

Outils collaboratifs, le cas OpenText chez « Trains »

un extrait de :

Oiry E., Ologeanu R., Pascal A., Tchobanian R. Fallery B., T. Bandarouk, H. Ruel (2013),
Développer les usages des logiciels collaboratifs, SPRINGER

Présentation de l'entreprise

« Trains » est une des branches d'un groupe national, lui-même composé de cinq branches différentes. L'organisation de Trains est une organisation hiérarchique comportant quatre échelons (directions déléguées dont la DSI, Départements, Divisions, Pôles). L'organisation de Trains se greffe aussi sur l'organisation hiérarchique du groupe, qui comprend un siège parisien et 23 directions régionales, dont dépendent hiérarchiquement des établissements de production. Ces établissements de production dépendent donc à la fois de l'organisation hiérarchique du groupe et, pour leur métier, de la branche Trains. La DSI de Trains est historiquement la plus importante du groupe national. Elle concerne plus de cent personnes, présentes sur 2 sites (2 villes). Elle est organisée comme une SSII interne (avec ses propres services : commercial, marketing, etc.). La DSI réalise des projets pour son propre service ainsi que d'autres projets pour des clients d'autres directions. L'outil collaboratif LiveLink est déployé en interne, pour les utilisateurs faisant partie de la DSI.

Au sein de la DSI de Trains, une équipe transverse est chargée des outils collaboratifs, notamment du support aux utilisateurs ainsi que de la veille et de la préconisation d'outils. Elle intervient aussi comme support d'autres branches de du groupe. L'équipe comprend 4 ingénieurs informaticiens permanents et de 1 à 4 stagiaires.

Présentation du projet Opentext-LiveLink

Trains a choisi le logiciel LiveLink dès 2004. L'objectif principal était de remplacer les répertoires Windows et réseaux, parce qu'il n'y avait pas de versioning pour enregistrer de ce qui était éparpillé et donc difficilement partageable. Il s'agissait donc d'un objectif de Gestion Documentaire (GED). Le déploiement a été réalisé sans démarche d'accompagnement, sans équipe dédiée et sans animation spécifique. Par conséquent, chaque utilisateur s'est mis à utiliser le logiciel à sa façon, à s'occuper de son espace, en créant des répertoires et sous-répertoires. C'était une transposition de l'utilisation des répertoires Windows. Il y avait de très nombreux répertoires empilés, donc on ne retrouvait rien de ce qu'on avait stocké. L'outil n'était pas attractif, l'IHM était très complexe ce qui rebutait les utilisateurs.

En 2007, lorsque la direction a changé, l'outil était « un mouiroir à documents », selon la responsable actuelle des outils collaboratifs. Il comportait une arborescence importante, beaucoup de documents se trouvant enfouis. La direction de l'époque a souhaité qu'il y ait une équipe avec une vraie démarche collaborative. L'équipe a été créée en 2007. Le logiciel a été adapté, sur la base non plus de répertoires mais de communautés de pratique : organisationnelles, métier, projets. L'idée était de créer un portail par communauté (architectes, secrétaires, ...) ou par département afin de rere-dynamiser la partie de gestion documentaire de manière plus simple et conviviale.

Le dispositif créé est intitulé alors Dinoutou: il s'agit d'un portail, créé à partir de LiveLink mais customisé avec des Widgets, wiki, nuages de tags... Actuellement, Dinoutou a évolué pour intégrer des évolutions du Web (présentations plus dynamiques des

communautés, type Carrousel réalisées avec la technologie wiki) et devient MANITOU (le changement est en cours).

La plate-forme collaborative MANITOU présente sur la page d'entrée la liste des dernières communautés créées, ou encore celle des derniers articles publiés dans les blogs.



Actuellement un portail d'entreprise personnalisable et social, Peps, est en cours de déploiement. C'est un portail d'agrégation de contenus avec un point d'entrée unique aux différentes applications, ce qui évite d'entrer dans chaque application. Le portail vise ainsi à rassembler les points d'entrée et à interroger les applications pour remonter les informations, ce qui représente un gain de temps pour les utilisateurs.

Description des usages

Il existe environ 300 communautés, une personne pouvant appartenir à plusieurs communautés, dont certaines de branches différentes du groupe national. 2.100 comptes ont été ouverts, permettant la contribution ou l'accès à certaines communautés qui ne sont ouvertes qu'aux membres de la communauté. Chaque responsable de communauté est autonome.

Les utilisations concernent notamment la gestion de projets informatiques. Il y a donc beaucoup de documentation relative à un projet (cahier de charges, spécifications fonctionnelles, cahier de textes...). Certaines communautés sont créées uniquement pour mettre en place une FAQ (évitant ainsi des nombreuses demandes d'information par mail ou par téléphone) ou pour gérer un événement ponctuel, comme un déménagement. L'usage principal est celui de diffusion de l'information par l'animateur d'une communauté de projet (qui peut se faire par le biais d'un blog par exemple), mise à disposition d'autres employés, principalement dans le cadre des équipes de projet. Cet usage est qualifié de collaboratif : par rapport à la culture que les personnes interviewées qualifient de « culture du secret », la diffusion d'information, même descendante de la part d'un animateur de communauté de projet (CP) ou communauté de pratiques (CoP), est considérée ici comme une pratique collaborative.

Les pratiques collaboratives diffèrent selon le métier et le rôle de chacun (par

exemple, s'il est ou non animateur de CoP). Elles se concrétisent généralement par de la consultation (intranet, infos des CoP, portails collaboratifs, blogs...), souvent de la mise à disposition de fichiers et documents (référentiels), rarement de la contribution (sauf pour les animateurs de CoP, ou lorsqu'il s'agit d'une obligation pour remplir une base de données). L'usage peut être résumé ainsi : consulter, mettre à disposition et gérer le référentiel versionné (selon l'image d'une enveloppe qui contient toutes les versions antérieures).

Les pratiques collaboratives et l'usage des outils collaboratifs ne sont pas pris en compte dans la politique RH, sauf parfois de manière indirecte (l'animation d'une CoP) dans les objectifs annuels. Pour les personnes interviewées, l'usage des outils collaboratifs n'est qu'un moyen pour atteindre leurs objectifs et faire leur travail.

Il n'existe pas d'espace spécifique pour l'échange informel (bien que techniquement possible, comme le forum), qui continue à se faire par mail ou par téléphone. Les projets suivent les process mis en place dans l'entreprise.

La collaboration, l'échange d'idées et les projets conjoints ne sont pas favorisés. Il est important de noter que l'utilisation d'outils collaboratifs ou le travail collaboratif en tant que tel ne sont pas favorisés par la RH. Pour les personnes interviewées, LiveLink est un outil comme un autre au service d'une activité ou d'une tâche, seule l'animation de la communauté de pratique CoP peut faire partie des objectifs annuels inscrits dans la fiche de poste.

MANITOU est jugé assez lourd. La fonctionnalité de recherche est jugée peu fiable ; les utilisateurs voudraient une interface et un outil intuitifs. Les CoP commencent à prendre doucement (la première implémentation datant de 2002), mais elles court-circuitent la hiérarchie et peuvent poser problème, d'où une certaine réticence. Or l'organisation de Trains est en pleine restructuration (avec des conflits internes) ; il y a un flou dans l'organisation (très compliquée, avec des couches de formalisations et centralisation, des sortes de matrices imbriquées) et une nouvelle définition des postes, ce qui rend plus délicate l'utilisation des outils collaboratifs et des CoP (avec qui ? pourquoi ? faut-il diffuser l'information à telle ou telle personne ?).

Actuellement, l'accès aux CoP est donné par l'animateur : en fonction de leur statut ou rôle dans le projet, les membres peuvent avoir accès seulement à certains documents. Les personnes interviewées estiment que le management ne s'implique pas dans l'usage de ces outils.

La DSI de Trains utilise aussi d'autres outils collaboratifs : Lotus SameTime (le RSN d'entreprise d'IBM, qui vient d'être déployé dans une politique SI de tout le groupe par le DSI du groupe et non pas par Trains), trois intranets (celui du groupe, celui de Trains et celui géré par le service de Communication qui ressemble à un journal d'entreprise). On peut donc dire que « LE » réseau social d'entreprise ne prend pas vraiment, mais il existe un certain intérêt pour la formalisation d'un réseau d'experts pour la gestion des compétences.

En complément des entretiens, un questionnaire avec 56 items a été mis en ligne sur l'intranet de Trains pour les employés de la DSI. 41 réponses ont été reçues ainsi que 2 réponses des membres du comité de direction de Trains. On peut présenter ici quelques grands résultats :

- pour eux-mêmes, presque tous les employés de la DSI de Trains utilisent la TC (environ 75%, sauf pour le réseau social interne), aussi bien pour générer et stocker, pour diffuser et échanger, que pour rechercher et réutiliser;
- pour l'ensemble de Trains, les employés de la DSI estiment que l'utilisation de la TC est en revanche moyenne (environ 30%);
- Il n'y a pas eu de problème d'acceptation en termes de craintes ou de bénéfices : les apports sont jugés assez faibles (sauf en gain de temps à 50%), mais les difficultés ou

limites sont aussi jugées assez faibles et il n'y a donc pas eu de « résistances »;

- Il y a eu peu d'évolutions perçues dans les façons de travailler ou de collaborer;
- le support général est jugé plutôt faible (par 60% des répondants), sauf celui fourni par l'équipe dédiée au projet;
- Il n'y a pas de d'intégration de la TC avec les autres médias, mais une superposition avec les différents outils (téléphone, messagerie, Intranet, etc.).