télécom à leur ouverture.
- La publication des documents utiles en ligne.
- La création des "news Odyssée"

- Intervention à la formation des nouveaux responsables d'agence (qui intervient sur quels problèmes, les mise à jour d'antivirus, les adresses yahoo et mail, l'installation du matériel)

Outils:

La maintenance:

- Yahoo!Messenger, téléphone, e-mail (pour la relation d'assistance avec le groupe)
- logiciel de suivi des bugs, utilisé comme base de connaissance des problèmes et comme outil de reporting

- Logiciel de prise de contrôle à distance

L'assistance Odysée:

- Yahoo!Messenger, téléphone, e-mail (pour la relation d'assistance avec le groupe)

Le développement:

- Outils de développement (eclipse, Notepad++, ...)

Ressources:

- Internet: recherche de sources, recherche d'aide à destination des utilisateurs.
- Demande d'information à la responsable juridique avant envoi du matériel aux agences

Produits:

- news Odysée
- alimentation de l'outil de suivi des problèmes de maintenance
- alimentation du document "ouverture d'agence" avec les n° de téléphone, (Free, France Télécom, Qtech), le mail, et l'adresse Yahoo! / transmission des mêmes informations à l'assistante compta pour la réalisation du document "coordonnées des agences".

Besoins:

- mise en ligne des problèmes les plus courants et les solutions associées (je n'ai plus internet : redémarrage de la freebox), mise en ligne de procédures d'installation (créer un compte Yahoo, configurer la messagerie, créer une signature automatique, comment partager son agenda Yahoo/ ajouter un contact, comment brancher son micro)
- aide Odysée pour décharger l'assistance utilisateurs.

Le service Communication:

Objectif:

- développer la notoriété du groupe et recruter des clients

Fonctionnement:

- mise en place et gestion de la communication tant au niveau du groupe (national) qu'au niveau des agences (local)
- Formation des agences sur les actions de communication à mener à leur niveau et sur les bases de la communication chez O2 afin d'harmoniser l'image du groupe sur l'ensemble des agences : écriture de procédures (référencement et partenariats locaux), écriture de documents de formation (B A-BA de la communication à O2, stratégie presse locale)
- conception du matériel commercial, et gestion des commandes (envoi d'un tableau aux agences qui le retourne avec leurs besoins)
- Gestion de la communication sur internet
- déléation de certaines tâches à des sociétés prestataires (liens sponsorisés, conception de certains tracts, affiches 4*3, charte graphique, etc)
- réunion mensuelle au mans
- promotion du groupe et des agences (annuaires, référencement naturel, référencement payant, etc) sur internet principalement

Outils:

- Progiciels de publication et de graphisme
- Outils de communication (Yahoo!Messenger,mail, téléphone)
- outils de développement web
- interface d'administration du blog

Ressources:

- Internet (images, articles, sites concurrents): recherche d'idée.
- google spreadsheet pour les coordonnées des agences
- tableau de commande du matériel commercial

Produits:

- procédures, guide sur la communication, le référencement, la communication locale: à destination des agences
- site internet O2 et hommedemenage.fr (+blog)
- matériel commercial (tracts, affiches, etc)
- supports de communication institutionnel
- supports de communication auprès des clients et salariés (newsletter)

- revue de presse à destination du groupe
- revue de presse nationale sur internet

Besoins:

- diffuser l'information sur les campagnes de communication en cours aux agences.
- site O2.fr: faciliter les mises à jour, accroître la connaissance sur les visiteurs
- avoir une source d'infos fiable sur les infos agences, mis a jour très régulièrement

Directeur de région:

Objectif:

- L'objectif des directeurs de région est de développer le groupe O2, et de dynamiser les agences, être un lien entre la direction et les agences.

Fonctionnement:

- Dynamiser les agences:
 - être un levier "management" en agence pour les ressources humaines, le commercial, le développement du réseau.
 - Organisation de réunions avec les responsables d'agence une fois par trimestre, ou plus s'il existe des problématiques particulières. Organisation d'ateliers(ex: toutes les agences travaillent sur les problèmes d'une même agence, chaque agence amène un projet qui a bien fonctionné pour elle).
 - Contrôle des agences: (visites médicales, affichages obligatoire, dossiers salariés,...)
- Développement d'O2 :
 - Recherche de locaux, suivi d'ouverture des agences
 - ouverture d'agences
- Réunion entre Directeurs de région

Outils:

- Yahoo!Messenger
- Open Office
- Outlook

Ressources:

- les sites concurrents
- Répertoire d'e-mail classé (Odyssee, nom d'agences, Administratifs-Le Mans, prénoms)

- Odysée: Statistiques, pour la mesure des objectifs, comme information de gestion (durée moyenne de contrats clients au mois)
- Utilisation des documents utiles stockés sur une clé USB: utilisé comme check-list de vérification
- “Ouverture d’agence” et “Futur RA” sur Google docs and spreadsheet: il s’agit d’une bonne aide pour bien appréhender au début le cycle d’ouverture d’une agence.

Produits:

- liste de contrôles à envoyer au siège:
 - “Fiche écart”: check-list de vérification d’une agence (affichage légal, registre du personnel, dossiers salariés) [transmis à la présidence]
 - “Contenu du dossier.xls”: document de synthèse du contenu des dossiers salariés
- alimentation d’ “Ouverture d’agence” et “Futur RA” sur Google docs and spreadsheet.

Besoins:

- avoir un espace dédié pour:
 - annoncer l’arrivée des stagiaires
 - communiquer sur des informations personnelles
 - Transmettre des petites annonces
- Arrêter les mails de bienvenue aux stagiaires sur la liste o2@o2.fr
- Odysée: Statistiques: pour le suivi des objectifs les nombres sont incorrectes.
- Guide utilisateurs Odysée pour les nouveaux entrant
 - uen aide, et un accès à cette aide par index
- Odysée: un vis à vis entre statistiques et objectifs.
- Odysée: besoin de repères, actuellement désorientation dans la navigation.
- Odysée: Statistiques: besoin d’une description plus précise de la signification des statistiques. (seul commercial et prescripteur est très clair)
- Pour les RA, un accès au suivi de l’ouverture de leur agence
- Une meilleur, ou davantage de communication entre les agences (à Lille notamment) [ex de besoin fort en communication: partenariats à mettre en place, partage de CV, l’union des commerçant, contrats aidés]
- Communication avec le siège: plus d’information sur la vie du siège, davantage d’information sur les entrées et sorties du groupe (ex: Virginie Ricquet), moins d’information inutile (ex: stagiaires)
- Accès à des adresses à jour: Annuaire Odysée pas à jour (exemple: Véronique, Lille Ouest)

Directeur d'exploitation:

Objectif:

- Assurer la cohérence entre le réseau et le support (Le Mans), développer les partenariats avec les enseignes (gestion commerciale), simplifier la vie des RA et DA en tant que directeur du personnel, et hiérarchie des DR.

Fonctionnement:

- discussion avec les partenaires sur le mode opératoire
- écritures des grandes lignes des procédures, validation avec Guillaume
- Validation des recrutements (intervention à la fin du circuit: sourcing au Mans, choix des RH)
-

Outils:

- Excel (traitement des statistiques)
- communication (mail, Fax, Yahoo!, Téléphone)
- Odyssée
- Suite bureautique
- Boîte mail (Outlook)

Ressources:

- "coordonnées des agences.xls" pour accéder aux coordonnées de tout le monde dans le groupe
- mail reçus: recherche par interlocuteur et date (difficultés parfois à retrouver l'information)

Produits:

- procédures (ex: procédure kilométrage voitures, missionnement)

Besoins:

- un système qui permette le retour d'information de la part des agences, pour réaliser des états de nature varié (ex: liste de RA + Agences + N° d'agrement + SIREN+ ...)
- Besoin d'une solution plus performante et rapide que Google docs & spreadsheet pour gérer l'ouverture des agences
- Odyssée: statistiques: besoin d'accéder à des informations globales sans recourir à excel.
- Odyssée: statistiques: besoin d'accéder a des statistiques par région.
- Odyssée: statistiques: besoin d'information sur la sens des statistiques
- Besoin de mettre ne relation des lettres d'objectif et des résultats d'agence
- Odyssée: besoin de retours: todo list: comptabilité, rappel client, carte de séjour.
- Odyssée: contrôles sur la saisie pour éviter les erreurs.

- Odysée: une aide intuitive, une documentation complète sur certaines fonctionnalités.
- Odysée: besoin de coupler les conférences avec une aide (un support)
- Odysée: ne pas avoir d'erreur sur les statistiques.
- Odysée: modifications: besoin d'un lexique thématique sur tout ce qui est fait.
- un accès facilité aux documents utiles (difficulté actuelle à manier l'arborescence)
- besoin d'archives, de versions numériques des fiches de paie et factures, pour permettre un accès direct à l'information, et aider les agences dans le contact client.
- besoin de communiquer pour que chacun connaisse le métier/travail des autres, leur calendrier/quotidien: actuellement défaut de communication; besoin de partager entre les fonction pour prendre conscience des autres services.
- Besoin de rendre effective la communication hiérarchique RA/DA > DR > DE, et non DA/DR > DE
- Besoin de hiérarchiser les informations importantes, (ex: insister sur les informations légales saisies sur Odysée)

Agence:

Objectif:

- Réaliser les objectifs semestriels

Fonctionnement:

- Echange avec les DR sur la gestion en agence, et sur les dysfonctionnements
- Selon les agences, les tâches sont attribuées, et listées sur une feuille.
- Chaque mois une réunion de responsables d'agence en présence du directeur de région
- gestion des fournitures (commandes fournisseurs)
- Etablissement des bordereaux pour la communication des courriers au Mans (conservation)
- "Facturation": saisie des informations client et salariés à destination de la comptabilité
- Contrôle des fichiers clients sur Odyssee (pour le 27 de chaque mois)
- Mise à jour des procédures sur le répertoire local partagé

Outils:

- Thunderbird ou Outlook
- Open Office ou MS Office
- Yahoo!Messenger
- site Pages Jaunes
- site Mappy ou site Michelin ou livre de carte Ravet-Anceau
- site Transpole
- Le service en ligne b2b de Dactyl Bureau
- Excel(statistiques sur l'activité)

Ressources:

- Documents types et documents utiles (sur la clé usb distribuée en formation, sur le répertoire local, sur la boîte mail, mais pas ou très peu sur Odyssee)
- Répertoire local partagé dans l'agence
- Répertoires personnels (distinction des documents de l'activité, et des documents personnels[note de frais, demande de congés])
- Boîte email, avec des classements selon les personnes/fonction (*personnes, services, divers*; en cours, divers, *personnes, services*; client, *personne*, professionnel)
- Odyssee
- news Odyssee: peu utilisée/comprise, car jugée peu claire
- Coordonnées des agences(xls): impression des agences locales.
- emails d'envois des procédures (les procédures sont consultées de préférence dans les boîtes mails:

possibilité d'accéder aux commentaires(le message) de l'expéditeur)

- Obtention d'informations par la comptabilité (Mail, Yahoo!Messenger, contact, mais peu commode)
- statistiques Odysée et documents Excel de synthèse pour suivre l'activité

Produits:

- Réalisation d'un répertoire partagé à l'échelle de l'agence à partir des documents reçus, et des productions de l'activité.

Besoins:

- Documents utiles: une organisation plus claire, un accès pour les responsables administratifs et les responsables de secteur.
- Documents utiles: distinguer dans le classement des documents gestion du personnel "en agence" et "intervenant", pouvoir accéder aux documents par leur type(ex: procédures), et par la fonction concernée.
- Procédure: besoin d'une meilleure diffusion, par mail, pas le temps de les lire.
- Documents utiles: besoin d'une arborescence plus courte pour perdre moins de temps
- Besoin d'information pour toute l'agence et pas seulement pour la responsable d'agence(Mails et droits Odysée pour les documents utiles)
- Besoin d'information claire sur la différence à faire entre les contacts, les mails et le Yahoo!Messenger.
- Besoin d'avoir les coordonnées des agences à jour, surtout au niveau local (coordonnées des agences(xls), et annuaire Odysée pas à jour)
- Besoin des anciennes agences d'être autant formé/équipé que les nouvelles(clé usb, procédures, formations Odysée).
- Besoin de temps pour se mettre à jour dans les procédures.
- Odysée: besoin de formation.
- Documents utiles: besoin d'avoir des intitulés plus clairs, besoin d'accéder seulement aux données intéressantes pour l'agence (par exemple: budget propre).
- Besoin d'une recherche de contacts claire (le changement récent à apporter de la confusion)
- ne plus recevoir les présentations des stagiaires NRC

Agence, fonction commerciale:

Objectif:

- Vendre les services aux clients, suivre les clients

- Trouver des partenaires, communiquer au niveau local, animer le réseau de prescripteur

Fonctionnement:

- Consultation des contacts, réalisation des visites clients, transmission des informations sur le poste à pourvoir aux ressources humaines
- suivi qualité, gestion des réclamations clients, gestion des litiges matériels
- Développement du réseau de prescripteur, suivi des stagiaires NRC, Animation du réseau de prescripteur.
- gestion partenaires et O2Pro
- Administration: envois des prélèvements automatiques à la banque, remplissage du tableau d'activité, traitement des mails et contacts clients, commande de matériel commercial.

Outils:

- Odyssee: création des prestations, contacts, fiches clients, fiches prescripteurs.
- mappy/Michelin/Ravet-Anceau: plan pour aller chez les clients, et déterminer les zones prescripteurs.
- Tableau de suivi de l'activité
- QTECH (qualification des besoins chez le client)

Ressources:

- [exemple d'organisation] Tableau de suivi d'activité, pour la vérification des objectifs, l'aide à l'exploitation (notamment la prise en charge instantanée des clients perdus)
- [exemple d'organisation] Fichier excel contenant les dates de suivi qualité (consulté tous les jeudis)
- procédures commerciales et générales, démarches partenaires, documents types (tarifs, fiches de qualification des attentes, prélèvements automatiques,...)
- fichiers avec les coordonnées (surtout pour les agences du nord)
- consultation des mails pour les annulations clients (si possible consultation quotidienne)
- répertoire commun: problème, on ne sait pas si les documents sont à jour, car les démarches de MAJ ne sont pas systématiques.

Produits:

- Tableau de suivi de l'activité complété et transmis au directeur de région
- Document de "renseignement sur la demande du client", rangé au dos du contrat (pour les ressources humaines, la sélection de l'intervenant, et pour faire figurer des priorités dans les tâches à accomplir).
- Tableau des impayés (xls): vers la Comptabilité
- Tableau de commande (xls) [contrats, tracts, cartes de visites, bon pour une prestation gratuite, affiches, présentoirs, autocollants]: vers la Communication
- Fiche pour les entreprises clientes: envois à O2Pro pour facturation
- parfois: coexistence QTECH/Papier (en cas de problème informatique, pour plus de rapidité, et parce

qu'Odyssee ne recense pas les dernières interventions saisies tout de suite)

- Remplissage d'un tableau sur les zones d'intervention des agences: sollicitation par et envois à la présidence.

Besoins:

- Odyssee: automatiser l'arrêt des prestations à partir de la date de fin saisie.
- Odyssee: ne plus utiliser le statut de "contractant" qui est inutile (perte de temps)
- Odyssee: des alertes pour le suivi qualité à la prestation N°2.
- Besoin d'améliorer la communication avec la comptabilité: peu de réponses, erreurs, peut-être une organisation inadaptée(gestion des impayés, gestion des congés des EF, demandes de fiches de paie salarié comme justificatif assedic)
- Davantage de coordination sur les prélèvement (aller-retour sur Odyssee ou pas de retour)
- Besoin d'une procédure pour le partage de salariés entre agences (actuellement possible entre agence, mais blocage au niveau du Mans, et d'Odyssee)
- Besoin d'identifier facilement si une procédure est à jour.

Agence, fonction ressources humaines:

Objectif:

- mettre en place un réseau emploi, recruter
- pourvoir aux postes, gérer les obligations liées aux ressources humaines

Fonctionnement:

- sourcing de candidats, développement du sourcing, [Mairies, centres de formation, objectif emploi]
 - reception et traitement des CV, entretiens collectifs, entretiens individuels, entretiens première embauche, vérification des dossiers des intervenants à l'embauche, création des dossiers des intervenants première embauche(papier et Odyssee), mise en place des documents post-embauche, enregistrement au registre du personnel, gestion des avenants aux contrats
 - pourvoir aux postes: faire correspondre attente des clients, et candidature ou intervenant déjà embauché, création / arrêt des prestations.
 - suivi et accompagnement des salariés, entretiens post-embauche, entretiens annuels.
 - gestion des remplacement et des congés intervenants, suivi et gestion des visites médicales.
 - évaluation de l'activité(Delta RH) chaque semaine, contrôle de la conformité juridique des dossiers des intervenants, gestions des niveaux des salariés.
 - résolution des problèmes et conflits avec les intervenants , licenciements.
- Dans le région Nord, organisation de réunions ressources humaines animées par la directrice de région (Thèmes: accord sur le recrutement, analyse de CV, problème de mutualisation des intervenants entre agences)

Outils:

- Odyssee

Ressources:

- Delta RH: Tableau RH de vérification des objectifs, et d'aide à l'exploitation (donne notamment le turn-over salarié, et le nombre d'heures restant à effectuer ou disponibles pour un salarié)
- dossier salarié papier: lettres diverses (remise de clé, équipement), renouvellement de période d'essai, ...
- dossier salarié sur l'ordinateur : planning.xls (plus de place, modifications possibles), lettres diverses (modifications possibles), validation des visites médicales : numérisé, ou conservé comme modèles pour de futurs courriers.
- sollicitation de la responsable juridique pour la validation de lettres pour lesquelles il y a un doute juridique, ou dès qu'il y a une question sur les CDI.
- guide ressources humaines, procédures sur le recrutement, documents types

Produits:

- fiches de correspondance salariés-agences
- copie numérique des lettres envoyées: fichier word conservé pour être réutilisé comme modèle.
- génération et conservation des avenants sur les contrats
- contrats, demandes de congés, notes de frais, dossiers salariés.

Besoins:

- Odyssee: des alertes pour les visites médicales, le nombre d'heure travaillées (pour tenir les obligations par rapport aux contrats), les titres de séjours
- besoin d'une meilleure communication entre agences (notamment pour les projets, ex: MRS)
- besoin d'obtenir plus facilement des documents de la comptabilité pour des sorties salarié.
- une meilleure communication avec les intervenants (cas de décalage, report de prestation sans prévenir l'agence)
- documents utiles: besoin d'avoir moins de documents pour se repérer plus facilement
- documents utiles: besoin d'accéder à la note de frais des intervenants qui est différente de la note de frais des agences.
- besoin de la création d'une procédure "médecine du travail"
- Odyssee: statistiques: besoin d'avoir le même niveau de précision que les documents de gestion Excel.
- Odyssee: statistiques: besoin d'avoir une visibilité sur les décalages ou report de rendez-vous (actuellement, visibilité sur les tableaux de gestion xls seulement)
- Odyssee: besoin de rentrer un salarié sans les N° de sécurité sociale lors d'un premier emploi
- Odyssee: pouvoir enregistrer des salariés sans DUE (stagiaires en alternance)
- Odyssee > enregistrement des candidatures: besoin de rechercher, et de stocker des CV.
- Odyssee: besoin d'une visibilité sur les candidatures sur plusieurs agences

- Odyssee: multiplication des contacts inutiles à cause de la fonction répondre (ex: (1) pas de client, on prévient le Call-center, (2) Appel du client, répondeur, (3)Rappel du client)
- Odyssee: enregistrement des salariés: 2 phases pour un CDI, le générer, le mettre en actif: cause d'oubli
- Odyssee: besoin d'une recherche par métier
- Odyssee: Etat des intervenants: ne pas voir réapparaître des intervenants sortis
- Odyssee: besoin d'une recherche salariés par période de disponibilité
- Odyssee, statistiques: pas de résultats sur le turn-over
- besoin d'automatiser la perte d'un client par un salarié, actuellement: (1) client => ex-client, (2) modification du planning, (3) arrêt de la prestation
-
- besoin d'avoir une traçabilité des CV(5/jour), notamment en communiquant entre agence
- besoin de gérer les lettres de refus pour les candidatures (actuellement, les candidats sont prévenus que s'il n'y a pas de réponse sous 15 jours, c'est un refus), un partenariat avec l'ANPE est prévu.
- Besoin d'accéder aux savoirs locaux (des agences), actuellement les savoir-faire restent secrets
- besoin d'une meilleure communication entre agence sur les intervenants.
- besoin de listes de diffusion plus fines (création parfois en local, mais difficultés à les faire fonctionner)
- liste des contacts pour le sourcing, partagée par les RH, et mise à jour pendant les réunions.
- liste de contacts pour le réseau emploi au niveau local.

Autres besoins:

- meilleure gestion de la prise de congé des administratifs: gérer les incidences sur la comptabilité et l'organisation (exemple: responsable de secteur absent)
- capitalisation sur les appels des agences et sur Odyssee: mise en place d'une bible des problèmes rencontrés (par services et entre services) de façon à pouvoir réagir (procédure, aide,...)

ANNEXE 4: DIAGNOSTIQUE

<i>Auteur(s)</i>	<i>Date de création</i>	<i>Date de modification</i>	<i>Version</i>
Rémy Delmotte	07 06 2007	-	1
Titre du document	Diagnostic sur l'étude du système d'information documentaire à O2		

<u>1 - Contexte générales.....</u>	<u>2</u>
<u>2 – Diagnostique : 3</u>	
<u>2.1 - Odysée :</u>	<u>3</u>
<u>2.1.1 - Des statistiques plus fiables et plus accessibles.....</u>	<u>3</u>
<u>2.1.2 - Contrôle de la saisie et automatisation de processus 4</u>	
<u>2.1.3 – guider l’activité, listes des tâches et alertes 4</u>	
<u>2.1.4 – Besoins particuliers 4</u>	
<u>2.2 – Documentation et références de l’activité.....</u>	<u>5</u>
<u>2.2.1 – Accès aux procédures et aux documents utiles.....</u>	<u>5</u>
<u>2.2.2 – Création et validation des procédures et documents utiles: 8</u>	
<u>2.2.3 – Information sur les métiers et les services : 9</u>	
<u>2.2.4 – Besoins particuliers: 10</u>	
.....	<u>11</u>
<u>2.3 – Assistance, aide et remontée des problèmes sur l’activité 11</u>	
<u>2.3.1 – Assistance et recours auprès des services centraux :.....</u>	<u>11</u>
<u>2.3.2 – Aide et formation: 12</u>	
<u>2.4 - Communication et circulation de l’information.....</u>	<u>13</u>
<u>2.4.1 – Informations sur les ressources humaines du groupe.....</u>	<u>13</u>
<u>2.4.2 – Annuaire, coordonnées des agences et moyens de communication 14</u>	
<u>2.5 – Gestion des projets et collaboration.....</u>	<u>15</u>
<u>2.5.1 – Les projets au niveau du groupe.....</u>	<u>15</u>
<u>2.5.2 – La collaboration au niveau local 16</u>	
<u>3 – Synthèse des problématiques :.....</u>	<u>17</u>
<u>17</u>	
<u>3.1 – Mise en place d’un dispositif pour gérer l’aide et la formation.....</u>	<u>17</u>
<u>3.2 – Mise en valeur du référentiel documentaire O2 17</u>	
<u>3.3 – Mise en place d’un dispositif de remontée et de traitement des problèmes 18</u>	
<u>3.4 – Mise en place d’un dispositif générique de gestion de projets 18</u>	
<u>3.5 – Sélection des sources d’information probables pour un intranet 19</u>	
<u>3.6 – Une évolution de l’image d’Odysée 19</u>	

1 - Contexte générales ~~es~~

- Le nombre d'agences O₂ augmente fortement. Il y a deux conséquences principales :

- les relations entre l'administration centrale et les agences se formalisent de plus en plus, car les services centraux sont de moins en moins disponibles pour traiter des problèmes particuliers.

- la formation et la communication deviennent des enjeux stratégiques pour maintenir un fonctionnement homogène dans le groupe.

- L'environnement de travail des agences O₂ et de l'administration connaît de nombreuses évolutions, de nombreux projets sont en cours et modifient le fonctionnement de la société. On compte :

- l'évolution des fonctionnalités d'Odysée

- la création de nouveaux partenariats

- la mise en place de nouvelles procédures

- L'éloignement géographique des agences et du central a toujours constitué une contrainte à maîtriser, cependant, une nouvelle évolution est en cours qui vise à rapprocher des agences en local, notamment pour des mutualisations de postes, des transferts de clients et de salariés.

2 – Diagnostique :

2.1 - Odyssée :

En agence, Odyssée est l'outil de gestion de l'activité. Son utilisation est principalement liée à l'exécution des tâches courantes, la saisie et la transmission de l'information aux services concernés. Auprès de certaines agences, Odyssée apparaît comme « lourd et peu fiable », certaines ont le sentiment de voir des données disparaître.

Besoins concernant Odyssée:

- besoins de repères dans la navigation :
- Mettre à jour l'annuaire et le garder à jour
- accéder à des statistiques plus fiables et plus accessibles.
- Contrôle de la saisie et automatisation de certains processus
- mettre Odyssée en capacité d'être un guide pour l'activité, en proposant des listes des tâches et des alertes.
- Mettre en place des formations, une documentation, ainsi qu'une « bible des problèmes » destiné à répertorier les problèmes courants

2.1.1 - Des statistiques plus fiables et plus accessibles.

La section statistique, destiné à obtenir des informations sur la gestion de l'activité, est peu exploitée, des tableaux Excel (différents selon la région) sont généralement utilisés à sa place. Les statistiques d'Odyssée sont perçues comme étant moins fiables, et plus difficiles d'accès que les feuilles de calculs Excel, en outre :

- elles ne permettent pas de mettre en rapport les résultats effectifs des agences et les objectifs des agences.
- elles ne permettent pas de gérer correctement la gestion des salariés et de la clientèle en cas d'incident (absence d'un client, remplacement pour une prestation).

Bien qu'un mouvement soit amorcé pour promouvoir les statistiques d'Odyssée, les documents Excel gardent certains avantages qui sont significatifs pour les agences : la gestion en local et en temps réel des mouvements de personnel, et de la clientèle, une habitude d'utilisation, et une confiance dans la fiabilité des données.

2.1.2 - Contrôle de la saisie et automatisation de processus

Certains traitements dans Odyssee sont jugés répétitifs, et comme de potentielles sources d'erreur :

- date de fin d'une prestation + arrêter la prestation lorsque celle-ci est terminée
- lors d'une perte d'un client par un salarié : passer en ex-client + modification du planning + arrêt de la prestation
- génération d'un CDI+ passage en mode Actif

2.1.3 – guider l'activité, listes des tâches et alertes

Au regard des informations contenues dans Odyssee, il est attendu qu'un certain nombre de tâches soient guidées par le logiciel, notamment les suivantes qui sont toutes dépendantes du calendrier :

- les visites médicales, les permis de séjour
- la date limite pour la comptabilité de l'agence
- le suivi qualité client (2ème visite)

Ces tâches sont de potentielles sources d'oubli. Pour pallier les alertes, ou la présence d'une liste de tâches, diverses stratégies existent dans les agences. Certaines créent un dossier par salarié dans lequel elles créent un fichier qui recense les dates à ne pas oublier, d'autres utilisent leur calendrier Outlook, ou un fichier Excel de gestion. Généralement une consultation de ces archives se fait une fois par semaine pour déterminer les impératifs à venir.

2.1.4 – Besoins particuliers

Cette partie est à considérer comme un supplément à l'étude des besoins déjà réalisée en décembre 2006 sur les fonctionnalités demandées par les utilisateurs, et les problèmes qu'ils rencontrent sur Odyssee.

Besoins service relation client:

- Accéder aux agences à partir du code postal d'une zone d'intervention
- Nouveaux objets pour les contacts
- Odyssee>prestation>salarié: besoin d'accéder aux coordonnées, ce qui était possible avant, désormais seul le type de contrat est disponible.

Besoins Comptabilité :

- un suivi des congés des administratifs sur Odyssee
- O₂ Pro n'est pas utilisé dans emploi par agence
- Odyssee: Alertes plus synthétiques sur la modification des fiches clients (trop d'alertes actuellement)
- Odyssee: besoin du nom du champ en plus de ancienne/nouvelle valeur

- Odyssee: extraction des salariés, besoin de l'intitulé du poste, actuellement accès à travers les prestations.

- Extraction des salariés sortants : besoin du motif de sortie pour ne pas rechercher dans la fiche salarié

Besoins Agence ressources humaines :

- Odyssee: besoin de rentrer un salarié sans les N° de sécurité sociale lors d'un premier emploi

- Odyssee: pouvoir enregistrer des salariés sans DUE (stagiaires en alternance)

- Odyssee > enregistrement des candidatures: besoin de rechercher, et de stocker des CV.

- Odyssee: besoin d'une visibilité sur les candidatures sur plusieurs agences

- Odyssee: besoin d'une recherche par métier

- Odyssee: besoin d'une recherche salariés par période de disponibilité

2.2 – Documentation et références de l'activité

2.2.1 – Accès aux procédures et aux documents utiles

Dans les agences, les documents utiles (procédures et documents types) coexistent sur 3 types de support:

- La section documents utiles sur Odyssee

- Les répertoires locaux

- Les boîtes mails

Pour les nouveaux RA, les documents sont aussi présents sur une clé USB distribué en formation. Lors de cette formation les procédures sont par ailleurs imprimées sous forme de guide.

La plupart du temps la section documents utiles est inutilisée. Généralement, ce sont soit la Clé, soit le répertoire local, soit le logiciel de messagerie qui lui est préféré comme outil d'accès à l'information.

Chaque support a des avantages pour ses utilisateurs, mais aucun n'est vraiment satisfaisant.

La section documents utiles:

Avantages:

- Il s'agit d'un répertoire accessible de n'importe quel endroit

- une seule source d'information à entretenir

- une arborescence commune à toutes les agences

Inconvénients:

- Il est difficile de juger des évolutions d'un document, de savoir s'il est à jour.
- L'accès à l'information est difficile, plusieurs logiques de classement coexistent.
- Les droits d'accès sont limités aux administratifs, et aux RA.

Usages:

- utilisé uniquement lorsqu'un document n'est pas trouvable ailleurs
- généralement des difficultés à se repérer ou à comprendre la logique de classement
- lorsqu'un document est trouvé il est téléchargé sur le répertoire local, ou sur la clé USB, ou alors directement imprimé.

Le mail:

Avantages:

- C'est le support de communication le plus consulté, et le plus à jour, certains s'en servent pour classer leurs documents, en utilisant des répertoires créés sur le logiciel de messagerie.
- Chaque message a un expéditeur identifié, les documents sont donc reliés à une source.
- La vérification de la source des messages permet de s'assurer de la légitimité du document.

Cependant, il arrive que d'autres facteurs jouent contre la reconnaissance de validité ("apparence différente des procédures habituelles")

- Le message accompagnant le document offre parfois une plus-value à la lecture.
- Les documents peuvent être classés par l'intermédiaire du classement des mails, et l'accès aux documents est facilité par l'utilisation du nom de l'expéditeur, de la date d'expédition, et du moteur de recherche des clients mails.

Inconvénients

- Les documents obsolètes restent dans la boîte de réception ou dans les dossiers
- Le classement des messages est personnel et non systématique, même si on retrouve souvent un classement par personne ou par service.
- La plupart des documents utiles ne sont destinés qu'aux RA, alors que les responsables administratifs ou de secteurs, sont souvent concernés. Le recours actuellement est de partager les fichiers sur un répertoire local, ou d'échanger par messagerie.
- L'accès à l'information n'est efficace qu'à court terme car le flot de mail est continue, et que la mémoire des messages reçus est faillible.
- La plupart des personnes rencontrées durant les entretiens n'utilisent pas les fonctionnalités de recherche de leur boîte mail.

Usages:

- La gestion des mails est parfois perçue comme un moment où on prend le temps de classer de faire les modifications, pour d'autres, l'augmentation du nombre de mail est un inquiétant et perturbe l'activité.
- Pour certains les mails sont consultés une fois par semaine.

- La plupart des mises à jour par mail donnent lieu à des mises à jour des répertoires locaux.
- Selon la fonction occupée, les mails font parti de l'activité, et des messages de clients ou de salariés sont reçus.

Les répertoires locaux:

Avantages:

- le partage de l'information en agence est facilité
- Chaque membre du personnel en agence a la possibilité d'accéder aux documents relatifs à sa fonction
- possibilité d'éditer directement les documents pour créer un nouveau document
- possibilité de créer des modèles réutilisables

Inconvénients:

- Actualité des documents dépendante de la constance des mises à jour
- création d'un classement particulier
- Pas de preuve de la validation d'un document
- pas de preuve d'avoir une version à jour

Les clé USB:

Avantages:

- possibilités d'éditer directement les documents
- possibilité de créer des modèles réutilisables

Inconvénients:

- Les mêmes que pour les répertoires locaux
- pas de possibilité de partager facilement les documents.

Actualité des documents:

- Lorsqu'un document utile (procédure, document type, ou autre) est mis à jour, il est envoyé par mail à l'ensemble du groupe O₂, ou seulement aux RA et administratif. Dans le même temps le fichier est envoyé à l'informatique Odyssee pour la mise à jour de la section documents utiles.

L'informatique Odyssee n'a pas le temps de réaliser les mises à jour des documents utiles en temps réel, les mails sont donc beaucoup plus à jour.

En agence, à la réception d'un mail, plusieurs scénarios existent, en plusieurs étapes:

- à la réception du mail:
 - classement ou non dans les dossiers locaux de la messagerie
 - impression ou non ou seulement s'il est court du document
 - lecture du document
- en fonction du type de document, le traitement peut s'arrêter ici, sinon:
 - mise à jour de la clé USB, ou/et mise à jour du répertoire local
 - effacement selon le type de document

2.2.2 – Création et validation des procédures et documents utiles:

La réalisation des procédures et des documents utiles est décidée par la direction lorsqu'il devient important qu'une procédure soit créée pour cadrer l'activité.

Plusieurs rôles existent dans la production des procédures :

- La mise en place des principaux axes de la procédure
- La rédaction de la procédure
- La validation légale et fonctionnelle de la procédure
- La validation hiérarchique de la procédure

La production des procédures et documents utiles émane généralement d'une personne qui connaît le fonctionnement de l'activité formalisée ou qui en est responsable, de sorte qu'il n'y a pas de rédacteur attitré de la documentation. Ainsi on retrouve pour la rédaction des procédures, le service communication, les directeurs de région, la responsable juridique, la présidence, la directrice administrative et financière, le directeur d'exploitation, les agences (procédures ressources humaines et)

Au niveau de la validation, chaque document est validé par le président, et si nécessaire par la responsable juridique.

Dysfonctionnements rencontrés

- Actuellement la validation d'une procédure s'effectue par une série d'email de l'écriture à la publication, le processus de rédaction n'est donc reconstituable qu'à partir des éléments épars des différentes boîtes email.

- La plupart des procédures sont actuellement validées par la direction, et par les services comptables ou juridique qui attestent la légalité des documents. Cependant, les documents ne sont pas toujours validés à un niveau fonctionnel/informationnel (de sorte que l'on puisse distinguer si un document correspond à la réalité de la situation, et s'il est applicable).

- Dans le même esprit, les procédures ne sont pas toujours transmises aux tiers concernés. Pour exemple, une procédure mentionnant des traitements Odyssée n'est pas transmise pour autant à l'assistance informatique (ni pour information, ni pour validation).

- La publication des procédures et documents utiles est réalisée par l'informatique Odyssée pour la section documents utiles, et par la direction ou le rédacteur principal par mail. La mise à jour des documents sur Odyssée est réalisée par lots de documents, c'est donc la boîte mail qui est la source d'information la plus sûre, car la plus à jour, et la plus exhaustive.

- La publication des documents sur Odyssée entraîne la suppression des versions précédentes, les versions précédentes ne sont donc accessibles qu'à partir des messageries.

2.2.3 – Information sur les métiers et les services :

L'information sur les métiers et services, c'est-à-dire l'accès à une définition de l'activité des agences, et des services centraux est peu présente.

Pour les agences, une présentation du groupe O₂ et des services est réalisée lors des formations. En dehors de cet évènement, les différents rôles sont évoqués au sein des procédures, et lors des transactions liées à l'activité de chacun.

Deux documents existent et recensent l'ensemble du personnel d'O₂ avec leur intitulé de postes :

- coordonnées des agences.xls (dans les documents utiles, et envoyés par mail régulièrement)
- L'annuaire Odysée

La principale source d'information métier réside dans les guides et les procédures des documents utiles. Néanmoins, les procédures ne sont pas valorisées, et la demande de conseil est plus répandue que la recherche dans les documents utiles qui est jugée fastidieuse.

Plusieurs initiatives et projets sont actuellement en cours ou en réflexion pour pallier l'absence de connaissance du groupe O₂ :

- projets de management : inviter le personnel des agences aux services centraux, et inversement, afin de découvrir les conditions de travail, le calendrier et le quotidien des autres services.
- les réunions entre agences organisées par les directeurs de région dont l'objectif est de partager les connaissances entre agences, aider à résoudre les problèmes particuliers de gestion, et diffuser les savoirs liés aux évolutions de la société.

Les dysfonctionnements liés à la rareté de ce type d'information sont les suivantes :

- méconnaissance des calendriers des services, de leur fonctionnement
- demande d'information à l'administration centrale
- utilisation de moyens de communication inadaptés à l'activité.
- maintien involontaire des pratiques anciennes ou locales.

2.2.4 – Besoins particuliers:

Besoins Comptabilité:

- Voir les documents non destinés aux agences disparaître des documents utiles (ex: document de déclaration d'assurance[cas existant de déclaration par un RA], attestation de salaire)
- possibilité de connaître sur les documents utiles Odysée la personne qui a la responsabilité du document, et sa date de mise à jour.

- les procédures doivent être lues, et mieux connues des agences. Elles doivent pouvoir y accéder plus facilement (gain de temps sur l'explication aux agences et sur les erreurs)
- voir le document kadeo.xls disparaître des documents utiles d'Odyssee car il n'est pas destiné aux agences.

Besoins Agence:

- un accès pour les responsables administratifs et les responsables de secteur
- distinguer dans le classement des documents gestion du personnel "en agence" et "intervenant", pouvoir accéder aux documents par leur type (ex: procédures), et par la fonction concernée.
- Besoin d'information pour toute l'agence et pas seulement pour la responsable d'agence (Mails et droits Odyssee pour les documents utiles)
- Besoin d'identifier facilement si une procédure est à jour.
- documents utiles: besoin d'accéder à la note de frais des intervenants qui est différente de la note de frais des agences.

2.3 – Assistance, aide et remontée des problèmes sur l'activité

2.3.1 – Assistance et recours auprès des services centraux :

Les services centraux sont actuellement dans une période où le changement d'échelle du groupe O₂ nécessite une formalisation des rapports entre l'administration centrale et les agences. Si les services centraux ont été disponibles pour résoudre les problèmes ponctuels des agences, désormais cette disponibilité tend à disparaître avec l'accroissement du nombre de traitements courants lié à l'augmentation du nombre d'agence.

Plusieurs besoins expriment cette évolution :

- que les agences se présentent au téléphone en mentionnant le nom de leur agence (assistante comptabilité)
- que les agences n'entament pas leurs démarches au dernier moment (assistante comptabilité).
- que les communications vers les services centraux (si elles ont un caractère exceptionnel) passe davantage par mail que par Yahoo!Messenger pour être interrompues le moins possible (Comptabilité/responsable juridique/informatique).

- que les agences lisent et connaissent mieux les procédures afin de gagner du temps sur les erreurs commises, et le temps passé à expliquer ou fournir des documents aux agences (comptabilité)
- besoin de mettre en ligne les solutions aux questions les plus courantes au niveau informatique et au niveau d'Odysée.

Parallèlement, il existe un besoin au niveau du groupe d'apprendre davantage des expériences rencontrées, et de capitaliser sur les problèmes rencontrés en créant des « bibles des problèmes rencontrés » et en formalisant le processus de traitement des problèmes rencontrés. Ce dispositif de capitalisation est évoqué à propos du service relation clients pour recenser les situations singulières, et au niveau des problèmes rencontrés par chaque service dans l'utilisation d'Odysée.

Au niveau du service informatique, dont c'est l'un des rôles d'assurer une maintenance, la charge des problèmes utilisateurs empiète progressivement sur les autres tâches, et la création de contenus d'aide sur les questions et problèmes récurrents est jugée intéressante.

Les problèmes suivants pourraient notamment être formalisés :

- configuration de la messagerie
- création d'une signature automatique
- ajout d'un contact Yahoo, partage d'un agenda et création d'un compte

2.3.2 – Aide et formation:

Au niveau de l'aide plusieurs besoins existent à tous les niveaux hiérarchiques de l'exploitation. Actuellement, les informations sur Odysée sont assez peu nombreuses, il y a :

- les news en page d'accueil
- certains passages des procédures fonctionnelles
- le recours au service informatique

Les besoins en terme d'aide sont exprimés de plusieurs façons. Au niveau des services centraux pour limiter les tâches d'assistance des agences, et au niveau des utilisateurs pour :

- une meilleure compréhension des fonctionnalités complexes d'Odysée (exemple statistiques)
- un accès à un support de formation Odysée au-delà de la présentation effectuée dans la formation initiale
- une formulation plus claire des news Odysée.

Les « news Odysée » sont consultées dès qu'elles sont aperçues, mais la plupart du temps elles sont mal comprises, ou jugées peu claires.

Les procédures mentionnent parfois les saisies à réaliser dans Odysée, mais leur principal objet reste la description d'une activité, elles ne sont donc jamais utilisées comme référence.

Le recours à l'assistance informatique demeure, avec l'échange de conseil à l'intérieure du bureau occupé, la principale source d'information. Au niveau des agences il s'agit du dernier recours, mais qui n'est pas loin d'être le premier en l'absence de littérature dédiée.

Plusieurs projets sont néanmoins en cours :

- l'intégration d'une aide contextuelle
- la mise en place de formations en ligne (conférence et présentation en ligne)

L'aide contextuelle d'Odysée existe pour l'instant sous la forme d'une bulle d'aide au survol d'un point d'interrogation. Le procédé n'est pas encore généralisé, mais l'exemplaire existant se présente comme une indication des contenus attendus.

Les formations en ligne prennent le format d'une présentation à distance de l'utilisation d'Odysée appuyer par un discours et la possibilité de poser des question. Le procédé est en train d'être testé à l'échelle du groupe.

Pour le moment, aucun retour d'expérience n'existe sur les formations en ligne, ni sur la perception du dispositif d'aide contextuelle, néanmoins une forte attente existe au niveau de la direction et de la comptabilité pour l'amélioration générale de la qualité des données saisies dans Odysée.

2.4 - Communication et circulation de l'information

2.4.1 - Informations sur les ressources humaines du groupe

La circulation des informations relatives aux départs de la société, aux entrées, et aux mouvements temporaires (prise de congé, maladie) existe sous les formes suivantes :

- Les mails : arrivée et départ de responsables d'agence par les directeurs de région, arrivée et départ des stagiaires (courte et longue durée) par les responsables d'agence. Annonce de leurs congés par les responsables d'agences.
- le fichier coordonnées des agences de manière indirecte pour signifier les départs et entrées dans la société.

Plusieurs dysfonctionnements existent sur l'information « ressources humaines » :

- Multiplication des mails sur l'arrivée des stagiaires, jugés inutiles en agence.
- Conscience partagée dans l'administration et dans les agences d'un manque d'information sur les mouvements du personnel administratif ou d'agences
- le service relation client, qui a besoin des informations sur les mouvements des administratifs des agences, et notamment l'entrée de nouveaux responsables d'agence lors de

l'ouverture d'une agence, apprend parfois l'existence d'une agence par l'appel d'un responsable d'agence jusqu'alors inconnu.

A un niveau général, la circulation de l'information ressources humaines s'ajoute au flot quotidien des mails. Parallèlement, il n'existe pas de source fiable d'information sur le personnel administratif central et en agences d'O₂.

2.4.2 – Annuaire, coordonnées des agences et moyens de communication

Les besoins de communiquer directement dans O₂ sont satisfaits par plusieurs moyens de communication, le mail, Yahoo!Messenger, le téléphone, le fax, et les contacts Odyssee.

Malgré la spécialisation de certains moyens de communication, un doute subsiste sur le moyen le plus adapté selon la situation. Si l'administration centrale ne semble éprouver aucune difficulté à choisir ses moyens de communication, il semble que les agences hésitent toujours sur certaines situations, notamment pour le contact des services centraux. Au niveau du service relation client, on juge en outre qu'il y a trop d'informations sur trop de supports.

L'accès aux coordonnées est possible à travers trois supports :

- L'annuaire Odyssee
- Le fichier « coordonnées des agences.xls »
- le logiciel Yahoo!Messenger qui offre un affichage des noms trié par ordre alphabétique (sauf classement local).

De manière générale, l'annuaire Odyssee n'est pas utilisé car jugé peu à jour.

Le fichier « coordonnées des agences.xls » est la principale source d'information sur les coordonnées des agences. Le document est mis à jour environ une fois par mois s'il y eu des changements de coordonnées, puis il est envoyé par mail à l'ensemble du groupe.

Pour les agences, le fichier « coordonnées des agences » est utilisé pour obtenir les coordonnées des services centraux, de leur directeur de région, et des agences locales. Le plus souvent un extrait du document contenant uniquement les informations utiles est réalisé et imprimé. La mise à jour se fait à la réception d'un nouveau mail, et si les coordonnées ont changé.

La plupart des dysfonctionnements observés concernent la mise à jour des informations de contact, pour une modification simple, ou pour la création d'un poste de responsable d'agence ou la création d'une agence.

- le service relation client n'est pas toujours informé des créations d'agence
- la circulation de l'information sur les coordonnées des nouvelles agences et nouveaux RA

n'est pas régulièrement renseignée sur la solution Google Docs and Spreadsheet. La solution est jugée inadéquate et peu fiable.

2.5 – Gestion des projets et collaboration

2.5.1 – Les projets au niveau du groupe

Plusieurs initiatives voient régulièrement le jour pour améliorer la qualité des services, ou pour amorcer une évolution du fonctionnement du groupe ou des agences. Ces initiatives sont amorcées par la direction, et portées par des groupes projets dont les membres sont éloignés géographiquement, les derniers en date :

- réflexion collective sur les niveaux de qualification des intervenants (direction, directeurs de région, responsables d'agence)
- réflexion collective autour des actions marketing qui fonctionnent dans les agences, en vue de les généraliser.

Le besoin pour ce type de projet est de pouvoir travailler ensemble sur des documents, ou de pouvoir communiquer sur des problématiques sans que la distance soit un problème, mais aussi de donner une visibilité au projet pour la direction et tout les participants.

Parallèlement, les directeurs de région organisent des réunions sur leur activité, et échangent des bonnes pratiques (notamment sur le contrôle des agences).

Dysfonctionnement observé :

- pas de capitalisation du produit des réunions
- pas de visibilité sur l'avancement des projets pour les équipes et la direction
- pas de mise à disposition systématique des versions de travail

2.5.2 – La collaboration au niveau local

Les directeurs de région organisent des réunions entre responsables d'agence ou responsables administratifs autour de thèmes qui sont discutés, ou d'initiatives généralisables. Trois types de réunions existent :

- Les réunions trimestrielles entre responsables d'agence
- Les réunions ponctuelles dont le but est de favoriser la cohésion locale et de favoriser le partage des bonnes pratiques
- Les réunions ponctuelles dont le but est de diffuser une nouvelle pratique (ex : formation sur les statistiques)

Au niveau local, les agences regroupées sur une même agglomération sont amenées à collaborer sur différentes situations :

- échange de sources pour les ressources humaines
- projets en ressources humaines (ex : évaluation des intervenants)
- besoins d'avoir une traçabilité des CV (environ 5 CV reçu par jour) entre agences.
- partage sur les partenariats

Actuellement les moyens de communication privilégiés sont le mail et le téléphone, mais les agences ont besoin d'une meilleure ou de davantage de communication entre elles.

3 – Synthèse des problématiques :

3.1 – Mise en place d'un dispositif pour gérer l'aide et la formation

La mise en place d'un dispositif d'aide et d'un support de formation répond à un besoin régulier d'être assisté dans les activités des agences, et à une nécessité d'apprentissage des nouvelles fonctionnalités ajoutées à Odyssee.

Au niveau de la direction et des services informatiques, le bénéfice attendu est une réduction de l'activité d'assistance, et une meilleure utilisation d'Odyssee.

La constitution d'une aide et d'un support de formation sur Odyssee doit essentiellement pouvoir permettre :

- la formation des nouveaux utilisateurs, et l'apprentissage, le temps de se forger une expérience d'utilisation sur Odyssee.
- la formation des agences plus anciennes pour leur permettre de s'approprier les nouvelles pratiques liées aux évolutions d'Odyssee.
- d'assister les utilisateurs régulièrement.

La constitution d'une aide informatique vise, quant à elle, à réduire l'activité d'assistance sur les questions les plus courantes des utilisateurs (Yahoo!, Thunderbird,...).

3.2 – Mise en valeur du référentiel documentaire O₂

La mise en valeur du référentiel documentaire est sollicitée principalement par les services centraux afin de pallier certains dysfonctionnements :

- méconnaissance de certaines procédures par les agences
- demande de conseil ou de documents par les agences aux services centraux

La valorisation du référentiel documentaire permettrait :

- de contrôler les documents types utilisés en agence (exemple : mis à jour d'un contrat, modification des pieds de page)

- de favoriser la connaissance des bonnes pratiques en agence

En outre :

- L'évolution des pratiques dans le groupe (suite à un projet, un partenariat) pourrait être appuyé par l'existence d'une référence unique de pratiques métier.

- La personnalisation des accès qui interviendrait avec la mise en place d'un portail permettrait de faire évoluer une documentation « référence » vers une documentation « outil », avec des

documents types adaptés à l'agence.

- La mise en place d'un référentiel consulté et à jour, pourrait être un premier effort important pour accroître la lisibilité de l'organisation, et favoriserait l'entreprise d'une démarche qualité.

3.3 – Mise en place d'un dispositif de remontée et de traitement des problèmes

La mise en place d'un dispositif de remontée et de traitement des problèmes est destiné à pallier deux dysfonctionnements :

- l'absence de capitalisation sur les cas singuliers rencontrés dans le fonctionnement du groupe (exemple : absence d'un intervenant pour une garde d'enfant, et parents injoignables)
- les besoins et problèmes particuliers rencontrés dans l'utilisation d'Odyssée.

Actuellement la remontée des problèmes transite par les demandes d'assistance, les besoins ou problèmes remontent jusqu'à la direction où une décision est prise (développement Odyssée, rédaction d'une procédure, formation,...). Il n'existe pas de dispositif systématisant la remontée des problèmes (à l'exception peut-être de certains responsables d'agence qui listent les problèmes rencontrés sur Odyssée).

La structure d'O₂ fonctionne sur un modèle d'agences dupliquées, la connaissance et la réaction à des problèmes locaux est donc toujours susceptible d'apporter des améliorations sur l'ensemble des agences.

Ce type de dispositif n'est pas une sollicitation directe des services d'aide, mais davantage un dispositif de gestion de la qualité des services, et de détection des dysfonctionnements d'ordre général. Il pose par ailleurs la question de la mise à disposition des solutions dans les services concernés.

3.4 – Mise en place d'un dispositif générique de gestion de projets

Le besoin de gérer les projets existe aussi bien au niveau national, régional, que local dans les grandes villes. Au niveau national les projets d'évolution du groupe, au niveau régional les initiatives liées au management des agences, au niveau local, les besoins de partager l'information entre agences d'une même agglomération sur des partenariats, ou des initiatives locales.

La mise en place d'un dispositif générique qui centraliserait ces démarches dans des espaces virtuels, et non sur une même boîte mail déjà très utilisée, permettrait de capitaliser sur les projets, de centraliser l'information, et de donner un cadre commun aux différents projets.

3.5 – Sélection des sources d'information probables pour un intranet

La plupart des informations sont actuellement envoyées par mail, et la diffusion de

l'information est souvent limitée par les listes de diffusion existantes. Les boîtes mails des agences et des services centraux sont faites de contenus hétérogènes, et seule la mémorisation de ses contenus est actuellement garante de leur réutilisation.

La mise en place d'un intranet permet d'envisager une évolution de la communication et de la diffusion des informations dans le groupe. Tout d'abord il permettrait de centraliser l'information et ainsi la rendre accessible et exploitable à nouveau. En second lieu, il permet de partager Plusieurs types d'informations produites par plusieurs services pourraient être centralisés :

- Actualité des campagnes de communication, newsletter clients et salariés, Actualité médiatique d'O₂.

- actualité légale (responsable juridique)

- actualité des ressources humaines des non intervenants

- annonces personnelles

Par ailleurs les agences ressentent le besoin d'être davantage informée sur la vie de l'administration centrale.

3.6 – Une évolution de l'image d'Odysée

Les besoins actuels sur les fonctionnalités d'Odysée font apparaître une volonté de passer d'un logiciel « formulaire » dans lequel on exécute une tâche d'administrative, à un outil « assistant », capable de guider l'activité, et d'exploiter les informations.

Une partie des projets en cours vont dans ce sens, et d'autres dirigent les évolutions d'Odysée vers une plateforme de communication et d'information :

- projet de portail et d'intranet

- projet de refonte de l'interface du site, pour optimiser l'usage

- projet de mise en place d'une aide contextuelle et d'une documentation

- projet de gestion de l'activité à partir d'un tableau de bord (indicateurs métiers)

ANNEXE 5: PRÉCONISATIONS

<i>Auteur(s)</i>	<i>Date de création</i>	<i>Date de modification</i>	<i>Version</i>
Rémy Delmotte	09 08 2007	-	1
Titre du document	Préconisation sur l'étude du système d'information documentaire à O2		

<u>- Préconisations:</u>	<u>2</u>
<u>1 - Qualification des services envisagés:</u>	<u>2</u>
<u>1.1 – Page d'accueil:</u>	<u>2</u>
<u>1.1.1 – Communication et accès à l'information</u>	<u>3</u>
<u>1.1.2 – L'accès aux services:</u>	<u>6</u>
<u>1.1.3 – L'accès aux applications:</u>	<u>8</u>
<u>1.1.4 – Autres perspectives:</u>	<u>8</u>
<u>1.1.5 – Organisation générale:</u>	<u>9</u>
<u>1.2 – aide et formation:</u>	<u>10</u>
<u>1.2.1 – Contenus de l'aide:</u>	<u>12</u>
<u>1.2.2 – Organisation du fond d'aide et de formation:</u>	<u>13</u>
<u>1.2.3 – Accès à l'aide et aux formations:</u>	<u>14</u>
<u>1.3 – documentation du groupe:</u>	<u>15</u>
<u>1.3.1 – Contenus de la documentation:</u>	<u>16</u>
<u>1.3.2 – Organisation de la documentation:</u>	<u>17</u>
<u>1.3.3 – Accès à la documentation:</u>	<u>21</u>
<u>1.4 – Travail collaboratif et publication:</u>	<u>22</u>
<u>1.4.1 - Une solution d'édition:</u>	<u>23</u>
<u>1.4.2 – Une solution de collaboration:</u>	<u>23</u>
<u>1.4.3 – Une solution pour la validation et la publication:</u>	<u>24</u>
<u>1.4.4 – Une solution pour l'archivage et la gestion des versions:</u>	<u>24</u>
<u>1.4.5 – Une solution pour une charte graphique unifiée:</u>	<u>25</u>
<u>1.5– Odysée:</u>	<u>25</u>
<u>2 – Traduction logicielle:</u>	<u>25</u>
<u>2.1 – Les éléments essentiels à la mise en place du projet :</u>	<u>25</u>
<u>2.2 - Panorama des fonctionnalités nécessaires :</u>	<u>27</u>
<u>3 – Intégration à l'environnement actuel (cf. schémas):</u>	<u>28</u>
<u>3.1 – Portail et espaces:</u>	<u>28</u>
<u>3.1.1 - La page d'accueil (cf. Annexe : page d'accueil):</u>	<u>28</u>
<u>3.2 - Les espaces (cf. Annexe : espace type):</u>	<u>28</u>
<u>3.3 - Les services:</u>	<u>29</u>

<u>3.3.1– Annuaire.....</u>	<u>29</u>
<u>3.3.2– Moteur de recherche documentaire</u>	<u>29</u>
<u>4 – Mise en œuvre de la solution.....</u>	<u>29</u>
<u>ANNEXES.....</u>	<u>32</u>

- Préconisations:

Introduction :

Ce document présente 4 axes de développement susceptibles d'améliorer la gestion de la documentation et de l'information dans le groupe O2 :

- La mise en place d'un pôle de communication et d'information à travers l'utilisation d'une page d'accueil et des fonctionnalités de portail.
- La mise en place d'une gestion avancée de la documentation du groupe O2, à travers la création d'un espace en ligne de diffusion et de promotion des documents.
- La mise en place d'une structure d'accompagnement et de formation des utilisateurs par la mise à disposition d'un centre d'aide et de formation en ligne.
- La mise en place d'une politique de publication et de gestion des documents à travers l'utilisation d'un outil de gestion de la publication, de l'archivage, et des travaux de groupes en ligne.

1 - Qualification des services envisagés

1.1 – Page d'accueil

Actuellement, une grande partie de l'information du groupe est diffusée sur la messagerie O2. Cette information n'est pas centralisée et ne reste accessible que dans les logiciels de messagerie locaux. Parallèlement, O2 ne dispose d'aucun moyen de communication général à l'exception de la messagerie. La communication passe essentiellement par les listes de diffusions, dont les regroupements sont parfois inadaptés à l'organisation des agences (seul les RA reçoivent l'information).

Afin de constituer un pôle d'information et de communication du groupe O2, un portail devrait être mis en place. Le portail serait une page d'accueil regroupant les informations du groupe et la communication interne, mais serait aussi un accès vers les services en ligne, les applications en ligne, et permettrait une diffusion personnalisée de l'information selon la fonction et la région.

La mise en place d'un portail aura plusieurs avantages :

- le regroupement en un seul endroit, des informations, applications, et services disponibles, permettra d'uniformiser la communication, et de créer un lieu central de la communication du groupe, ainsi qu'un espace de référence pour les utilisateurs.

- Les informations, et communications seront centralisées, et pourront être retrouvées grâce à un classement de l'information.
- L'accès à l'information ne dépendra plus de l'organisation de chacun dans sa messagerie, ni de la mémorisation d'une information.
- Les accès personnalisés en fonction du statut, permettront de mieux cibler la communication, les services proposés, et l'accès aux applications.

L'organisation générale peut être exposée en trois grandes catégories :

- L'accès à l'information et à la communication.
- L'accès aux services.
- L'accès aux applications en ligne.

Les points qui suivent, présentent un panorama des informations existantes qui pourraient être exploitées, et quelques propositions issues de l'analyse des besoins. La mise en place d'une page d'accueil permettrait aussi de choisir des sources d'information nouvelles lorsque le besoin s'en ferait sentir, ou de supprimer des sources jugées ou devenues non pertinentes, ainsi que des services et des applications en ligne.

1.1.1 – Communication et accès à l'information

Plusieurs axes de communication et de diffusion de l'information peuvent être envisagés :

- Mise en place d'un journal interne qui permettrait de regrouper plusieurs sources d'informations pour l'instant envoyée sur les messageries. Ce regroupement permettrait de penser une communication interne au niveau du groupe. Le journal interne permettrait potentiellement d'accéder :

- Aux informations de ressources humaines (les entrées et les sorties) : La publication systématique des informations sur les mouvements de ressources humaines permettrait de répondre aux besoins d'être informé sur les mouvements de personnel dans le groupe, notamment dans l'administration. La publication serait confiée : pour l'administration au RH du groupe, pour les RA aux DR, et pour le personnel d'agence aux RA. Un système alternatif consisterait à lier l'annuaire aux informations RH d'entrée-sortie.

- Aux informations sur le groupe et le secteur d'activité (suivi d'activité, lettre d'information :services à la personne ; lettre des services à la personne du syndicat professionnel) : Ces sources sont actuellement envoyées par mail, la centralisation en page d'accueil permettrait de les mettre en valeur, et de les archiver : Le suivi d'activité rédigé par le président pourrait être publié directement en ligne, la lettre d'information des services à la personne directement importée depuis <http://www.servicesalapersonne.gouv.fr>, et la lettre des services à la personne importée depuis <http://www.sesp.asso.fr>.

- A des informations événementielles de type « zoom sur l'activité d'une agence ou d'un service » : Ce type de communication n'existe pas encore. Il s'agirait de créer une rubrique d'information dont l'objectif serait de présenter une tranche de l'activité d'un service ou un service dans son ensemble. La publication serait assurée par les cadres, soit les DR, soit les directeurs de service. L'objectif est de pallier la mauvaise connaissance des services dans le groupe, identifiée comme une source d'incompréhension du fonctionnement.

- Mise en place d'une actualité de la communication : L'actualité de la communication permettrait de tenir informé l'ensemble du groupe, et notamment les responsables d'agence et de secteur, sur les communications réalisées auprès des salariés et des clients, mais aussi au niveau des campagnes de communication nationales et sur Internet.

- Newsletter client et Newsletter salarié : les newsletters client et salarié sont actuellement envoyées chaque mois sur les messageries d'O2. La rédaction pourrait être assurée par le service communication, comme elle l'est actuellement.

- Actualité de la communication sur Internet : L'actualité de la communication sur Internet consisterait à tenir informé le groupe des modifications d'ampleur entreprises sur le site o2.fr, et des actions éventuelles sur internet. La publication de ces informations serait assurée par la chargée de communication multimédia

- Actualité des campagnes de communication : Information sur les affiches, bannières publicitaires Internet, jeux concours lancés au niveau national. La publication de ces informations serait prise en charge par le service communication.

- Revue de presse : Actuellement la revue de presse est diffusé en temps réel sur « menagez-vous.fr/revue-de-presse » avec un accès privé, et une compilation est réalisée chaque semaine pour être envoyée par mail lorsque de nouveaux éléments sont apportés. La revue de presse regroupe les articles parlant d'O2 ou traitant du secteur des services à la personne.

- Mise en place d'une actualité Métier : L'actualité métier reposerait sur la diffusion des informations utiles à la gestion de l'activité. En conséquence, les contenus seraient basés sur les fonctions dans le groupe, mais sur l'emplacement géographique. (Cf. Annexe 3 : Gestion des droits). La rubrique contiendrait :

- News Odyssee utiles à l'activité : Les News Odyssee (Modifications, ajouts de fonctionnalités) sont des données importantes pour les agences, selon les cas pour les téléconseillère et la compatibilité, mais pas pour la communication,

- Alertes sur la création ou la modification d'un document relatif à la fonction : avertissements sur les mises à jour des procédures ou documents types liés aux activités. Ces alertes seraient générées automatiquement par l'outil de gestion de la documentation du groupe (cf. 1.4), et diffusé seulement aux services ou fonctions concernées.

- Création/modification d'une aide relative à la fonction : avertissements sur la mise à jour ou la création d'une aide ou d'une formation. L'alerte serait générée automatiquement par l'outil de gestion de l'aide (cf. 1.3) et diffusée seulement aux services ou fonctions concernées

- La revue de presse régionale, et la revue de presse locale pour les grandes villes. Cette information serait réservée aux RA et RS afin qu'ils puissent être tenus au courant de la communication locale, et puissent réagir face aux clients.

1.1.2 – L'accès aux services

L'analyse du fonctionnement d'O2 a permis de mettre en avant des besoins fort des agences à trois niveaux :

- Les alertes liées à la gestion de l'agence.
- Les statistiques liées à l'activité dans l'agence.
- Les emplois du temps visites clients et salariés.

La mise en place d'une page d'accueil pourrait permettre de répondre à ces besoins des agences. La présence de ces services en page d'accueil permettrait en outre d'assurer davantage la fréquentation de l'espace. Ces services pourraient se présenter ainsi :

- Liste de tâches à réaliser pour l'activité (Agences, compta) : Le service pourra mettre en avant un ensemble de tâches à réaliser. La création de ces tâches pourrait provenir de plusieurs sources :

- L'activité : Des alertes issues des données d'Odyssée (exemple : les RH en agence pourraient recevoir des alertes sur les visites médicales et les échéances des permis de séjour ; la comptabilité des alertes sur les modifications des fiches clients ou salariés)
- la publication de documents : cet aspect émerge avec la mise en place d'un espace dédié à la publication. Des tâches du type « valider un document », « révision d'un document » pourront figurer dans la liste des tâches
- Les applications et services : On pourrait envisager une option dans les contacts qui permettrait à chacun de se rajouter une tâche dans la page d'accueil (voire sur d'autres services ou applications si le besoin s'en fait sentir).

- Statistiques : L'accès aux statistiques est avant tout un besoin des agences pour mesurer leur activité, et mesurer en temps réel l'écart par rapport à leurs objectifs. Néanmoins, les directeurs de région et la direction pourraient aussi bénéficier de la mise en place de tels modules pour se constituer des tableaux de bord.

- Emplois du temps visites clients pour les RA, Responsables de secteur : L'objectif est de donner une vue synthétique des rendez-vous clients programmés.

Par ailleurs, d'autres services intéressants pourraient être installés:

- L'accès aux documents de démarches administratives des non intervenants : Il s'agit ici de réaliser une distinction ,qui n'est pas faite actuellement ou de manière confuse, dans la documentation du groupe, entre les documents administratifs relatifs aux intervenants, et ceux relatifs aux non intervenants. Il s'agirait de réaliser un espace personnalisé regroupant les documents liés aux démarches administratives personnelles (procédures et modèles : notes de frais, demande de congés, courriers internes personnalisés, indemnité de stage).

-L'accès à l'annuaire du groupe. L'accès aux coordonnées du personnel, central et des agences, pourrait être complété par deux services :

- un annuaire personnalisable : A priori les agences auront la plus grande utilité de ce service, car il répond directement à une pratique existante d'impression d'un sous-ensemble des coordonnées du groupe en agence. Par défaut cette section devrait comporter, selon le profil, les agences de la région et les services centraux.

- un répertoire des adresses des intervenants pour les agences.

- L'accès à un sous-ensemble personnalisable de l'annuaire. L'accès à un annuaire restreint correspond notamment à l'usage fait par les agences du tableau coordonnées des agences. Donner un ensemble de coordonnées prédéfini, par exemple pour les agences, avec les agences de la région, le DR, l'administration et la direction, qui pourra être par la suite personnalisé.

- Un moteur de recherche transversal sur l'aide et les formations, les documents du groupe, et les actualités : Ce service consisterait à mettre à disposition un moteur de recherche transversal sur ces 4 sources d'information. L'interface (minimaliste en page d'accueil) permettrait d'entrer des termes, et de désélectionner une ou plusieurs des sources avant de lancer la recherche.

- Accès aux services Internet : Liens directe vers les applications en ligne les plus utilisées selon les services :

- Pour tous : accès aux sites internet de la société.
- Comptabilité : net-entreprises.fr
- juridique : legifrance.gouv.fr
- Agence : Mappy, pages jaunes, Yahoo agenda, DUE.fr, Ipsos Presto, la compagnie locale de transports en commun.
- Communication : xiti, fils RSS sur les commentaires du blog homme de ménage.
- Téléconseillères : Yahoo Agenda, (Mappy, ViaMichelin)

1.1.3 – L'accès aux applications

L'accès aux applications en ligne, notamment Odyssee, sera assuré par un dispositif de navigation. Néanmoins d'autres entrées sont envisageables, qui soient adaptées à la fonction occupée, et à l'expérience d'utilisation de chacun. La page d'accueil pourrait ainsi comporter :

- Des accès prédéfinis et personnalisable aux espaces (Odyssee, Aide et formation, Documentation du groupe, espace de publication), avec :
- des liens vers les groupes de travail
- un accès aux documents utiles liés à l'activité (et gestion des favoris)
- un accès aux fonctionnalités d'Odyssee utilisées couramment (par exemple la saisie nouveaux clients, les contacts, etc., pour les téléconseillères)

1.1.4 – Autres perspectives

La mise en place d'une page d'accueil ouvre plusieurs perspectives. En terme d'organisation elle permettra d'appuyer une politique de communication interne à l'échelle du groupe, mais aussi à l'échelle des régions.

Le dispositif permet en outre de penser l'intégration future d'autres sources d'informations, et d'autres services aux utilisateurs. On peut notamment penser à un outil de sondage à l'échelle du groupe. Plusieurs utilisations pourraient être faites d'un tel outil actuellement : Recueil d'informations auprès des RA, sondage sur l'activité en agence, questionnaire de satisfaction sur les outils et services à venir... Néanmoins, ces usages ne sont pas réguliers et donc pas nécessairement à automatiser.

Par ailleurs, la messagerie est actuellement utilisée pour faire des annonces personnelles (anniversaires, petites annonces). La page d'accueil permettrait de mettre en place un espace « convivial » destiné à l'échange de ces messages. Complété par une gestion des droits par région, le dispositif pourrait permettre un échange au niveau de la région.

Enfin, la page d'accueil pourrait être mise à profit pour recueillir une « bible des problèmes » pour chaque services. Cette rubrique de la page d'accueil serait spécifique à chaque service, et comprendrait une liste des problèmes ou cas particuliers rencontrés par les services. Les contributions seraient réservées aux cadres (DR, responsables de services centraux), afin qu'il puisse synthétiser les situation locales. Dans un second temps, si le dispositif est bien adopté, il serait possible d'envisager un partage d'expérience directement au niveau des RA.

1.1.5 – Organisation générale

1.1.5.1 – Les groupes de diffusion

Pour la diffusion des informations en page d'accueil, plusieurs profils peuvent être établis pour assurer une diffusion plus ciblée de l'information. Les groupes suivants semblent pouvoir être distingués :

- Direction : Notamment pour la constitution d'un tableau de bord spécifique. (Résultats au niveau du groupe, des régions et des agences, turn-over client et salarié,...)
- Technique : Pour la réception de statistiques utilisateurs, et la mise en place d'un éventuel système de remontée des problèmes.
- Administration : Pour la circulation d'informations internes à O2 développement.
- Directeurs de région : statistiques de la région, raccourcis vers la documentation d'évaluation des agences (« fiche écarts », contrôle de l'affichage légal, contrôle des dossiers salariés)
- Responsables d'agence : statistiques de l'agence et communication régionale et locale.
- Personnel des agences : Actuellement les documents utiles sont accessibles en agence uniquement aux responsables d'agence, quel que soit la responsabilité des personnes qui l'assistent. Étant donné la diversité des situations existantes en agence,, il semble que la stratégie la plus adaptée reste de laisser la liberté d'attribuer les droits de ces personnes au responsable d'agence.

Deux principaux avantages sont à attendre de cette stratégie :

- la maîtrise des sources d'information par les responsables d'agence
- la diffusion ad hoc de l'information auprès de tout le personnel des agences.

Au niveau des agences, une subdivision en région (zone des DR), et en agence ferait sens, pour permettre une diffusion d'informations locales.

1.1.5.2 – Personnalisation de l'espace

Plusieurs services et applications se prêtent à la personnalisation de la page d'accueil :

- la participation à des travaux d'écriture (modification de documents, demande de validation), doit générer des alertes personnelles, notamment pour les DR et les cadres.
- Le planning doit être spécifique à chaque agence.
- L'annuaire personnel doit pouvoir être modifié, et donc doit être indépendant du groupe de droits.
- Un système de favoris peut être envisagé au niveau de la documentation du groupe et de l'aide.

1.2 – aide et formation

Actuellement, il n'existe aucun dispositif d'aide et de formation accessible aux utilisateurs. Les initiatives les plus proches sont l'aide contextuelle Odyssee qui commence à émerger sous la forme de bulles d'aide, et une formation en ligne qui a été réalisée pour l'ensemble des RA. Au-delà, chaque demande d'aide génère une demande soit en local (dans l'agence ou la région), soit à l'assistance Odyssee ou informatique.

La mise en place d'un espace d'aide et de formation en ligne permettra :

- de diffuser à l'échelle du groupe une aide sur les problèmes les plus courants
- de soulager en partie les services d'assistance à distance
- de créer un lieu unique et de référence pour la formation des nouveaux entrants dans le groupe O2 et l'accompagnement des anciens dans les évolutions d'Odyssee et de l'ensemble des services en ligne

La mise en place d'un espace d'aide et de formation aura plusieurs avantages :

- Les formations Yahoo des RA pourront être capitalisées dans l'espace, et permettront de fournir à tous, un support d'aide en ligne riche (vidéo, commentaires, synthèse des questions)
- L'existence d'un espace destiné à la formation et à la résolution des problèmes permettra plus d'autonomie des agences dans la résolution des problèmes.
- Les services actuels de support informatique et odyssee disposeront d'un appui documentaire pour la résolution des problèmes des utilisateurs.
- La centralisation des informations d'aide et de formation permettra de communiquer sur les problèmes les plus courants, et permettra de favoriser l'adoption par les utilisateurs des bonnes pratiques.

La mise en place d'un espace d'aide et de formation a plusieurs objectifs :

- La formation des nouveaux utilisateurs
- La diffusion des évolutions apportées à Odyssee (contenu actuellement dans la news).
- L'accompagnement des utilisateurs dans la maîtrise de l'application
- L'amélioration de la qualité de saisie des informations dans Odyssee.

L'accès à l'aide et à la formation pourrait prendre la forme d'un espace en ligne autonome. L'espace permettrait d'accéder à des ressources multimédia, directement accessible via la navigation, sans qu'il soit possible d'imprimer ou de télécharger les contenus.

La navigation dans cet espace permettrait d'accéder :

- à des contenus existant :
 - La news Odyssee
 - Un enregistrement des formations en ligne
- à de nouveaux contenus :

- une aide sur l'utilisation générale des outils disponibles en ligne, dans le but de prendre conscience des capacités des outils, et de permettre l'amélioration de leur maîtrise
- une aide adaptée aux problématiques métier, qui permettrait d'accompagner les utilisateurs dans des processus métier, et de mettre en valeur les bonnes pratiques.

1.2.1 – Contenus de l'aide

La mise en place d'un espace d'aide et de formation permettrait de regrouper plusieurs contenus :

- Les news Odyssee : elles seraient toujours rédigées par l'informatique Odyssee, et apparaîtraient : en page d'accueil (portail), en alerte (selon la fonction), le cas échéant en aide contextuelle, et seraient stockées et retrouvables dans l'espace aide et formation.
- Les formations à distance à Odyssee : Le dispositif récemment mis en place de formation/conférence autorise l'enregistrement sur un poste client des séances pour leur diffusion en ligne. L'espace pourrait accueillir une vidéo des formations complétée par une « foire aux questions » composée à partir des différentes sessions de formation par le(s) formateur(s).

D'autres contenus pourraient figurer dans cet espace :

- Une aide métier : On peut envisager la création d'un support d'aide multimédia comprenant :
 - Des processus métier, découpés en séquences d'actions Odyssee avec du texte et éventuellement des images. L'objectif de cet aide serait de faciliter l'approche de l'utilisation d'Odyssee à partir des pratiques métier quotidiennes en permettant aux utilisateurs de bien identifier les étapes, et leur incidence sur les processus globaux de traitement de l'information. Cette aide nécessite donc une approche métier, et une sensibilisation aux enjeux du système d'information. Sa rédaction pourra être réalisée par la chargée de communication multimédia.
 - Des didacticiels vidéo : Les didacticiels vidéo seraient utilisés pour expliquer un processus entier de type action métier, à la place, ou en support de l'aide métier. Par exemple : la saisie d'un candidat ; la création d'un CDI, la saisie et le contrôle du réseau de prescripteur. La création de ces vidéos pourrait être réalisée par la chargée de communication multimédia.

- Base de résolution des problèmes courants couverts par l'informatique Odyssée et l'assistance informatique : configuration de la messagerie, création d'une signature automatique, configuration d'un compte Yahoo, ajout d'un contact Yahoo, partage d'un agenda Yahoo, procédure en cas de doublon Odyssée, branchement du casque et du micro.

- Une zone de demande de création d'une aide sur un processus métier. La demande d'aide sur un processus métier peut être considérée comme une façon d'ouvrir la communication entre les utilisateurs et le développement en passant par la demande d'explication. Actuellement, la demande d'assistance passe par les moyens de communication de personne à personne. La mise en place d'un procédé non personnalisée de demande d'aide peut être une voie à explorer pour la remontée des difficultés ou incompréhensions d'utilisation que ne peuvent satisfaire les services de « résolution des problèmes ».

- Une aide outil : L'aide outil dépasserait les usages métier pour expliquer plusieurs aspects techniques de l'outil, et de l'environnement de travail des utilisateurs. On trouverait dans cette rubrique une documentation et un guide de l'espace numérique de travail (présentation du portail et des espaces, grands principes de navigation entre les différents espaces et dans les espaces, fonctionnalités récurrentes comme le tri, le drag 'n drop, l'auto-completion, les menus de recherche).

1.2.2 – Organisation du fond d'aide et de formation

1.2.2.1 – Rôles éditoriaux

Au niveau de l'organisation éditoriale, plusieurs acteurs pourront être sollicités :

- L'informatique Odyssée pour la composition des news Odyssée
- Les Directeurs de région pour les aspects non techniques de publication des formations
- La chargée de communication multimédia pour les aspects techniques de la formation et pour la réalisation des aides sur l'utilisation générale, et l'aide métier.

1.2.2.2 – dispositif de publication

Le dispositif de publication comportera plusieurs phases :

- 1 – Le choix d'un modèle d'aide (news Odyssée, formations en ligne, guide métier, documentation), qui permet une pré structuration des contenus, et une mise en forme harmonisée.
- 2 – Edition en ligne de l'aide et éventuellement import d'image ou de vidéo

- 3 – Indexation de la ressource créée à partir d'une collection existante de mots clés réparties en plusieurs catégories (à priori : type de document, sujet, rôle de destination, activité de destination)
- 4 – Ajout de documents associés à la ressource (procédures, documents types, page Odyssee, pages Web) qui apparaîtront en information contextuelle.
- 5 – Lancement d'un processus de validation opérationnelle (contenu de l'aide : par exemple l'informatique Odyssee, pour une saisie client), et documentaire (vérification de l'indexation et des documents d'aide contextuelle sélectionnés)
- 6 – Publication dans l'espace dès validation.

Un système de gestion des versions permettra de gérer la modification des ressources en ligne et la multiplication des versions de travail.

Un système d'enregistrement du document permettra aussi de gérer plusieurs phases d'édition.

Un système de vérification de la validité des données pourrait être mis en place, en requérant de la part de l'auteur une vérification de l'actualité de chaque contenu tout les 3 à 6 mois (alerte personnelle en page d'accueil).

1.2.3 – Accès à l'aide et aux formations :

La page d'accueil de l'espace présenterait les dernières publications de ressources triées par date de parution. Aucun critère discriminant ne serait appliqué en page d'accueil, afin de favoriser la dimension événementielle de la publication des ressources dans l'espace.

L'accès à des ressources particulières serait rendu possible par deux outils :

- un moteur de recherche dont la portée serait limitée à l'espace d'aide et de formation.
- un ensemble de filtres de recherche (ou facettes) pouvant être combinés
 - Filtre type de document : news, formation, aide outil, aide métier
 - Filtre sujet : Yahoo, Messagerie, Matériel, Odyssee, documents, portail
 - Filtre rôle : Administration, DR, RA, RS, RH, NRC
 - Filtre Activité : commercial client, commercial prescripteur, administratif, ressources humaines, comptabilité, installation

- Une autre piste peut être considérée pour un meilleur accès à l'information en la création d'un système de signet, ou de panier utilisable lors de la navigation pour se constituer une collection personnelle de références d'aide utiles, et limiter ainsi les difficultés liées à la navigation qui surgiront dans un premier temps.

1.3 – documentation du groupe

Actuellement, il n'existe pas de gestion uniforme de la documentation de référence du groupe O2. Aucune règle de gestion n'est clairement définie en agence, et les sources d'informations locales multiples découragent la recherche dans la section documents utiles, jugée trop complexe, et confuse.

La mise en place d'un espace de référence unique de la documentation du groupe O2, permettrait de poser les bases d'une politique de gestion de la documentation au niveau du groupe, et de mieux maîtriser la gestion et la diffusion des documents, ainsi que les évolutions futures de la collection de documents.

La mise en place d'un espace dédié à la gestion de la documentation du groupe aura plusieurs avantages :

- La promotion d'un lieu unique de consultation de la documentation du groupe permettra d'éviter la multiplication des versions d'un même document, de limiter les risques légaux liés à l'utilisation de documents obsolètes, de rendre la diffusion de nouveaux documents plus efficace.
- La mise en place d'un système d'édition et de chargement en ligne des documents du groupe permettra de gérer des versions de travail différentes afin de faciliter le processus de rédaction souvent réalisé par plusieurs personnes.
- Un processus de validation systématique avant la publication permettra d'optimiser la démarche de publication, et de donner une visibilité à l'activité de gestion des documents dans le groupe.
- Le recours à un système d'édition en ligne permettra d'uniformiser la présentation et le nommage des documents afin d'accroître la lisibilité générale de la documentation du groupe O2.
- La composition de profils utilisateurs permettra un meilleur accès à la documentation du groupe, tout comme l'emploi d'un moteur de recherche, et d'un système de filtre des ressources.
- Un système d'indexation par mots-clés des documents, réalisé par les auteurs, et contrôlé par une personne ayant une vue globale du dispositif, permettra d'assurer la cohérence du système de classification des documents sur le long terme.

L'espace documentation pourrait prendre la forme d'un espace autonome, où les documents seraient présentés aux utilisateurs selon leur profil, et de manière à faciliter la recherche selon l'activité exercée. La mise en place pour chaque document d'un espace de commentaire de l'auteur à la publication et d'un espace de retour d'expérience, alimenté par les cadres groupes permettrait en outre de capitaliser sur les problèmes liés aux activités.

1.3.1 – Contenus de la documentation

L'espace documentation sera appelé à gérer la documentation commune aux agences et utile aux services centraux. Cet ensemble de documents est actuellement regroupé dans la section documents utiles, mais sa composition pourrait évoluer pour plusieurs raisons :

- Certains documents pourraient venir compléter la collection, notamment les documents d'évaluation utilisés par les directeurs de région.
- Parmi les documents en ligne, certains documents sont amenés à disparaître, à mesure qu'apparaissent des services Odyssees, par exemple, les coordonnées des agences, le tableau de facturation.
- Lors de la mise en place de l'espace documentation, un tri nécessaire des documents permettra de retirer les ressources obsolètes, d'affiner les critères de mise à disposition des documents (personnalisation des courriers), de contrôler de manière générale la pertinence des documents mis à disposition.

1.3.2 – Organisation de la documentation

1.3.2.1 – Réorganisation de la collection existante

Actuellement, le répertoire documents types assure la fonction de référence centrale de la documentation avec les défauts qu'on lui connaît. Afin de garantir une meilleure mise à disposition des documents et une harmonisation des services entre eux, un tri sera réalisé pour distinguer les documents selon plusieurs critères et déterminer quels sont les documents devenus obsolètes.

Plusieurs besoins existaient concernant l'espace en ligne :

- Mettre fin aux confusions dans la documentation entre les documents destinés aux agences, à l'administration, ou aux intervenants : ce point pourra être résolu par la mise en place de profils tenant compte du rôle de l'utilisateur, de sa région, et le cas échéant son agence d'appartenance. Le tri des documents par l'utilisateur ne sera plus nécessaire, puisque tous les documents mis à sa disposition seront « utiles » selon son profil.

- Permettre un accès facile à la documentation : actuellement la documentation du groupe est organisée à partir de plusieurs logiques concurrentes, et il est difficile de cerner les principes d'organisation qui régissent l'arborescence. Néanmoins, une large partie des repères des utilisateurs sont liés au vocabulaire mobilisé. Afin de conserver les repères liés au vocabulaire, tout en permettant un accès plus facile aux ressources, un système de filtre des documents mobilisant plusieurs dimensions seront utilisés. On pourra distinguer plusieurs axes de tri :

- par type de document (procédure, formulaire, courrier, affichage légal...)
- par sujet traité par le document (O2Pro, Kadéos, Assurances, impayés, paie et facturation, imprimerie, banque, juridique, stage, formation, parrainage, visite médicale, prescripteur, entretien)
- par rôle concerné (présélectionné : DR, RA, RH, Commercial, Responsable administratif, Téléconseillers)
- par activité (recrutement, gestion du personnel, relation prescripteurs, relation client, communication locale, administration agence)

- Pour permettre un accès encore facilité aux documents du groupe, des ensembles de documents pourront être réalisés, conformément à la logique de composition des guides papier de formation. Ces guides en ligne pourront contenir des procédures ainsi que des modèles de documents et des formulaires associés. Il existe actuellement 5 guides :

- Guide partenariats
- Guide des procédures générales de recrutement
- Guide pour les paiements et les impayés
- Guide des démarches commerciales en agence

Cette série de guide pourra être complétée pour faciliter l'accès aux procédures à des nouveaux entrants, ou à des salariés d'agence en recherche d'information sur leur activité. Par exemple :

- Mes démarches administratives (Note de frais, demande de congés, annulation de demande de congés, souscription à l'offre O2 mobilité, ...)
- Guide de la communication en agence

- Afin de désamorcer toutes les situations pour lesquelles l'organisation des documents serait insuffisante, un moteur de recherche qui indexera les documents à partir de leur contenu pourra être mis en place.

- Afin de rendre moins confuse la consultation des documents, des règles de nommage automatiques seront adoptées. Le type et le thème du document devront apparaître clairement, par exemple :

- PR – rejet du prélèvement automatique – 15.06.2007 – V2
- *Code type document – Titre complet du document – date de dernière modification – Numéro de version*

- Le besoin d'accéder aux commentaires sur les documents existe de manière implicite par la conservation des mails par lesquels sont envoyés les documents du groupe. Afin de conserver la valeur ajoutée d'information du commentaire à la publication, et rendre l'espace documentaire en ligne plus intéressant que les autres sources d'information pour les utilisateurs, la publication des documents se fera directement en ligne, et autorisera l'ajout d'un commentaire pour chaque version du document.

- Le besoin d'une documentation fiable et à jour. La mise en place d'un système de contrôle régulier des publications permettrait de conserver les documents à jour, et d'assurer la pertinence des ressources de l'espace. Lors de la publication/modification d'un document, un délai de validité pourra être accordé entre 3 et 6 mois (déclenchement d'une alerte personnel en page d'accueil), au terme duquel une vérification du document sera demandée à l'auteur. Lors de cette vérification l'auteur sera en mesure de confirmer la validité du document, modifier le document, ou supprimer le document.

1.3.2.2 – rôles éditoriaux

Au niveau de l'organisation éditoriale, plusieurs acteurs pourront être sollicités. Les salariés des services centraux, la direction, les DR pourront publier et rédiger des documents, ainsi que des commentaires à la publication, et des éléments de retour d'expérience associés au document. Chaque auteur de document sera sollicité tout les 3 à 6 mois pour réaliser une révision de la validité du document. Actuellement aucun auteur n'est explicitement identifié sur les documents, et une enquête serait nécessaire à leur identification précise. Néanmoins, plusieurs pistes ont émergées de l'analyse des besoins :

- B A BA de la communication, stratégie de presse locale : service communication
- procédures partenaires : Directeur d'exploitation, Florent Delassus
- contrat types, avenants, ... : responsable juridique
- procédure comptables (Kadeo, transfert des salariés, Notes de frais, ...): Directrice Administrative et financière
- Procédure des téléconseilères : chef d'équipe TC, Direction
- Procédures commerciales, recrutement, gestion du personnel : DR.

1.3.2.3 – dispositif de publication

Plusieurs étapes devront être réalisé pour publier un document :

1 –Choix d'un modèle de document : Des modèles de documents seront mis à disposition des rédacteurs. La constitution de modèle permettra une mise en forme unique et harmonisée de la documentation du groupe, sans nécessiter de compétences particulière des rédacteurs.

- 2 - édition ou chargement d'un fichier.
- 3 - sélection des mots clés (dans une liste prédéfinie)
- 4 - choix d'un guide en ligne dans lequel insérer le document, ou création d'un guide en ligne.
- 5 - association avec d'autres documents existants ou ajout de documents (exemple : documents types associées à une procédure)
- 6 - enregistrement éventuel comme version de travail
- 6bis - éventuellement validation fonctionnelle : Possibilité de faire valider un document par une personne tierce, en cas de doute, par exemple validation par l'informatique Odyssee des passages concernant Odyssee.
- 7 - validation documentaire : validation par une personne ayant une vue globale de l'espace documentaire de l'indexation par mots-clés.
- 8 - validation hiérarchique : validation des documents par le président, ou le responsable du service.

L'organisation de la documentation sera guidée par l'indexation des documents. Les documents devront satisfaire à plusieurs critères de description, une partie de cette indexation sera réalisée automatiquement (auteur, type de document, date de validation, version,...), l'autre partie nécessitera une sélection de mots-clés, et le cas échéant une collection de document.

1.3.3 – Accès à la documentation

Trois principaux types d'accès à l'information sont envisagés :

- moteur de recherche : Le moteur de recherche permettra de rechercher uniquement dans l'espace documentation. La portée limitée à l'espace courant permettra d'obtenir des résultats plus pertinents sur une recherche plein texte. Néanmoins, une recherche sur l'ensemble des espaces sera disponible.
- filtres de recherche (ou classification à facettes) : Plusieurs ensembles mots-clés devront permettre de filtrer la collection documents. Chaque document doit pouvoir être décrit par un ou plusieurs mots de chaque ensemble (cf. 1.3.2.1 - réorganisation de la collection existante).

- Guide : Les guides permettront de regrouper des ensembles de documents selon une logique différente des filtres. Ces guides seront assimilables aux guides des formations mais pas uniquement. On pourra aussi trouver un guide dédié aux démarches administratives des non intervenants, ou encore un guide dédié aux communications avec le siège. La différence avec les filtres se situe au niveau de la gestion. Un guide pourra être créé lors d'une nouvelle initiative dans l'entreprise, par exemple pour la mise en place de la démarche qualité à O2. Il est important de noter aussi que les guides répondront à une logique éditoriale, et ne seront pas générés automatiquement à partir de l'indexation du document. Quelques exemples de catégories :

- Mes démarches administratives
- Gestion des ressources humaines (sur le modèle du guide papier distribué en formation)
- Gestion de la relation client (cf. guide distribué en formation)
- Gestion d'un réseau de prescripteur

- Eventuellement, un index alphabétique des documents pourra être mis en place.

- Une autre piste peut être considérée pour un meilleur accès à l'information en la création d'un système de signet, ou de panier utilisable lors de la navigation pour se constituer une collection personnelle de documents utiles, et limiter ainsi les difficultés liées à la navigation qui surgiront dans un premier temps.

1.4 – Travail collaboratif et publication

L'espace de travail collaboratif et de publication est un pendant des autres espaces. Il permet d'assurer de manière centralisée pour l'utilisateur toutes les tâches d'administration des contenus de l'espace d'aide et de formation, de l'espace documentation, et de la page d'accueil.

Pour chacun des acteurs concernés par un rôle éditorial, l'espace de travail collaboratif et de publication permettra d'organiser les contributions, l'indexation, les révisions, le cas échéant la validation des documents. Pour la plupart des utilisateurs, l'espace se résumera néanmoins à la possibilité de publier des brèves dans l'espace convivial de la société en page d'accueil.

L'espace de travail collaboratif et de publication doit permettre d'assurer la phase de rédaction de validation, de diffusion et d'archivage des documents de travail, en ligne et de façon centralisé.

L'espace de travail pourrait convenir à plusieurs usages :

- La rédaction des actualités
- La composition et le chargement des documents du groupe
- La publication de l'aide.
- Le partage de document dans le cadre d'une activité régulière ou non.

L'espace de travail collaboratif et de publication n'apparaîtra que pour les personnes ayant un rôle éditorial à jouer et les membres de groupes de travail.

1.4.1- Une solution d'édition

L'espace de travail collaboratif et de publication permettra de créer des documents en ligne, ou d'en importer. L'espace étant appelé à gérer la publication de l'aide, des actualités, et de la documentation, la phase de création des documents comportera les étapes suivantes :

1 – Choix d'un espace de publication : Le rédacteur choisi le lieu de la publication, soit sur la page d'accueil, soit dans l'espace d'aide, soit dans l'espace documentation. Selon les droits du rédacteur, tous les espaces ne sont pas proposés.

2 – Choix d'un modèle de document : Les modèles de documents proposés sont fonction de l'espace de destination. Une série de modèle sera composés pour faciliter et structurer la publication dans l'espace.

3 – Composition du document et exploitation d'une bibliothèque de contenus : La rédaction des documents sera réalisée en ligne, grâce un éditeur de contenu. Lors de la phase de composition du document, un dictionnaire de contenus pourra être exploité pour générer des documents apparaissant de manière personnalisé pour l'utilisateur : Par exemple, les contenus <Nom RA>, <Adresse Agence> <Pied de page Agence>, pourront être utilisés pour personnaliser des courriers types en agence.

1.4.2 – Une solution de collaboration

L'espace de travail collaboratif et de publication permettra une collaboration simplifiée des acteurs du processus de publication avec :

1 – La possibilité de gérer des groupes de travail :

- un administrateur général pourra créer des groupes de travail.
- chaque rédacteur pourra inviter des personnes à participer au processus de rédaction d'un document.

2 – La gestion des versions de travail des documents et la gestion de l'identités des rédacteurs (gestion des contributions), permettra de partager toujours les mêmes sources de travail et d'identifier la nature et le moment d'une contribution sur un document.

Au niveau de l'interface utilisateur, plusieurs éléments seront disponibles pour indiquer les travaux en cours et les validations en attentes. Ces indications seront aussi disponibles sur la page d'accueil sous forme d'alerte.

1.4.3 – Une solution pour la validation et la publication

Chaque rédacteur d'un groupe de travail sera autorisé à publier. Néanmoins, deux validations obligatoires seront nécessaires avant la publication définitive :

- une validation documentaire, c'est-à-dire une validation des classements et de l'indexation par une personne garante de l'accessibilité de l'ensemble des documents.
- Une validation hiérarchique, par le directeur du service ou par le président.

Pour chaque modèle de document, ce circuit de validation sera mis en place, et une « validation fonctionnelle » pourra être demandée par un rédacteur, s'il le souhaite, pour confirmer une information technique par exemple.

1.4.4 – Une solution pour l'archivage et la gestion des versions

L'espace permettra de conserver jusqu'à trois versions publiées d'un même document, et autant de version de travail que nécessaire de la version courante. Pour chaque document, un numéro de version sera ajouté au nom du document, et permettra de distinguer les versions entre elles.

Un moteur de recherche permettra d'accéder aux ressources de l'espace, en permettant un tri par type de document.

Pour chaque document, un historique des trois dernières versions publiées et des versions de travail de la version actuelle sera disponible.

1.4.5 – Une solution pour une charte graphique unifiée.

L'espace en ligne permettra aux rédacteurs de ne plus se soucier de l'apparence des documents, mais uniquement des éléments de structuration textuels standard, tel que les titres et sous titres, les tableaux, et les listes.

Pour chaque type de document, une mise en forme standard permettra d'uniformiser l'apparence des documents produits.

1.5– Odysée

Les espaces décrits précédemment s'inscrivent dans les évolutions générales d'Odyssee, d'un espace de gestion de l'information structuré à un pôle de gestion de l'information et de la communication du groupe.

La création de nouveaux espaces, avec de nouveaux enjeux de communication et de diffusion de l'information, nous amène à considérer Odyssee comme un espace de travail différent des autres espaces. De manière générale, les quatre espaces (hormis la page d'accueil) seront distingués de manière forte de sorte que l'urgence, et les habitudes actuelles de fréquentation d'Odyssee évoluent vers les usages plus larges d'un pôle de l'information, de la communication, et de la collaboration à l'échelle du groupe.

2 – Traduction logicielle

2.1 – Les éléments essentiels à la mise en place du projet :

- Un annuaire pour gérer de façon avancée les droits et les profils utilisateurs : actuellement Odyssee est déjà pourvu d'un annuaire pour tous les membres du groupe. Les usages à venir requerront de mettre en place, une gestion plus fine des droits et une gestion des profils. Du côté de l'administration, une interface simple de gestion pour la composition de groupe de travail, la création de circuits de validation sera nécessaire aux espaces de travail collaboratifs, et surtout l'attribution des droits par les RA à leur équipe de travail devra être mise en place. Une seconde solution serait d'adopter un annuaire standard compatible avec le protocole LDAP pour lequel la plupart des solutions du marché sont compatibles.
- Des fonctionnalités de gestion de contenus pour l'édition et la publication. La gestion de la publication par les utilisateurs nécessitera une séparation des tâches :
 - de production de modèles de documents,
 - de création d'une charte graphique,
 - de création de formulaire de saisie des documents,
 - d'alimentation des formulaires pour la saisie d'un document.

Par ailleurs la production de documents requerra la mise en place d'un dictionnaire de contenu, ou une valeur standard à la saisie, sera une valeur personnalisée à la lecture (exemple <nom RA>).

- Fonctionnalité de gestion des documents : Pour la gestion de documents légaux ou de formulaires, certains documents devront être proposés dans leur format d'origine. Des fonctionnalités de gestion des documents seront donc nécessaires pour qualifier un document de la même manière qu'un ensemble de contenus, avec des mots d'indexation, une gestion des versions et une capacité de recherche plein texte.

- Fonctionnalité d'indexation et de recherche : Les fonctionnalités d'indexation seront utiles à la navigation dans les espaces, et l'indexation des documents lors de la publication. Les fonctionnalités de recherche seront utiles aux utilisateurs et aux rédacteurs, dans l'ensemble des espaces

- L'indexation automatique, et la création automatique des noms des documents.

- L'indexation manuelle à partir d'une liste finie et contrôlée de mots-clés.

- La recherche sur l'ensemble des espaces en recherche plein texte.

- Fonctionnalités de portail : Les contenus publiés sur la page d'accueil seront distribués en fonction des droits de l'utilisateur (région, statut, etc.), les fonctionnalités de portail permettront de réaliser la personnalisation implicite des informations distribuées.

2.2 - Panorama des fonctionnalités nécessaires :

Annuaire :

- Interface de gestion des profils

- Interface de gestion des droits

Fonctionnalités de gestion de contenus :

- circuit de validation

- Circuits de validation personnalisables

- Personnalisation des alertes sur les phases du circuit

- gestion des versions

- gestion et intégration des formats multimédias (images, vidéo (flv))

- gestion d'une bibliothèque de contenus

- interface d'édition

- possibilité d'exploiter les contenus dans l'espace d'édition

- indexation

- génération automatique des noms de documents

- génération automatique des métadonnées standard (auteur, date, etc.)

- indexation manuelle contrôlée (possibilité de convoquer une liste prédéfinie de mots-clés) ou indexation manuelle libre.
- Gestion des rôles éditoriaux (création de rôles)
- Création de formulaires types pour la publication
- Possibilité de commenter un document publié
- Gestion du cycle de vie d'un document (définition de phases de révision)

Fonctionnalité de gestion des documents :

- Gestion de l'indexation des documents :
 - génération automatique des noms de documents
 - génération automatique des métadonnées standard (auteur, date, etc.)
 - indexation manuelle contrôlée (possibilité de convoquer une liste prédéfinie de mots-clés) ou indexation manuelle libre.

2.3 - Contraintes sur le choix de l'outils :

- La solution doit être open source et gratuite.
- La solution doit être proche de la solution cible, ou si ce n'est pas le cas être proche des standards utilisés actuellement par l'informatique, soit :
 - Tomcat, Java, hibernate
- Dans tout les cas la solution comportera sous l'environnement suivant :
 - Base de données MySQL
 - Compatibilité Apache et Tomcat

3 – Intégration à l'environnement actuel (cf. schémas)

3.1 – Portail et espaces

3.1.1 - La page d'accueil (cf. Annexe : page d'accueil)

La page d'accueil ou portail, doit permettre à chacun d'accéder aux informations importantes de son activité, aux applications et services en ligne, ainsi qu'aux informations en provenance du groupe. Il s'agit d'une porte d'entrée pour les espaces en lignes.

Les quatre espaces Odyssée, l'aide, la documentation, et l'espace de publication, seront des espaces parallèles bien identifiés. Un menu général permettra de naviguer entre les espaces, et des menus spécifiques à chaque espace seront mis en place.

3.2 - Les espaces (cf. Annexe : espace type)

Les espaces constituent un point d'entrée vers des ressources ou des applications. Pour chaque espace, une couleur distinctive pourra être mise en place, mais l'ergonomie générale de navigation restera la même pour tous les espaces avec :

- un menu propre (en fonction de l'espace courant) :
- un menu d'aide contextuel (en fonction de la page courante)

3.3 - Les services

Quelque soit l'espace courant, deux services resteront toujours accessibles, l'annuaire, et le moteur de recherche documentaire (aide, documentation, news).

3.3.1– Annuaire

L'annuaire existe actuellement sous la forme d'un onglet à droite. Il comprend des fonctionnalités de recherche d'agence, de personnel central, de personnel d'agence et de stagiaire. Un index alphabétique permet de trier les personnes et agences par nom.

Une évolution de ce service consisterait à mettre en place une recherche par prénom (davantage utilisé que le nom dans le groupe O2), une recherche par service pour le personnel central, et la possibilité d'accéder directement à un répertoire d'adresses locales (DR + agences locales).

3.3.2– Moteur de recherche documentaire

Le moteur de recherche documentaire serait un moteur de recherche transversal qui permettrait l'accès aux informations publiées en page d'accueil, aux documents, et à l'aide. Son intégration dans l'interface d'Odyssée pourrait suivre le modèle de l'intégration actuelle de l'annuaire.

Des options de recherche seront disponibles pour choisir de chercher dans tout les espaces, ou dans certains seulement. L'affichage des résultats pourra se faire dans l'onglet, et la consultation d'un résultat dans l'espace dans lequel il est stocké.

4 – Mise en œuvre de la solution

Pour la mise en place des solutions décrites, plusieurs tâches devront être réalisées.

Au niveau de la gestion de la solution

- 1 - Choix d'une solution
- 2 - Tests d'intégration
- 3 - Mis en place et paramétrage de la solution
- 4 - Adaptation de l'ergonomie de l'outil
- 5 - test fonctionnel d'un prototype auprès d'un panel d'utilisateur (retour éventuel à l'étape 4)
- 6 – Mise en place de la solution

Au niveau de la gestion des contenus :

- 1 - Tri de la collection de documents :
 - Adoption de critères de filtrages définitifs
 - Adoption d'une règle de nommage définitive
 - Attribution des rôles éditoriaux
- 2 – Création d'un corpus d'aide sur les activités courantes.
- 3 – Alimentation des espaces
 - Saisie des procédures existantes dans l'espace en ligne

- Chargement sur l'espace des formulaires, des images, et des fichiers non transformables.
- Création des modèles de document à partir de la bibliothèque de contenus.

Au niveau de l'organisation :

1 - Formation des rédacteurs :

- à l'espace de publication
- à l'indexation dans l'espace
- aux procédures de rédaction et de validation

2 – Communication auprès des utilisateurs, sur l'actualité des documents en ligne, et la centralisation de l'information sur la page d'accueil.

3 – Formation des RA à la gestion des droits

4 – Désignation d'un responsable de l'indexation générale de l'espace pour la validation documentaire

5 – Désignation d'un responsable de la documentation pour l'animation des espaces, le contrôle du fonctionnement et la communication auprès des utilisateurs.

- Contrôle des publications, planning des publications
- Mise en place de sondages courts et réguliers sur les usages, et les attentes.
- Etude régulière (mensuelle) des statistiques de fréquentation et durée de fréquentation des espaces, de la publication, des modes d'accès aux ressources (requête du moteur de recherche, succession de filtres en fonction des droits).

- Examen des requêtes sur le moteur de recherche et ses déclinaisons sur chaque page.

- Taux de fréquentation

- Qualité des données

- Fréquence et durée de consultation de la page d'accueil

- Sondage sur la pertinence d'un espace d'une fonctionnalité en baisse

- Analyse de la navigation, fréquentation des pages

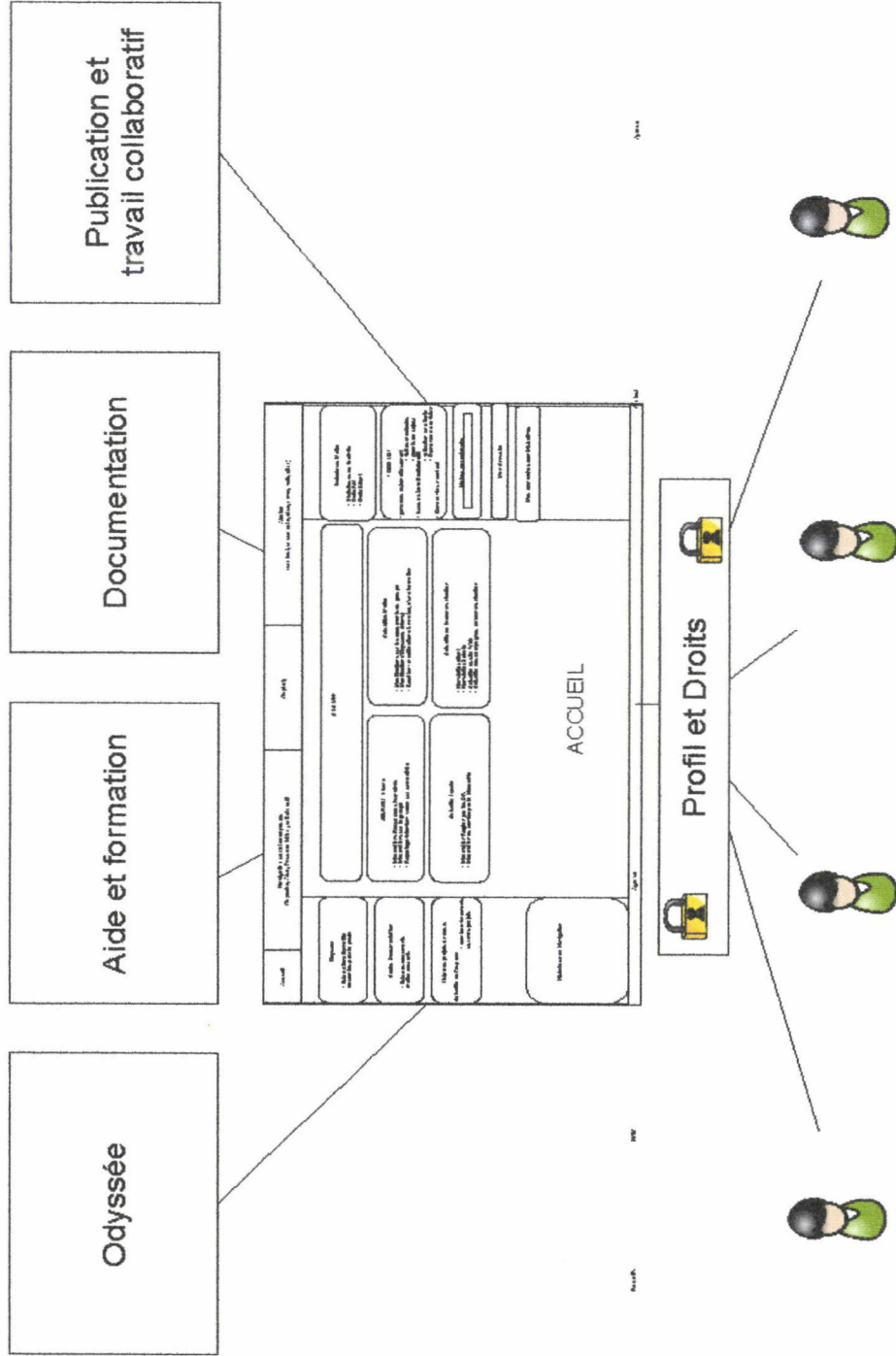
-

ANNEXES: Synthèse des activités et des sources d'information

(Tableau incomplet par rapport à l'original)

	Création/Révision	Validation	Périodicité	Diffusion	Durée de Stockage
Page d'accueil					
<i>Journal interne</i>					
1 - Infos RH	RH-O2, DR, RA	/	Selon l'actualité	TOUS	1 an
2 - Info groupe			Selon l'actualité	TOUS	Pas de limite
2.1 – suivi d'activité	Président	/	Mensuel	TOUS	
2.2 - Lettre d'information : services à la personne	Automatique	Directeur d'exploitation	Trimestriel	TOUS	Pas de limite
2.3 – Lettre des services à la personne (syndicat professionnel)	Automatique	Directeur d'exploitation	Trimestriel	TOUS	Pas de limite
3 – Info événementielle (zoom sur...)	Cadres, DR, directeurs de services	Président	Sur projet / trimestriel	TOUS	Pas de limite
<i>Actualité de la communication</i>					
Newsletter clients	Service Communication	Président / Directeur d'exploitation		TOUS	Pas de limite

Schéma général



PAGE D'ACCUEIL

Accueil	Navigation dans les espaces: Odyssee, Aide, Documentation, collaboratif	Odyhelp	Alertes (contact, documents, aide, news, validation)
Mes applications			
<p>Odyssee</p> <ul style="list-style-type: none"> - liste de fonctionnalité courantes pour le poste 	<p>Accès Documentation:</p> <ul style="list-style-type: none"> - liste des documents métier courants 	<p>Journal interne</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informations Ressources humaines - Informations sur le groupe - Reportage/interview/zoom sur une activité 	<p>Mes services</p> <p>Indicateurs Métier:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Statistiques de l'activité - Data RH - Data Client
Mes applications			
<p>Liste des projets en cours:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualité de l'espace: <ul style="list-style-type: none"> - dernier événements sur mes projets 	<p>Actualité Locale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Information Région par les DR - Information du service par la hierarchie 	<p>Actualités Métier:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modifications sur les documents du groupe - Modification Odyssee (News) - Création / modification d'une aide, d'une formation 	<p>TODOLIST:</p> <ul style="list-style-type: none"> - générées automatiquement - visites médicales - permis de séjour - issus du travail collaboratif - validation en attente - Demande de révision - Généré via un contact
Mes applications			
<p>ALA UNE</p>			
Mes applications			
<p>Moteur de recherche:</p> <input style="width: 100%;" type="text"/>			
<p>Mon Annuaire</p>			
<p>Mes démarches administratives</p>			
<h1 style="font-size: 2em;">Page d'accueil</h1>			
Mes applications			
Barre ID: NOM		Agence	
		Contact	
		Agenda	

ESPACE TYPE

Accueil	Navigation dans les espaces: Odysée, Aide, Documentation, collaboratif	Odyhelp	Alertes (contact, documents, aide, news, validation)	
Menu Contextuel	Page courante			Onglet service: Annuaire
Historique de Navigation	Aide contextuelle			Onglet service: Recherche documents
Barre ID: NOM		Agence	Contact	Agenda

ESPACE DOCUMENTATION

<p>Accueil</p>	<p>Navigation dans les espaces: Odyssee, Aide, Documentation, collaboratif</p>	<p>Odyhelp</p>	<p>Alertes (contact, documents, aide, news, validation)</p>
<p>Accueil</p> <p>Guides</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mes démarches Administratives - Guide de la communication - Guide démarches commerciales - Guide des partenariats 		<p>Moteur de recherche</p> <p><input type="checkbox"/> Modèles <input type="checkbox"/> Procédures <input type="checkbox"/> formulaires</p> <p>Vous consultez actuellement: profil: <input type="text" value="Resp. Secteur"/> activité: <input type="text" value="Prescripteurs"/> Type: <input type="text" value="TOUS"/></p>	
<p>Historique de Navigation</p>		<p>PROC: Visite prescripteur 20 - 09 - 2007</p> <p>PROC: création et animation d'un réseau de prescripteur 14 - 09 - 2007</p> <p>MOD: Modèle courrier prescripteur parrainage 12 - 09 - 2007</p> <p>MOD: Modèle courrier nouveau prescripteur 01 - 09 - 2007</p> <p>FORM: Bordereau de commande imprimerie 29 - 08 - 2007</p>	
<p>Barre ID: NOM</p>		<p>Aide contextuelle</p>	
		<p>Contact</p>	<p>Agenda</p>
		<p>Onglet service: Annuaire</p>	<p>Onglet service: Recherche documents</p>

ESPACE AIDE ET FORMATION

<p>Accueil</p>	<p>Navigation dans les espaces: Odyssee, Aide, Documentation, collaboratif</p>	<p>Odyhelp</p>	<p>Alertes (contact, documents, aide, news, validation)</p>
<p>Affichage:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> News <input type="radio"/> Formations <input type="radio"/> Aide outil <input type="radio"/> Aide métier 		<p>Moteur de recherche</p> <p><input type="checkbox"/> Formations <input type="checkbox"/> Aide outils <input type="checkbox"/> Aide métier <input type="checkbox"/> News</p> <p>Vous consultez actuellement: profil: <input type="text" value="Stagiaire NRC"/> activité: <input type="text" value="Prescripteurs"/> {filtres}</p>	
<p>Historique de Navigation</p>		<p>A-M : Enregistrement d' une candidature 20 - 09 - 2007</p> <p>A-M: gestion d'un réseau de prescripteur 15 - 09 - 2007</p> <p>F: Statistiques Odyssee 14 - 09 - 2007</p> <p>N: gestion des candidatures 07 - 09 - 2007</p> <p>A-O: Navigation dans l'intranet 01 - 09 - 2007</p>	
<p>Barre ID: NOM</p>		<p>Aide contextuelle</p> <p>Agenda Contact Agenda</p>	

Moteur de recherche

Formations

Aide outils

Aide métier

News

Vous consultez actuellement:

profil:

activité: {filtres}

A-M : Enregistrement d' une candidature 20 - 09 - 2007

A-M: gestion d'un réseau de prescripteur 15 - 09 - 2007

F: Statistiques Odyssee 14 - 09 - 2007

N: gestion des candidatures 07 - 09 - 2007

A-O: Navigation dans l'intranet 01 - 09 - 2007

Historique de Navigation

Aide contextuelle

Barre ID: NOM

Agenda

Contact

Agenda

Bibliographie:

Monographies:

- Mintzberg H., Structure et dynamique des organisations, Editions organisation, 1998, 440 pages
- Chaumier J., Les techniques documentaires, Paris, Presses universitaires de France, Collection Que sais-je?, 2004
- Blanchet A., Gotman A. , L'enquête et ses méthodes: L'entretien, Paris, Nathan, Collection 128, 2001, 127 pages

Ressource en ligne:

- Vérollet Y. « Le développement des services à la personne ».Adresse URL:<http://www.ces.fr/rapport/docton/07020104.pdf> (date:01,09,2007)

Résumés et mots-clés:

Résumé:

Après une forte période de croissance, le réseau de PME O₂ est entré dans une période de structuration de son fonctionnement. Dans le cadre de ce mouvement du groupe, une étude du système d'information documentaire a été réalisée visant notamment une meilleur gestion de la documentation et la création d'un dispositif d'aide en ligne. Des préconisations ont été livrée dans le but d'assurer une gestion pérenne et maîtrisée de l'information non structurée de la société.

Summary:

After a tremendous period of growth, O₂, a SME made of a network of agencies/offices has started to structure its functioning. Following this strategical changes, the Information System has been scrutinized in order to improve document management and to create an online help tool. Some recommendations have been made to provide a long-term and mastered management of the society non structured information.

Mots-clés: audit, système d'information, aide, gestion des documents, gestion de contenu, intranet, réseau de PME.

Keywords: audit, information system, help, document management, content management, intranet, SME's network.