

Le portail du **Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH)** de la **SNCF**

Franck Cario

Sous la direction de Joël CAUFIN,

Sitemestre des Intranets informatifs de la Direction des Ressources Humaines.
SNCF, Ressources Humaines Moyens du Système d'Information



Le portail du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) de la SNCF¹

Résumé

Les Ressources Humaines de la SNCF ont un Intranet qui fournit des informations sur l'utilisation des applications RH développées à la SNCF. Devant la masse appelée à croître des informations disponibles sur ce site, il est envisagé de le transformer en portail. Une analyse des besoins a été menée en vue d'élaborer un cahier des charges.

Descripteurs :

Intranet ; Ressource humaine ; Besoin utilisateur ; Cahier charge

Portail informatif d'entreprise

The portal of the System of Information of the Human resources (SIHR) of the FNRC²

Abstract

The Human resources of the FNRC have an Intranet which provides information about the use of human resources applications developed at the FNRC. Because information available on this site is called to grow, it is intended to transform it into a portal. A user need analysis was led, in order to elaborate a contract specifications.

Keywords :

Intranet ; Human resources ; User need ; Contract specifications

Entreprise Information Portal

¹ SNCF : Société Nationale des Chemins de fer Français

² FNRC : French National Railway Company

Remerciements

A M. Jean-Claude CABROL pour m'avoir permis de faire ce stage,

à tout le personnel de la division RHPMSI qui m'a accueilli si chaleureusement. En particulier :

Joël pour son soutien et sa disponibilité, sa confiance, son écoute et son aide,

Régis pour ses précieux conseils et son introduction dans le monde de la SNCF,

Renaud pour m'avoir fait bénéficier de ses compétences,

Bernard et Ulysse, les joyeux formateurs pour leur bonne humeur,

Et Jean-Paul C. le bon vivant.

Merci à toutes les personnes qui ont bien voulu m'accorder de leur temps lors des entretiens, en particulier en Région.

Merci à Denis Leux, Elisabeth Alcaïde et Jean-Paul Eychenne qui ont pris en charge le voyageur, et dont l'accueil fut sans pareil,

Ainsi qu'à Christian et Didier pour la visite de Toulouse

Table des matières

INTRODUCTION.....	6
PARTIE 1 : LA SNCF.....	8
1. HISTORIQUE.....	8
2. LE GROUPE SNCF	9
3. L'ORGANISATION DE LA SNCF	9
3.1. Une organisation par secteurs d'activité	9
3.2. Une hiérarchie à trois niveaux.....	10
3.3. La Fonction RH.....	11
4. LE CONTEXTE DU PROJET : LE PROJET INDUSTRIEL.....	13
PARTIE 2 : ANALYSE DE LA MISSION.....	16
PARTIE 3 : ANALYSE DE L'EXISTANT ET DES BESOINS.....	18
1. MÉTHODOLOGIE	18
1.1. Pourquoi des entretiens ?	18
1.2. Grille d'entretiens.....	19
1.3. Populations interrogées.....	20
1.4. Passation.....	20
1.5. Résultats.....	20
2. ANALYSE DE L'EXISTANT.....	22
2.1. Existant technique	22
2.2. Existant fonctionnel.....	25
2.3. Conclusion	31
3. ANALYSE DES BESOINS.....	32
3.1. Besoins des producteurs d'information (division RHPMSI)	32
3.2. Besoins des correspondants régionaux	34
3.3. Besoins des utilisateurs finaux.....	35
3.4. Les briques du portail le plus souvent évoquées, toutes populations confondues	36

3.5. Conclusion	39
PARTIE 4 : VERS L'ÉLABORATION DU CAHIER DES CHARGES	40
1. OBJECTIFS	41
2. CONTRAINTES D'ORDRE ORGANISATIONNEL, TECHNIQUE OU ÉCONOMIQUE OBSERVÉES	41
2.1. Contraintes organisationnelles	41
2.2. Contraintes techniques	41
2.3. Contraintes économiques	42
3. ETUDE D'ORIENTATION : SCÉNARIOS, PROPOSITIONS	43
3.1. Trois scénarios pour amorcer la personnalisation	43
3.2. Scénario n°1 : Un logiciel de gestion de contenu du marché, articulé à des briques internes	44
3.3. Scénario n°2 : Améliorer la solution existante	45
3.4. Scénario n°3 : Prévoir tout de suite les évolutions futures	45
3.5. Eléments communs aux trois scénarios : renforcer l'intégration	46
4. CONCLUSION	47
CONCLUSION.....	49
BIBLIOGRAPHIE	50
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	53
TABLE DES ILLUSTRATIONS	54
TABLE DES ANNEXES	55

Introduction

La division Ressources Humaines Pilotage des Moyens du Système d'Information (RHPMSI) de la SNCF, à Lyon, est chargée de l'assistance à maîtrise d'ouvrage des applications Ressource Humaines de l'établissement. Ses commanditaires sont des acteurs des Ressources Humaines au sein de la SNCF. Lorsqu'ils demandent le développement d'une nouvelle application ou l'évolution d'une application existante, la division RHPMSI les assiste dans la maîtrise d'ouvrage, jusqu'à l'élaboration d'un cahier des charges qui est transmis à un autre service, la Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunication (DSIT), à Lyon aussi. La DSIT développe le produit demandé (maîtrise d'œuvre) en suivant les spécifications élaborées par la division RHPMSI. L'ensemble des applications utilisées par les services de Ressources Humaines de l'établissement constituent la majeure partie du SIRH : Système d'Information des Ressources Humaines de la SNCF.³

Un Intranet, le "Web SIRH", fourni des informations sur l'utilisation des applications RH développées par la SNCF (manuels d'utilisations, anomalies, versions, etc.) Il est un outil de communication entre les concepteurs des applications RH et les utilisateurs de ces applications RH. Devant la masse appelée à croître des informations disponibles sur ce site, il est envisagé de le transformer en portail.

Cette transformation est l'occasion d'une réflexion qui doit permettre d'améliorer le site. Dans ce cadre, des entretiens ont été menés pour recueillir les besoins des

³ Un système d'information est l'ensemble des informations et des traitements relatifs à ces informations qui sont nécessaires (ou une famille d'acteurs) pour assurer sa mission. Les traitements, la diffusion et l'archivage des

utilisateurs, ainsi que les souhaits des acteurs produisant de l'information sur le site Intranet. Les éléments rassemblés lors de cette analyse des besoins permettront l'élaboration sur un cahier des charges.

Ce rapport décrira, dans une première partie, la société et son organisation ainsi que le contexte dans lequel s'inscrit le projet.

Dans une seconde partie, ce rapport s'attachera à présenter l'étude réalisée.

informations peuvent revêtir différentes formes et faire appel à différentes technologies. L'informatique n'est que l'une de ces technologies. Le SIRH, outre les applications, comprend donc aussi les fax, l'imprimé...

Partie 1 : La SNCF

1. Historique

Les premières lignes de chemin de fer sont mises en service en France au début du XIX^{ème} siècle : Saint Etienne – Andrézieux en 1827, pour le transport du charbon, avec une traction animale, Saint Etienne – Lyon en 1830-1833, où circulent les premières locomotives à vapeur. L'État attribue des concessions, c'est-à-dire le droit de construire et d'exploiter, à des compagnies privées, qui financent la construction des lignes et supportent les risques financiers liés à leur exploitation. Entre 1870 et 1914, rachats et reprises de lignes se succèdent. Puis la crise de 1929 compromet définitivement les chances de redressement des compagnies et l'Etat est amené à intervenir.

C'est ainsi que fut fondée, en 1937, la Société Nationale des Chemins de fer Français (SNCF), issue de la fusion des cinq compagnies ferroviaires que comptait le territoire national. A partir de 1983, ayant été jusqu'alors propriété à la fois de l'Etat et de grandes familles, la SNCF devient un EPIC⁴: l'Etat devient l'unique propriétaire.

En 1997, un nouvel EPIC est créé en vue de l'ouverture des Chemins de Fer à la concurrence prévue pour mars 2003, dans le cadre de la construction européenne. Réseau ferré de France (RFF) devient alors propriétaire du réseau ferré national. La SNCF assure désormais deux missions distinctes : comme transporteur et exploitant du réseau elle paye des péages à RFF, et en tant que gestionnaire d'infrastructure elle est rémunérée par RFF.

Enfin, la régionalisation des transports publics régionaux et locaux a pris effet le 1er janvier 2002, en application de la loi Solidarité et Renouvellement Urbains (SRU) qui attribue aux conseils régionaux la responsabilité des services ferroviaires régionaux et des services routiers de substitution.

⁴ EPIC : Etablissement public à caractère industriel et commercial

2. Le groupe SNCF

Le groupe SNCF est composé de l'établissement public SNCF et d'environ 650 filiales et participations regroupées pour la plupart au sein de SNCF Participations (40 000 personnes).

La stratégie de la SNCF est d'offrir une solution globale de transport. Aujourd'hui SNCF Participations est composé principalement de deux structures :

- Keolis, qui exploite bus, cars, métros, trams, liaisons interurbaines... est présent dans sept pays d'Europe
- Geodis : tous transports liés au train. Ex. : France Container

Les filiales rassemblent des activités et des compétences pour une offre complète et multimodale au service du transport de voyageurs, comme du fret, mais aussi pour la mise en valeur des actifs de la SNCF. Actuellement la SNCF devient l'opérateur de transport dominant en Europe, et est d'ores et déjà le premier transporteur routier en France.

3. L'organisation de la SNCF

La SNCF au sens "transporteur ferroviaire historique" regroupe 180 000 agents. Son organisation est complexe et nous allons nous y attarder car il est primordial de maîtriser celle-ci pour comprendre le fonctionnement du site SIRH.

3.1. Une organisation par secteurs d'activité

La SNCF gère son activité selon 9 domaines ⁵:

- MA* : Matériel
- TT* : Transport Traction
- FR* : Fret
- GL* : Grandes Lignes
- TR : Transport Régional
- IN* : Infrastructure
- IF* : Ile de France
- GR : Direction des Gares

⁵ voir en annexe : Le modèle d'entreprise – la gestion par domaine

- Ainsi que ECE : Eléments communs

Les activités désignées par un * ont un Système d'Information attribué. Les Ressources Humaines sont l'un des "éléments communs".

3.2. Une hiérarchie à trois niveaux

D'autre part, la société est hiérarchisée suivant trois niveaux, appelés :

- Central (localisé à Paris et pour partie à Lyon)
- Régional (le territoire français est découpé en 23 régions)
- Local (les établissements)

L'échelon central concerne 13 000 personnes et comprend :

- ✓ Le Ministère de tutelle, celui des transports, dont Gilles de ROBIEN a actuellement la charge.
- ✓ Le Comité exécutif (COMEX) : le président Louis Gallois (depuis 1995) et les directeurs généraux, dont Pierre IZARD, Directeur des Ressources Humaines (DRH).
- ✓ Le conseil d'administration, qui est composé d'administrateurs et de commissaires du gouvernement.
- ✓ Les directions d'activités
- ✓ Les éléments communs (ECE), qui comprennent principalement les Ressources Humaines (RH) et le secteur Economie et Finances (EF)

L'échelon régional est la courroie de transmission entre le central et le local. Chaque région regroupe l'ensemble des établissements gérant l'activité ferroviaire d'une région. Le découpage des régions par la SNCF ne recouvre pas nécessairement celui des régions administratives. Par exemple la région administrative Rhône – Alpes correspond à deux régions SNCF :

Région de Lyon	Région de Chambéry
Loire	Haute savoie
Haute Loire	Savoie
Rhône	Isère
Drôme	Ain

Figure 1: La région administrative Rhône – Alpes correspond à deux régions SNCF

L'échelon local constitue le terrain. Il est composé d'environ 300 établissements de types divers. Par exemple, l'ensemble Perrache et Part Dieu constitue un Etablissement d'Exploitation (EEX). La région de Lyon compte ainsi 21

établissements. Notons que le Lugdunum, bâtiment hébergeant la division RHPMSI, où s'est déroulé le stage, est un élément national (échelon central) bien que basé à Lyon, et non pas un établissement (échelon local).

3.3. La Fonction RH

La fonction RH concerne 8 000 personnes et est organisée selon le même schéma à trois niveaux :

- Central : 18 Directions Centrales (DC) dont celle des Ressources Humaines (DRH)
- Régional: 23 Directions Régionales (DR) ayant chacune un Directeur Délégué RH (DDRH)
- Local : 300 Etablissements ayant chacun leur Pôle RH sous la responsabilité d'un Responsable RH (RRH).

3.3.1 Organisation du Système d'information des Ressources Humaines (SIRH)

- La Maîtrise d'ouvrage est assurée par le Directeur RH (DRH)
- Maître d'ouvrage délégué : le Responsable du SIRH (RSIRH)
- Conducteur d'opération général : le chef de la division RHPMSI
- Maîtrise d'œuvre : DSIT - EH⁶

3.3.2 Organisation de l'Intranet RH

La Direction des Ressources Humaines diffuse

- de l'information à destination du personnel de la SNCF au travers du site Intranet LSRH (Libre Service RH)
- de l'information professionnelle à destination des acteurs du Système d'Information au travers du site SIRH (Système d'Information RH).

Ces deux sites sont administrés et développés par les mêmes équipes.

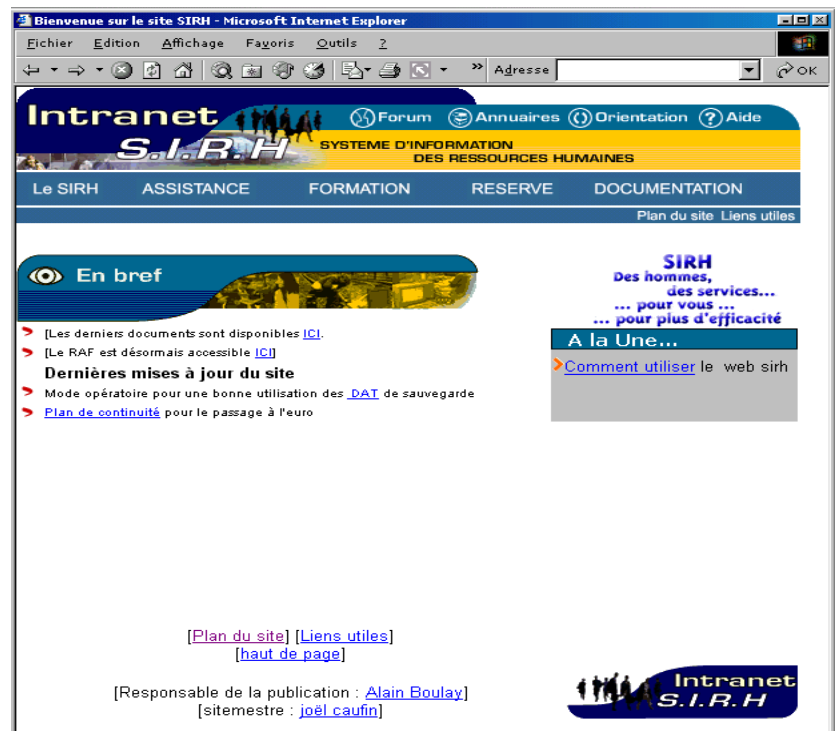
- ✓ Leur sitemestre était aussi mon directeur de stage
- ✓ Moa : RHPMSI
- ✓ Moe : DSIT-EH

⁶ DSIT EH : Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunication , Département Etudes et Développements, Applications Ressources Humaines

Le LSRH deviendra à terme "le Portail de l'agent SNCF". Il s'adresse à l'ensemble des 180000 salariés de l'entreprise.



Le site SIRH est l'objet de cette étude



4. Le contexte du projet : le projet industriel

La SNCF s'est dotée d'un projet industriel qui fixe ses orientations stratégiques. *"Une stratégie de développement qui se résume en trois mots : Client, Europe, Efficacité".*

Il se concrétise en 6 lignes d'actions :

- ✓ *Garantir la sécurité, la régularité et la fiabilité de notre production*
- ✓ *Offrir un service de qualité, proche de nos clients*
- ✓ *Conquérir de nouveaux marchés en France et en Europe*
- ✓ *Renforcer notre compétitivité face à la concurrence*
- ✓ *Equilibrer nos comptes pour accélérer notre développement*
- ✓ *Moderniser le management pour favoriser le dialogue, l'initiative et la prise de responsabilité.*

Le projet industriel se décline au niveau des entités et des établissements en projets d'entités et en projets d'établissement. Les établissements sont les éléments de l'échelon local que nous avons déjà évoqué. D'autre part, chaque direction nationale ou régionale est une entité. En tant que direction nationale, la DRH constitue ainsi une entité. Cette direction s'est donc dotée d'un projet d'entité, le projet d'entité RH, visant à décliner à son niveau les orientations stratégiques de l'entreprise définies par le projet industriel. C'est un outil de management interne s'appuyant sur le projet industriel. Le Projet d'entité RH doit devenir un véritable outil de mobilisation collective et de pilotage de la DRH.

L'élaboration du projet d'entité de la DRH a conduit à définir 20 Axes de Progrès Prioritaires de la DRH (APP), regroupés en quatre catégories :

- Construire les fondamentaux RH de l'entreprise
- Piloter la rénovation managériale
- Améliorer la performance économique de l'entreprise
- Animer les projets transverses de la DRH

L'APP qui concerne le SIRH se situe dans la troisième catégorie. Il s'intitule : *"Améliorer la cohérence et la performance des systèmes d'information de la DRH"*

Le projet d'entité RH se décline ensuite pour chaque composantes de la DRH. Concernant le SIRH et l'Intranet qui y est associé, qui dépendent de "RHG Fonction RH-SI" ⁷, quatre objectifs ont été définis :

▪ **Améliorer la cohérence et la performance des systèmes d'information de la DRH :**

Enjeu :

- Assurer la production des outils informatiques nécessaires à la mise en œuvre des politiques RH en apportant une qualité optimum et dans les meilleures conditions économiques.

Actions à mener :

- ✓ Mise en œuvre d'une procédure de validation
- ✓ Cartographie du SIRH
- ✓ Formation de conducteurs de projet

▪ **Améliorer les processus de production du Système d'Information :**

Enjeux :

- Assister la maîtrise d'ouvrage pour la réalisation des projets d'informatisation de l'expression des besoins au déploiement et à la mise en service.

- Assurer le maintien en conditions opérationnelles des applications informatiques nécessaires à la mise en œuvre des politiques RH en apportant une qualité optimum et dans les meilleures conditions économiques.

Actions à mener :

- ✓ Désignation des commanditaires
- ✓ Réflexions avec la DSIT

▪ **Développer la gestion de l'information RH par l'Intranet :**

Enjeux :

- Améliorer l'image de la fonction RH.

- Favoriser le changement de la DRH en phase avec les évolutions de l'entreprise.

- Contribuer à donner de la SNCF une image à l'écoute de ses éléments.

⁷ RHG Fonction RH-SI : RH Administration Générale, fonction RH – Système d'Information

Actions à mener :

- ✓ Mise en place d'un sitemestre
- ✓ Tableau de bord de fréquentation des sites RH
- **Participer à l'amélioration de l'image de la DRH**

Enjeux :

- Améliorer l'image de la fonction RH.
- Favoriser le changement de la DRH en phase avec les évolutions de l'entreprise.
- Contribuer à donner de la SNCF une image à l'écoute de ses éléments.

Actions à mener :

- ✓ Contribution aux autres axes de progrès prioritaires (APP)
- ✓ Mise en place d'un système de gestion de la documentation du SI

Le SIRH fait donc partie des préoccupations de la direction RH. Elle attend qu'il soit efficace au meilleures conditions économiques. Par conséquent elle apporte son soutien à toute initiative visant à l'améliorer.

Partie 2 : Analyse de la mission

Le Système d'Information des Ressources Humaines de la SNCF (SIRH) représente entre autres⁸ l'ensemble des applications informatiques que les ressources humaines utilisent au quotidien. La SNCF se soucie réellement de la formation de ses agents. En effet, l'efficacité du SI est conditionnée par une bonne utilisation, ce qui ne peut se faire sans un bon accompagnement. Ainsi un véritable réseau de formation et d'accompagnement autour des applications RH a été mis en place. Un Intranet, le Web SIRH, met à la disposition des utilisateurs des supports de formation et d'actualisation des applications. Il donne lui même accès à certaines applications. Face à l'abondance des informations déjà fournies, du fait qu'elles sont appelées à croître de manière importante, et du fait de la multiplicité des types d'utilisateurs, il devient intéressant de passer de la structure actuelle du site à une structure de type portail.

On trouve dans l'ouvrage de Jean-Louis BENARD "Les portails d'entreprise" le plan type de déroulement d'un projet de type portail Intranet d'entreprise⁹ :

1. Etudes préalables

- *Analyse de l'existant*
- *Analyse des besoins*

2. Etude d'orientation

- *Scénarios*

3. Constitution de l'équipe projet
4. Le cahier des charges
5. Phase de conception (dont : Spécifications fonctionnelles, MCD, spécifications techniques, plan de tests et conception d'un jeu de tests)
6. Phase de développement
7. Phase de pré-production

⁸ Rappel : l'informatique n'est que l'une des technologies d'un système d'information.

8. Production
9. Plan de communication
10. Maintenance évolutive

Evidemment un tel projet s'étale sur plus de quatre mois. Il se poursuivra bien entendu après mon passage. Dans le cadre de ce stage dont l'offre était intitulée "*Etude et concours à la mise en œuvre d'un portail du Système d'Information RH de la SNCF*" il m'a été demandé de réaliser la partie correspondant à ce qui est en gras ci-dessus. Les activités prévues étaient "*la conduite d'entretiens, l'étude de documents et d'outils, et la rédaction d'un cahier des charges*". Bien que la rédaction de ce dernier n'ait pu être menée à son terme, le travail réalisé a permis de rassembler les éléments nécessaires à sa mise en œuvre.

⁹ **BENARD Jean-Louis.** *Les portails d'entreprise conception et mise en œuvre.* Paris : Hermes Sciences Publications, 2002. pp.139-151

Partie 3 : Analyse de l'existant et des besoins

"Ce sont surtout les facteurs organisationnels et de communication qui sont décisifs dans le succès de l'implémentation d'un portail Intranet. Ainsi, un temps important doit être consacré à l'étude des besoins afin que l'outil soit adapté aux réalités du terrain. C'est en effet l'outil qui doit s'adapter aux employés et non l'inverse."¹⁰

1. Méthodologie

Des entretiens ont été menés, ayant pour but à la fois de compléter l'analyse de l'existant et de récolter les besoins.

1.1. Pourquoi des entretiens ?

Pour comprendre le site SIRH, très technique par son contenu, il était nécessaire d'être en mesure d'appréhender l'organisation de la SNCF, de la division RHPMSI, des Ressources Humaines. En effet la multiplicité d'acteurs ayant un rapport avec le site obligeait à détailler l'existant organisationnel en plus des aspects techniques et fonctionnels. Une partie de la grille d'entretien et l'ordre des personnes interviewées ont permis d'appréhender ces trois aspects.

Ne connaissant pas les besoins et très peu l'existant au départ, la mise au point d'un questionnaire ou d'une grille d'entretiens directifs aurait été impossible. Des entretiens semi-directifs ont donc été menés. *"Pour ce qui concerne l'entretien semi directif, il existe un schéma d'entretien. Mais l'ordre dans lequel les thèmes peuvent être abordés est libre, si [l'enquêté] n'aborde pas spontanément un ou plusieurs des thèmes*

¹⁰ **BENARD Jean-Louis.** *Les portails d'entreprise conception et mise en œuvre.* Paris : Hermes Sciences Publications, 2002. p. 53

du schéma, [l'enquêteur] doit lui proposer le thème."¹¹ A mesure que le nombre d'entretien a cru et donc que ma vision de l'existant s'est clarifiée, il est devenu possible d'insérer une dose plus directive à l'intérieur des thèmes de la grille, mais en restant sur le mode ouvert.

1.2. Grille d'entretiens

Trois types de populations (cf. infra) ont été interrogés à l'aide d'un canevas commun présenté en annexe. La grille d'entretien comportait trois parties :

- Chap. 1 : Identification. Il s'agissait de découvrir le métier de la personne et en quoi le Web SIRH pouvait être utile à sa mission. D'autre part une hypothèse étant que les utilisateurs en usent peu pour des raisons culturelles, il fallait évaluer leur degré de compétences en navigation Intranet. Le but étant de trouver les freins, outre le sempiternel "je n'ai pas le temps".
- Chap. 2 : Quelles informations pour quels utilisateurs ? Il s'agissait de déterminer le contenu informationnel actuel (existant) et futur (besoins) du site, et son mode de production.
- Chap.3 : Améliorer le site SIRH par sa transformation en portail. Plus technique, cette partie visait à récolter les attentes au niveau du passage d'une structure "ensemble de sites" à une structure véritablement portail, notamment concernant les briques spécifiques à éventuellement mettre en place.

La première personne interrogée a été mon directeur de stage qui connaît bien son sujet, cela a en outre permis de valider la grille.

On peut reprocher à cette grille de se disperser en poursuivant plusieurs objectifs à la fois : étude de l'existant, étude des besoins, étude de l'utilisation. La raison est due aux départs en congés des agents, s'étalant sur juillet et août. Il ne pouvait être envisagé de mener successivement l'étude de l'existant puis celle des besoins. Pour pouvoir travailler tant que les agents étaient disponibles, il a donc fallu mener

¹¹ GHIGLIONE Rodolphe, MATALON Benjamin. 6^e édition. *Les enquêtes sociologiques Théories et pratique*. Paris : Armand Colin, 1998. p.75

les deux de front. Il faut cependant noter que cette grille a été utilisée de manière modulaire, en mettant l'accent sur telle ou telle partie en fonction de la population considérée.

1.3. Populations interrogées

Les trois populations interrogées reflètent les trois grands niveaux hiérarchiques de la SNCF.

- Au niveau central, des agents de la division RHPMSI produisent les différentes parties du site. Ils peuvent aussi être utilisateurs.
- Au niveau régional, les "correspondants régionaux" servent de relais entre les deux autres populations.
- Au niveau local se trouvent les utilisateurs finaux.

1.4. Passation

L'ensemble des entretiens s'est déroulé sur le lieu de travail de l'agent, au Lugdunum ou en région selon les cas. Nos interlocuteurs travaillaient tous dans un bureau, partagé ou non. Tous les entretiens se sont déroulés en tête à tête, sauf à deux reprises, où deux personnes ont été interviewées en même temps pour gagner du temps. D'autre part, une personne a souhaité que le lieu soit une salle de réunion à la place de son bureau. Les réponses ont été collectées non par enregistrement mais par prise de notes.

1.5. Résultats

23 entretiens ont été réalisés qui se répartissent comme suit entre les trois populations :

- RHPMSI : 10 (Lyon)
- Correspondants régionaux : 3 (Paris, Rennes, Toulouse)
- Utilisateurs finaux : 10 (Rennes, Toulouse)

Un compte rendu de chaque entretien écrit a été soumis ultérieurement à chaque personne concernée qui a pu formuler ses remarques. Cela a permis, en confrontant nos mots et ceux de l'interviewé, de lever des ambiguïtés éventuelles. On trouvera en annexe un exemple de compte rendu (validé par l'intéressé). Il concerne

l'application IL (Interrotique locale), dont les fonctionnalités sont les plus avancées en terme d'interactivité.

2. Analyse de l'existant

La Direction des Ressources Humaines diffuse de l'information professionnelle à destination des utilisateurs du Système d'Information au travers du site SIRH (Système d'Information RH). Plus précisément, ce site est un ensemble de sites web. Un site sert de point d'entrée pour les utilisateurs (Adresse DNS¹²). Les autres sites sont soit des utilitaires soit des sites à part entière et sont accessibles par l'intermédiaire du point d'entrée et, pour certains, directement par diffusion d'une adresse de type DNS/alias.

2.1. Existant technique

2.1.1 Existant technique du côté production du site SIRH (Lyon)

L'existant technique exposé ici est essentiellement issu d'un document interne.

Hardware :

Le site SIRH est développé et maintenu sur des plate-formes DSIT-EH¹³. Il est opérationnel sur une plate-forme gérée par DSIT-XM. Avant mise en exploitation, les modifications sont reportées sur un serveur d'intégration de DSIT-EH.

L'architecture retenue isole autant que possible le site Web des données (bases, documents Word ...) au moyen de deux serveurs Windows NT :

- ✓ Serveur Web : Windows NT 4 – IIS 4 – Service FTP
- ✓ Serveur Données: Windows NT 4 – SQL Server 7 – Service FTP

Cependant pour des raisons techniques, cette répartition n'est pas toujours respectée :

- ✓ les bases Access résident sur le serveur web (problème de connexion sur un serveur distant)
- ✓ certains documents (Word/PDF/auto extractibles) ont dus être intégrés dans le site.

¹² DNS : Domain Name Server

¹³ DSIT : Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunication

DSIT-EH : DSIT Applications Ressources Humaines

DSIT XM: Département Infrastructures et Productions de la Mulatière

Les plate-formes de développement et d'intégration du site DSIT-EH et la plate-forme d'exploitation de DSIT-XM sont partagées avec d'autres applications Intranet également du domaine RH, ce qui permet de réduire les coûts, d'homogénéiser les applications mais impliquent également des contraintes, voire des risques.

	Développement	Intégration	Exploitation
Serveur IIS	Partagé	Pentium III (667 Mhz) RAM = 384 Mo	Partagé Pentium II (350 Mhz) RAM = 128 Mo Non Partagé (*)
Serveur de données	Partagé	Celeron (466 Mhz) RAM = 128 Mo	Partagé Pentium III (450 Mhz) RAM = 256 Mo

Figure 2 : Les plates formes utilisées pour le site SIRH

(*) Ce serveur n'héberge actuellement que les sites LSRH et SIRH mais ce n'est pas un serveur officiellement réservé à ces sites. Il est prévu d'acheter un autre serveur qui sera dédié à LSRH.

Software :

Le site SIRH est un site dit informatif. Cependant, il n'est pas composé seulement de pages HTML. Il contient également des pages ASP (JScript et VBScript), des documents (Word, PDF ...) et utilise des bases de données Access et SQL Server, ce qui transforme certaines de ses parties en de véritables petites applications.

Sites	Type	Technologie	Nombre de fichiers sites web		Taille Base
			Total	Documents Word, PDF et autres	
SIRH Systeme Information Ressources humaines	Application	Site web (ASP JavaScript)	900	60	
Codif	Application	Site web (ASP VB)	50	0	
CodifAtt	Application	Site web (ASP VB) Base Access	70	0	2,9 Mo
Pilotage		Site web (?)	70	0	
SirhCubes	?	Site web (ASP VB) Base Access	60	0	1 Mo

Figure 3 : Formats et langages dans le site SIRH

2.1.2 Existant technique du côté utilisation du site SIRH (23 régions et 300 établissements)

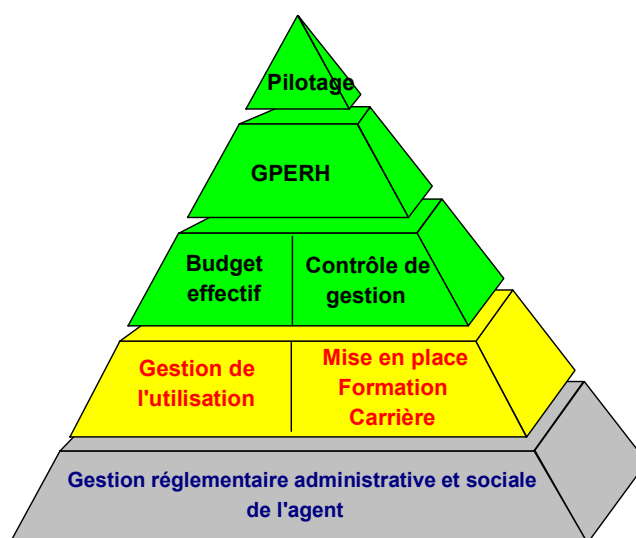
Lors des entretiens, il est apparu que de nombreux postes sont sous le système d'exploitation Windows 3.11. De ce fait certains logiciels restent à des versions anciennes, ce qui impose des contraintes aux rédacteurs. Par exemple, Acrobat Reader 3 ne permet pas aux utilisateurs de lire les images. Cependant il est prévu que l'ensemble des postes migre vers Windows NT pour la fin de l'année. Cette migration est déjà réalisée à 80% actuellement.

2.2. Existant fonctionnel

Naviguer dans le site SIRH ne suffit pas pour réaliser l'existant fonctionnel. La compréhension du rôle de ses nombreuses parties n'a été acquise qu'à la lumière des entretiens.

2.2.1 Les Ressources Humaines à la SNCF

La SNCF compte 180 000 agents que les ressources humaines sont chargées de gérer. Pour ce faire, elles se fondent sur un modèle où les différents aspects RH sont hiérarchisés sur une pyramide, de la gestion administrative au pilotage.



- Gestion Administrative (GA)
- Gestion opérationnelle
- Pilotage - Gestion Prévisionnelle des Emplois et de la Ressource Humaine (GPERH)

Figure 4 : Le modèle de la pyramide RH

Pour chacun des éléments de ce modèle, des applications ont été développées¹⁴. Au début il s'agissait d'une seule grosse application, IDAP (Informatisation et Décentralisation des Activités Personnel), pour la gestion administrative (GA) et la

gestion de l'utilisation (GU). IDAP est actuellement à la Version 6. Puis de nombreuses autres applications sont venues s'y greffer, correspondant à chacun des éléments de la pyramide. L'ensemble de ces applications constitue la partie informatique du SIRH. Ce Système d'Information intégré est au service des acteurs responsables des établissements, en charge de missions RH. Il est composé d'applications qui communiquent entre elles et avec d'autres systèmes d'information (SI comptable, de production...) ¹⁵.

Le SIRH c'est 350 serveurs opérationnels, plus de 3000 postes de travail financés, plus de 7000 utilisateurs. C'est aussi un réseau de régional de formation, d'assistance et de proximité, les correspondants régionaux appelés correspondants IDAP.

Le Web SIRH a été mis en place pour communiquer autour des applications constituant le SIRH.

¹⁴ Voir en annexe la liste des applications sur lesquelles des informations sont fournies par l'Intranet SIRH.

¹⁵ Voir en annexe le périmètre du SIRH

2.2.2 Architecture du site

Le Web SIRH est conçu pour diffuser de l'information essentiellement technique. Il comporte différents onglets dont l'un donne accès à un espace réservé aux correspondants régionaux.

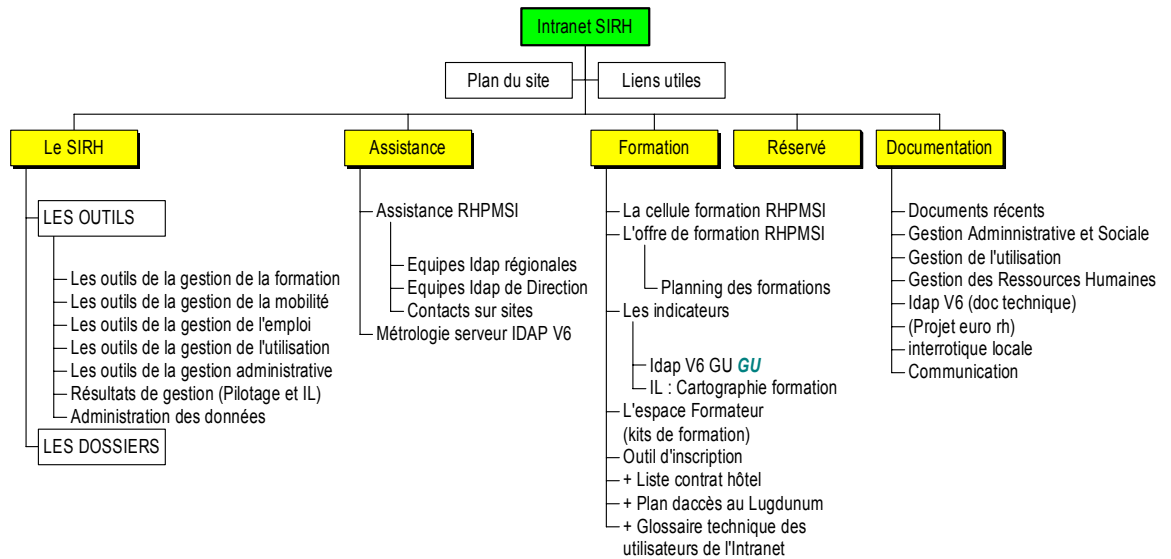


Figure 5 : Architecture du site SIRH

Le SIRH

Lien vers certaines applications du SIRH, référentiels et documentation sur l'ensemble des applications RH.

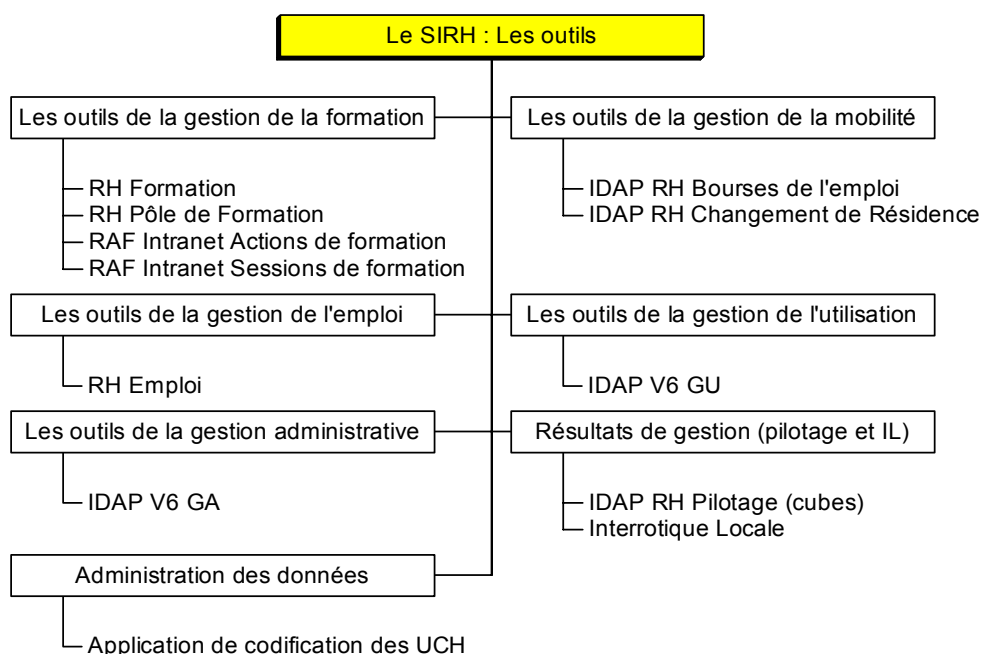


Figure 6 : Structure de l'onglet "Outils"

Assistance

Lorsqu'ils sont confrontés à une difficulté sans réponse localement, les utilisateurs font appel à l'équipe Idap en charge de leur établissement. Le cas échéant l'équipe Idap fera appel aux équipes fonctionnelles RHPMSI.

Formation

La cellule formation est chargée de concevoir et réaliser des actions de formation correspondant aux demandes de formation faites, dans le cadre du SIRH, en utilisant les démarches d'ingénierie pédagogique.

Réservé

Cette rubrique n'est accessible qu'aux équipes régionales : correspondants d'applications et CSIDRH¹⁶.

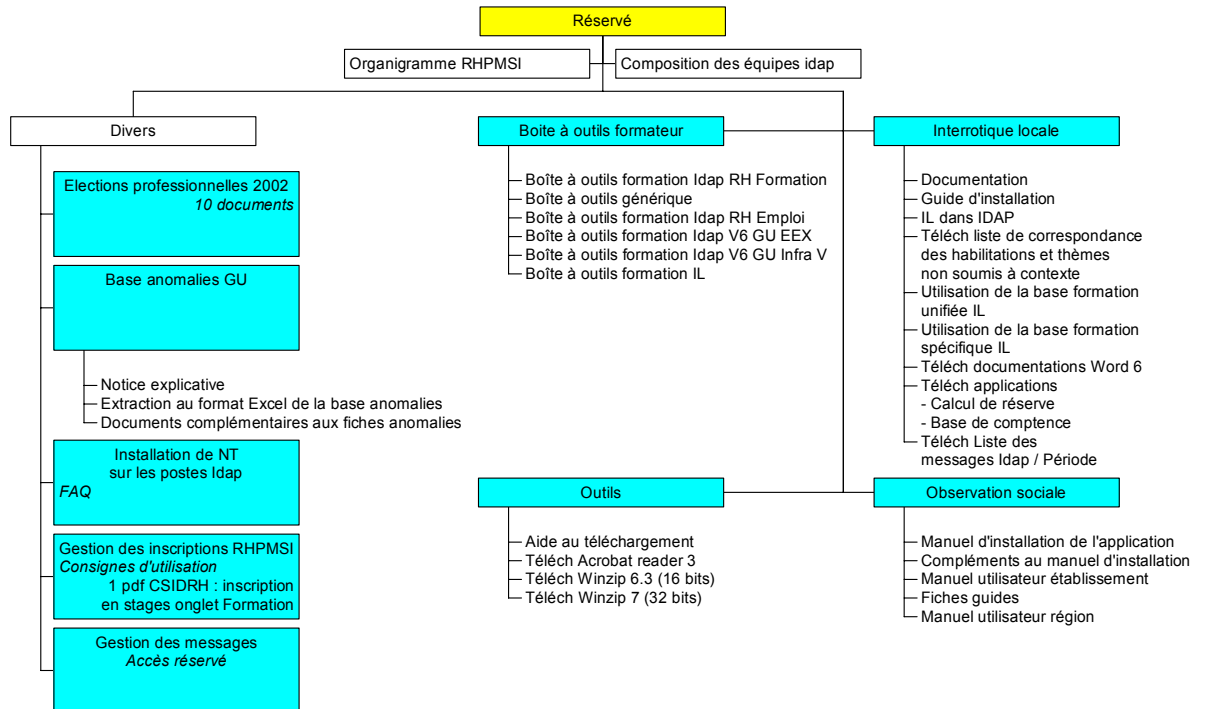


Figure 7 : Le domaine réservé aux correspondants régionaux

¹⁶ CSID RH : Correspondant du Système d'Information de la Direction des Ressources Humaines.

Documentation

Rubrique permettant aux utilisateurs de télécharger de la documentation. Un logiciel externe a été acquis pour gérer la documentation. Il s'agit de VDoc Open, de la société Axemble. Cependant, il est en cours de mise en place. La documentation reste gérée par une petite application développée en interne qui génère automatiquement la page correspondant à cet onglet à partir d'une base de données MS Access.

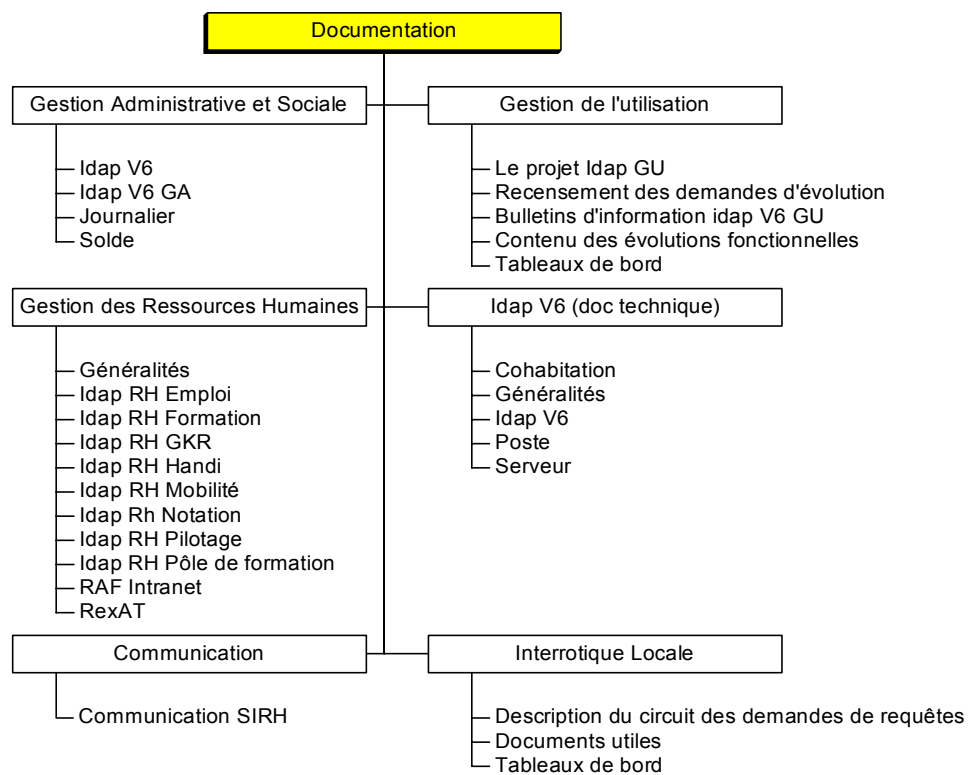


Figure 8 : L'onglet "Documentation"

2.3. Conclusion

On voit à quel point le Web SIRH est riche et dense. Cependant, le site porte les traces de son enrichissement empirique par ajouts successifs d'éléments.

- ✓ Par conséquent le Web SIRH est devenu un assemblage de sites plus qu'un site véritablement homogène.
- ✓ Il souffre ainsi d'un manque d'harmonisation des pages et de la navigation qui est dû à la multiplicité d'acteurs y produisant l'information.
- ✓ En outre, une forte inflation de documents à mettre en ligne est prévue.
- ✓ D'autre part, ce site est l'objet d'un axe de progrès prioritaires dans le projet d'entité RH,

Pour toutes ces raisons, le moment semble venu pour le repenser. D'où l'idée de le convertir en portail.

3. Analyse des besoins

3.1. Besoins des producteurs d'information (division RHPMSI)

3.1.1 Réactivité et évolutivité

Chaque application est gérée par une équipe plus ou moins importante et chacun tient à garder la maîtrise de l'application qu'il gère, car c'est un gage de réactivité. Dans le même souci de réactivité, il est fortement souhaité que la solution retenue garde un fort potentiel d'évolutivité. En effet, chaque application possède des besoins spécifiques dont certains ont déjà été formulés, mais il semble préférable de les traiter à part. Dans un premier temps, le portail devra apporter des améliorations générales. Il sera toujours temps ensuite d'apporter des améliorations particulières.

Un point, cependant, est à envisager dès le départ : une brique pour pouvoir mesurer la fréquentation du site, qui soit plus simple à exploiter que la "métrologie" actuelle.

3.1.2 Interactivité

Plus d'interactivité est souhaitée : mieux informer les gens sur la vie du site et sur la vie des applications. Certaines briques du portail pourront répondre à ce besoin (FAQ, abonnement...). D'autre part, concernant les anomalies et les demandes d'évolution sur les applications, le modèle d'Interrotique Locale¹⁷ pourrait être suivi.

3.1.3 Publication de la documentation

Chaque partie du site est mise en ligne par les personnes responsables des applications. En revanche, les mises à jour de la documentation sont, pour l'instant, centralisées sur un poste, auquel seules quelques personnes ont accès. Le sitemestre, ainsi placé en bout de chaîne, a une vue transversale et peut déceler les erreurs. Il peut ainsi en avertir l'auteur avant la mise en ligne. Cela fonctionne pour le fond actuel mais il est prévu que ce fond augmente fortement, ce qui

¹⁷ Voir en annexe l'exemple de compte rendu d'entretien

accroîtra fortement la charge de travail. Le sitemestre souhaite donc que la mise en ligne de la documentation soit décentralisée aussi, tout en gardant le rôle de superviseur : les auteurs mettant en ligne leur documents auraient une habilitation délivrée par le sitemestre.

Inconvénient : personne n'aura plus la vue d'ensemble de toutes les mises à jours de documents.

Avantage : responsabilisation rédactionnelle des auteurs.

Effet induit : Cela suppose de former l'ensemble des personnes susceptibles de publier sur le Web SIRH. Or la procédure de mise en ligne des actualisations, à l'aide d'une application "maison" basée sur MS Access, est pour l'instant relativement complexe et fastidieuse car manuelle. Elle pourrait à cette occasion être simplifiée.

Actuellement une application de gestion documentaire du marché, VDoc Open, est en cours de mise en place. Cela pourrait être une alternative mais elle rencontre des difficultés tant du point de vue du déploiement que de l'appropriation.

3.1.4 Flux d'information avec les utilisateurs et les correspondants

Les producteurs d'information tiennent à ce que les flux entre les trois niveaux, central, régional et local, soient conservés tels quels après la mise en œuvre du portail. Bien que le portail soit vu comme un moyen de s'adresser directement aux utilisateurs finaux dans le sens descendant, les correspondants sont considérés comme des filtres indispensables dans le sens montant. Ceux-ci ont la capacité de répondre le plus souvent à leurs utilisateurs et ne demandent de l'aide en central que lorsqu'ils ne trouvent pas la solution à leur niveau. Si toutes les questions des 300 établissements devaient parvenir directement en central, cela deviendrait ingérable car RHPMSI n'a pas la capacité de répondre à une telle charge d'appels.

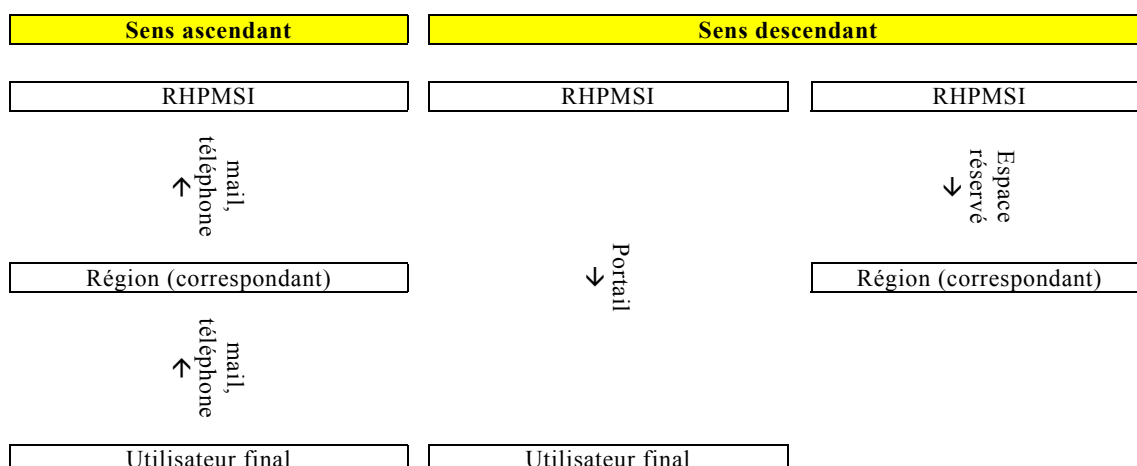


Figure 9 : Les flux d'information entre les trois niveaux

3.2. Besoins des correspondants régionaux

Les attentes des correspondants se situent plus au niveau organisationnel que technique. Le site tel qu'il est, leur convient bien. Ayant suivi son évolution souvent depuis l'origine, ils trouvent assez aisément ce qu'ils cherchent lorsqu'ils le consultent. Ils font cependant remarquer de manière unanime :

- que ce site leur semblerait une "jungle" (sic) s'ils étaient de nouveaux utilisateurs. Il leur semble manquer de clarté, de cohérence.
- que la documentation est peu accessible, trop technique pour un utilisateur final. Les trois correspondants interrogés retravaillent les documents de Lyon pour les mettre au niveau des utilisateurs.
- que c'est ce produit retravaillé qu'ils transmettent par mail à leurs utilisateurs.

Pour toutes ces raisons ils considèrent que le Web SIRH en l'état actuel est plus adapté pour eux que pour les utilisateurs finaux.

3.3. Besoins des utilisateurs finaux

3.3.1 Navigation Intranet

Une étude sur les besoins de formation à l’Intranet RH¹⁸ montre que les utilisateurs manqueraient d’assurance face au navigateur. Cela n’est pas ressorti aussi clairement de nos entretiens. Certes, les connaissances informatiques des gestionnaires sont moindres que celles des producteurs du Lugdunum ou des correspondants. Cependant elles semblent suffisantes dans l’ensemble pour utiliser l’Intranet. Une seule personne sur les dix interrogées a manifesté des difficultés à ce niveau. Reconnaissons toutefois que tous les utilisateurs se définissent autodidactes en la matière. D’autre part, s’ils déclarent avoir déjà visité plusieurs sites Intranet, ils invoquent systématiquement le manque de temps pendant leur travail pour explorer le site SIRH. Au delà, deux raisons semblent expliquer la faible consultation du site par les gestionnaires :

- Un problème culturel propre à la SNCF est invoqué. Auparavant toute la documentation parvenait sous forme papier par la poste (push). Les agents n’ont pas pris le réflexe d’explorer l’Intranet pour savoir ce qu’ils peuvent y trouver. Ils n’y vont pas non plus régulièrement pour se tenir au courant (pull). Par conséquent, lorsqu’ils cherchent un renseignement, l’Intranet ne figure pas dans les sources d’information auxquelles ils pensent en premier. Bien que le site de prescription soit souvent cité en exemple, semblant montrer qu’ils savent aller vers l’information en ligne s’ils y trouvent leur intérêt, cela se fait toujours pour un besoin ponctuel et précis.
- D’autre part, l’organisation que les utilisateurs finaux décrivent concorde avec celle décrite par les correspondants.
 - ✓ Ils jugent satisfaisantes et pertinentes les informations qu’ils reçoivent des correspondants par mail.
 - ✓ Ils peuvent discuter des nouvelles versions lors des réunions avec les correspondants.

¹⁸ Document de travail interne

- ✓ Lorsqu'une difficulté se présente, leur premier réflexe est de s'adresser à leur correspondant régional.

Ces raisons semblent suffisantes pour expliquer qu'ils utilisent assez peu ou pas l'Intranet SIRH, puisque les informations concernant le SIRH leur parviennent par d'autres canaux.

3.4. Les briques du portail le plus souvent évoquées, toutes populations confondues

3.4.1 Un moteur de recherche interne au site

C'est de loin l'outil réclamé le plus fréquemment. Les agents l'évoquent souvent en se référant au site de prescription, où l'on retrouve par ce moyen la doctrine propre à la SNCF dans de nombreux domaines dont les ressources humaines. De plus en plus répandu sur Internet, cet outil permet de retrouver facilement un document à l'intérieur d'un site en saisissant quelques mots clés. Il est inutile de prévoir un outil sophistiqué de type langage naturel, par exemple.

3.4.2 Profils

La personnalisation permet de réglementer l'accès aux différentes informations (droits d'accès). Elle a pour objectif de filtrer l'information pour correspondre à l'activité et aux préférences de l'utilisateur.

- Les droits d'accès peuvent être gérés
 - ✓ Soit au niveau individuel
 - ✓ Soit au niveau de profils de groupes : des groupes d'utilisateurs sont créés et les mêmes droits d'accès sont accordés à tous les membres du groupe.
- Le filtrage des données peut être défini
 - ✓ par défaut pour les différents groupes d'utilisateurs
 - ✓ par l'utilisateur qui définit lui-même ses préférences de manière plus fine et plus ciblée et de la retrouver à chaque connexion authentifiée.

Pour faciliter la recherche d'information dans la documentation sur le point de s'enrichir considérablement, il est proposé de filtrer les données par défaut pour

différents groupes d'utilisateurs. Ces groupes seraient définis sur la base de regroupements de métiers. Par extension, ces groupes seraient appelés "profils". Par souci d'évolutivité, la solution doit permettre de créer et supprimer des profils selon les besoins, ponctuellement, pour un projet par exemple.

De l'avis général, les utilisateurs doivent aussi pouvoir consulter toutes les informations s'ils le souhaitent. Il faut donc prévoir un profil "visiteur" ou "tout voir". Il est aussi possible de faire en sorte que les différents profils soient consultables par tous.

Cependant, quelques informations sensibles devraient quand même être soumises à un droit d'accès, tels que les téléchargements des versions d'applications et des patches¹⁹ qui, s'ils sont mal installés ou de manière inopportune, risquent d'abîmer les applications qu'ils sont censés corriger.

D'autre part, les regroupements de métiers varieraient selon l'application considérée, ce qui pourrait conduire à une inflation de profils. Le risque serait alors de devoir s'identifier ou cocher son métier plusieurs fois, ce qui est contraire au principe du Single Sign On (SSO) qui préconise une seule identification une fois pour toute pour toute la durée de la session.

3.4.3 Abonnements

Il s'agirait d'avertir les utilisateurs par mail, que des informations nouvelles, concernant les thèmes attachés à leur métier, ont été mises en ligne. Les utilisateurs qui souhaiteraient bénéficier de ce service d'alerte et de notification choisiraient les thèmes eux même, en sélectionnant le profil correspondant à leur métier.

Contrairement à une mailing list unique envoyant des mails non personnalisés, il y aura nécessité de prévoir autant de mailing list que de profils. La multiplicité des profils évoquée plus haut peut alors poser problème. De plus il faudrait alors qu'un rapport soit établi entre les profil et les individus.

¹⁹ Les patches sont des correctifs destinés à solutionner une anomalie constatée dans une application en attendant la nouvelle version.

3.4.4 FAQ (Foire aux questions)

A la disposition de tous les utilisateurs, elle permettrait que les questions les plus fréquemment posées aux supports utilisateurs, par téléphone ou mail, puissent trouver une réponse sur le site. Cela permettrait d'uniformiser la réponse donnée et jouerait un rôle de complément de formation.

Inconvénient : une FAQ, inactive actuellement, a déjà été mise en place, mais les gens ne la consultaient pas avant de téléphoner.

Interrogation : qui rédigerait ces réponses ? Cela devra-t-il être la tâche des correspondants régionaux ou des agents de RHPMSI en central ?

3.4.5 Forum

Il ne concernerait que les correspondants régionaux uniquement, au moins dans un premier temps.

Principe : qu'un utilisateur confronté à une difficulté puisse poser une question à l'ensemble des personnels effectuant les mêmes missions que lui. Une personne se demande cependant s'il est judicieux de céder à ce qu'il appelle une mode. De plus les correspondants se connaissent entre eux et peuvent déjà se téléphoner ou s'envoyer des mails.

3.4.6 Améliorations dans une logique d'intégration (catégorisation / agrégation / syndication)

Les gestionnaires doivent tenir compte de deux aspects lorsqu'ils travaillent sur les applications du SIRH :

- ✓ Les aspects techniques de l'application, sur lesquels le site SIRH donne de l'information
- ✓ Les aspects métiers, avec la doctrine RH

Les correspondants, qui sont consultés par leurs utilisateurs sur ces deux aspects, souhaiteraient trouver les deux types d'information dans un lieu unique. Cela irait dans le sens d'une intégration qui correspond bien à la fonction d'un portail. Pourtant, cette fonctionnalité ne pourra être mise en place par la RHPMSI dont les agents se veulent des spécialistes des aspects techniques mais pas des aspects doctrine.

Dans le même ordre d'idée le portail pourrait comporter :

- Des liens vers une quinzaine de sites utiles de l'Intranet en http ou ftp (temps réel, prescriptions...)
- Des liens rendant transparents les divers protocoles de téléchargement des applications RH, actuellement accessibles par des moyens variés (ftp, IDAP, serveur polrh, serveurs régionaux...)

Il serait aussi possible, à l'instar d'Interrotique Locale²⁰ qui le propose déjà, d'installer un bouton dans chaque application, qui renverrait vers la partie du site SIRH correspondante. Ceci à défaut de pouvoir intégrer à moyen terme les applications au portail en les transformant en client léger.

3.5. Conclusion

Certains besoins en formation ont été décelés (navigation Web, auto-extractibles...). Comme tout projet doit comporter une phase de communication – formation, l'occasion sera à saisir au moment où cette phase sera mise en œuvre pour le portail. Les formations actuelles aux applications (notamment GU) comportent déjà des séquences de recherche d'information sur le site SIRH ou celui des prescriptions, ce qui présente l'avantage de montrer leur utilité concrète pour les missions des utilisateurs.

La comparaison entre l'existant et les besoins met en évidence les changements à effectuer. Ces éléments sont le point de départ vers l'élaboration du cahier des charges.

²⁰ Cf. en annexe, l'exemple de compte rendu d'entretien.

Partie 4 : Vers l'élaboration du cahier des charges

"La rédaction du cahier des charges doit être l'occasion de fixer de façon presque contractuelle ce qui est attendu du projet une fois déployé. Ce document doit donc décrire en langage non informatique le périmètre fonctionnel du projet, les contraintes qui pèsent sur le projet, les systèmes d'information auxquels il devra être connecté..."

Si le cahier des charges doit servir de base rigoureuse au déroulement du projet, il doit laisser la place à des améliorations du projet pendant son déroulement. Il doit donc fournir un squelette solide au développement du projet, et prévoir que certains éléments annexes seront finalisés lors d'étapes futures."²¹

Voici ce que le cahier des charges devra mentionner en substance :

- Les objectifs du portail
- La description du périmètre fonctionnel du projet
- Contraintes du projet

Cependant, le cahier n'étant pas finalisé, nous n'exposerons ici que des propositions et trois scénarios à la place du périmètre fonctionnel.

²¹ **BENARD Jean-Louis.** *Les portails d'entreprise conception et mise en œuvre.* Paris : Hermes Sciences Publications, 2002. p.141

1. Objectifs

Objectif stratégique de l'entreprise :

Selon le projet d'entité RH, le SIRH est placé dans la catégorie " Améliorer la performance économique de l'entreprise". Il s'agit "*d'améliorer la cohérence et la performance des systèmes d'information de la DRH.*"

Objectif utilisateurs :

L'objectif du portail (Web SIRH) est de donner les informations professionnelles dont l'utilisateur des outils et procédures du SIRH a besoin pour assurer ses missions.

2. Contraintes d'ordre organisationnel, technique ou économique observées

2.1. Contraintes organisationnelles

L'un des intérêts d'un portail est d'agréger des réponses venant de l'Intranet et d'Internet. La politique de la SNCF est de limiter l'accès à Internet et d'élargir celui de l'Intranet pour tous les agents à terme. L'unique source du portail sera donc l'Intranet.

D'autre part, les évolutions des applications n'interviennent qu'à la demande des commanditaires. RHPMSI n'assure que l'*assistance* à maîtrise d'ouvrage. Elle peut proposer, par exemple, de passer en client Web l'une ou l'autre application²², mais c'est le commanditaire de l'application qui acceptera ou non la proposition.

2.2. Contraintes techniques

2.2.1 Niveau du matériel des utilisateurs

Actuellement 20% des postes utilisateurs tournent encore sous Windows 3.11. Cependant il est prévu que l'ensemble des postes aura migré vers Windows NT

²² Rappel : La maîtrise d'ouvrage est assurée par le Directeur RH (DRH), le maître d'ouvrage délégué est le Responsable du SIRH (RSIRH)

pour la fin de l'année. Nous pouvons donc faire abstraction de cette contrainte concernant le futur portail.

2.2.2 Portail de contenu versus portail applicatif

Quoique certaines de ses parties fonctionnent comme de véritables petites applications (pages ASP, bases de données Access et SQL Server...), le site SIRH est d'abord un site au contenu informatif. Le futur portail pourrait devenir un portail applicatif si certaines applications du SIRH au moins, pouvaient être lancées à partir de son interface. Seul le RAF (Répertoire des Actions de Formation) permet de consulter ou télécharger les actions de formation et les sessions de formation en ligne. Les autres applications (IDAP V6, IL...) sont installées en local sur les postes des utilisateurs. Pour donner l'accès à ces applications par le portail, il faudrait qu'elles soient en client léger²³. Seule l'Interrotique Locale²⁴ envisage éventuellement de migrer, sans que cela ne soit ni validé, ni planifié pour l'instant. Le portail SIRH sera donc essentiellement un portail de contenu.

2.3. Contraintes économiques

La contrainte économique est très forte. A ce jour les rapports financiers de la SNCF ne sont pas très optimistes. Or tout projet suppose un coût. La SNCF assurant traditionnellement la Moa et la Moe essentiellement en interne, les coûts seront supportés par la DSIT et RHPMSI. Néanmoins, il est parfois plus avantageux de chercher certaines briques d'un portail à l'extérieur. Par exemple l'idée des abonnements, fondée sur le principe de mails personnalisés, peut nécessiter un moteur de diffusion d'alerte.

²³ L'architecture recommandée pour un portail est appelée "architecture 3 tiers". Elle comprend :

- le navigateur web = client léger universel
- un serveur d'application
- des serveurs fournisseurs de services ou de contenus

D'autre part XML est le langage idéal de coopération entre applications diverses : XML permet ainsi à un client léger d'échanger des données avec beaucoup de sources de données ou de serveurs hétérogènes. Avec la DTD et le XSL, il joue donc un rôle dans la syndication de l'information.

²⁴ Cf. en annexe l'exemple de compte rendu d'entretien.

3. Etude d'orientation : Scénarios, propositions

Trois scénarios sont ici proposés. Ce qui les différencie se situe essentiellement au niveau de l'onglet documentation. Celui-ci est en effet à l'origine de la réflexion, puisque c'est à ce niveau que l'information est sur le point d'augmenter fortement. C'est donc là qu'il faut d'abord agir. La première étape vers une philosophie portails portera sur donc l'aspect personnalisation, avec les profils.

Néanmoins, ce portail ne se limite pas, loin s'en faut, à cette partie. Les différentes composantes du site SIRH sont de véritables sites qui pourraient fonctionner indépendamment. Ils ont déjà l'avantage d'être accessibles d'un point unique, la page d'accueil du Web SIRH. C'est le premier pas vers la deuxième caractéristique fondamentale d'un portail : l'intégration. Les éléments communs aux trois scénarios concernent plus directement cet aspect. Enfin plus l'intégration se renforcera, plus la nécessité d'une gestion des profils au niveau individuel sera indispensable, notamment pour une gestion plus fine des droits d'accès.

3.1. Trois scénarios pour amorcer la personnalisation

Ces scénarios se fondent sur le principe que les utilisateurs finaux font partie du public visé (accès libre, par profils), sans écarter les correspondants (accès réservé, éventuellement avec des profils). Certains de ces derniers ont des réticences à laisser accessible la majeure partie des informations, parce qu'elles leur semblent trop techniques pour les utilisateurs. Certes, il est important de réfléchir aux parts relatives à réserver aux deux populations dans le portail. Malgré tout, il est difficile d'envisager un scénario où le portail serait exclusivement tourné vers les correspondants en laissant de côté les utilisateurs finaux. Si on ne peut exclure les gestionnaires, les informations diffusées sont effectivement très techniques. Il faudrait donc que la part s'adressant aux gestionnaires soit effectivement rédigée selon leur niveau de compétence informatique. La "Documentation GU"²⁵, actuellement en cours d'élaboration, essaie d'en tenir compte. Il faudra réserver une attention toute particulière aux retours d'expérience lorsqu'elle sera en ligne, pour

²⁵ Documentation GU : ensemble des documents visant à aider les utilisateurs pour l'utilisation de l'application "IDAP Gestion de l'Utilisation".

améliorer cette démarche qui va dans le bon sens, de l'aveu même des correspondants.

Les scénarios 1 et 2 sont des solutions immédiates, mais le scénario n°3 devra être mis en place si le portail évolue vers plus d'intégration.

3.2. Scénario n°1 : Un logiciel de gestion de contenu du marché, articulé à des briques internes

Un logiciel du marché a été acquis pour gérer la documentation. Il s'agit de VDoc Open, de la société Axemble. S'il est adapté à la gestion des documents internes à RPMSI, la gestion par VDoc de l'ensemble de la documentation du site SIRH nécessite quelques aménagements. En particulier, s'il gère les droits d'accès aux documents (lecture, écriture, mise en ligne), il ne permet pas de gérer des profils tels que définis dans l'analyse des besoins. (les profils devraient être basés sur des regroupements de métiers). Cependant il apparaît qu'on peut contourner l'encapsulation des données. Par le développement d'une brique connectée à VDoc, on parviendrait ainsi à rendre les profils selon le schéma attendu.

Avantages :

- Rentabiliser un investissement
- Pour la production de documents internes, VDoc présente l'avantage de gérer le Workflow de manière efficace.

Inconvénients :

- VDoc ne gère que la documentation (données non structurées). Pour les autres formes d'information, d'autres applications sont à envisager.
- Avec cet aménagement, pas de gestion des profils au niveau individuel.
- Cet aménagement ne permet pas non plus de transférer des ensembles de fichiers compressés par autoextractibles.
- VDoc connaît des problèmes de déploiement et d'appropriation causant une désaffection dans la Division.

Coûts :

- VDoc étant déjà acquis, ce scénario semble un bon compromis en terme de coûts. Ceux ci ne sont pas nuls cependant, car Axemble doit aménager VDoc pour qu'il puisse communiquer avec la couche

logicielle permettant de rendre les profils de la manière attendue. Le développement de cette couche logicielle par la SNCF, quoique moindre par rapport à un développement ex nihilo, n'est pas nul non plus.

3.3. Scénario n°2 : Améliorer la solution existante

La documentation est actuellement gérée par une petite application développée en interne. Elle génère automatiquement la page correspondant à cet onglet, à partir d'une base de données MS Access. Une étude a montré qu'il est tout à fait possible de modifier cette application, de telle sorte qu'elle gère des profils selon le besoin exprimé, avec des menus détaillant les métiers.

VDoc serait alors réservé à la gestion des documents internes de RHPMSI, pour laquelle il est adapté tel quel.

Avantages :

- Rapidité de mise en œuvre
- L'application actuelle gère déjà les autoextractibles.
- Cette petite application serait plus facile à neutraliser que les aménagements sur VDoc, en cas de passage à une solution plus évoluée incluant un annuaire LDAP.

Inconvénients :

- Si une mailing list est installée, elle ne sera pas personnalisée.
- Les profils n'étant pas gérés individuellement, cette solution est vouée à disparaître lorsque le portail sera amené à une plus forte intégration.

Coûts :

- C'est le scénario le moins coûteux à court terme, mais la solution n'est pas appelée à durer en cas d'évolution vers plus d'intégration .

3.4. Scénario n°3 : Prévoir tout de suite les évolutions futures

La présente étude propose des évolutions futures pour faire du site SIRH un véritable portail, incluant personnalisation et intégration. Il serait donc judicieux de développer une application qui utilise tout de suite une brique de personnalisation qui restera opérationnelle, lorsque les briques d'intégration se mettront en place. Cette application de gestion de l'onglet documentation

fonctionnerait donc tout de suite avec un annuaire LDAP²⁶, permettant une gestion individuelle des profils. Sa mise en oeuvre serait, en outre, effectuée par la DSIT. En effet, ce service développera les futures briques du SIRH. De plus il est aussi chargé des briques actuelles et futures du LSRH.

VDoc serait alors réservé à la gestion des documents internes de RHPMSI, pour laquelle il est adapté tel quel.

Avantages :

- On pose tout de suite les bases de l'évolutivité future. Le coût total final du portail sera donc optimisé en évitant de refaire plusieurs fois la même chose.
- Ceci n'est pas incompatible avec une présentation par regroupement de métiers.
- Il est tout à fait possible de prévoir une gestion d'autoextractibles.
- Permet de mettre en place rapidement l'abonnement à des mailing list personnalisées.

Inconvénient :

- Ce scénario a le coût de développement le plus élevé à court terme, ce qui cadre mal avec le contexte économique immédiat.
- Un annuaire LDAP nécessite des compétences particulières

3.5. Éléments communs aux trois scénarios : renforcer l'intégration

Certains travaux peuvent être menés en parallèle avec la mise en place des profils. D'autres nécessitent que le scénario n°2 soit opérationnel.

- Une harmonisation de la charte graphique et de l'ergonomie devra être réalisée. En effet pour un portail, il faut être particulièrement attentif à l'interface utilisateur. C'est en effet la principale fonctionnalité d'un portail ; il serait donc bon de mettre au point des spécifications IHM (interface homme-machine) avec un ergonomiste.
- Le moteur de recherche, facile à mettre en œuvre à un moindre coût, peut être installé rapidement, quelque soit le scénario retenu.

²⁶ LDAP (Lightweight Directory Access Protocol) est un protocole standard pour accéder à des annuaires par l'intermédiaire du protocole de transport TCP/IP. Un annuaire LDAP fonctionne en client-serveur et est basé sur une collection d'objets représentant des entrées d'annuaire. Chaque type d'objet est composé de plusieurs attributs

- Les alertes et notifications pour informer sur la vie du site semblent indispensables. La culture SNCF a habitué les agents à recevoir passivement la documentation au temps du papier. Une mailing list reproduirait en quelque sorte l'ancienne manière de faire. Le principe est que l'utilisateur n'aurait plus à surveiller l'arrivée sur le portail des informations le concernant (pull) : il serait directement averti par mail (push). Une mailing list serait donc un élément stratégique pour l'appropriation du portail par les gestionnaires. Cependant si elle n'est pas personnalisée, elle risque de manquer son but. En effet des utilisateurs vont recevoir des informations sur la vie du site, ne les concernant pas. Ils risquent d'assimiler cela à du spamming²⁷. Tandis qu'une liste finement personnalisée conduira les utilisateurs à consulter le site, si la nouvelle les concerne vraiment.
- La FAQ , n'étant pas liée aux profils, peut être mise en place tout de suite ou dans un deuxième temps.
- Le forum ne semble pas être une fonctionnalité urgente.
- Dans les trois scénarios, des briques telles que l'annuaire pourront être partagées avec le LSRH.

4. Conclusion

Les trois scénarios tiennent plus ou moins compte des évolutions futures du site à mesure qu'il intégrera de nouvelles fonctionnalités de portail. Nous préconisons donc de choisir rapidement entre les scénarios afin de lancer les prémices de la personnalisation. Nous envisagerions pour notre part une fusion des scénario 1 et 2. On Améliorerait l'application actuelle pour qu'elle gère les profils (scénario 1). Mais cette application irait chercher les documents directement dans la base VDoc, moyennant l'adaptation décrite dans le scénario 2. On résoudrait ainsi certains inconvénients du scénario 1 avec les avantages du scénario 2. De plus cette solution tient mieux compte de la contrainte économique que le scénario 3. In fine, c'est néanmoins à la hiérarchie que revient la décision.

²⁷ Spamming : à l'origine, publicité non sollicitée par email. Par extension tout message non sollicité.

Dans un deuxième temps les briques concernant l'aspect intégration pourront être mises en œuvre l'une après l'autre, et en synergie avec les briques se mettant déjà en place pour le LSRH, puisque certaines pourront être communes. Celles qui sont le plus facilement finalisables sont le moteur interne et la FAQ. Une mailing list, élément d'appropriation du site par les utilisateurs peut être mise en place tout de suite. Cependant si elle n'est pas personnalisée, elle risque de manquer son but.

Enfin tout projet comporte un volet communication. Il sera particulièrement important ici de former et informer, à chaque fois qu'une nouvelle fonctionnalité sera mise en place sur le portail. Cela est particulièrement crucial pour les utilisateurs finaux, qui utilisent peu le site tel qu'il se présente actuellement. Le rôle de relais des correspondants régionaux sera déterminant à ce niveau.

Conclusion

La division RHPMSI gère deux Intranet. Le Libre Service RH (LSRH) et le Web SIRH. Tous deux sont appelés à devenir des portails. Cette étude a donné quelques pistes concernant le SIRH. La richesse mais aussi la complexité du site, en fait un ensemble de sites, ont été mis en évidence. D'autre part il est apparu que les besoins sont très spécifiques parmi les diverses populations concernées par le site SIRH. Nous préconisons que la migration vers une structure portail se face progressivement. Cela n'est possible que parce que la SNCF peut gérer tout le software en interne (Moa, Moe, développement). Une solution portail du marché imposerait un changement plus brutal, qui n'est pas souhaitable. En effet le niveau informatique des utilisateurs est très contrasté. Il faudra donc mettre en œuvre les fonctionnalités l'une après l'autre, en étant particulièrement attentif à la formation et à l'information, ceci à chaque étape. De plus un développement progressif, brique après brique, permet d'étaler les coûts dans le temps, ce qui cadre bien avec la forte contrainte économique constatée.

L'Intranet est devenu une pratique courante dans les entreprises de grande taille. Pendant les quatre mois qu'a duré ce stage, le nombre total de sites Intranet à la SNCF est passé de 116 à 125²⁸, soit environ deux nouveaux sites par mois ! La masse d'information devient toujours plus importante. Pour s'y retrouver, les sites ne suffisent plus. C'est pour cette raison que les portails se développent : ils sont la nouvelle étape pour une meilleure gestion de l'information. Pour autant, la mise en place d'un tel outil, si elle vise à faciliter la tâche de l'utilisateur, est beaucoup plus lourde en amont.. Un portail suppose de coordonner différents serveurs (de messagerie, de forum, de bases de données...) et de nombreuses sources d'information. Il nécessite donc des compétences informatiques accrues par rapport à un simple Intranet.

²⁸ ... et le site SIRH n'est que l'un d'entre eux.

Bibliographie

Cette bibliographie est organisée suivant l'origine extra ou intra SNCF. Puis par type de support. Les subdivisions suivantes sont l'ordre alphabétique de nom d'auteur, puis l'année.

La norme suivie pour la rédaction des notices des documents extra-SNCF est la suivante :

Z44-005 "Documentation, références bibliographiques : contenu, forme et structure" de décembre 1987, qui elle-même reproduit intégralement la norme internationale ISO 690-1987.

Une version simplifiée est disponible sur le site Doc.Insa du service de documentation de l'INSA de Lyon.

<url : <http://csidoc.insa-lyon.fr/docs/refbibli.html> > (Page consultée le 06 septembre 2002)

pour les documents électroniques :

Caron, Rosaire. "Comment citer un document électronique?". In Université Laval. Bibliothèque. *Site de la Bibliothèque de l'Université Laval*, [En ligne]. <http://www.bibl.ulaval.ca/doelec/citedoce.html> (Page consultée le 06 septembre 2002)

Pour les documents issus de la SNCF, les supports ne donnent pas toujours les éléments requis pour une bibliographie. Il n'a donc pas toujours été possible de suivre la norme Z44-005.

SOURCE NON SNCF

MONOGRAPHIES

- **AMIS Stéphane, MILAN Simon.** *Intranet mode d'emploi.* Paris : Les presses du Management, 1997. 216p.
- **BENARD Jean-Louis.** *Les portails d'entreprise conception et mise en œuvre.* Paris : Hermes Sciences Publications, 2002. 204p.
- **BENARD Christian.** *Le cahier des charges d'une application informatique l'expression des besoins de l'utilisateur.* Paris : Les éditions d'organisation, 1990. 190p.
- **GHIGLIONE Rodolphe, MATALON Benjamin.** 6^e édition. *Les enquêtes sociologiques Théories et pratique.* Paris : Armand Colin, 1998. 301 p.
- **BARDIN Laurence.** 7^e édition corrig. *L'analyse de contenu.* Paris : Presses Universitaires de France, 1993. 291p.

SOURCE SNCF

RAPPORTS

- **CHMIELEWSKI Régis.** *Nous avons tant de choses à nous dire : rôle et place du statut dans le malaise des cheminots.* Note de recherche en psychologie sociale. Université Lumière Lyon II. 69p.
- **COLLOD Emmanuel.** *Etude d'un portail E2E pour le SIRH.* Rapport de stage. DESS. 2000. 80 p.
- **Eiclier Catherine.** *Audit sur l'utilisation d'Intranet à la Sncf*

CD ROM

- CD ROM : **Direction Déléguée des Cadres et de l'Institut du Management.** *Formation à l'Entretien Individuel Annuel*
- CD ROM : *IDAP V6 Animedia*

INTRANET

- Le projet industriel :

<url : <http://www.pi2.sncf.fr/> > (Page consultée le 09 septembre 2002)

- Projet d'entité RH :

<url : <http://www.sirh.rh.sncf.fr/pe/> > (Page consultée le 09 septembre 2002)

- Rapport d'activité 2001 :

<url : <http://www.sncf.com/co/rapport2001/Sommaire.html> > (Page consultée le 09 septembre 2002)

- Enquête de satisfaction des utilisateurs d'IDAP V6 quels enseignements ?
ProRH, 2002, n°7 [en ligne]

<url : <http://www.sirh.rh.sncf.fr/webrh/Telechargement/prorh7.pdf> >

(Page consultée le 09 septembre 2002)

Sigles et abréviations

- CSIDRH : Correspondant du Système d'Information de la Direction des Ressources Humaines
- DSIT : Direction des Systèmes d'Information et des Télécommunication
- DRH : Directeur des Ressources Humaines
- DDRH : Directeur Délégué des Ressources Humaines
- FNRC : French National Railway Company
- IDAP : Informatisation et Décentralisation des Activités "Personnel"
- LSRH : Libre Service RH (l'un des deux sites Intranet RH)
- MOA : Maîtrise d'ouvrage
- MOE : Maîtrise d'œuvre
- RH : Ressources Humaines
- RRH : Responsable des Ressources Humaines
- RHPMSI : division Ressources Humaines Pilotage des Moyens du Système d'Information
- SI : Système d'information
- SIRH : Système d'information des Ressources Humaines
- SNCF : Société Nationale des Chemins de fer Français
- Web SIRH : Web du Système d'Information des Ressources Humaines (l'un des deux sites Intranet RH)

Table des illustrations

Figure 1: La région administrative Rhône – Alpes correspond à deux régions SNCF	10
Figure 2 : Les plates formes utilisées pour le site SIRH	23
Figure 3 : Formats et langages dans le site SIRH	23
Figure 4 : Le modèle de la pyramide RH.....	25
Figure 5 : Architecture du site SIRH.....	27
Figure 6 : Structure de l'onglet "Outils".....	28
Figure 7 : Le domaine réservé aux correspondants régionaux.....	29
Figure 8 : L'onglet "Documentation".....	30
Figure 9 : Les flux d'information entre les trois niveaux.....	34

Table des annexes

ANNEXE 1 : QUELQUES ÉLÉMENTS SUR LES PORTAILS	I
ANNEXE 2 : LE MODÈLE D'ENTREPRISE – LA GESTION PAR DOMAINE.....	I
ANNEXE 3 : LA GRILLE D'ENTRETIENS	I
ANNEXE 4 : EXEMPLE D'UN COMPTE RENDU D'ENTRETIEN.....	I
ANNEXE 5: TABLEAU DES APPLICATION ET LEUR PLACE DANS LE MODÈLE DE LA PYRAMIDE RH.....	I

Annexe 1 :

Quelques éléments sur les portails

1. Définitions

Les portails se caractérisent par deux types de fonctions :

- Les fonctions d'intégration
- Les fonctions de personnalisation

1.1. Fonctions d'intégration

Le portail, point d'accès unique à de l'information et des applications

La vocation du portail est de proposer un point d'accès unique à un ensemble de contenus et d'applications. Sa vocation est d'être un point unique pour l'ensemble de l'information, qu'elle soit issue de sources "passives" (fond documentaire, documents structurés ou non...) ou d'applications d'entreprise

Idéalement, un portail propose les fonctions suivantes :

Intégration des informations :

- Informations internes/ externes à l'entreprise : trois axes :
 - ✓ Présentation de l'information, qui se présente sur une même interface et selon les mêmes règles graphiques
 - ✓ L'accès au travers de la classification ou par un moteur de recherche
 - ✓ L'organisation de l'information, rangée dans des classes thématiques selon des critères propres à l'entreprise
- Informations structurées (bases de données) / non structurée (courrier électronique, messages de forum, notes, etc.)
- Informations semi-structurées

Intégration des applications,

Intégration des informations avec les applications qui leur sont rattachées

Recherche des informations et navigation

1.2. Personnalisation

L'importance de la personnalisation de l'information est cruciale dans un portail.

Non seulement elle permet de réglementer l'accès aux différentes informations disponibles dans l'entreprise, mais permet aussi, par un meilleur ciblage de l'information diffusée, d'éviter les problèmes de surcharge de d'information

Idéalement, un portail propose les fonctions suivantes :

- Personnalisation de l'interface utilisateur,
- Gestion des tâches de workflow,
- Travail en collaboration et groupware
- Diffusion de l'information
- Administration du portail (gestion des droits...),
- Services (type commerce électronique)

Jusque dans le mécanisme de personnalisation de l'interface utilisateur, le portail est un outil d'intégration, car les règles qui régissent ce mécanisme sont communes à tous les usagers.

2. Typologie des portails

2.1. Typologie des portails

	Selon la fonction	Selon les utilisateurs
Portail Internet	Portail de commerce électronique Portail d'information	Portails horizontaux = mégaportails (pour l'ensemble des usagers) Portails verticaux = portails de niche = sous-portails (pour un public spécialisé)
Portail d'entreprise (Intranet ou intranet + extranet ou place de marché)	Portail de connaissance Portail d'applications (= EAP : entreprise application portal) Portail place de marché	

2.2. Typologie des portails d'entreprise

Typologie 1 : Internet ou Intranet	Portail Internet accessible par Internet, destiné au public général		Portail d'entreprise placé sur un Intranet ou un Extranet, réservé au personnel – entreprise étendue, jusqu'à place de marché	
Typologie 2 : pour l'utilisateur	Portail horizontal vocation généraliste	Portail vertical spécialisé autour d'un sujet	Portail horizontal tout le personnel	Portail vertical une partie seulement du personnel
Typologie 3 : finalité du portail	Portail de commerce électronique Portail d'information (EIP)		Portail de connaissance (KM) Portail d'applications (EAP) Portail place de marché	

En grisé : type auquel correspond le portail SIRH. Il s'agit d'un portail B2E vertical

EAP : Entreprise Application Portal. (Portail applicatif)

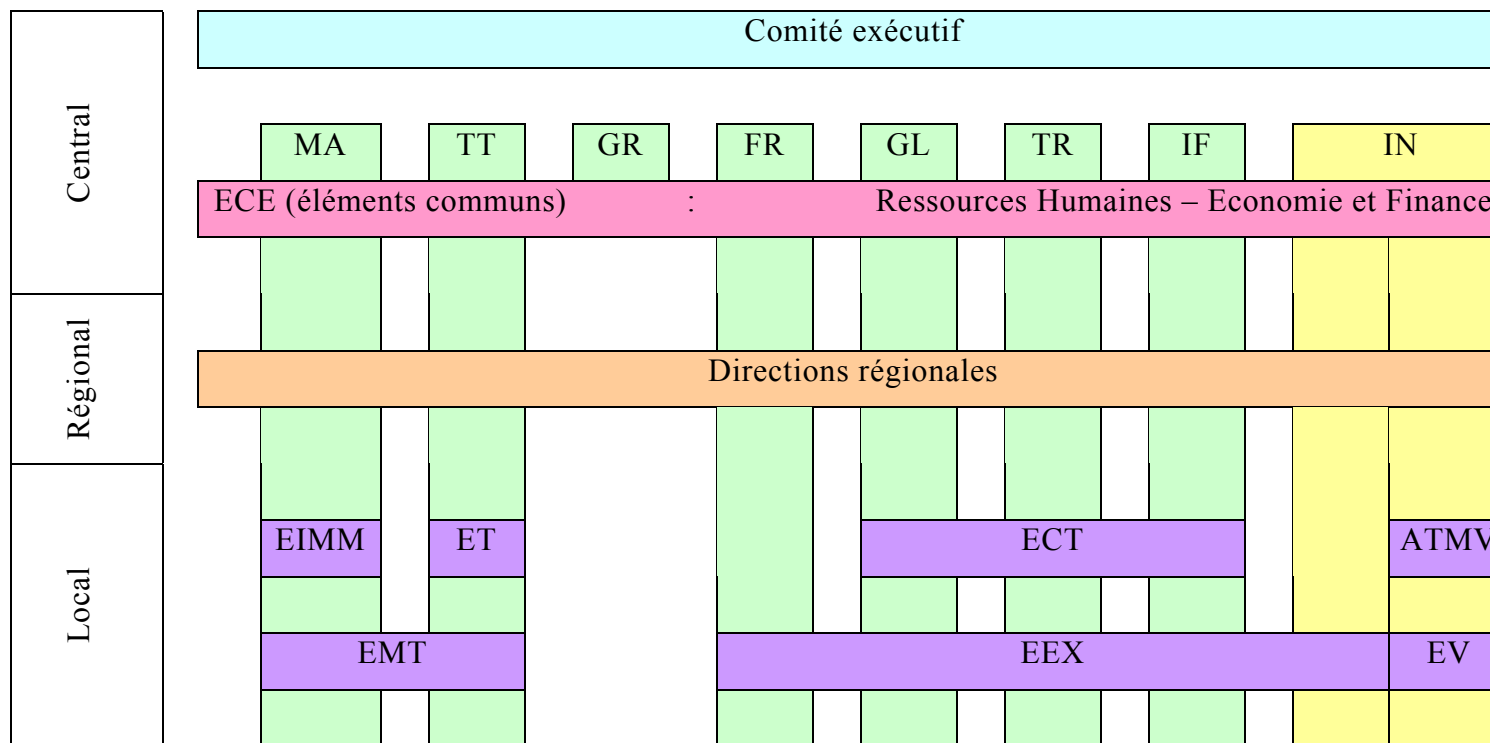
Se présente comme un ensemble de modules logiciels associés aux données qu'ils manipulent, et de services autour de ces applications (dictionnaire de données, gestionnaire de fichiers, émulateurs de sessions, EDI, etc.)

EIP : -Entreprise Information Portal-(Portail de contenu)

Les portails d'information ont pour mission principale la diffusion de l'information. Pour ceux qui sont spécialisés autour d'un sujet, l'objectif est de satisfaire la communauté d'utilisateurs.

Annexe 2 :

Le modèle d'entreprise – la gestion par domaine



	Comité exécutif (COMEX)
	Les 9 Activités
	Directions régionales
	Etablissements. Leur type varie selon l'activité

Annexe 3 :

La grille d'entretiens

Chap. 1. Identification

A. Culture professionnelle

1. Quelle est votre fonction ?
 - a) Depuis quand ?
 - b) En quoi consiste cette fonction, par exemple, sur quel projet ou action travaillez-vous actuellement ?
 - c) Avec qui êtes-vous en relation dans le cadre de vos missions ?
2. Quel a été votre parcours précédent (domaine, objet, lieux) dans la division / dans la SnCF ?

B. Connaissances, savoir-faire

3. Quelles sont vos compétences en informatique ?
 - a) Savez-vous utiliser un navigateur Web ?
 - b) Avez-vous déjà effectué des requêtes avec un moteur de recherche ?
 - c) Avez-vous visité l'Intranet de la SnCF ? le site SI RH ?
 - d) Avez-vous une messagerie ? vous est-elle utile dans votre travail ?
 - e) Avez-vous un accès Intranet, Internet ?
 - f) Avez-vous un ordinateur chez vous ?

Chap. 2. Quelles informations pour quels utilisateurs ?

A. L'interlocuteur en tant que producteur

d'information

4. Quelles informations mettez-vous à la disposition des acteurs de la fonction RH,
 - a) quels types de produits réalisez-vous ?
 - a) Sous quel format ?
 - b) Ordre d'idée du volume d'information
 - c) Ordre d'idée de la fréquence de mise à jour ?
 - d) Comment se fait la mise en ligne ?
5. Produisez-vous de l'information hors ligne, laquelle et sur quel support ?
6. Qui sont vos utilisateurs principaux ?
 - a) Les flux d'information entre vous et vos utilisateurs ?

B. L'interlocuteur en tant qu'utilisateur

d'information

7. Dans le cadre de vos missions, quelles sont vos principales sources d'information :
 - a) Electroniques ?
 - b) Non électronique ?
8. Avez-vous des sources d'informations externes ?
9. Quelles sont les informations que vous utilisez :
 - a) Quotidiennement ?
 - b) Plus épisodiquement ?

Chap. 3 Améliorer le site SIRH par sa transformation en portail

10. Consultez vous l'actuel site Intranet SIRH et dans quel but ?
11. Selon-vous à quoi sert ce site actuellement ? A quoi devrait-il servir ?

Informations

12. Quelles informations sont selon vous susceptibles d'entrer dans le futur portail SIRH ?
13. Où se situent-elles actuellement ?

Applications

14. Utilisez-vous un (des) outils collaboratif(s) lorsque vous produisez de l'information / des documents ? (i.e. Groupeware, workflow, espace partagé...)
15. Quelles applications utilisez-vous régulièrement ?
16. Pensez-vous que des applications pourraient être utilisées dans le cadre du site SIRH ?

Personnalisation

17. Nous souhaiterions mettre en place pour ce portail une gestion par profils. Avez-vous des suggestions à ce sujet ?
18. Que pensez-vous d'outils tels que : abonnement / liste de diffusion, newsletter, forum, FAQ...

Autre

19. Y a-t-il dans votre métier (terrain) des portails qui vous apportent quelque chose? Connaissez-vous des portails qui répondent à vos besoins.
20. Avez vous des suggestions pour améliorer ce site SIRH ?
21. Voulez-vous aborder d'autres aspects (matériel, ergonomie, etc.)?

<i>Gestion de l'utilisateur</i>	Sa source / lieu de stockage ?	Son format	Fréquence de mise à jour	Mode ou type d'indexation	Volume du document	Nom du responsable	Cible, destinataire (utilité)	Commentaires, mode de mise en ligne
Type de doc. n°1								
Type de doc. n°2								
Type de doc. n°3								
Type de doc. n°N								
Etc.								

Annexe 4 :

Exemple d'un compte rendu d'entretien

Entretien n°7 : M. S...

Chef de projet Interrotique Locale (IL)

LUGDUNUM

Mercredi 03-07-2002 / Division RHPMSI / Section 2 : Support utilisateurs

Chap. 1. Identification

A. Culture professionnelle

1. Quelle est votre fonction ?

Chef de projet de l'IL

M. S... s'occupe plutôt du côté technique

a) Depuis quand ?

Depuis 18 mois

b) En quoi consiste cette fonction, par exemple, sur quel projet ou action travaillez-vous actuellement ?

Interrotique Locale est une application installée en local sur les postes des utilisateurs, qui permet d'obtenir localement des restitués d'informations (listes, tableaux de bord) à partir des données RH présentes sur un établissement, et de contribuer au pilotage local RH. Seules les données Idap V6 sont actuellement visualisables.

Principe : extraire des données d'IDAP pour les redistribuer à d'autres applications = celles du commanditaire. Des requêtes posées sur la base IDAP aboutissent à des listings, des grands tableaux. Une nouvelle version de l'application est lancée tous les 3 mois, basée sur des propositions de contenu validés par la hiérarchie.

c) Avec qui êtes-vous en relation dans le cadre de vos missions ?

- Des utilisateurs de niveau 2 (= correspondants IDAP)
- Des utilisateurs de niveau 1 parfois (si le correspondant IDAP est absent, ou pour une demande pointue)
- Des commanditaires (directions d'autres activités – infra, etc. – ou RH, et même les équipes GU – GA)
- Les membres des équipes IDAP

2. Quel a été votre parcours précédent (domaine, objet, lieux) dans la division / dans la Sncf ?

N'était pas à la Sncf avant. Première mission en tant que prestataire

B. Connaissances, savoir-faire

3. Quelles sont vos compétences en informatique ?

Pour l'ensemble de l'application il y a besoin de deux choses :

- Langage SQL
- C++

mais M. S... peut demander à d'autres pour les choses pointues.

a) Savez-vous utiliser un navigateur Web

Oui

b) Avez-vous déjà effectué des requêtes avec un moteur de recherche ?

Oui

c) Avez-vous visité l'Intranet de la Sncf ? le site SI RH ?

Très succinctement. Va voir ce qui l'intéresse : pour savoir ce dont parlent les utilisateurs IL qui font une demande.

d) Avez-vous une messagerie ? vous est elle utile dans votre travail ?

Oui et oui

e) Avez-vous un accès Intranet, Internet ?

Accès aux deux, plus un accès sur le site de développement du SIRH. M. S... effectue les modifications des pages IL sous FrontPage.

Chap. 2. Quelles informations pour quels utilisateurs ?

A. L'interlocuteur en tant que producteur d'information

4. Quelles informations mettez-vous à la disposition des acteurs la fonction RH, quels types de produits réalisez-vous ?

Outre les versions de l'application IL (installée en local sur le postes des utilisateurs), l'équipe délivre des informations sur le site SIRH par trois accès distinct. Tout a été validé par le chef de la section RHPMSI 2

1. Pages IL pour tous

Pour les détails, voir l'entretien n°2 avec le chef de la section RHPMSI 2

▪ Requêtes disponibles ▪ Actualités ▪ Anomalies	Mise en ligne par M. S...
▪ Documentation	Elaborée par M. S..., mise en ligne par le sitemestre

Remarque : De nombreux utilisateurs sont équipés en Windows 3.11 : cela leur rend difficile le lancement successif de IDAP, puis de l'application IL, puis de l'Intranet : la page IL est donc accessible de différents endroits :

- Par l'Intranet SIRH <URL : http://www.rh.sncf.fr/sirh/SIRH/pilot_rg/il-accueil.htm >
- A partir de l'application IL : bouton d'aide → web IL
- De plus l'application IL peut être lancé à partir d'IDAP (depuis 6 mois)

L'équipe IL envisage de proposer que l'application IL puisse être lancée à partir de la page web IL. Pour l'instant l'application IL n'est pas une application web et il faudrait la passer en client léger, ce qui représente un gros travail. Pour l'instant cela n'est ni validé, ni planifié.

2. Partie IL du domaine réservé (pour les utilisateurs de niveau 2)

- Documentation : ce qui apparaît en .pdf dans l'onglet documentation du site SIRH est au format Word dans le domaine réservé. En effet les utilisateurs équipés en Windows 3.11 ne peuvent pas lire les images incluses dans un fichier .pdf. Or la documentation IL comporte de nombreuses captures d'écran, d'où la nécessité pour les correspondants de passer par Word. Par ailleurs on trouve aussi des documents en Excel. L'ensemble des fichiers, word comme excel, est à l'état zippé sur le site.
- Kit d'installation

3. Pages cachées

Lorsqu'une version de généralisation (par opposition aux correctifs d'anomalies) est prête, elle suit un circuit particulier :

Equipe IL → Recettage par des équipes pilotes → Intégration → Exploitation.

Pour que les équipes pilotes (= les équipes IDAP) puissent tester la nouvelle version avant sa publication, il leur faut la télécharger. C'est à cela que servent les exécutables d'installation qu'on trouve sur les pages cachées : elles servent en quelque sorte de serveur ftp à l'équipe IL.

Remarque : M. S... tient à ce l'équipe IL puisse continuer à publier elle-même sans intermédiaire.

Ce dernier accès sert de manière marginale.

a) **Sous quel format ?**

Les pages sont en html, la documentation est en .pdf (onglet documentation) ou en Word (domaine réservé)

b) **Ordre d'idée du volume d'information ?**

Requêtes : 3 requêtes par jour et par établissement. La taille du fichier résultant de ce type de requête varie de 1 ko à 3 ou 4 Mo.

Exécutables : 5 à 10 Mo après zippage (le moteur de l'application, normalement téléchargé une fois par utilisateur fait 10 Mo)

Autoextractibles : les word zippés des pages cachées font le plus souvent moins d'1 Mo, en général 500 ko

c) Ordre d'idée de la fréquence de mise à jour ?

Versions : une tout les trois mois

Actualité, anomalies : toutes les 2 à 3 semaines environ.

d) Comment se fait la mise en ligne ?

Presque toutes les parties du web IL (site SIRH, domaine réservé, pages cachées) sont réalisées sous FrontPage par l'équipe IL, puis mises en ligne par M. S.... Seule la partie documentation IL du site SIRH, réalisée par l'équipe IL est mise en ligne par le sitemestre.

5. Produisez vous de l'information hors ligne, laquelle et sur quel support ?

Pas d'information hors ligne, tout est téléchargeable.

- Soit par le web : la plus grande partie
- Soit par ftp : 2 éléments sont déposés par la filière Intégration / Exploitation :
 - Les versions généralisables : serveur ftp <URL : <ftp://sdip/>>
 - Le moteur de l'application, accessibles par
 - serveur ftp <URL : <ftp://sdip/>, puis naviguer>
 - ou par les pages cachées (téléchargement par exécutable)

6. Qui sont vos utilisateurs principaux ?

Utilisateurs du web IL :

- Des utilisateurs de niveau 2 (Les membres des équipes IDAP = correspondants IDAP)
- Des utilisateurs de niveau 1 parfois (= utilisateurs finaux)

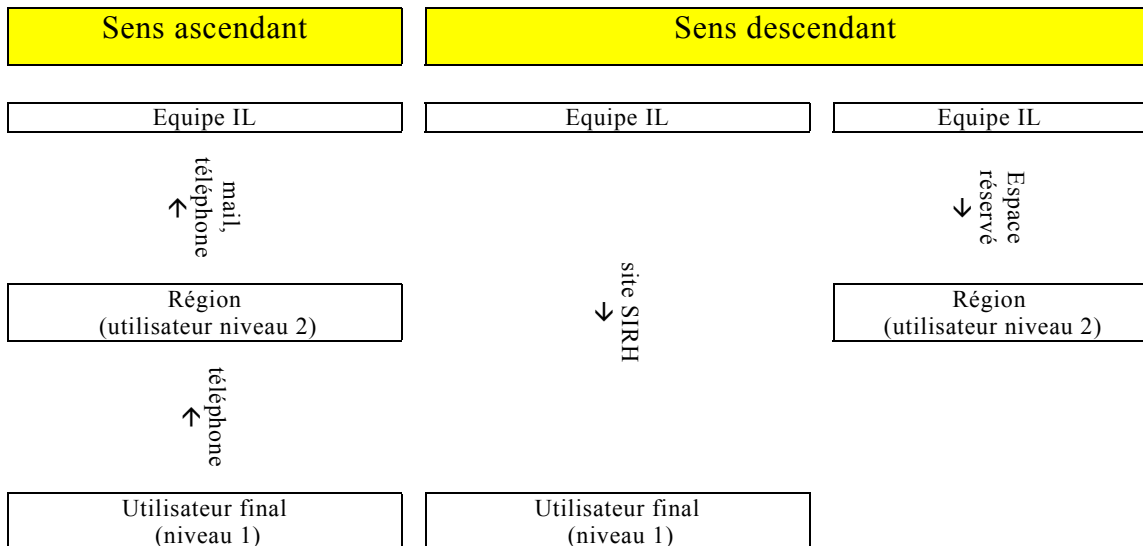
Utilisateurs de l'application IL :

- Des utilisateurs de niveau 1 (= utilisateurs finaux)
- Des utilisateurs de niveau 2 occasionnellement pour leur rôle de soutien

a) Les flux d'information entre vous et vos utilisateurs ?

Voir aussi entretien n° 2

Les flux d'information avec les utilisateurs :



anomalie : si la modification est mineure : direct aux utilisateurs finaux

Si la modification est majeure, elle accompagnée d'informations pour le niveau 2

Comportement à faire passer : les utilisateurs devraient d'abord regarder si l'anomalie n'est pas déjà traitée sur le site SIRH : les correspondants régionaux commencent à le faire, pour les utilisateurs finaux on ne sait pas.

B. L'interlocuteur en tant qu'utilisateur d'information

7. Dans le cadre de vos missions, quelles sont vos principales sources d'information :

a) Electroniques ?

- Pour les demandes de requêtes

b) Non électronique ?

Préfère voir les gens en direct, notamment lors des réunions :

- Pour voir les équipes GA GU
- Pour voir les commanditaires

8. Avez-vous des sources d'informations externes ?

9. Quelles sont les informations que vous utilisez :

a) Quotidiennement ?

b) Plus épisodiquement ?

Des manuels réglementaires papiers :

- Le « RH 77 » : ce qu'il y a le droit de faire et de ne pas faire au niveau fonctionnel
- A toujours sous la main « le dictionnaire des données » : comment se traduit le fonctionnel en terme de tables dans la Bases de données. Sert à faire les requêtes.
- Les documents GA GU

Les agents GA et GU écrivent dans IDAP, or l'Interrotique Locale lit dans IDAP. Les agent GA et GU :

Préviennent de ce qu'ils écrivent

Sont commanditaires pour des fonctionnalités urgentes qu'ils n'ont pas le temps d'intégrer à IDAP car elles seraient trop lourdes à mettre en place ou ne sont pas prioritaires.

Chap. 3 Améliorer le site SI RH par sa transformation en portail

10. Consultez vous l'actuel site Intranet SI RH et dans quel but ?

11. Selon-vous à quoi doit servir ce site ?

C'est un outils de communication

- La documentation
- Description de la version en cours (requêtes disponibles)
- Les anomalies

Définitions :

Anomalie :

Il y a anomalie dans l'application IL lorsqu'une fonctionnalité ne donne pas les résultats attendus

Amélioration :

Il existe un formulaire pour les demandes d'amélioration / évolution (dans la documentation générale). Il est rempli par un utilisateur de niveau 2. une amélioration est composée de fonctionnalités supplémentaires

Version :

Les améliorations sont regroupées et aboutissent à une nouvelle version tout les trois mois.

Actualité :

Lorsqu'une amélioration urgente (i.e. qui ne peut attendre 3 mois) est demandée :

A. Informations

12. Quelles informations sont selon vous susceptibles d'entrer dans le futur portail SI RH ?

13. Où se situent-elles actuellement ?

B. Applications

14. Utilisez-vous un (des) outils collaboratif(s) lorsque vous produisez de l'information / des documents ? (i.e. Groupeware, workflow, espace partagé...)

15. Quelles applications utilisez-vous régulièrement ?

16. Pensez-vous que des applications pourraient être utilisées dans le cadre du site SI RH ?

L'équipe IL envisage de proposer que l'application IL puisse être lancée à partir de la page web IL. Pour l'instant l'application IL n'est pas une application web et il faudrait la passer en client léger, ce qui représente un gros travail. Pour l'instant cela n'est ni validé, ni planifié.

C. Personnalisation

17. Nous souhaiterions mettre en place pour ce portail une gestion par profils. Avez-vous des suggestions à ce sujet ?

Pour M. S... , tout doit rester accessible par défaut, avec des fonctions avancées uniquement accessibles par une démarche volontaire : faire des choses simples pour s'adapter au niveau des utilisateurs.

18. Que pensez- vous d'outils tels que : abonnement / liste de diffusion, newsletter, forum, FAQ...

Abonnement : pour avertir des changements sur le site.

FAQ : L'équipe IL rédige les pages anomalies et actualité, une FAQ dont les questions seraient rédigées par les utilisateurs eux-mêmes pourrait être un bon complément. Les réponses apportées par l'équipe se composeraient

- De références à la pages anomalies
- De références au manuel utilisateur. En effet même si la réponse se trouve dans le manuel, il n'est pas toujours lu et pas toujours compris

Remarque : cette fonctionnalité demande de la maintenance et donc impose une charge de travail supplémentaire. Pour limiter celle-ci, il faudrait se renseigner sur les outils automatiques de maintenance, qui permettent de plus de faciliter la recherche d'un renseignement dans la FAQ pour l'utilisateur : classement par thèmes, recherche par moteur...

D. Autre

19. Connaissez-vous des portails qui répondent à vos besoins.

20. Avez vous des suggestions pour améliorer ce site SI RH ?

6 points :	
Demands d'évolution	Synchronisation
Déclaration d'anomalies	Rafraichissement des pages
Aide en ligne	métérologie

- Le formulaire de demande d'évolution, déjà téléchargeable sur le site, pourrait aussi être remplis et renvoyée par le portail et non plus par le mail
- Le portail pourrait servir de voie alternative pour déclarer les anomalies, en plus du téléphone. Même en réservant cette possibilité au niveau 2, le téléphone doit être maintenu car il permet une interaction précieuse pour préciser le problème, ce qu'interdit le mail. De plus cette interaction permet de filtrer des anomalies qui n'en sont pas.
- Aide en ligne : Dans l'application IL on trouve des dossiers d'aide au format html et en local. M. S... voudrait que cette aide passe en ligne, car ce serait actualisable plus facilement pour son équipe.
- Les problèmes de synchronisation abordés par P. N. pour les cubes sont valables aussi pour l'IL :

Extrait de l'entretien avec P. N. :

3 sortes de mises à jour doivent être coordonnées :

- Déposer les nouveaux cubes sur le ftp : Equipe pilotage - statistique
- Mise à jour des pages html : Responsable du secteur pilotage et statistique
- La documentation associée aux modifications : Sitemestre de l'intranet

P. N. se demande si on ne pourrait pas automatiser la mise à jour de la documentation pour fiabiliser la synchronisation qui dépend pour l'instant du facteur humain. Par contre il tient à ce que ce qu'il fait ne soit pas automatisé.

Illustration : le Proxy pose parfois des problèmes et charge une ancienne version de la documentation. Lorsque les utilisateurs apprennent qu'un nouveau cube est disponible, leur premier réflexe est d'aller consulter la doc. associée. Or parfois elle ne s'y trouve pas. Parfois c'est le fait du Proxy, mais parfois aussi elle n'a réellement pas été mise en ligne, soit que le sitemestre n'en pas eu le temps, soit que P. N. 1 ne la lui ait pas transmise à temps.

- ✓ Un logiciel planificateur pourrait être une solution mais à condition que la documentation soit transmise à l'avance.
- ✓ Un logiciel de groupware ne semble pas adapté ici. Les éléments du site SIRH sont sous la responsabilité de nombreuses personnes différentes, mais seul le sitemestre fait passer la documentation et l'ensemble des pages html dans le cycle développement → Intégration → Exploitation.
- ✓ Le problème de synchronisation peut se poser, très rarement, plus pour les pages html que pour la documentation. Si Joël fait une publication et qu'au même moment M. S... est en train de modifier une page, celle-ci apparaîtra blanche jusqu'à la mise à jour suivante. Il faudrait que Joël puisse être informé qu'une page est cours de modification lorsqu'il s'apprête à publier, à l'aide d'un flag, par exemple.
- Un vrai problème pour M. S... : le rafraîchissement du site pour les utilisateurs : quand le site change, F5 (actualiser) ne fonctionne pas, du fait de caches...
- Métérologie : M. S... voudrait savoir pour chaque connexion : qui, combien, quand Dans l'onglet "Assistance" on trouve une partie "métérologie" mais personne ne connaît le mode d'emploi ni ce qui est mesuré au juste. → voir la DSIT EH M

21. Voulez-vous aborder d'autres aspects (matériel, ergonomie, etc.)?

Conclusion : M. S... veut garder la maîtrise de la partie du site SIRH qu'il gère (IL) car elle doit rester réactive.

Annexe 5:

Tableau des application et leur place dans le modèle de la pyramide RH

		GA	Gestion opérationnelle		Pilotage - GPERH				
		GA	Formation Carrière	GU	Budget effectif	Contrôle de gestion	GP	Pilotage	
	Métrologie								
	Application de codification des UCH								
	Gestion informatisée des logements								
Production	Central P	x							
Gestion administrative et de l'utilisation	IDAP V6 GA	x	x						
	IDAP V6 GU			x					
Gestion des Ressources Humaines	Gestion de l'emploi		x		x	x	x		
	Gestion de la formation	Idap RH Formation		x				x	
		Idap RH Pôle de Formation							
		RAF Intranet Actions de Formation							
		RAF Intranet Sessions de Formation							
		Outil d'inscription en ligne							
	-	Idap RH GKR							
		Idap RH Handi							
		Idap RH Notation							
		Observation sociale							
	RexAT								
Gestion de la mobilité	Rh changement de résidence		x						
	Bourse de l'emploi		x						
Résultats de gestion	Idap Rh Pilotage (Cubes Rh)						x	x	