



La Gouvernance de l'information numérique dans les organisations

250 services publics, entreprises privées et associations

29 sujets déclinés en 120 questions

5ème rapport annuel Gouvernance de l'information numérique

- Avril 2016 -

Sommaire

1. LE BAROMETRE GOUVERNANCE DE L'INFORMATION NUMERIQUE	5
2. L'ENQUETE GOUVERNANCE DE L'INFORMATION NUMERIQUE	9
3. ETAT DES LIEUX	12
4. ATTENTES ET PROJETS	20
5. LES MODELES DE GOUVERNANCE DE L'INFORMATION NUMERIQUE	32
6. EN CONCLUSION	34
ANNEXE : DESCRIPTION DE L'ECHANTILLON	35
A PROPOS DE SERDALAB	38
LE GROUPE SERDA : 4 ACTIVITES	39

SerdaLab, le laboratoire d'analyse et de prospective du groupe SERDA/ARCHIMAG, publie son 5e rapport de la gouvernance de l'information numérique. Rappelons que depuis mars 2011, nous menons une enquête annuelle auprès d'organisations de tous horizons, ce qui permet à la fois d'analyser les défis pour la gouvernance, de mettre en perspective des évolutions et d'identifier les tendances nouvelles ou renouvelées.

Et le moins qu'on puisse dire, c'est que l'on peut - enfin ! - mesurer sa mise en œuvre dans les organisations en France, tant dans le secteur privé que le secteur public.

Méthodologie

L'enquête a été menée via un questionnaire de 120 interrogations administré en ligne en février 2016. 250 organisations publiques et privées y ont répondu.

Les chiffres publiés dans ce rapport de la Gouvernance de l'information numérique sont issus de tris à plat et de tris croisés permettant de comparer les résultats en fonction de divers variables : taille des organisations, secteurs d'activité, profils des répondants, etc.

La description de l'échantillon est disponible en fin de document.



Qu'est-ce que la Gouvernance de l'information numérique ?

La Gouvernance de l'information numérique est devenue une réalité pour 66% des organisations. Pour elles, il s'agit de mieux appréhender et traiter l'information (qu'elle soit interne ou d'origine externe) au sens large (documents, dossiers, mails, toutes formes et tous supports, données...); cette matière première est devenue un véritable enjeu, de plus en plus puissant au sein de l'activité économique.

Ainsi, mettre en place une gouvernance de l'information numérique est une course de fond qui mène sur l'inévitable chemin de la transition numérique. Car il ne s'agit assurément pas de saupoudrer par ici ou par là quelques outils, quelques règles, histoire de se dire qu'on a franchi le pas; **non, il faut envisager la gouvernance de l'information numérique comme un véritable plan stratégique de l'entreprise ou de l'organisme public à laquelle ou auquel on appartient, et à partir de là y associer les moyens, les ressources nécessaires, les ressources d'information concernées, la gestion des risques, les nouveaux usages, les nouveaux usagers...**

On le voit, la gouvernance de l'information numérique n'est pas une simple transformation des outils alliée à l'établissement d'un corpus de modes opératoires. Elle touche à la culture de son organisation, ses modes de travail, son environnement de travail (postes de travail, espaces...), sa façon de communiquer et de se comporter. D'ailleurs, les répondants à notre nouvelle édition du Rapport annuel ont su le dire fortement cette année. L'un des résultats les plus emblématiques de cette année met en avant un équilibre indispensable à trouver entre les outils méthodologiques, la technologie, et le besoin de formation et de sensibilisation des collaborateurs (cf page 18 de la présente édition).

Bonne lecture,

Caroline Buscal

Consultante Experte

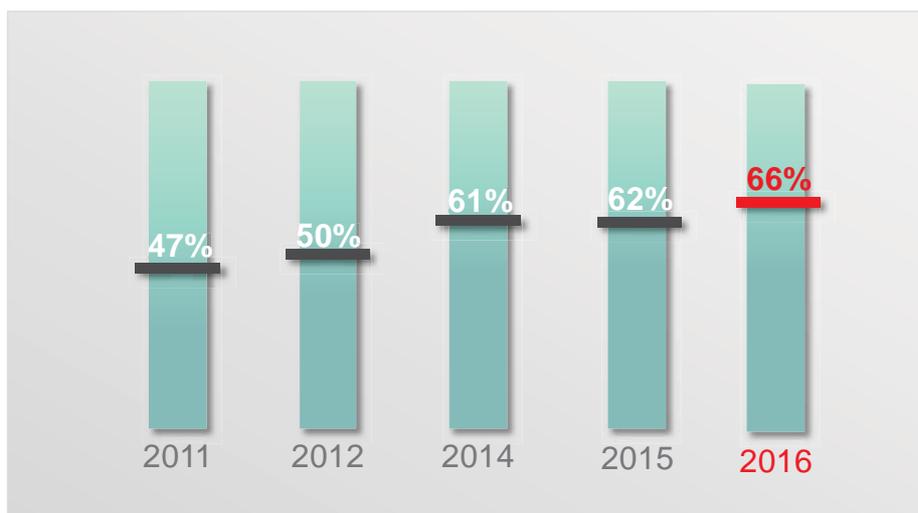
Groupe SERDA / ARCHIMAG

1. Le Baromètre Gouvernance de l'information numérique

Près de **7 organisations sur 10** sont engagées dans une démarche de gouvernance de l'information et privilégient l'approche partielle. Le mode d'organisation mixte est largement plébiscité.

Le palier des 65% a été franchi cette année : on note une progression **sur un an de 6,5%** de la gouvernance de l'information numérique dans les organisations.

A ce jour, on mesure **une progression de 40% sur 5 ans**, ce qui en fait une démarche prioritaire dans les organisations tous secteurs confondus, pour répondre tout autant à la digitalisation des modes de travail qu'au contexte économique et juridique contraignant. Les deux années précédentes avaient vu la progression marquer le pas (juste un petit point de plus par an).



Proportion d'organisations engagées dans un projet de gouvernance de l'information

Source : serdaLAB

Les facteurs déclencheurs se diversifient ; de notre expérience, s'il s'agit maintenant de croiser la mise en œuvre de programmes de gouvernance avec les évolutions des systèmes d'information (urbanisation de SI, mutualisation, externalisation-cloud, expériences utilisateurs...) ; l'ensemble réuni est vécu comme porteur de transformation

des postes de travail : nouvelle organisation des espaces, digitalisation du poste de travail, généralisation de la mobilité, recours croissant au cloud...

Plus ponctuellement, des événements structurels servent d'accélérateurs, à savoir des restructurations d'activités, des changements de stratégie, des déménagements de siège social... Ils relèvent plus d'opportunités pour permettre de "changer des pratiques" et viennent s'appuyer sur des programmes de digitalisation et de déploiement de fonctions collaboratives.

Le secteur privé toujours largement en avance sur le secteur public

La démarche globale de Gouvernance est une réalité limitée : seulement 17% des entreprises privées et 7% des organisations publiques la mettent en œuvre. **Mais la mise en place d'une gouvernance de l'information numérique est aussi dépendante du type d'organisation et de son secteur d'activité.**

Ainsi, ce sont 61% des organisations de plus de 250 salariés ou agents qui sont concernées par la Gouvernance de l'Information numérique. On note une réelle stabilité sur les tranches de 250 – 5000 salariés ainsi qu'au niveau des grosses structures (+ 5000 salariés, et tous secteurs d'activité confondus) ; le sujet ne progresse plus depuis 2 ans.

Les entreprises privées sont en avance sur les organisations publiques et les associations-ONG :

Ainsi, 72% des entreprises privées ont mis en place une gouvernance de l'information numérique, de manière globale ou partielle ; pour 7% d'entre elles, un projet est prévu à court terme (2016 ou 2017).

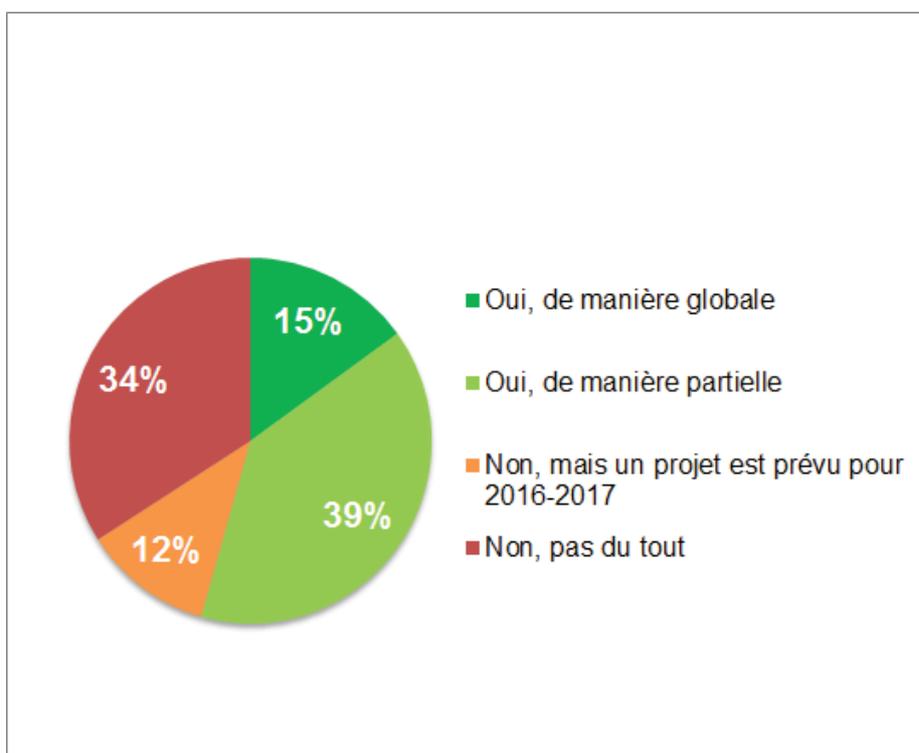
56% des organisations publiques (administrations, établissements publics et collectivités) ont avancé sur ce type de projet ; il n'y a toujours pas de progrès malgré les incitations multiples des pouvoirs publics : plan France Numérique 2020, Loi 2015 "pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques" dite Loi Macron, réglementations... qui en font un des axes pour la « simplification administrative ».

Au sein du secteur privé, on identifie largement le secteur de la banque-assurance comme pionnier ; il n'y a plus de projet de développement, car il est déjà clairement arrivé à maturité avec un taux de 80% des organisations qui ont mis en place de manière globale ou partielle une gouvernance de l'information ; en revanche, il y a de nombreuses migrations technologiques en cours ou programmées.

On atteint également un taux supérieur à 60% pour le secteur de l'industrie et à plus de 90% pour celui des services, qui là aussi ont investi massivement dans la transition numérique depuis quelques années, portés, d'une part, par les normes et réglementations et, d'autre part, par les besoins de réactivité et de fluidification des échanges (relation client).

En revanche, le secteur de la Santé, et notamment celui des établissements de soins, reste clairement en retrait pour l'instant. On observe toutefois des projets pilotes actuellement en programmation dans un grand nombre d'institutions de soins (CHU, CH, CHRU, cliniques...) : dossiers de consultation, dématérialisation des factures, dossiers administratifs du patient...

Par ailleurs, dans le secteur public, les réponses apportées mettent en évidence un niveau d'avancement assez proche entre les administrations et les établissements publics (57%) et les collectivités territoriales (59%). En revanche, il y a 2 fois plus de projets programmés au sein des administrations ou établissements que dans les collectivités. Les projets de réforme annoncés seraient-ils des freins ?



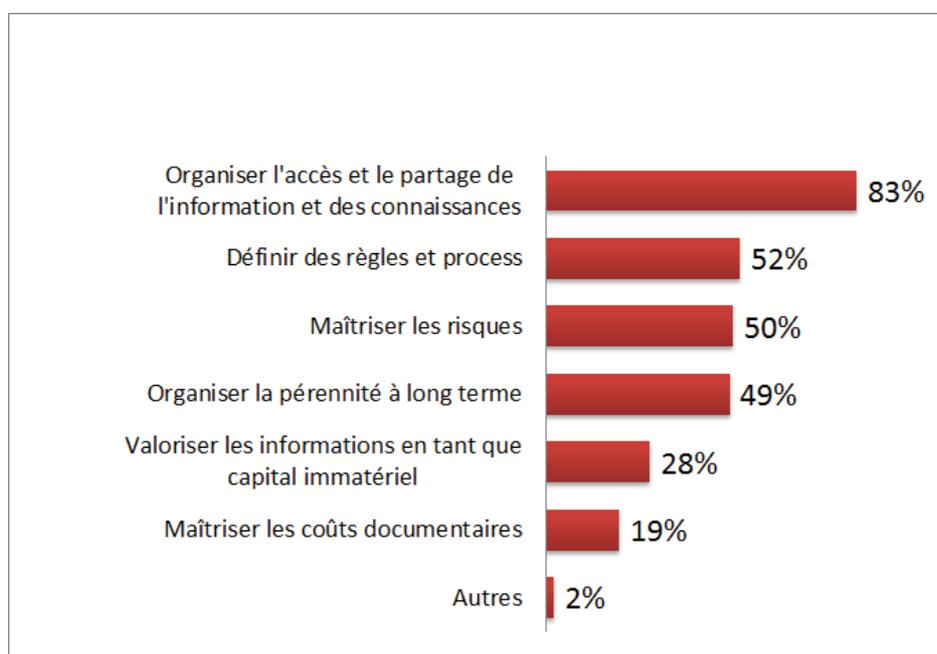
Source : serdaLAB

De manière générale, moins d'organisations se lancent dans la mise en œuvre d'une Gouvernance de l'information numérique à l'échelle globale (-3% en 1 an) ; la majorité engagée privilégie une approche partielle et surtout progressive qui permet à la fois de dégager plus rapidement des résultats tangibles pouvant être valorisés auprès des instances et des personnels et de lisser les investissements en ressources et en temps.

2. L'enquête Gouvernance de l'information numérique

Les enjeux de la Gouvernance de l'information numérique

L'enjeu majeur qu'est "organiser l'accès et le partage de l'information" est loin devant les autres. Suivent ensuite trois autres enjeux : "définir les règles et process", "maîtriser les risques" et "organiser la pérennité des documents". Ce dernier est en légère baisse par rapport à l'enquête de l'année dernière. On note en revanche une progression de 3 points de chacun des 2 enjeux que sont "la valorisation des informations" et "la maîtrise des coûts documentaires".



Source : serdaLAB

Reste une différence importante notée entre les secteurs publics et privés ; les premiers privilégient les règles et processus (56%) et la valorisation des informations (34%), les seconds sont davantage tournés vers une plus grande maîtrise des risques (66%) et des coûts liés aussi bien à la gestion documentaire qu'au système d'information (22%).

La place occupée par la « définition des règles et processus en matière documentaire (versionning, workflow, nommage des documents...) » continue d'augmenter : elle atteint 52% et rappelle avec force le besoin de concrétiser ces enjeux liés à la gestion des risques, à travers des modes opératoires et des procédures que les utilisateurs pourront s'approprier au quotidien.

Par ailleurs, la valorisation des informations en tant que capital immatériel a légèrement augmenté dans les résultats du baromètre de cette année ; cet enjeu est passé de 25% des répondants à 28% en 1 an, soit une avancée de 3 points ; ce résultat renforce une avancée de ce thème ces dernières années, cet enjeu étant notamment perçu comme important dans le secteur public.

L'enjeu économique continue de progresser (19%), mais n'est toujours pas un motif suffisant pour déclencher un projet de Gouvernance de l'information numérique, ou en tout cas le bénéfice ou le ROI n'est pas perçu. Il est toujours placé en dernière position. On peut penser que la pratique de la digitalisation et son déploiement permettront d'aider à clarifier les gains potentiels économiques d'une gestion plus rationnelle et mieux maîtrisée de l'information.

Les résultats de cette année confirment le classement des différents enjeux déjà perçus les années précédentes ; c'est bien l'ensemble et leur équilibre qui constituent à notre sens une bonne Gouvernance de l'information numérique.

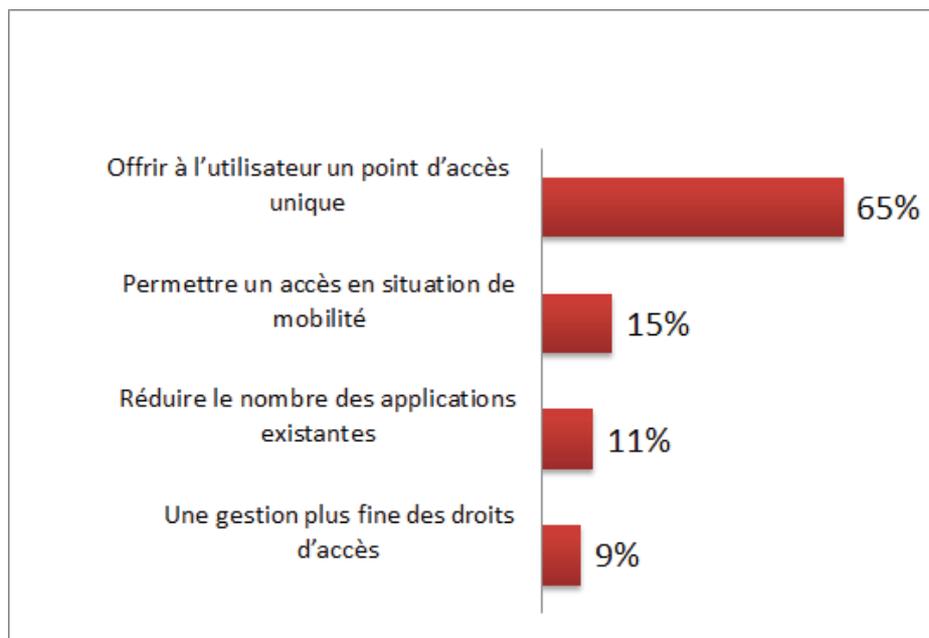
Dans une approche globale, et si l'accès et le partage restent au quotidien la préoccupation majeure des usagers, il s'agit aussi pour les organisations de garantir la maîtrise, la conservation et la valorisation de leur capital informationnel.

De notre expérience, l'équilibre entre ces enjeux doit s'adapter aux contextes des secteurs d'activité ; un secteur industriel mettra en évidence le besoin de sécuriser tout ce qui relève des brevets, des marques, des contrats au même niveau que le partage des informations au quotidien ; à la différence d'une collectivité, comme un conseil départemental qui, lui, priorisera nettement l'accès et le partage de l'information à chaque poste de travail, avec un leitmotiv, « la simplification » du poste et des modes d'utilisation. Dans ce cas, seront alors privilégiés tout ce qui relève de la gestion, de la publication et de la conservation des délibérations, des instructions de subventions pour des associations... et, de manière commune, tout ce qui relève des fonctions support : ressources humaines, achats, marchés....

3. Etat des lieux

Les priorités en matière d'accès à l'information

Le niveau d'attente de simplification se renforce et se traduit par la progression du sujet « l'unicité de l'accès aux données pour les utilisateurs » : il atteint 65%, soit les 2/3 des répondants.



Source : serdaLAB

Fait nouveau, la mobilité devient maintenant une pleine exigence : à ce titre, elle est dorénavant en deuxième position (15% seulement, mais on rappelle qu'elle n'était même pas citée il y a 3 ans seulement), et à 11% en 2015.

Pour le secteur public, sont privilégiés "un point d'accès unique" (71%) et positionné en 2 une "gestion plus fine des droits d'accès (14%) ; en revanche, on positionne la mobilité dans le secteur privé comme une priorité (en deuxième position après le "point d'accès

unique", et pour 25% des réponses). A ce titre, nous voyons se développer en parallèle des nouveaux modes d'organisation des espaces de travail : espaces partagés, flex office... ce qui, de par la mobilité des équipes que cela génère, accélère la digitalisation.

Ainsi, on voit apparaître dans certaines organisations (services, voire industrie) un déploiement d'équipements permettant d'accéder à l'ensemble des applicatifs en plus des messageries professionnelles.

Les freins en matière de mise en place de Gouvernance de l'information numérique



Source : serdaLAB

Pourquoi les organisations n'ont-elles pas (ou du moins pas encore) mis en place un projet de Gouvernance de l'information numérique ?

Les principaux freins mis en avant sont :

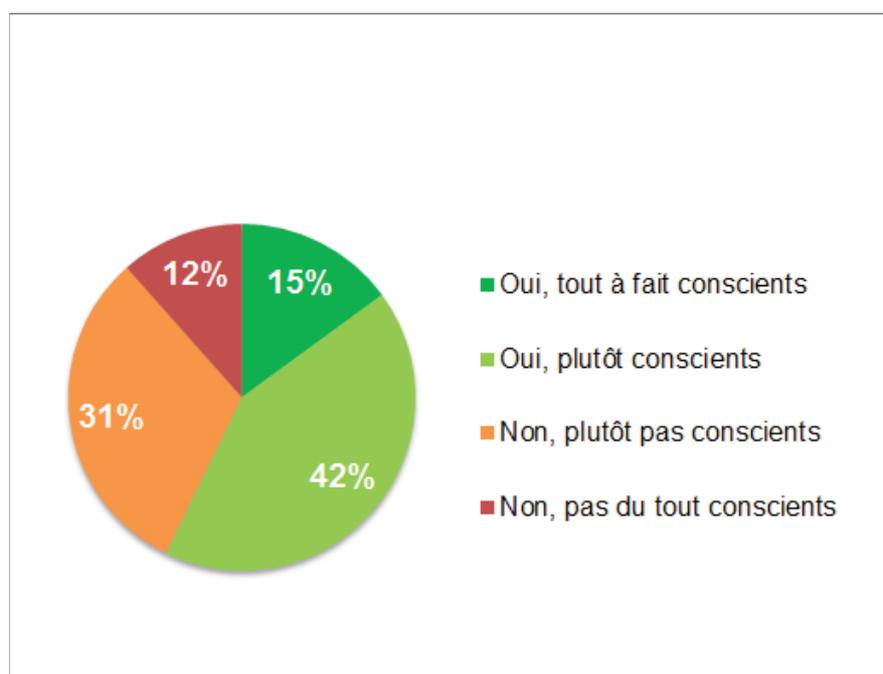
- Le manque de volonté managériale a fortement augmenté (+ 10 points en 1 an) tous secteurs confondus et passe à 68% ; il domine largement en terme de frein au lancement d'un projet de Gouvernance. On sait en pratique que les rôles de sponsor que porte généralement la direction générale et de relais pour les décideurs et managers, sont essentiels pour permettre à ce type d'organisation d'évoluer efficacement.

- Le « manque de conscience des dangers encourus » fait un bond à la deuxième place, passant de 37% à 52%, le « manque de connaissance de méthodologies » est placé dorénavant en 3^e place avec une augmentation de 16 points (passant de 33 à 49%). la question des investissements financiers se maintient à 44%, mais recule et se place dorénavant en 4^e position.
- Le manque de connaissance sur les obligations et les normes est une préoccupation 2,5 plus importante dans le secteur public que dans le privé, tout en se déplaçant au final à la 5^e place.
- Pour SerdaLab, le premier facteur de risque reste d'ordre humain et se traduit par la perte de document, le déclassement d'un dossier, la purge non programmée d'une base de données, l'impossibilité de relire un format de fichier spécifique ou la perte d'intégrité d'un document. Le 2^e facteur est d'ordre accidentel ou naturel, comme l'incendie, l'inondation et autres catastrophes naturelles, ou l'altération de support (vieillesse du papier). Le 3^e facteur est intentionnel : vol de documents, vol de données, intrusion dans le système d'information, fraude et usurpation. Si les deux premiers facteurs de danger peuvent s'encadrer et se maîtriser, il n'en est pas de même du 3^e.

Apparaît également comme un frein cité en commentaire par les répondants : « la complexité perçue de ces projets », qui sous-entend le fait de ne pas savoir comment s'y prendre. En effet, la conduite des projets de Gouvernance de l'information numérique dans une organisation est complexe ; elle allie différents volets comme la technologie dans le cadre du SI, les changements de comportements humains, de nouvelles pratiques dans les processus de travail, des évolutions juridiques...

Le rôle des dirigeants

Plus de la moitié des répondants estime que leurs dirigeants sont conscients qu'une mauvaise Gouvernance de l'information numérique peut avoir un effet néfaste sur la performance de leur organisation. Malgré tout, ce chiffre est en recul de 8 points par rapport à l'an dernier, le pourcentage de la réponse "non, pas du tout conscients" a doublé (de 6 à 12%). A contrario, les répondants à l'enquête sont plus pessimistes sur la prise de conscience et leur volonté de mettre en œuvre un programme de Gouvernance. On est à l'heure de la "procrastination".

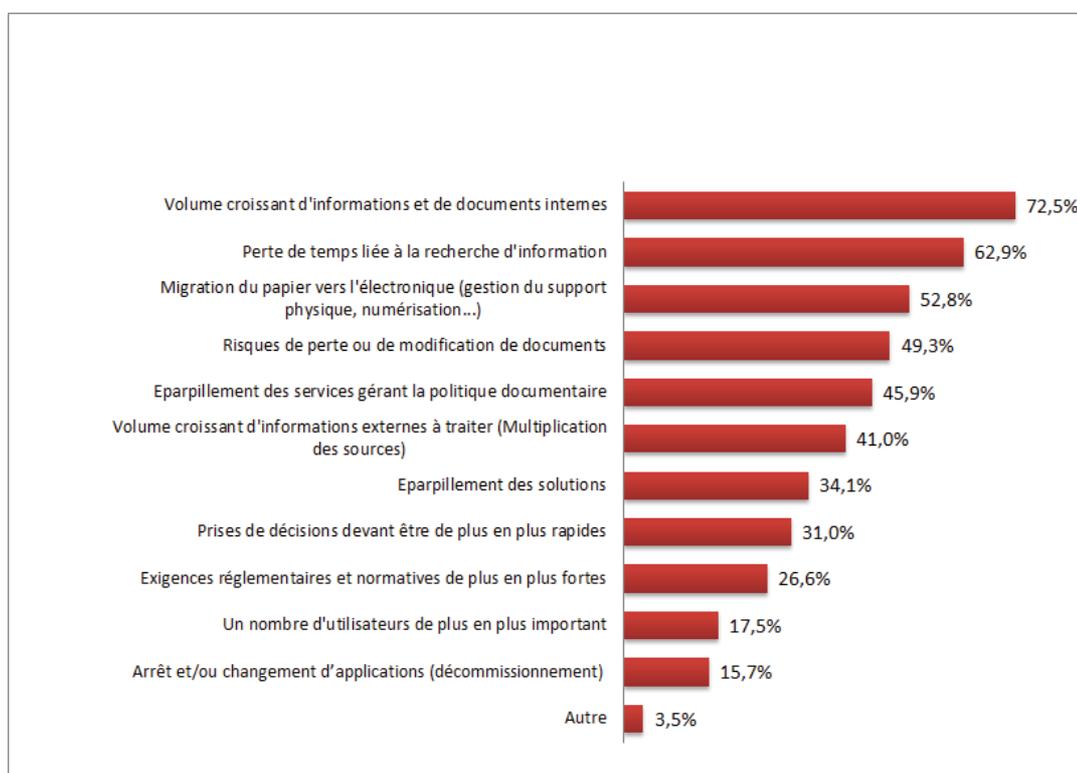


Source : serdaLAB

Les problématiques liées à la gestion de l'information

Les problématiques auxquelles les organisations doivent faire face : "l'infobésité d'informations internes", "la perte de temps liée à la recherche d'informations" et "la migration du papier vers l'électronique" restent le trio de tête avec un classement identique ; il s'est toutefois rééquilibré en pourcentage de réponses. En revanche, le "risque de perte ou de modification de documents" grimpe dans le classement et se place en 4^e position (49%).

Dans les autres problématiques mises en avant par les répondants, on note "l'utilisation massive de la messagerie comme vecteur de circulation de l'information et notamment des documents en lieu et place des outils adaptés"... ou "le manque d'outil pour partager, stocker et archiver les contenus", comme les RSE, les GED collaboratives...



Source : serdaLAB

Ainsi, le problème numéro 1 reste pour les organisations "comment gérer", "organiser", "référencer", "classer", "trier"... les volumes d'informations, de documents, de mails, de fichiers bureautiques, d'échanges... au quotidien pour chaque agent ou salarié... En un

mot « comment ne pas se noyer ?... dans tous ces échanges d'information, le flux quotidien de mails, les réseaux sociaux »... et garder sa concentration sur l'exercice de ses activités ?

La « migration de papier vers l'électronique » reste une problématique critique (en 3^e place avec 53%) ; la résolution du passage vers le tout électronique n'est pas encore une réalité, des programmes de digitalisation, de "paperless", restent à construire et à mettre en œuvre dans nombre d'organisations, et le devenir du papier à statuer (archiver ou détruire ?).

Les positions stables des problématiques que sont l'existence de "plusieurs services gérant la politique documentaire" et "l'éparpillement des solutions" mettent en évidence le manque de rationalisation au niveau des sources et des moyens d'accès ; les démarches de mutualisation sont encore trop frileuses. On en connaît pourtant l'efficacité !

Le sentiment de perte de temps dans le cadre de la recherche d'information a fortement augmenté ; il fait écho à la question sur les priorités en matière d'accès à l'information mettant en exergue la demande forte d'un point unique d'accès aux données et documents.

Quelle synthèse peut-on faire de ce premier état des lieux ?

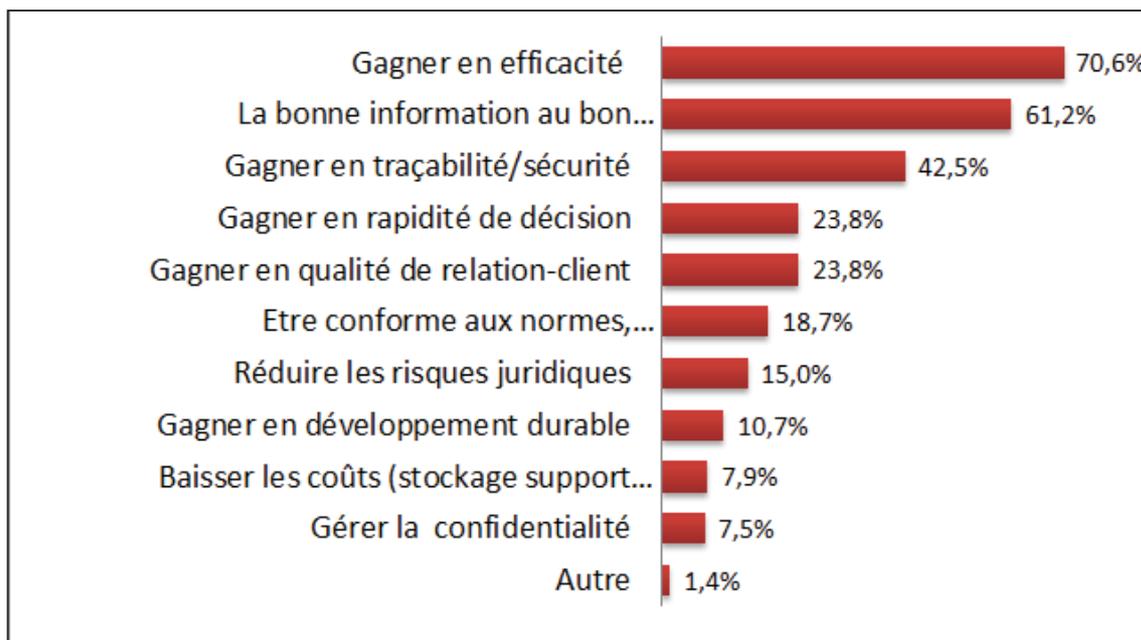
Le premier enjeu reste "le partage des informations et des documents au quotidien" que l'on peut compléter de la première des priorités, "offrir un point d'accès unique aux données". A noter la notion "d'unicité du point d'accès" est à moduler : il est préférable d'évoquer un accès unifié, qui peut se traduire par une adaptation aux profils des métiers, aux niveaux de responsabilité et aux pratiques des utilisateurs (via applicatifs métier, via messageries, via une GED collaborative...).

L'enjeu qui se place en 2^e position est nouveau, il s'agit de "la définition de règles et de process" en matière documentaire positionné précédemment en 4^e place. On sait désormais ce que l'on attend de la Gouvernance de l'information numérique, mais on est en recherche des outils de mise en œuvre, des Bonnes Pratiques pour structurer la Gouvernance (purge de fichiers, nommage et versionning de fichiers, durées de classement et de conservation, notifications...).

Il y a aussi le besoin de mieux coordonner, voire mutualiser ou regrouper les services ou unités gérant la politique documentaire (46% estiment que le fait d'avoir plusieurs services gérant la politique documentaire est un problème et peut donc nuire à son efficacité).

4. Attentes et projets

Les attentes en matière de Gouvernance de l'information numérique



Source : serdaLAB

Le gain en efficacité reste d'année en année le premier bénéfice attendu ou observé d'une véritable politique de Gouvernance de l'information numérique ; il prend même 2 points en une année, pour atteindre 71%.

Dans les autres critères d'attente, on voit une augmentation réelle au niveau de la qualité de relation client, qui passe de 20 à 24% ; les informations échangées avec les clients, les assurés, les citoyens, les associations ou les élus... font de plus en plus l'objet de traçabilité, voire d'enregistrement et de stockage unifié, quels que soient les vecteurs. Ainsi Salesforce, leader mondial des éditeurs de CRM, intègre de plus en plus une chaîne documentaire complète avec en amont une signature électronique et en aval un archivage à vocation probatoire.

Le point numéro 2 qui est « rendre disponible la bonne information » reste parfaitement stable (61%) en général, mais présente des écarts importants entre le secteur public et le privé ; c'est une attente à hauteur de 69% dans le public et 53% seulement dans le privé.

L'attente en matière de gain en rapidité de décision parle plutôt au secteur privé (31% contre 18% dans le public).

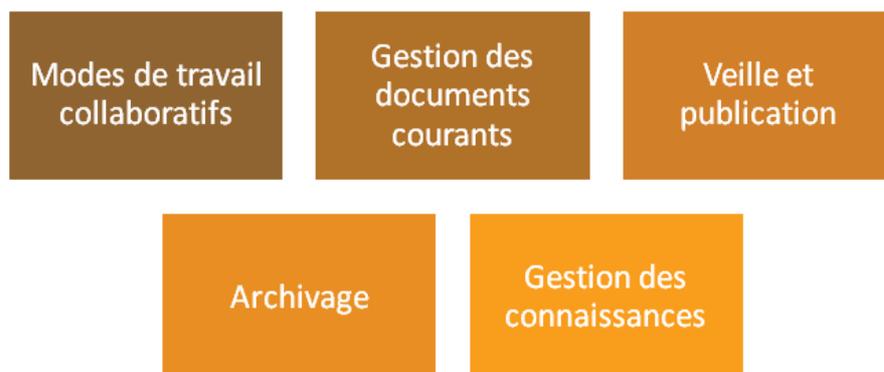
Le recul de 4 points sur la "baisse des coûts" signifie que ce n'est pas vraiment sur une diminution des coûts directs ou de fonctionnement que l'on attend de la Gouvernance, avec une forte disparité entre le public (4%) et le privé (12%, soit 3 fois plus).

Autre attente qui reste faible en général : la gestion de la confidentialité en matière d'information recule même de 3 points et se place en dernière position, Cela reste étonnant compte tenu des interrogations sur les accès aux informations confidentielles et les usages des données à caractère personnel. Le secteur privé est plus sensibilisé (10%) par rapport au secteur public (4%).

Le développement durable (placé à 6% en dernière place en 2015) a gagné des points dans tous les secteurs notamment dans le secteur public ; il commence à apparaître comme une attente.

Les activités documentaires directement concernées par la Gouvernance de l'information numérique

La Gouvernance de l'information numérique est bien une démarche globale et complexe qui couvre plusieurs catégories d'activités dans le cycle de vie de l'information : on peut les répartir de la manière suivante :



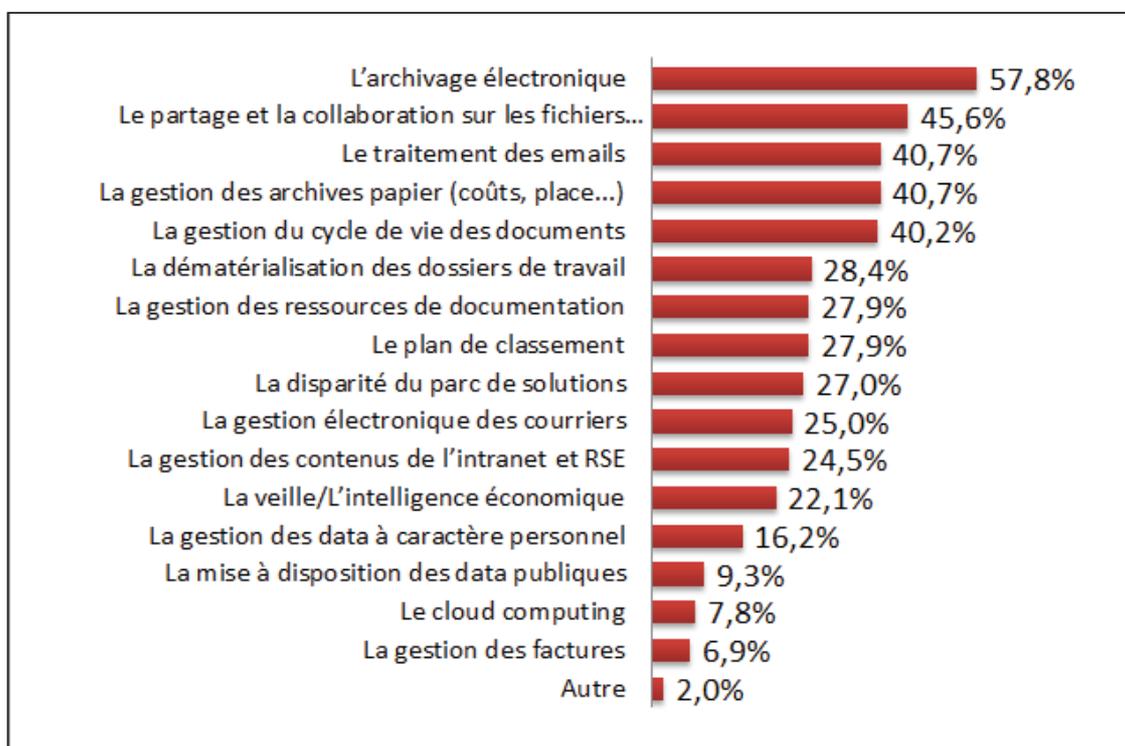
Mais certains défis sont plus particulièrement visés dans les résultats de notre enquête annuelle : un top 4 se met même en place, il est constitué de l'archivage papier, du partage et de la collaboration, de la gestion des mails, et de l'archivage électronique. Globalement cela représente l'environnement quotidien d'un poste de travail de tout agent ou salarié, quels que soient son secteur d'activité et son niveau de responsabilité.

A travers ces résultats, on peut déduire que le numérique devient la norme du poste de travail : la notion de digitalisation du poste de travail est donc en passe d'être une réalité dans un grand nombre d'organisations professionnelles, mais, pour le moment, chacun est souvent encore confronté à une organisation basée sur des supports mixtes et redondants en terme d'information.

Paradoxalement, on note la baisse de la part des répondants se portant sur la « dématérialisation des dossiers de travail » qui est passée de 19 à 13%, c'est en fait le révélateur d'un nouveau standard nativement numérique, alors que le papier et donc son archivage deviennent au contraire « critiques ». Le papier devenu progressivement résiduel nécessite de prendre position et de mettre en place un processus de destruction.

Les défis en matière de Gouvernance de l'information numérique

Signalons le bond en avant de l'archivage électronique qui est passé de la 4^e à la 1^{ère} place. C'est dorénavant le défi numéro 1 pour 58% des répondants tous secteurs confondus.



Source : serdaLAB

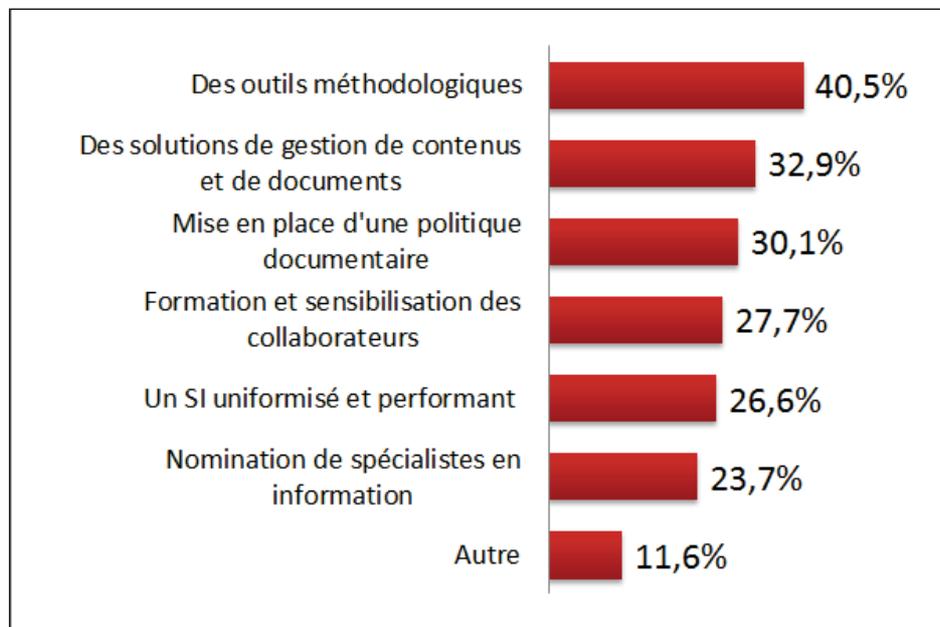
Le défi lié "au partage et la collaboration" reste en deuxième place (46%), il est complété des défis quotidiens pour un salarié ou un agent que représentent "le traitement des emails", "la gestion des archives papier" et "la gestion du cycle de vie des documents" papier ou électroniques.

La "gestion électronique des courriers" et la "dématérialisation des dossiers de travail" sont devenues des préoccupations importantes pour optimiser les accès et partages de documents, fluidifier les échanges et simplifier la diffusion.

Les 5 défis classés en dernier relèvent plus de la préoccupation d'experts ou de spécialistes : le "veille - intelligence économique", le "cloud computing" ou la "gestion des datas publiques". A noter que "la gestion des factures", qui pourtant devenue un sujets commun à toutes les organisation publiques comme privées, reste considéré comme un sujet uniquement Métier.

Les moyens pour une Gouvernance de l'information numérique efficace : quels sont-ils ?

Pour la 1^{ère} fois, les outils méthodologiques sont en tête du classement (40,5%) !

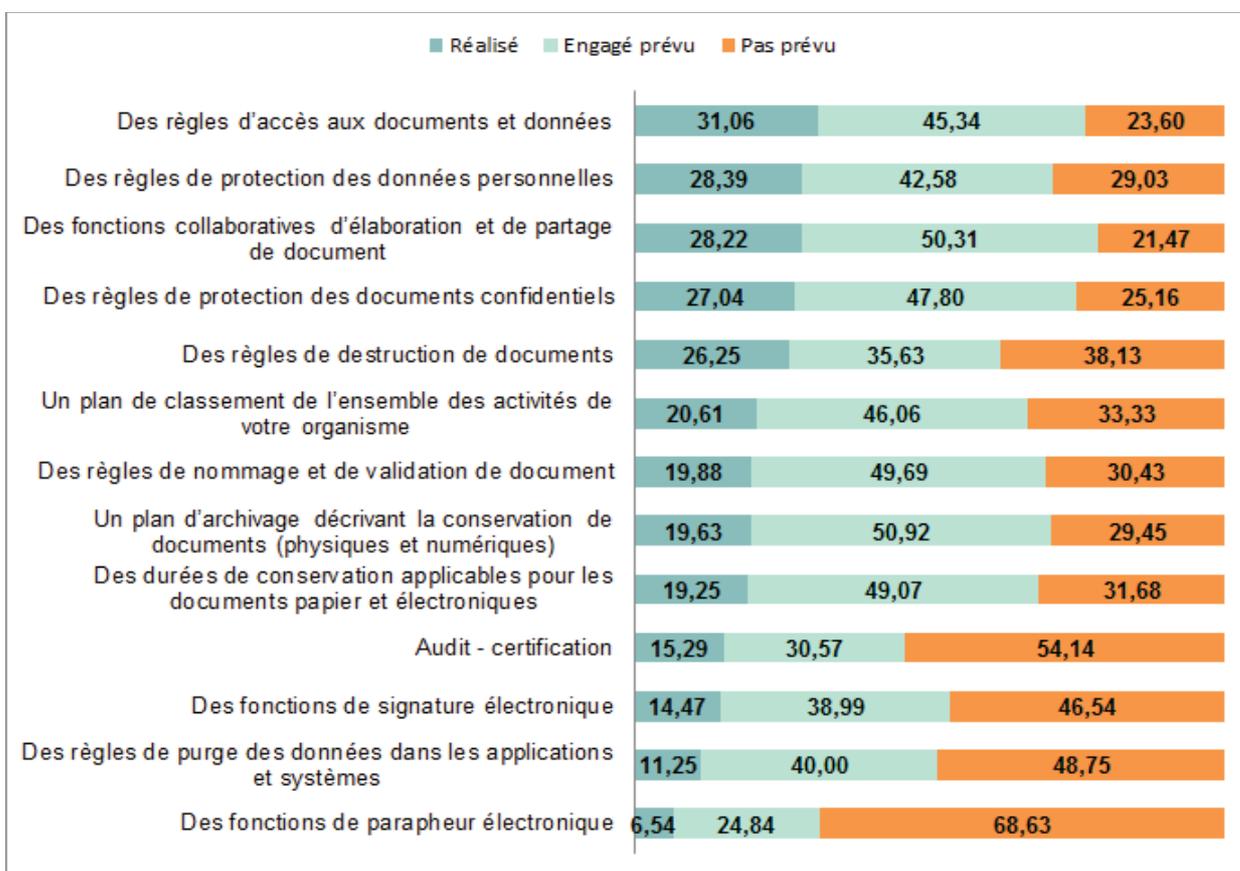


Source : serdaLAB

- On rappelle qu'en 2011 ce même moyen était à l'avant dernière place.
- De même les solutions logicielles passent en 5 ans de la dernière à la 2^e place des moyens reconnus comme efficaces dans le cadre de la mise en œuvre de programmes de Gouvernance. On peut expliquer cela par l'arrivée du pragmatisme née sans doute des premières expérimentations et mises en œuvre de projet.
- Attention ! La politique documentaire est en même position, elle est stable, et nous rappelons le rôle de cadre général que joue la politique de Gouvernance de l'information numérique ; elle doit être mise en place notamment pour les documents métier (industrie, santé, banque...) et étendue aux informations et documents des activités support.
- Le besoin de formation et de sensibilisation des collaborateurs est stabilisé autour de 30%. Il reste élevé et plébiscite, par son importance, la dimension "humaine" et le rôle du "change management" dans un tel projet.

- La diminution de "la nomination de spécialistes" dans les organisations (perte de 4 points) rejoint l'inquiétude plus générale sur les métiers traditionnels de la gestion de l'information (documentalistes,..).
- Il existe toutefois 12% des répondants qui pointent l'absence totale de moyen mis en œuvre, que ce soit en ressources humaines, financières, technologiques ou organisationnelles : « *on attend à vrai dire...* », « *rien* », « *néant* », « *aucun moyen dédié* ».

L'état d'avancement des projets de Gouvernance de l'information numérique



Projets mesurés en % en 2016

Source : serdaLAB

L'état d'avancement est globalement alertant, avec beaucoup de retard dans les entreprises et organisations françaises. Exemple : les "règles de destruction" sont à hauteur de 26%... seulement !. Dans le meilleur cas, "les règles d'accès" sont mises en place dans le cadre de la définition des droits d'accès des outils informatiques, mais pour le reste beaucoup de retard est enregistré sur tous les sujets. 45% disent être "engagés" ou "avoir prévu", mais cela reste tout de même insuffisant.

Le défi pour mettre des règles en place à tout niveau du cycle de vie de l'information : "règles d'accès aux documents" (31%), "règles de nommage" (19,8%), "règles de destruction" (26%)... On est loin d'avoir un cycle complet et cohérent mis en place pour la

gestion des informations et des documents. Dans les 3 cas, nos répondants à plus de 40% expriment être engagés ou prévoir ces règles.

De manière plus générale, les taux de réalisation des plans de classement et d'archivage restent faibles : 20% pour le 1^{er}, 19,6% pour le second. Or on sait que ce sont deux des pivots essentiels de la mise en place de programme de numérisation. Les taux d'engagement dans les deux cas sont élevés (46% et 50%). Il sera d'autant plus intéressant d'en suivre la progression dans les deux prochaines années.

On voit à travers les réponses à notre enquête que les moyens permettant de faciliter l'accès aux informations et documents ainsi que les moyens de protection sont privilégiés.

Tout ce qui englobe « règle » ou « outillage » a donc encore du chemin à faire pour permettre le bon fonctionnement d'une Gouvernance ; le "plan de classement", socle indispensable à la conduite d'un programme de Gouvernance, reste l'outil premier pour structurer l'ensemble des activités concernées et il est au cœur du déploiement des solutions de gestion électronique de documents.

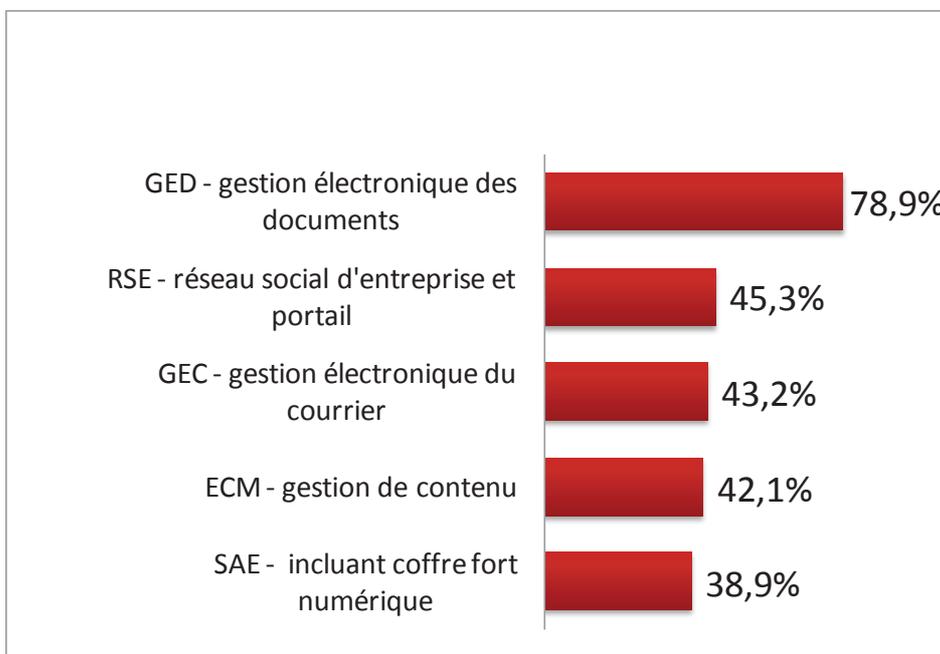
Viennent ensuite l'ensemble des règles, qu'elles soient en matière de gestion, de durées de conservation ou de purge de données ou de documents bureautiques.

Autre avancée notable : les fonctions collaboratives permettant l'élaboration et le partage au quotidien des documents et des données, réalisées ou engagées dans 78% des organisations.

Les nouvelles fonctionnalités comme la signature électronique ou le parapheur électronique restent toujours en retrait, malgré la forte demande des usagers et citoyens et le fait que les solutions technologiques soient matures. Ce décalage s'explique notamment par les évolutions des modes de travail plus lentes à maîtriser que la simple mise en service d'un outil. On sait qu'un parapheur est moins une réponse technique qu'un workflow, voire tout un process à mettre en place. Presque 69% le disent "non prévu", le parapheur électronique n'est donc pas encore une réalité dans beaucoup d'organisations.

Les solutions technologiques et leurs avancées

En matière de solutions technologiques, des choix stratégiques sont faits par les organisations.



Source : serdaLAB

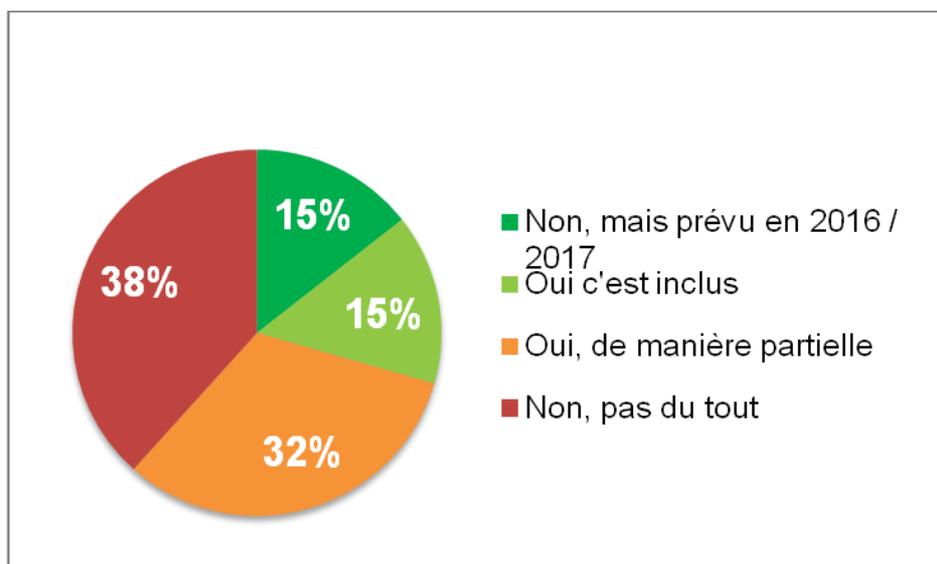
De nombreuses solutions existent et apportent leur lot de fonctions et de réponses aux problématiques de gestion d'information au niveau GEC, GED et ECM, et nous avons introduit cette année des questions sur les solutions de SAE et de RSE, pour avoir une vision complète des fonctions en matière de Gouvernance de l'information numérique.

Parmi les choix stratégiques, la 1^{ère} avancée, est la GED pour 79%. Pour ceux qui ont opté pour une solution technologique, 44% ont fait le choix d'un outil propriétaire, 18% en open source, et 17% ont recours à des développements internes. A contrario, le choix d'un outil RSE est à 30% un outil du marché pour un total de 39%.

On constate une faiblesse en terme d'option technologique pour le système d'archivage électronique - SAE - ce qui confirme la place de défi numéro 1 que nous avons relevé dans les questions précédentes.

La gestion des data et leur place dans la Gouvernance de l'information numérique

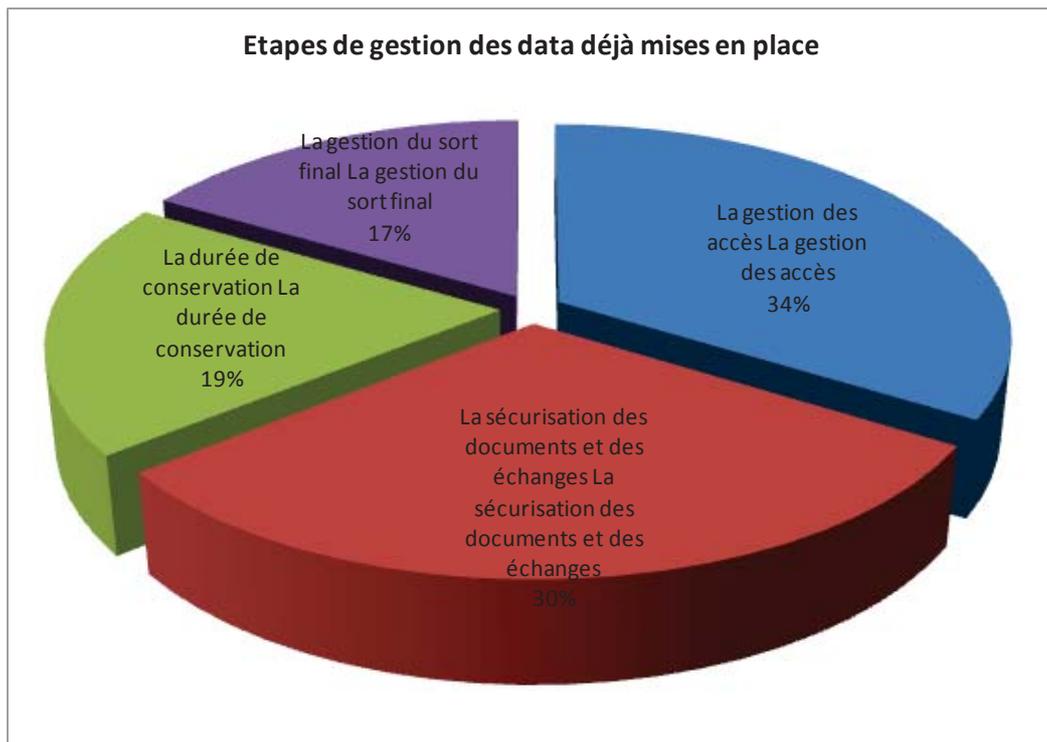
Les répondants sont partagés quant à la place de la gestion des data en terme de Gouvernance de l'information numérique. Pour une petite moitié, soit 47%, les data sont incluses de manière totale ou partielle. Retenons toutefois que pour 15%, c'est déjà une réalité. Mais pour les 38% restants, ce n'est pas à l'ordre du jour.



Source : serdaLAB

Par ailleurs, 42% des participants à l'enquête n'ont pas répondu à cette question. Le sujet n'est pas encore une interrogation actuelle. C'est un sujet qui devrait mûrir dans les prochaines années. Les pionniers sont donc attendus avec impatience !

Parmi les répondants, 34% ont déjà franchi l'étape de gestion des accès aux datas, vient ensuite pour 30% l'étape de "sécurisation des documents et des échanges" comme une étape déjà franchie. Reste l'étape de durée de conservation qui est seulement à 19% et en dernier l'étape de gestion du sort final (17%).

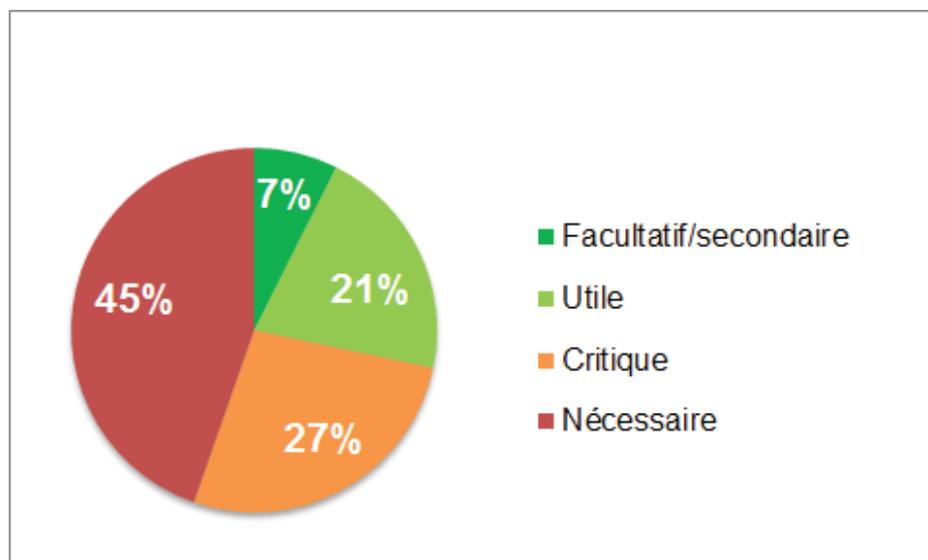


Dans la zone "commentaires", on évoque notamment "la gestion manuelle" des données, "ne sait pas"... Beaucoup d'organisations admettent manquer de ressources ou de compétences en interne pour porter cet aspect du programme de gouvernance.

Rappelons à ce titre que les durées de conservation (comme pour les documents) en matière de gestion des data s'imposent comme des obligations menant aux étapes de conservation et de purge obligatoire.

Nous avons questionné sur les dispositifs et les technologies à l'origine de la collecte des data : les applicatifs métier (81%) ainsi que ceux pilotant les activités de Ressources Humaines (48%) apparaissent comme des dispositifs générant des données à inclure dans la Gouvernance. S'invitent également les réseaux sociaux comme source de données à prendre en compte (30%) ; le cloud et l'internet mobile ferment la liste à hauteur de 18% chacun. Les data issues de la mobilité sont donc dès à présent identifiées.

Un accompagnement au changement nécessaire afin de réussir sa Gouvernance de l'information numérique



Source : serdaLAB

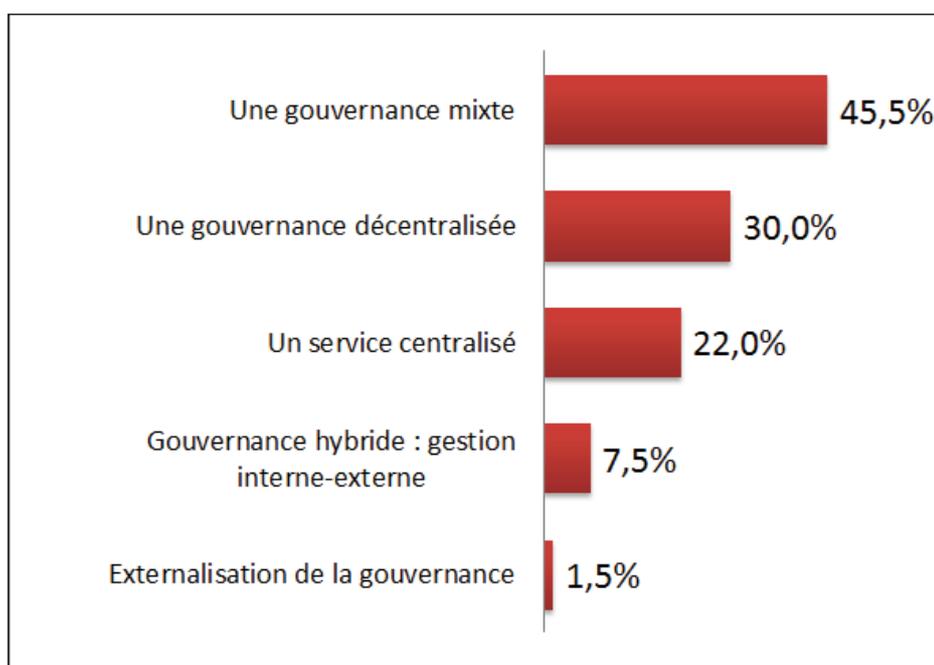
En écho à la place privilégiée donnée par les répondants à la dimension humaine du projet et son appropriation par les équipes (besoin de formation, d'accompagnement...), près des trois quarts des répondants estiment l'accompagnement du changement nécessaire, dont 27% le jugent critique, soit une augmentation de 4 points par rapport à l'an dernier.

Il y a à l'évidence un consensus fort (93%) pour dire que l'appui au changement est indispensable. C'est là, probablement, que les innovations pour des nouveaux outils et nouvelles méthodologies ont le plus besoin d'être développées.

5. Les modèles de Gouvernance de l'information numérique

Quel modèle de Gouvernance choisir ?

Il s'agit de définir la meilleure organisation au sein de l'entreprise, et la mieux adaptée à sa structure : centralisée, décentralisée, mixte, hybride, externalisée.



Source : serdaLAB

A la question sur les modes d'organisation de la Gouvernance adoptés dans les organisations, les répondants privilégient largement **la Gouvernance « mixte » (45,5%), soit 7 points de plus en 1 an**, c'est-à-dire un modèle qui articule un mode de Gouvernance mettant en évidence des aspects centralisés (élaboration et pilotage de la politique) et décentralisés (mise en œuvre, appropriation des règles...). Les entreprises privées et le secteur public privilégient ce mode d'organisation.

Un service centralisé qui gère l'ensemble de la politique documentaire obtient les faveurs de plus d'un quart des répondants en baisse à 22%. Une Gouvernance centralisée et

donc à vocation globale n'est pas considéré comme le modèle plus efficient ; et de notre expérience, le modèle le plus dynamique est celui qui associe une politique centrale à des modes opératoires décentralisés pour être au plus près des contraintes de chaque métier, de chaque site, et prendre en compte les usages des personnels concernés.

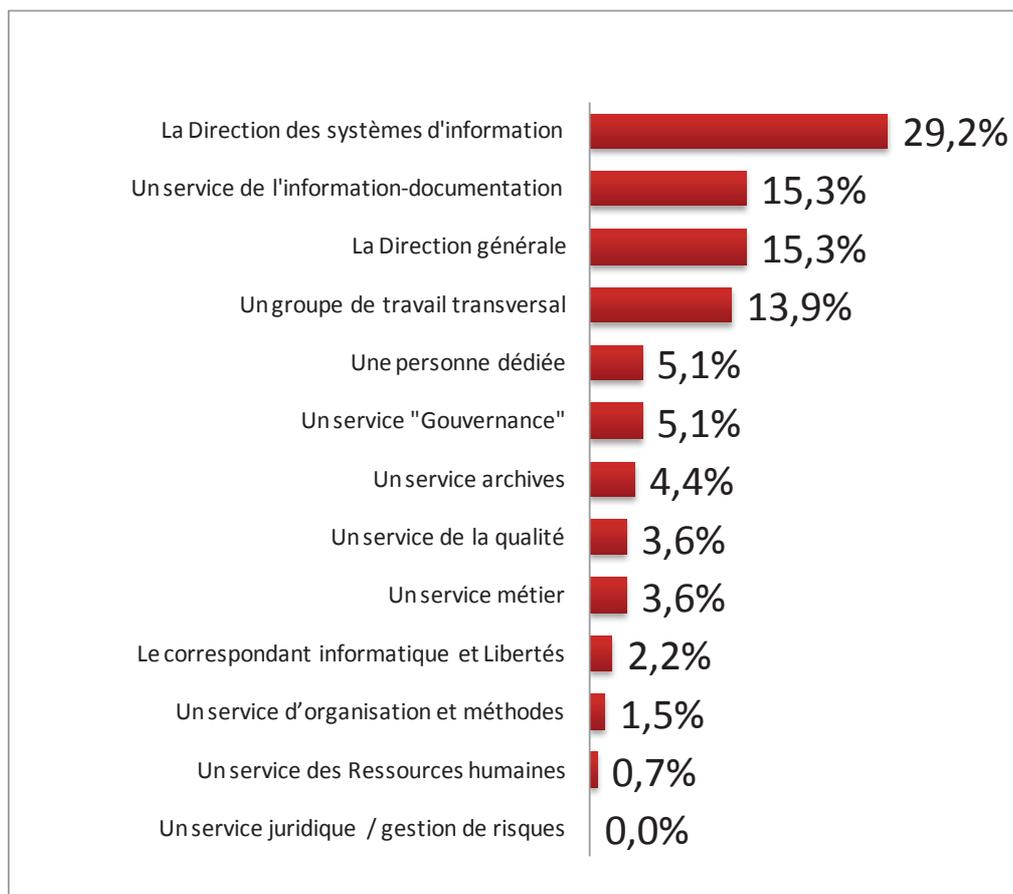
Le secteur public privilégie de plus en plus le mode centralisé : 36% des répondants du secteur public (contre 32% l'année dernière) au détriment du modèle mixte ; il est vrai que la difficulté du modèle mixte repose sur la capacité à mettre en place et à animer des réseaux de "référents", "d'ambassadeurs" ou de "contrôleurs internes" permettant la diffusion et l'appropriation des nouveaux modes opératoires dans les métiers ; cela nécessite des compétences de communication, de pédagogie, de modes de travail collaboratifs, mais aussi de reporting.

Du côté du secteur privé, c'est la tendance inverse, 28% en 2014 s'étaient orientés sur un modèle de politique de Gouvernance plutôt centralisé ; en 2015, ils ne représentent plus que 21% de l'échantillon. Près de la moitié des entreprises équipées d'une Gouvernance ont fait le choix du modèle mixte (44%, +4 points).

Soulignons la montée de 4 points du mode décentralisé de la Gouvernance, par rapport à 2014, soit à 26%.

Nous notons aussi une augmentation de 4 points des modes de Gouvernance hybride combinant la gestion interne et l'externalisation, soit 10% des répondants. On peut penser que les fonctions de stockage (papier ou électronique), de digitalisation... sont ponctuellement ou régulièrement externalisées.

Qui pilote la Gouvernance de l'information numérique ?



Source : serdaLAB

- Parmi les fonctions pilote identifiées, deux d'entre elles se sont principalement emparées du sujet : la Direction Générale qui recule au profit de la DSI qui passe de 18% à 30%. Si on cherchait un signal fort sur le niveau de mise en œuvre de la Gouvernance, ce résultat en est un ; un bond de 12 points en 1 an révèle la réalité des expérimentations ou des déploiements en cours.
- Cette évolution est un signe positif, qui met en évidence à la fois la prise de conscience des enjeux de la Gouvernance de l'information numérique et le besoin d'organiser une architecture du Système d'information qui soit en cohérence.
- A contrario, la place en tant que pilote pour les métiers de l'information est en recul.

Ainsi, la Gouvernance est de plus en plus pilotée au plus haut niveau, comme le montrent certains exemples cités par des répondants (« Conseil de direction, c'est-à-dire la direction plus le secrétariat général et l'ensemble des chefs de service»), ou s'appuie sur des instances dédiées comme un « Comité de Gouvernance » ou des binômes de coordinateurs (« DSI plus archives » ou des groupes transversaux « Management de l'information »).

Et on note la 1^{ère} apparition des Correspondants Informatique et Libertés, les "CIL". Même s'ils occupent le bas de l'échelle, leur apparition est une bonne nouvelle.

6. En conclusion

A travers les résultats du classement des défis de la Gouvernance de l'information numérique relevés par les répondants de l'enquête, on voit que le défi de l'archivage électronique fait un bond en avant spectaculaire, il passe de la 4^e à la 1^{ère} place. C'est dorénavant le défi majeur pour 58% des organisations, à travers les répondants de notre enquête tous secteurs confondus. Il prend 26 points en 1 an !

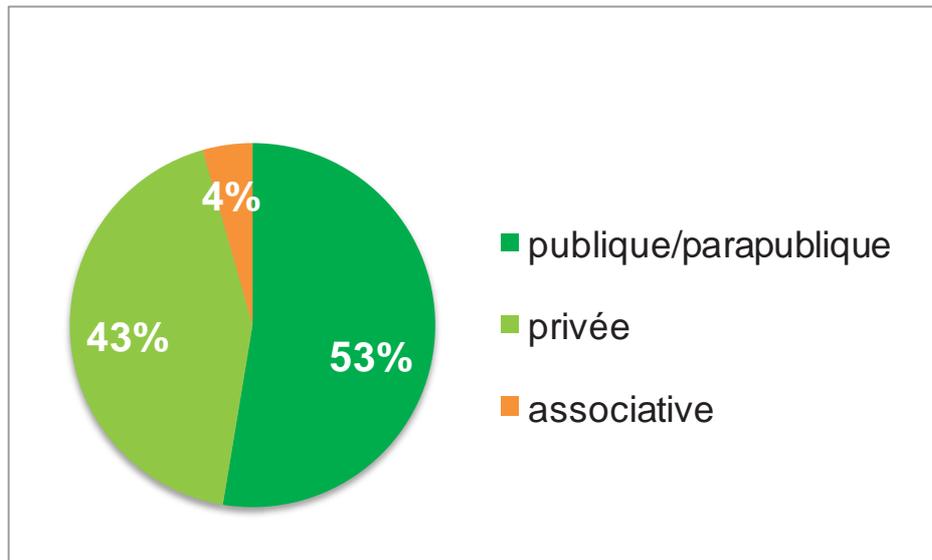
Cette progression fait écho au quotidien des organisations qui incitent de plus en plus leurs équipes à organiser et conserver les contenus bureautiques, des photos, des vidéos, et à indexer des fichiers pour les rendre accessibles (+12 points sur le défi que représente "la partage et la collaboration"), puis à les archiver en fonction du cycle de gestion. Mais, face à plus de 100 To de fichiers comme pour certaines entreprises aujourd'hui, comment repérer dans la masse bureautique entre les serveurs partagés, les disques durs externes ou pas... les "bons" fichiers à préserver, les dossiers électroniques devant faire l'objet d'une conservation au-delà d'une utilisation courante ?

De même, il ne faut dorénavant plus confondre GED et "SAE" ou système d'archivage électronique. Pour rappel un "SAE" n'est accessible qu'à très peu de personnes, notamment pour en assurer correctement sa sécurité. Il ne peut donc pas être confondu avec l'emplacement de stockage de fichiers dématérialisés. C'est donc un sujet à ne pas sous-estimer et sur lequel se penchent de plus en plus les DSI.

L'enquête 2016 est donc pleine d'enseignements, elle permet également de mettre en évidence les profils de solutions logicielles les plus plébiscitées et met l'accent sur la réalité du niveau d'outillage dans les organisations ; le rapport est aussi une grille de lecture qui permet à toute organisation de mesurer la réalité de sa mise en œuvre ou pas en terme de Gouvernance de l'information numérique, d'identifier son état d'avancement... et ce qui lui reste à faire.

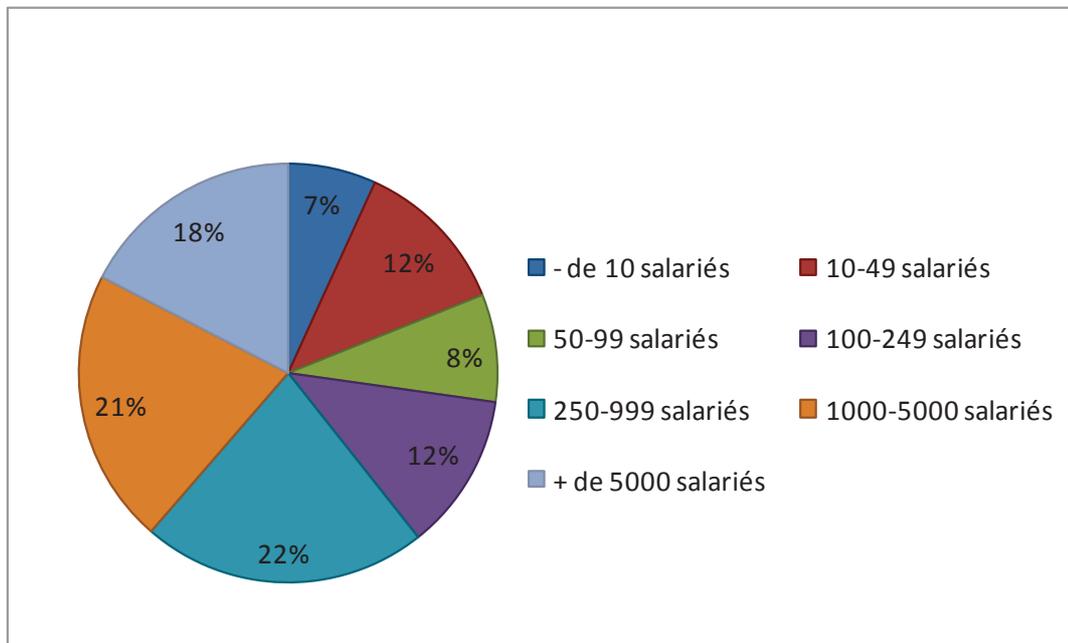
Annexe : description de l'échantillon

Questionnaire administré en Février 2016. 250 répondants.



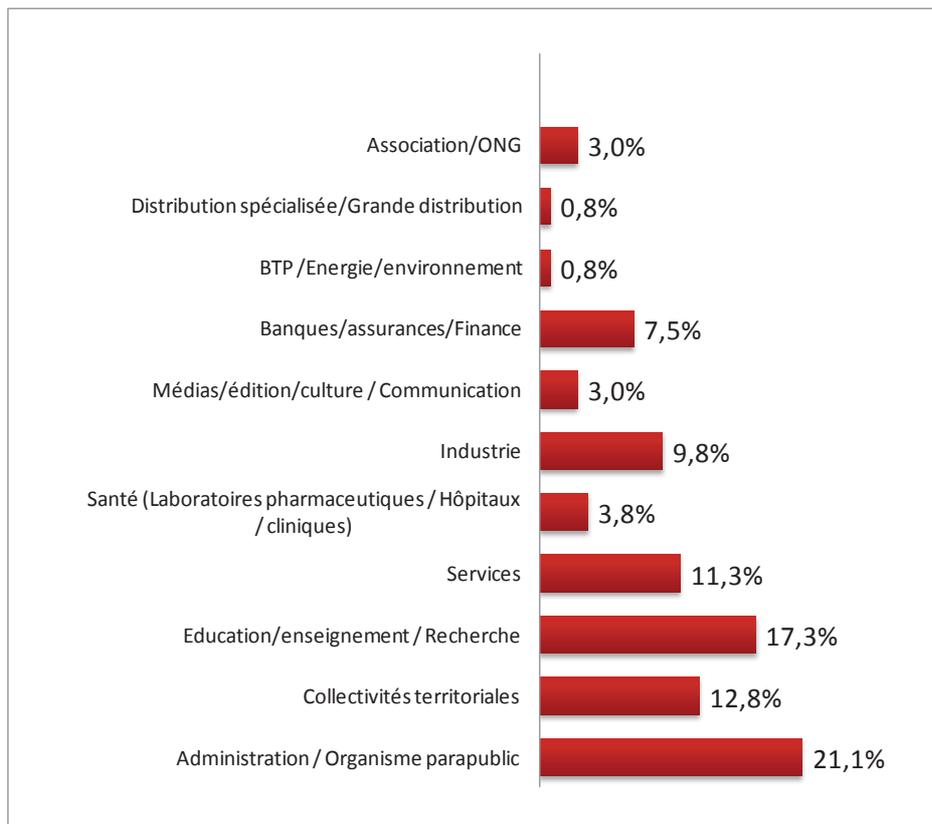
Proportion de Public/Privé dans les répondants.

Source : serdaLAB



Taille des organisations

Source : serdaLAB



Secteurs d'activité des répondants

Source : serdaLAB



A propos de serdaLAB

La mission de serdaLAB est d'aider les acteurs du marché du management de l'information ainsi que les professionnels du domaine à comprendre les enjeux et les besoins de leur environnement, à se positionner sur leur marché et à mener leurs projets de transformation numérique.

Les études serdaLAB s'appuient sur une veille permanente, la réalisation d'enquêtes qualitatives et quantitatives auprès de panels importants, d'entretiens en face à face avec des professionnels et des experts et sur la synergie de compétences avec les consultants métier de Serda Conseil ainsi que la rédaction d'Archimag.

serdaLAB, le laboratoire du groupe Serda, propose 4 types de prestations :

- Réalisation d'études de marché multiclients et sur mesure ;
- Conseil : positionnement, plans de communication ;
- Production de contenus : livres blancs, billets de blog, vidéos, etc. ;
- Conception événementielle : salons professionnels, conférences, networking, petits-déjeuners, etc.

Ses domaines de compétences sont :

- La gestion et l'exploitation des données ;
- L'édition numérique professionnelle ;
- La dématérialisation, la gestion de contenu et l'archivage électronique ;
- La veille, les réseaux sociaux d'entreprise (RSE), les moteurs de recherche d'entreprise et la documentation.

Plus d'informations sur : serdalab.com

Contact :

Louise Guerre, Directrice du SerdaLab

Email : louise.guerre@serda.com Tél : 01 445 345 00



A propos de Serda Conseil

Département du groupe Serda, Serda Conseil est spécialisé dans les projets d'assistance à maîtrise d'ouvrage et à maîtrise d'œuvre pour le domaine de la Mémoire et du Savoir :

- Gouvernance de l'Information numérique
- Dématérialisation / Archivage et Records Management
- Gestion de contenu et collaboratif
- Documentation et Bibliothèque
- Valorisation du patrimoine et Archivistique
- Audiovisuel et préservation
- Veille et web 2.0

Zoom sur nos projets de Gouvernance de l'Information

Nos projets se déroulent en 3 étapes majeures :

- Etat des lieux et diagnostic des usages et des besoins (cartographie des applications, des types de données et de documents) : auprès des directions métier et support, auprès des professionnels de l'information et des fonctions Juridique et Qualité..
- Propositions de scénarios d'organisation, alliant stratégie, innovations technologiques, modes d'organisation, compétences...
- Accompagnement à la mise en oeuvre : définition des plates-formes documentaires et de gestion de données (GED, GEC, workflow, SAE...), accompagnement au changement.

Plus d'informations sur : serda.com Contact :

Caroline Buscal, Manager Serda Conseil

Email : caroline.buscal@serda.com, Tél : 01 445 345 00

LE GROUPE SERDA : 4 ACTIVITES



+ de 1600 projets déjà menés permettent à **Serda Conseil** d'intervenir sur les domaines de la **Gouvernance de l'information**, la **GEC**, la **GED** et la **gestion de contenus**, la **dématérialisation** de processus et l'**archivage électronique**, les **solutions open source** du domaine documentaire et de l'archivage...

Plus d'infos : www.serda.com



Serda Formation est un centre de formations inter-entreprises, qui propose un catalogue de **plus de 100 stages chaque année** dans les domaines de documentation, veille, sourcing, archives, démat...). Serda Formation propose également des **formations ssur mesure** qui s'adaptent à tous.

Plus d'infos : www.formation.serda.com



serdaLAB, le **laboratoire** du Groupe srda, propose les activités d'édition d'études de marché multi-clients et sur mesure, de Livres Blancs et de contenus Web, et la conception d'évènementiel.

Plus d'infos : www.serdalab.com



Archimag est le magazine mensuel de référence depuis 30 ans dans le domaine des **technologies de l'information**. Une collection de guides pratiques, résolument orientés projet, complète ces informations. Archimag propose aussi la **Base de données des durées de conservation des documents**, une plateforme en ligne qui comprend **plus de 300 durées légales**.

Plus d'infos : www.archimag.com