

Les silos d'information dans les organisations

Présentation au congrès de l'AAQ

Juin 2016

Marie-Claire Dufresne

CIRQUE DU SOLEIL®



Plan de la présentation

1- Introduction

1.1 Contexte

1.2 Enjeux

1.3 Définitions reliées

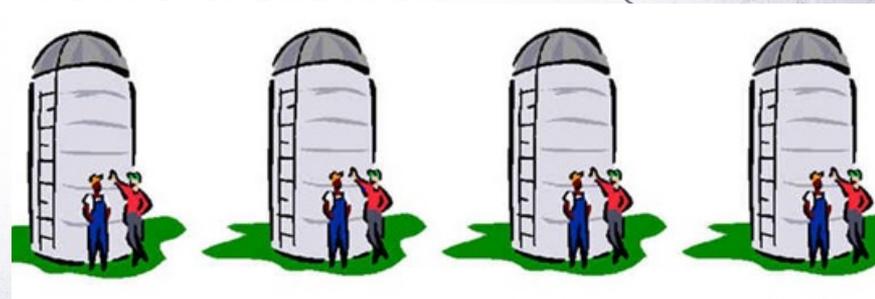
2- Théories sur les silos d'information

2.1 Avantages et inconvénients

2.2 Barrières à la centralisation des informations

3- Exemples de développement de silos

4- Conclusion



1- Introduction

Un pari:

- Susciter la réflexion sur le développement de silos d'information dans nos organisations
- Au lieu de résumer des notions reconnues et énoncées dans des ouvrages spécialisés

Objectif:

- Réfléchir aux interactions entre les décisions prises en gestion de l'information et les forces qui conduisent à la création de silos d'information



1.1 Le contexte

- Les années 1980 amènent l'explosion de l'information. Depuis, l'augmentation et l'importance de l'information croît de façon exponentielle.
- Les années 90 consolident cette évolution avec le recours massif à l'informatique, Internet et le courriel.
- S'ajoutent les intranets et systèmes de gestion électronique des documents (GED) qui permettent de structurer les documents électroniques, offrir différentes fonctionnalités et faciliter l'accès à l'information.



1.1 Le contexte (la suite)

- La facilité de créer des documents électroniques donne un rôle en gestion documentaire à la plupart des employés à tous les niveaux de la pyramide organisationnelle. *1
- La tâche cléricale des gestionnaires de documents, avec le support papier, se transforme. Elle prend un rôle technologique plus important avec la gestion des documents électroniques, parfois avec des outils de GED. Ceci crée un contact direct avec une importante partie des employés. Ce rôle accru attire l'attention.
- La GED, structurée de façon corporative, vise à réduire les silos départementaux. Mais est parfois en opposition avec le réflexe de créer des applications pour répondre à des besoins documentaires.



1.2- Les enjeux

- Malgré les possibilités disponibles, la centralisation de l'information demeure un défi constant. Des silos sont parfois développés pour un besoin documentaire alors que l'outil de GED en place pourrait être utilisé. Ceci confronte les utilisateurs à de multiples silos d'information.
- Quelles sont les forces en présence et leur motivation pour la création de silos?
- Comment pourraient-elles être contrainées au bénéfice des organisations ?



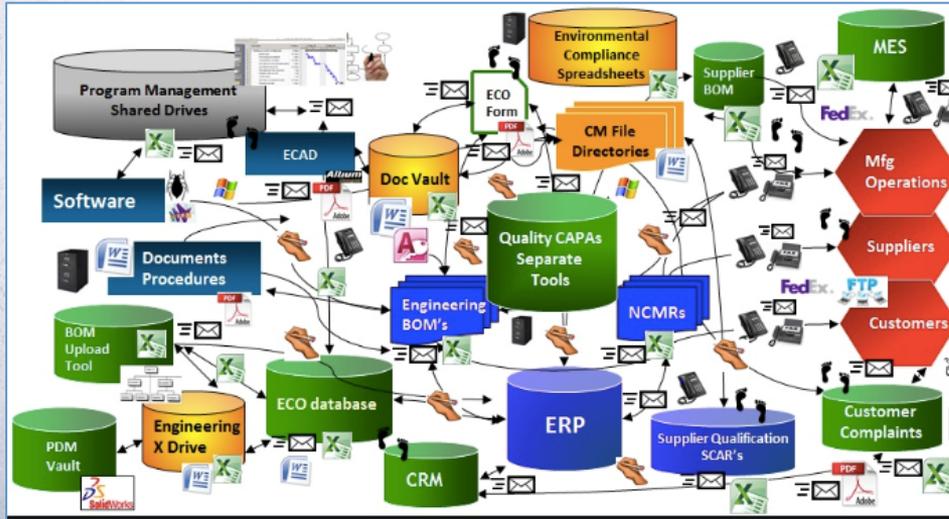
1.3- Définitions utiles

- **Gestion électronique des documents (GED):** Procédé informatisé visant à organiser et gérer des informations et des documents électroniques. (Wikipedia)
- **Base de données relationnelles:** Base de données comprenant des relations dynamiques entre différents objets contenus dans des tables à deux dimensions appelés relations. (Wikipedia)
- **Silo d'information:** Référant aux silos en agriculture: structures verticales hermétiques et non communicantes. Amènent des organisations verticalement structurées autour de tâches et de fonctions peu adaptées au partage de connaissances. Existe tant au niveau technologique qu'humain. *2

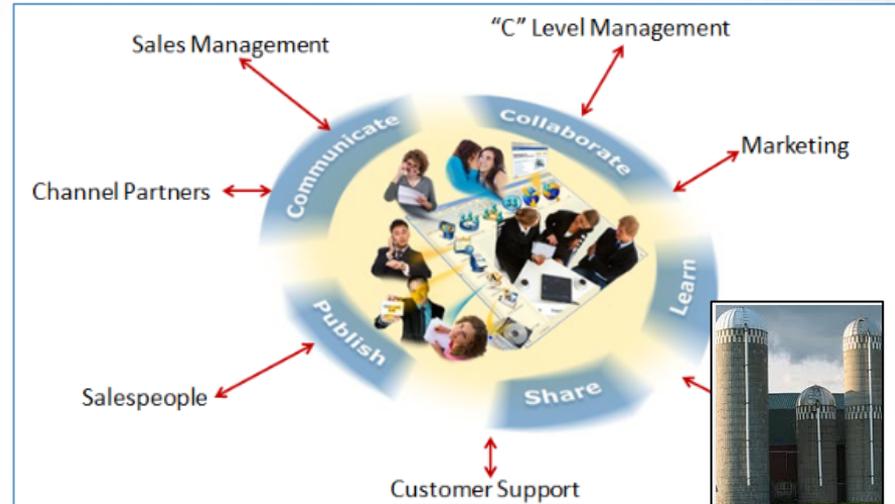


2- Silos d'information – La théorie

Existence de multiples silos



Plateforme corporative intégrée



*3

2.1 Ash (2005), Mohamed & al(2004)*4– **Avantages des silos**

- Un silo développé pour un groupe restreint favorise le sentiment d'appartenance.
- Un silo facilite l'accessibilité et la gestion de la sécurité. La structure hermétique assure un espace privé.
- Offre des outils faciles d'utilisation.
- Un défi en découle: permettre la communication entre les vases clos développés. Des communautés de pratique, groupes de travail ou personne désignée peuvent minimiser ce problème.



2.2 Gardiner (2011) *5 - **Problématiques des silos**

- Système développé pour les besoins d'une unité d'affaires ou d'un projet précis, expose à la multiplication des silos.
- Sont appliqués par département ce qui entraîne la duplication des tâches, des politiques, des processus, de la sécurité et de l'entretien des silos.
- Redondance -> difficultés à rechercher l'information et à l'utiliser.
- Plus il y en a, plus il est difficile d'assurer la sécurité de l'information qui peut être dupliquée et transférée. Une information jugée confidentielle dans un silo peut devenir accessible une fois dans un autre silo.



2.3 Créer un silo ou utiliser l'outil de GED ?

Les silos d'information sont parfois requis pour des applications qui :

- Regroupent plusieurs fonctions.
- Répondent à de larges besoins et communiquent parfois avec d'autres applications : ex.: ERP (SAP) et CRM. Restent des silos car ont leur propre interface, tables de données, sécurité, super-utilisateurs, etc.
- Répondent aux besoins de bases de données relationnelles ou de sécurité très sophistiqués qui ne peuvent pas être pris en charge facilement avec un outil de GED.

Tous les besoins documentaires devraient être regroupés dans l'outil de GED* qui:

- Est la plus appropriée pour gérer et partager les documents.
- Devient une interface commune, connue de tous, avec un moteur de recherche qui centralise l'accès aux informations, aux tâches et aux processus liés.

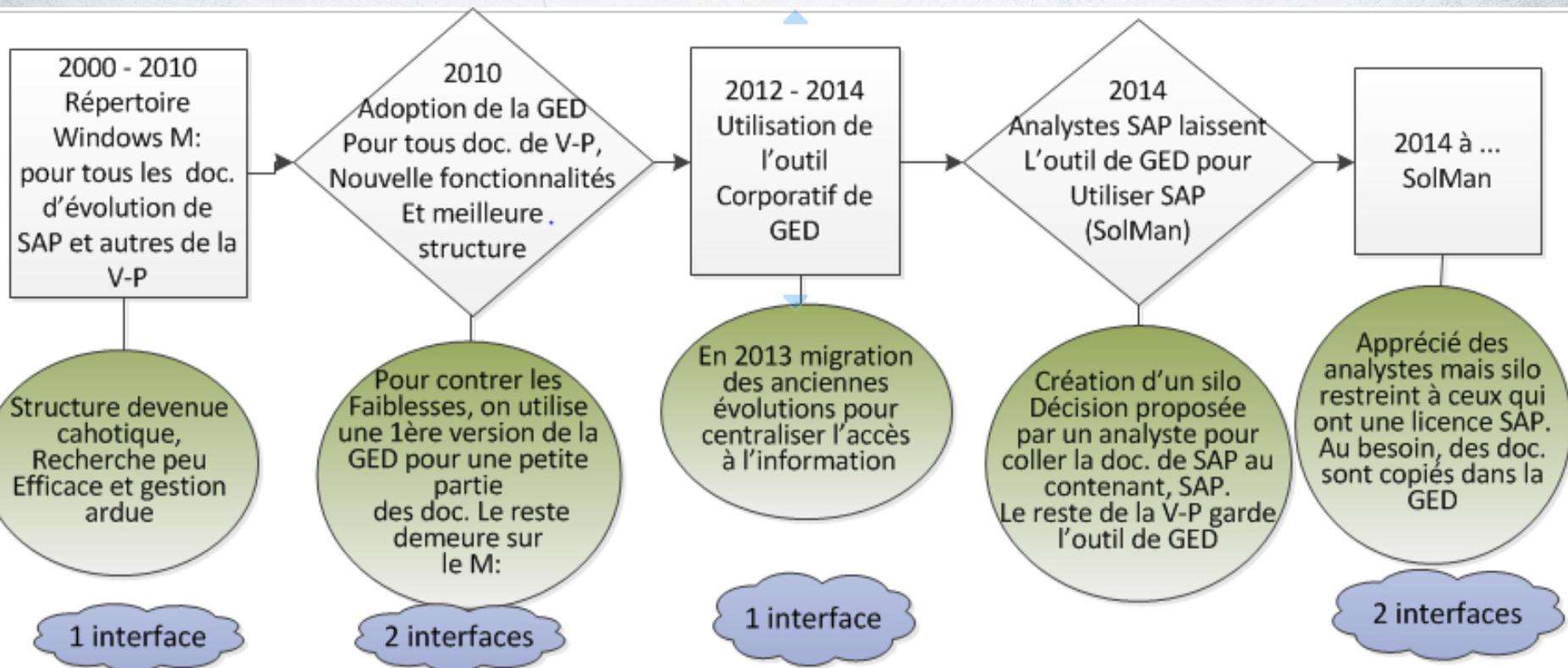
* Dont: Alfresco, Docubase, Documentum, Filenet, Open Text, Oracle Content Management, SharePoint, SyGed, Ultima.



2.4 Barrières au partage de l'information *6

Barrières:	Obstacles:
1- Techniques	Outil (si données relationnelles, formation pour l'utilisation en général) Sécurité (très complexe)
2- Comportementales	Attitude (peu ouvert au changement) Motivation (vouloir décider, attirer l'attention, participer à un projet) Âge et culture (aisance avec technologie, préserver les restrictions d'accès)
3- De communication	Relations interpersonnelles (individualisme, communication pas assez ciblée et inefficace) Incompréhension mutuelle (règle du 80% 20%, situations antérieures, adhésion aux décisions corporatives)

*Suivent 2 exemples de développement de silos, sans référence à **une entreprise en particulier***





Après l'adoption de l'outil de GED:

- Efficace sauf pour les doc. laissés sur le M: . Perte de temps de recherche.

Après l'adoption de SAP-Solman:

- Bien mais certains croient qu'on aurait pu garder l'outil de GED.

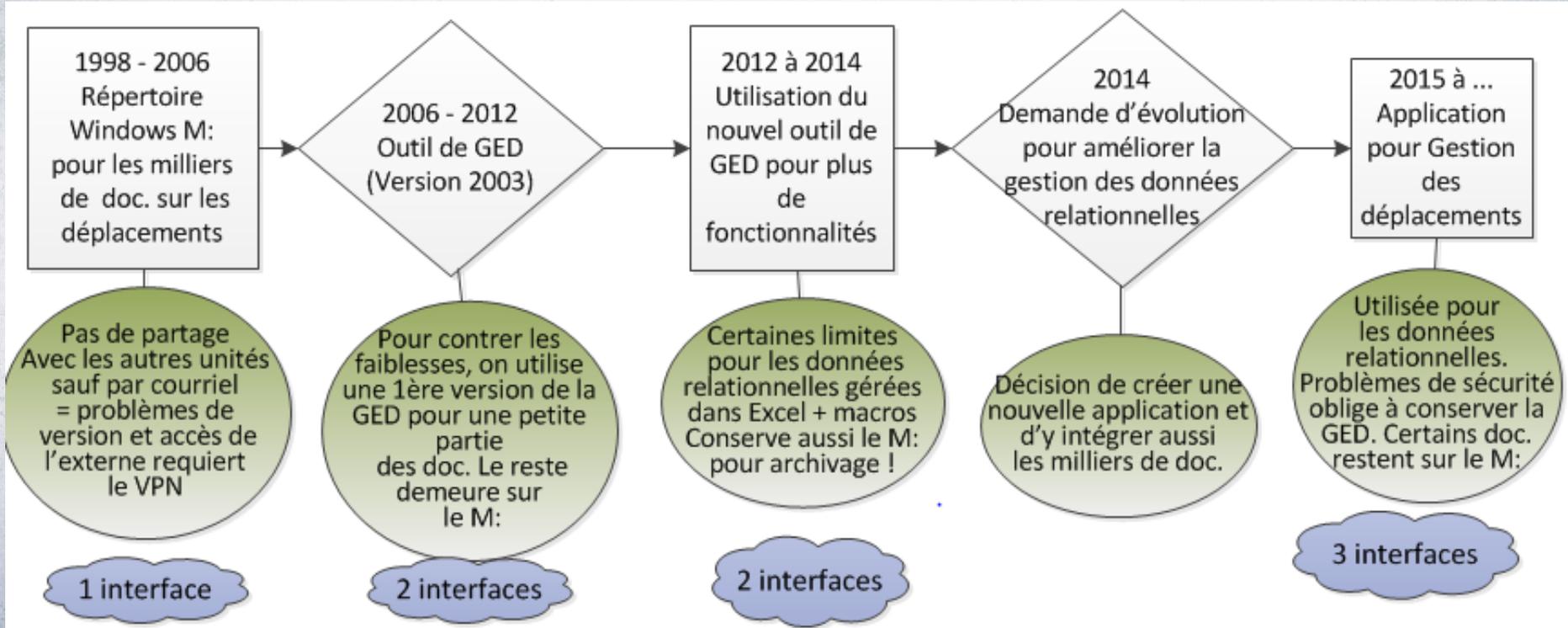
Barrière technique: Aucune, mais rapproche le sujet du contenant. Plus de liberté pour développer leur propre structure sans consulter les autres analystes.

Barrière comportementale:

- Peu de considération sur les avantages de la centralisation de l'information ni des analystes TI ni de la direction qui accepte le projet pour ce module de SAP
- Décision touchant la Gestion documentaire sans même aviser les responsables.

Barrière de communication:

- Une personne seule propose de créer ce silo qui sera utilisé par 4 analystes puis quitte l'entreprise quelques temps après.
- Légère incompatibilité entre certains membres du projet qui gardent le contrôle.





Barrière technique: Oui pour le contenu dans un Excel + macros à transférer dans une BD relationnelle. Non pour les milliers de documents qui auraient pu être dans l'outil de GED avec liens vers l'application. Aurait permis aux autres unités d'accéder aux documents et simplifié la programmation de l'application.

Barrière comportementale:

- Le client s'en remet aux TI pour décider où seront hébergés les documents.
- Membres du projet décident de les verser dans la nouvelle application au lieu de l'outil de GED. Ce malgré les explications de la Gestion documentaire et les tests positifs de faisabilité.
- La complexité de l'application, dont la sécurité est sous évaluée par le projet. Roulements de programmeurs, PM remplacé et le projet livré avec du retard.

Barrière de communication:

- Légère incompatibilité entre certains membres qui gardent le contrôle du projet
- Gestion documentaire consultée mais juste au début pour les possibilités.

Conclusion

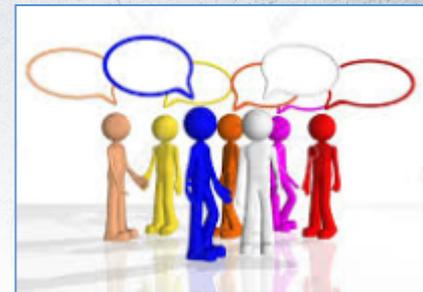
- Des silos sont parfois créés même s'ils auraient pu être évités. Le besoin ne présentant pas de barrière technologique et un outil corporatif de GED disponible.
- Comment la Gestion documentaire peut-elle avoir une meilleure influence sur les décisions prises concernant la gestion des fonctions documentaires ?
- Comment les TI, dont une partie du métier est de développer des applications, peuvent-ils prendre d'avantage en compte l'importance d'éviter les silos d'information ?

Quelques pistes:

- Revenir régulièrement sur la vision de l'outil de GED: plateforme corporative pour le partage des documents et de l'information.
- Utiliser toutes les tribunes pour rappeler les bénéfices de la centralisation de l'information.
- Démontrer leadership et professionnalisme pour donner du poids au caractère utile et payant d'une saine gestion des documents.



Questions et commentaires



Références:

- *1: Marcoux, Yves et al., Cadre de reference gouv..., GRDS, EBSI, U. de Montréal, 2004, p.14
- *2: Mohamed & al. (2004)
- *3: <https://www.google.ca/search?q=silos+d'information&biw>
- *4: Ash, Jerry, 2005b., Silos and Beyond. InsideKnowledge 9,3: 1-3
- *5: Gardiner, Matthew. 2011. Will the cloud Cause Remergence..., Cloud Security A. Industry.
- *6: Cromity, Jamal & De Stricker. 2011. Silo Persistence. New Review of Inf. Networking16: 167

Dufresne, M-C, Gratton É., Réduire les silos d'information, Revue archives, 2016, vol.

<http://www.blogplm.com/2013/07/16/les-risques-de-l-information-en-silos/>

<http://www.olats.org/schoffer/archives/definfo.htm>

<http://csbapp.uncw.edu/mis213/10/10-3.html>

