

Foncia protège son savoir-faire commercial avec Adobe LiveCycle



INDUSTRIE

• Immobilier

ENJEUX

- Moderniser le système de gestion des notes de références, qui contiennent le cœur du métier et du savoir-faire de Foncia,
- Protéger ce savoir-faire des fuites hors de l'entreprise,
- Optimiser l'usage de ces notes pour améliorer l'efficacité des équipes,
- Réduire les coûts d'exploitations de ces notes,
- Mettre en place un système complet de gestion documentaire dématérialisé.

SOLUTION

- Faire passer la gestion des notes du mode Papier au mode Electronique en concevant un système de gestion dématérialisé,
- Assurer une protection des données confidentielles,
- Mettre en œuvre une politique de sécurité permettant de garder le contrôle sur l'information du groupe Foncia, son utilisation et sa diffusion,
- Réviser la mise en forme de ces notes pour les adapter à une diffusion et une consultation sur un document électronique,
- Contrôler la mise à jour des notes,
- Mettre en place un circuit de suivi sur la consultation et l'utilisation de ces notes,
- Mettre en œuvre un circuit d'approbation pour leur mise à jour,
- Élargir le système à l'ensemble des documents générés par Foncia pour mettre en œuvre un processus totalement dématérialisé de gestion documentaire.

BÉNÉFICES

• Protéger le savoir-faire commercial de l'entreprise

La dématérialisation permet à Foncia de garder l'entier contrôle sur ses notes de références et leur utilisation. Foncia élimine ainsi les risques de fuites vers l'extérieur et protège son cœur d'activité.

• Consolider la croissance de l'entreprise

La dématérialisation garantit l'utilisation des notes dans leurs dernières mises à jour par les équipes. Ces notes ayant vocation à définir des processus de travail optimisés, leurs mises à jour est source de croissance pour l'entreprise,

• Assurer un suivi

La mise en place d'un suivi sur la consultation et l'utilisation de ces notes a pour objectif d'améliorer la rédaction des notes et la définition des processus futurs, en adéquation avec les attentes du terrain,

• Consolider le développement de l'entreprise

La dématérialisation de son savoir-faire permet à Foncia de faire face à la croissance de son activité, portée par l'augmentation du nombre de franchisés et par un déploiement à l'international.

• Réduction des coûts

La dématérialisation permet d'éliminer les coûts liés à l'exploitation Papier des notes de références et de réaliser une économie financière substantielle.

SYSTÈMES UTILISÉS

- Adobe LiveCycle Rights Management.

Comment éviter que le savoir faire de l'entreprise ne transparaisse à la concurrence ? Comment associer une protection avec une diffusion massive des informations ? Comment optimiser la productivité de l'entreprise et améliorer son efficacité ? Le groupe Foncia a mis en place un processus de gestion documentaire totalement dématérialisé qui lui assure la protection de son savoir faire commercial et lui permet d'améliorer sa rentabilité. Un projet qui repose sur Adobe LiveCycle Rights Management.

« Le projet de dématérialisation de nos ressources documentaires est né d'un double constat : le système en place avait atteint ses limites et devenait trop complexe à gérer. Surtout, nous avons constaté une fuite de notre savoir-faire vers la concurrence », explique François Clerc, Directeur du Système d'Information (DSI) chez Foncia. La protection de son savoir-faire constitue un enjeu stratégique pour l'entreprise. La sécurisation de ses informations confidentielles limite les risques de détournement tout en préservant et en renforçant la productivité de l'entreprise. Chez Foncia, tout le savoir-faire de l'entreprise est consigné dans des notes de références. Ces notes décryptent les processus à mettre en œuvre pour faire face à toutes les situations, depuis la réponse à un appel d'offre pour le ravalement d'un immeuble au recouvrement des impayés. « Foncia est le premier groupe français, dans l'immobilier résidentiel. Le groupe œuvre dans un métier - l'administration de biens - qui rassemble des pratiques très diversifiées. Le succès de Foncia, et sa très forte croissance, s'explique par sa capacité à définir un référentiel métier puissant et performant. Alors que dans la plupart des PME du secteur, on s'aperçoit que le savoir-faire maison est détenu par le patron de l'entreprise, Foncia a défini des processus organisationnels, un référentiel de pratiques, des normes de qualité et de contrôle, qui permettent à un cabinet de gagner en efficacité et en rentabilité », explique François Clerc. Toute la problématique de Foncia se résume à un antagonisme : comment diffuser massivement cette véritable bible du métier auprès des nouvelles agences et ainsi assurer la croissance du groupe, sans divulguer le savoir-faire du groupe à la concurrence et protéger ainsi son activité ?

Un mode de gestion Papier dépassé

Jusque-là, les 500 notes de références qui forment l'ossature du modèle commercial Foncia étaient conservées sur papier, dans des classeurs. Foncia avait d'ores et déjà mis en place un dispositif d'accès contrôlé à l'information. Le groupe est composé de 130 cabinets. Chaque cabinet rassemble environ 5 agences immobilières. Seul le patron de chaque cabinet dispose des notes de références au grand complet. « Chaque collaborateur recevait une version papier comprenant les informations intéressant sa fonction » précise François Clerc. Un système efficace qui a fait ses preuves... et montré aussi ses limites. À l'échelle d'un groupe composé désormais de 500 agences et de plus de 6 500 collaborateurs, qui s'ouvre aujourd'hui à l'international avec des bureaux dans trois pays européens et déploie un nouveau réseau de franchisés, le mode papier était devenu bien trop complexe à gérer et contre-productif. « Le coût de diffusion de ces notes devenait exponentiel et atteignait des sommes qui poussent à la réflexion. Elles sont par ailleurs mises à jour toutes les deux semaines. Sur le terrain, il était de moins en moins évident que les équipes se réfèrent à la dernière note, ce qui concrètement devenait contre-productif », concède François Clerc. La complexité du mode de diffusion, la perte d'efficacité du système en place, le coût important lié à la reproduction et à la diffusion des notes poussent ainsi Foncia à s'interroger sur la refonte du système. Un dernier élément vient convaincre le groupe de migrer vers un système dématérialisé : l'élargissement de son périmètre d'action, avec un nombre croissant de franchisés et un déploiement à l'international.



« La dématérialisation de ces notes de référence, véritables synthèse de notre savoir-faire, prépare Foncia à affronter sereinement l'avenir en protégeant son savoir-faire et en optimisant les circuits de mises à jour, de diffusion et de consultation de ces notes ».

François Clerc



Protéger le savoir-faire commercial du groupe

Lorsque Foncia décide de dématérialiser le processus, le groupe se fixe un cahier des charges strict, avec une priorité : protéger le contenu. *« C'est un projet sensible car il touche le cœur de notre activité. Il a donc été piloté par le secrétaire général du groupe Foncia, qui fait aussi partie du comité exécutif »*, précise François Clerc. L'accès aux notes de références doit donc pouvoir être contrôlé par le groupe, tout autant que l'utilisation qui en est faite. La dématérialisation doit permettre de réduire les coûts d'exploitation. Ces notes ayant vocation à être massivement diffusées et à remplacer le classeur papier, elles doivent donc être facilement accessibles et simples d'emploi pour faciliter l'acceptation par les collaborateurs du groupe. L'interface de gestion et d'accès aux documents électroniques se doit de privilégier la simplicité, l'accessibilité et la souplesse d'emploi.

« Nous n'avons pas fait d'évaluation à proprement parler car il faut bien admettre que dans le domaine de la gestion des fichiers PDF, les outils Adobe dominent largement le secteur. Nous avons donc décidé d'intégrer la plateforme LiveCycle en commençant par le module Rights Management que nous avons intégré au système existant », confie François Clerc. En l'espace de 3 mois, avec un projet mobilisant 3 personnes, Foncia met en place un processus totalement dématérialisé de sa gestion des notes de références. Les notes sont désormais consultables par Intranet. La politique de sécurité mise en place allie la protection du contenu à la facilité d'accès et la souplesse d'utilisation. *« Les notes sont aujourd'hui des documents électroniques au format PDF cryptés et accessibles uniquement depuis notre réseau interne. Nous avons défini des droits d'accès et d'utilisation, chaque collaborateur dispose donc d'un identifiant et d'un mot de passe pour accéder au réseau. Il accède alors aux notes qui concernent directement sa fonction »*, résume François Clerc.

Quelle politique de sécurité ?

Crypté, le document électronique est consultable uniquement depuis le réseau : un collaborateur pourra donc bien l'installer sur son bureau, mais il ne pourra le consulter que s'il a ouvert une session l'identifiant sur le réseau. Un message électronique est automatiquement envoyé à chaque collaborateur quand une note les concernant est mise à jour. Automatiquement, quand la note mise à jour est réceptionnée par le destinataire, la note précédente devenue obsolète est désactivée et ne peut plus être consultée. *« Cette politique de sécurité nous assure que les notes dématérialisées ne sont pas consultables hors de l'entreprise. Et pour préserver notre savoir-faire commercial, nous avons rendu leur impression impossible »*, ajoute François Clerc.

Les bénéfices de cette dématérialisation du processus d'accès et d'utilisation des notes de références se mesurent de trois façons. La première consiste à prémunir Foncia de toute fuite d'informations vers la concurrence. La gestion des droits d'accès et des droits d'utilisation permet à Foncia de garder le contrôle sur la diffusion de son information. Le second bénéfice majeur porte sur la productivité du groupe. Le processus dématérialisé garantit que le collaborateur s'appuie sur la dernière note de référence mise à jour. La raison d'être de ces notes de références tient précisément à l'efficacité des équipes : la garantie que les équipes appliqueront les dernières recommandations permet à Foncia de préserver son savoir-faire et sa croissance. La troisième est une réduction des coûts d'exploitation, la dématérialisation permettant à Foncia d'éliminer la quasi totalité des coûts de reprographie et de diffusion de ces documents.

La dématérialisation modifie les usages

Sur le terrain, les équipes ont bien accueilli le dispositif en place. La mise à jour automatique des notes, la simplicité de consultation et la mise en forme ont convaincu. Pour François Clerc, le système doit encore être optimisé pour répondre parfaitement aux attentes des équipes. La mise en forme des documents ne tire ainsi pas encore entièrement profit du format électronique. *« Nous n'avons pas encore travaillé sur l'exploitation des hyperliens ou des astuces facilitant la lecture et la consultation des notes »*, admet-il. Surtout, c'est sur la mobilité et l'accessibilité que ce DSI porte son attention. *« Aujourd'hui, les classeurs ont disparu, sauf chez le patron du cabinet qui en dispose toujours. En agence, le besoin d'une version papier se fait toujours sentir. Nous travaillons à présent à élargir le périmètre d'accessibilité des documents. Beaucoup de collaborateurs emportaient le classeur pour le lire hors de l'entreprise, souvent chez eux. Pour accéder à leurs notes, ils doivent aujourd'hui rester connectés au réseau interne de l'entreprise. Nous réfléchissons donc à rendre les notes accessibles en mobilité, en mode connecté/déconnecté pour apporter davantage de souplesse d'utilisation »*, concède François Clerc.



Élargir le périmètre et optimiser le système

Le succès de l'expérience pousse aujourd'hui Foncia à élargir son système et à l'optimiser. Un moteur de recherche facilitant la consultation des documents a été développé et le groupe œuvre aujourd'hui à compléter la plateforme LiveCycle pour déployer de nouveaux services. Foncia a ainsi commencé à étendre le système à d'autres types de documents, comme des guides de procédures ou des outils de formation interne. La dématérialisation lui permet aussi d'avoir un suivi pour savoir si une note est bien lue et respectée. *« Il y a des notes incontournables dont on doit s'assurer qu'elles sont bien respectées. Le suivi nous permet de responsabiliser les collaborateurs sur la prise de connaissance des mises à jour de notes. Il y a aussi la volonté didactique de comprendre que si une note n'est pas consultée, c'est qu'elle manque peut être de pertinence dans sa mise en forme »*, estime François Clerc.

Quelques mois après sa mise en production, le projet de dématérialisation des notes de références se solde sur un bilan très positif. La migration d'un processus Papier, à bout de souffle, à un processus de gestion dématérialisée des documents de référence permet à Foncia de retrouver un système de gestion documentaire puissant et moderne, sur lequel asseoir son développement et sa croissance. *« La dématérialisation apporte une simplicité de gestion de ces notes. Nous gagnons en visibilité notamment pour définir comment exporter notre savoir-faire vers nos filiales à l'étranger. Aujourd'hui, nous travaillons donc à rendre les notes accessibles en mobilité, à simplifier leur utilisation, à exploiter les retours d'usages et à mettre en place un circuit d'approbation des documents »*, précise François Clerc.

Adobe Systems France

112 avenue Kléber
75784 Paris cedex 16
www.adobe.com/fr

Adobe, le logo Adobe, LiveCycle, Acrobat et Reader sont des marques ou des marques déposées d'Adobe Systems Incorporated aux États-Unis et/ou dans d'autres pays. Toutes les autres marques citées sont la propriété de leurs détenteurs respectifs.

© 2010 – Adobe Systems Incorporated. Tous droits réservés.

NJ-2010/01

