



HAL
open science

LA CONTRIBUTION DES PROJETS DE GESTION ELECTRONIQUE DES DOCUMENTS (GED) A LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DE OUAGADOUGOU (CAO)

Lassane Tapsoba

► **To cite this version:**

Lassane Tapsoba. LA CONTRIBUTION DES PROJETS DE GESTION ELECTRONIQUE DES DOCUMENTS (GED) A LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DE OUAGADOUGOU (CAO). Gestion et management. UNIVERSITE AUBE NOUVELLE, 2017. Français. NNT: . tel-01534113

HAL Id: tel-01534113

<https://hal.science/tel-01534113v1>

Submitted on 7 Jun 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITE AUBE NOUVELLE



Numéro d'ordre :

Ecole doctorale : Centre de Recherche et d'Etudes en Management

THÈSE POUR LE DOCTORAT

ès SCIENCES de GESTION

Spécialité : Systèmes d'Information

**LA CONTRIBUTION DES PROJETS DE GESTION
ELECTRONIQUE DES DOCUMENTS (GED) A LA PERFORMANCE
ORGANISATIONNELLE : CAS DE LA CINEMATHEQUE AFRICAINE
DE OUAGADOUGOU (CAO).**

Présentée à l'Université Aube Nouvelle par Monsieur Lassané TAPSOBA

Soutenue publiquement le 22 février 2017 à 15H00 devant un jury ainsi composé :

Président :

Monsieur **Alidou OUEDRAOGO**

Professeur Titulaire en Sciences de Gestion

Universités de Moncton (Canada) et Aube Nouvelle (Burkina Faso)

Rapporteurs :

Monsieur **Jean Paul MAMBOUNDOU**

Maitre de Conférences agrégé en Sciences de Gestion

Institut National des Sciences de Gestion (Gabon)

Monsieur **Serge Didier LENGA**

Maitre de Conférences agrégé en Sciences de Gestion

Université Marien-Ngouabi (Congo)

Membres :

Monsieur **Yves LIVIAN**

Professeur des Universités en Sciences de Gestion –

Universités de Lyon3 (France) et Aube Nouvelle (Burkina Faso)

Madame **Gwénaëlle ORUEZABALA**

Maitre de Conférences –Habilitée à Diriger des Recherches (HDR)

Université de Poitiers – IAE (France)

Directeur de thèse :

Monsieur **Marc BIDAN**

Professeur des Universités en Sciences de Gestion

Universités de Nantes (France) et Aube Nouvelle (Burkina Faso)

Co-Directeur de thèse :

Monsieur **Saliou MBAYE**

Professeur Titulaire d'Archivistique

Université Cheik Anta Diop (Sénégal)

Invité :

Monsieur **Ardiouma SOMA**

Délégué Général du FESPACO (Burkina Faso)

Remerciements

Je tiens à remercier en premier lieu le Professeur **Marc BIDAN** des Universités de Nantes et Aube Nouvelle pour sa rigueur, ses orientations scientifiques et académiques en sciences de gestion et son constant dévouement à m'assister tout au long des trois années d'études et de recherche, tant au niveau de la rédaction de la thèse qu'au niveau de la publication d'articles scientifiques. En dépit de la distance, sa disponibilité et sa confiance m'ont beaucoup aidée à accomplir ce travail. Mes vifs remerciements s'adressent également au Professeur **Saliou MBAYE** de Dakar pour avoir accepté de co-encadrer cette thèse et de travailler à distance avec Marc Bidan et moi-même. Il fut l'un de mes professeurs de l'Université Senghor d'Alexandrie où j'ai suivi ses cours d'archivistique. Ses sages conseils et sa disponibilité m'ont permis d'avancer. Mes remerciements vont également à l'endroit du Professeur **Jean Paul MAMBOUNDOU** de Libreville et du Professeur **Serge Didier LENGA** de Brazzaville pour avoir accepté de rapporter sur cette thèse malgré leurs agendas chargés, leurs responsabilités et nombreux engagements académiques en Afrique. Je les remercie de leur attention, implication et avis.

Je remercie aussi, Madame et Messieurs les membres du jury de cette thèse et particulièrement les Professeurs **Yves LIVIAN** et **Alidou OUEDRAOGO** pour leur assistance pédagogique et académique permanente durant mes trois années d'études et de recherche à l'Université Aube Nouvelle et le Professeur **Gwénaëlle ORUEZABALA** qui en dépit de leurs contraintes professionnelles et de la distance qui nous sépare ont accepté d'examiner mon travail et de m'aider à en améliorer le contenu. Tous mes sincères remerciements s'adressent également à Monsieur **Ardiouma SOMA**, qui fut l'un des premiers dirigeants de la Cinémathèque africaine de Ouagadougou et aujourd'hui Délégué Général du FESPACO, pour sa franche collaboration, sa contribution à cette étude terrain et son dévouement à la sauvegarde du patrimoine audiovisuel africain.

J'adresse également mes vifs remerciements à Monsieur le Président-Directeur Fondateur, de l'Université Aube Nouvelle, Docteur **Isidore KINI** pour son soutien permanent et ses encouragements à achever le travail doctoral dans le temps imparti. Mes vifs remerciements s'adressent également à Monsieur le Directeur Général de l'Ecole doctorale, Professeur **Jean KOUDOU**, pour sa contribution active et ses encouragements à la publication d'articles scientifiques, ainsi qu'à toute l'équipe administrative et au corps

professoral qui n'ont ménagé aucun effort pour l'accomplissement du présent travail de recherche.

Je ne saurais terminer cette page de remerciements sans saluer le soutien moral et constant de la part de Monsieur le Recteur de l'Université Libre du Burkina, le Professeur **Ambroise ZAGRE** ; des membres de ma famille, en particulier ma chère épouse **Haoua OUEDRAOGO/TAPSOBA** ainsi que mes chers frères, cousins, amis et enfin de mes chers collègues du Ministère de la Culture et du Tourisme et de l'Université Libre du Burkina.

Qu'ils en soient ici tous sincèrement remerciés.

Résumé

Depuis le début des années 1980 jusqu'à nos jours, le patrimoine audiovisuel (filmique notamment) africain subit une crise irréversible liée en particulier à la détérioration progressive des supports audiovisuels, à leur obsolescence et à leur dégradation. Face à cette situation, les outils numériques et en l'occurrence, les solutions de type Gestion électronique des documents (GED) apparaissent aujourd'hui comme l'une des solutions envisageables pour 1) éviter la perte totale de notre mémoire collective voire 2) envisager de la valoriser. Toutefois, avant de déployer ce type de solutions sur le terrain, de complexes questions managériales se posent et en particulier en termes opérationnels, organisationnels, processuels et bien sûr technologiques. Notre thèse est structurée en deux parties et aborde la question classique en management de la contribution de l'acceptation et de l'usage des outils de gestion type TI à la performance organisationnelle (Venkatesh et al, 2003). Elle s'intéresse en particulier aux modalités de pilotage d'un projet de numérisation et d'une gestion en mode électronique de ce type de patrimoine. Nous proposons, à l'issue d'une étude de cas holistique centrée sur l'emblématique cas de la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO) au Burkina Faso, quelques éléments de réponses qui valorisent les dimensions organisationnelles et humaines. Au-delà de l'aspect sauvegarde, les résultats de notre recherche montrent qu'une valorisation des archives numérisées est possible et souhaitable avec, à la clé, une performance organisationnelle positivement améliorée pour la CAO.

Cette performance organisationnelle repose sur la performance logicielle et informationnelle (pertinence, fluidité, accessibilité) de la technologie GED et s'évalue tant au niveau des utilisateurs individuels (end-users) qu'au niveau des parties prenantes (stake-holders) de la CAO. Pour y parvenir, nous avons adopté une démarche méthodologique duale à dominante qualitative. Dans un premier temps, nous avons administré une enquête par entretien semi-directif, pour collecter des données et informations exploratoires issues de 16 experts intervenant sur des projets de type GED, en l'occurrence, le projet audiovisuel 'AIME V4 et sa plateforme Archibald'. Dans un second temps, nous avons soumis ces propos à la validation au test exact de Fisher, à l'issue d'une enquête confirmatoire auprès de 64 parties prenantes. En termes de discussion et de mise en perspective, nous abordons l'impératif d'amélioration de la performance organisationnelle en général et de la performance informationnelle en particulier au sein d'une entité emblématique comme la CAO. Son patrimoine filmique pourrait tout à fait être valorisé par un dispositif technologique type « on-demand » dans une perspective très actuelle de monétisation des données après leur numérisation.

Mots Clés : archives audiovisuelles, numérisation, gestion électronique des documents, performance organisationnelle, performance logicielle, Cinémathèque africaine de Ouagadougou, gestion de projet, systèmes d'information.

Abstract

Since the beginning of the 1980's until today, the African audiovisual heritage (especially film heritage) undergoes an irreversible crisis related in particular to the deterioration of the audiovisual media and their obsolescence. Considering this situation, the digital tools and in this case, the Electronic Documents Managements (EDM) type solutions appear today as one of the possible solutions to 1) avoid the total loss of our collective memory or even 2) consider to value. However, before deploying this type of solutions in the field, complex managerial issues arise and particularly in terms of operational, organizational, procedural and of course technological. Our thesis is structured in two parts and addresses the classic question in management of the contribution of acceptance and the use of tools of managements type IT to organizational performance (Venkatesh and Al, 2003). She is interested particularly in terms of leading a project of digitalization and electronic mode of this type of heritage management. At the end of a holistic case study focused on the emblematic case of the African Cinematheque of Ouagadougou (ACO), in Burkina Faso, we offer some elements of answers that enhance the organizational and human dimensions. Beyond the backup, the results of our research show that a valuation of the digitized film archives is possible and desirable, the key positively improved for ACO organizational performance.

This organizational performance relies on software and informational performance (relevance, accessibility and fluidity) of EDM technology and is assessed both at the level of individual users (end-users) and the stakeholders of the ACO. To achieve this, we have adopted a dual methodological approach mainly qualitative, to collect in a first time, by a semi-directive interview, the exploratory data from a 16 experts on the EDM system, especially concerning the project 'AIME V4 and Archibald'. In the second step, we submitted these comments to the validation test file (exact test of Ficher) at the end of a survey with 64 confirmatory stakeholders. As a discussion and implementation perspective, we address an imperative of improving overall organizational performance and informational performance, particularly within an emblematic entity such as ACO. His filmic heritage could quite be valued by a technological device type "on-demand" in a very current perspective of monetizing the data after scanning.

Key words: audiovisual archives, digitalization, Electronic Document Management system, organizational performance, software performance, African Cinematheque of Ouagadougou.

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIÈRE PARTIE	
ETUDE THEORIQUE ET CONTEXTUELLE DE LA RECHERCHE.....	8
CHAPITRE I	
Analyse de la littérature sur l'archivistique audiovisuelle et ses liens avec la GED.....	09
CHAPITRE II	
Contexte et problématique de la gestion des archives à la CAO.....	68
CHAPITRE III	
Cadre conceptuel et propositions de recherche.....	122
DEUXIEME PARTIE	
ETUDE EMPIRIQUE APPLIQUEE A LA CONTRIBUTION D'UN PROJET	
DE GED A LA PERFORMANCE DE LA CAO	164
CHAPITRE IV	
Positionnement épistémologique, méthodologie et modèle de recherche.....	165
CHAPITRE V	
Stratégies de collecte et d'analyse des données empiriques.....	201
CHAPITRE VI	
Présentation, analyse et discussions des résultats de l'étude de cas sur la CAO.....	236
CONCLUSION GENERALE.....	311
BIBLIOGRAPHIE.....	321
TABLE DES MATIERES.....	330
ANNEXES.....	334

Liste des sigles, acronymes et abréviations

AFNOR :	Association Française pour la Normalisation
AIIM:	Association for Information and Image Management
AIME :	Archivage Interactif Multimédia Evolutif
APROGED :	Association Française des Professionnels de la GED
AVAPIN:	Audiovisual Archiving Philosophy Interest Network
CAO :	Cinémathèque Africaine de Ouagadougou
CEDEAO :	Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CD-ROM:	Compact Disc- Rewritable Open Memory
CNC :	Centre National de la Cinématographie (France)
CIRTEF:	Conseil International des Radios et Télévisions d’Expression Française
CRM :	Costumer Relationship Management
DVD:	Digital Versatile Disc
ECM:	Enterprise Content Management
ERP:	Enterprise Resource Planning
FEPACI :	Fédération Panafricaine des Cinéastes
FESPACO :	Festival Panafricain du Cinéma et de la Télévision de Ouagadougou
FIAF:	Fédération Internationale des Archives du Film
FIAT :	Fédération Internationale des Archives de Télévision
FICAM :	Fédération des Industries du Cinéma, de l’Audiovisuel et du Multimédia
GED :	Gestion Electronique des Documents ou EDM (Electronic Document Management)
GIAV :	Gestion de l’Information Audiovisuelle
ILF :	Information Life-cycle Management
INA:	Institut National de l’Audiovisuel (France)
ISO:	International Organization of Standardization ou Organisation Internationale de Normalisation
MAT :	Modèle d’Adoption de la Technologie ou TAM (Theory of Acceptance Model)
MICA:	Marché International du Cinéma Africain
OIF :	Organisation Internationale de la Francophonie
PGI :	Progiciel de Gestion Intégrée
RAMP:	Records and Archives Management Program
RTB:	Radiodiffusion et Télévision du Burkina
SAE :	Système d’Archivage Electronique
SI :	Systèmes d’Information
SIAV :	Systèmes d’Information de l’Audiovisuel
TAR :	Théorie de l’Acteur Réseau

- TI :** Technologie de l'Information (Information Technology -IT)
- UEMOA :** Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
- UNESCO:** United Nations of Educational, Scientific and Cultural Organization (Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture)
- UTAUT:** Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (Théorie Unifiée de l'adoption et de l'Usage de la Technologie)
- VCD :** Video Compact Disc
- VOD :** Video Of Demand (Vidéo à la demande)
- WARBICA :** West African Regional Branch of International Council Archives ou (Branche Régionale du Conseil International des Archives pour l'Afrique de l'Ouest.)

Liste des figures

Figure 1 : schéma de la différenciation entre l'archive et le document	13
Figure 2 : cycle de vie de l'information, deux approches culturelles.....	56
Figure 3 : schéma descriptif du circuit de l'information audiovisuelle.....	64
Figure 4 : les dimensions documentaires en archivistique audiovisuelle.....	65
Figure 5 : carte géographique de l'UEMOA illustrant le Burkina.....	70
Figure 6 : vue des tarifs appliqués au ciné Neerwaya (24e FESPACO).....	81
Figure 7 : carte géographique illustrant la capitale du Burkina Faso.....	89
Figure 8 : vue photographique d'un camp d'instruction pour 'tirailleurs sénégalais'.....	94
Figure 9 : une vue du siège actuel du FESPACO.....	99
Figure 10 : une vue de la foule à l'entrée en salle de projection lors du FESPACO.....	100
Figure 11 : maquette de la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou.....	102
Figure 12 : image du manque d'entretien de la toiture.....	107
Figure 13 : image du manque d'entretien du groupe froid.....	108
Figure 14 : une vue des salles des films de 16 et 35mm inventoriés.....	109
Figure 15 : graphique présentant le point d'autocatalyse.....	110
Figure 16 : une vue des archives détériorées par le syndrome de vinaigre.....	111
Figure 17 : image des dégâts occasionnés par l'inondation de 2009.....	112
Figure 18 : image de l'incendie du bâtiment de la MICA en construction.....	113
Figure 19 : schéma de l'accès à l'information documentaire de la CAO.....	116
Figure 20 : schéma inspiré du modèle en trois couches des technologies.....	138
Figure 21 : la boucle du pilotage de la performance.....	151
Figure 22 : modèle de la performance IOO (Inputs-Outputs-Outcomes).....	153
Figure 23 : La construction de l'objet: une logique d'allers-retours.....	172
Figure 24 : le Modèle d'Acceptation de la Technologie (MAT).....	187
Figure 25 : schéma du modèle d'acceptation de la technologie (UTAUT).....	192
Figure 26 : modèle conceptuel de notre recherche.....	196
Figure 27: coupure d'écran d'une émission télévisuelle étiquetée par AIME V4.....	204
Figure 28: coupure d'écran d'une émission télévisuelle indexée par AIME V4.....	205
Figure 29: coupure d'écran de la recherche d'une émission télévisuelle par AIME V4.....	206
Figure 30 : principales étapes de la méthode Delphi.....	225
Figure 31 : schéma descriptif de la méthode Delphi adaptée à notre étude empirique.....	229
Figure 32 : aperçu des données empiriques à l'aide du logiciel Nvivo 9.....	232

Liste des tableaux

Tableau 1: comparaison entre records management et document management.....	54
Tableau 2 : taux d'appui économique d'Etats au secteur culturel ouest africain.....	71
Tableau 3 : la répartition par régions d'Afrique des salles de cinéma en 2011.....	77
Tableau 4 : état des lieux des données statistiques sur les salles de projection de la zone UEMOA ...	78
Tableau 5 : état de l'apport financier de l'Etat au secteur de la culture burkinabè.....	90
Tableau 6 : statistiques des activités de la duplication discographique au Burkina Faso.....	95
Tableau7: l'évaluation des facteurs de réussite de l'implémentation d'un logiciel.....	144
Tableau 8 : présentation des résumés des principes épistémologiques.....	166
Tableau 9 : synthèse des cinq paradigmes épistémologiques.....	168
Tableau 10 : présentation des stratégies de recherche et des situations appropriées à leur utilisation.	177
Tableau11 : motifs d'utilisation du cas unique (comparaison études de cas multiples).....	180
Tableau 12 : description des huit théories ou modèles d'acceptation de l'UTAUT.....	188
Tableau 13 : liste des personnes interrogées lors de l'étude de cas unique.....	217
Tableau 14 : structure de l'échantillon des enquêtés par l'usage du questionnaire.....	220
Tableau 15 : résultats obtenus à l'issue du 1 ^{er} round de l'enquête exploratoire.....	238
Tableau16 : distribution d'opinions des experts/évaluation du consensus (items 1 à 4).....	244
Tableau17 : distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus (items 5 à 9).....	245
Tableau18: distribution d'opinions des experts/ évaluation de consensus (items 10 à 12).....	246
Tableau19 : distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus (items 13 à 16).....	247
Tableau20 : présentation des items (réponses des experts du second round Delphi.....	249
Tableau 21 : distribution d'opinions des experts/ évaluation de consensus (items 3 et 4).....	251
Tableau22: distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus (items 6 et 8).....	252
Tableau 23 : distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus (item 12).....	253
Tableau 24 : distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus (items 14 et 16).....	253
Tableau 25 : présentation des items/réponses des experts du troisième round Delphi.....	255
Tableau26: distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus de l'item 8.....	256
Tableau 27 : distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus de l'item 12.....	257
Tableau 28 : distribution d'opinions des experts/évaluation de consensus de l'item 14.....	257
Tableau 29 : degré de connaissance de la CAO par les parties prenantes.....	260
Tableau 30: estimation des publics et fréquences de visite à la CAO.....	260
Tableau31: estimation de la quantité des archives de la CAO.....	261
Tableau 32: estimation des menaces de gestion.....	262
Tableau33: estimation des risques de gestion.....	262
Tableau 34: liste des films à sauvegarder d'urgence.....	262
Tableau 35: numérisation et pratique de sauvegarde.....	262

Tableau 36: état de connaissance du système GED.....	264
Tableau 37: état de connaissance d'AIME.....	264
Tableau 38: usage d'autres logiciels de GED.....	264
Tableau 39: degré de facilité d'usage GED.....	264
Tableau 40: motivation pour l'adoption de la GED.....	265
Tableau 41: usage et utilité du logiciel AIME.....	265
Tableau 42: état de la performance logicielle.....	266
Tableau 43: indices de performance logicielle.....	266
Tableau 44: performance logicielle relative à la sauvegarde des archives.....	267
Tableau 45: état de la performance organisationnelle de la CAO.....	269
Tableau 46: niveau d'influence de la performance organisationnelle.....	269
Tableau 47: performance liée à la satisfaction des besoins.....	270
Tableau 48: performance liée à l'innovativité.....	270
Tableau 49: la performance liée à la culture organisationnelle.....	270
Tableau 50: analyse de l'influence de la gestion des archives sur la fréquentation.....	273
Tableau 51: analyse de l'influence gestion des archives/connaissances des usagers.....	274
Tableau 52: analyse de l'influence de l'intention d'utilisation/adoption de la GED.....	276
Tableau 53: analyse de l'état de la connaissance du système/adoption de la GED.....	277
Tableau 54: analyse de l'influence de l'adoption sur la performance logicielle.....	280
Tableau 55: analyse de l'influence de l'adoption GED sur la performance organisationnelle.....	282
Tableau 56: analyse de l'influence performance logicielle sur la performance organisationnelle.....	283
Tableau 57: bilan de l'analyse confirmatoire/adoption et de la performance.....	285
Tableau 58: validation des propositions de recherche en cohérence avec les résultats.....	286

Liste des publications en rapport avec la thèse

Article 1 :

Crise du secteur cinématographique et audiovisuel africain: vers un diagnostic de l'état de la production, de la diffusion et de l'archivage des films, et perspectives dans l'espace UEMOA

Source : In Journal Ouest-Africain des Sciences de Gestion. Janvier, 2016.

Article 2 :

Une mise en perspective empirique de la contribution des solutions de type Gestion Electronique des Documents (GED) à la performance globale de la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou.

Source : In Journal de la Société Africaine de Management (SAM). Juin, 2016.

Article 3 :

Cinémathèque de Ouagadougou : le numérique pour sauver un patrimoine inestimable.

Source : In Journal The Conversation; AEDT ; Octobre 2016.

Article 4 :

Exploration d'une implémentation de Gestion Electronique de Documents en Afrique au travers du projet d'Archivage Interactif Multimédia Evolutif (AIME) dans le secteur de l'audiovisuel

Source : Journal Ouest-Africain des Sciences de Gestion. Janvier 2017.

INTRODUCTION GENERALE

Selon les statistiques de l'UNESCO, le patrimoine mondial audiovisuel, hors cinéma, est évalué à 200 millions d'heures dont 80% se trouve aujourd'hui en danger, faute de moyens matériels, financiers et techniques mais aussi humains [UNESCO, 2000]. Les pays du Sud et notamment ceux d'Afrique sont les plus concernés. A échéance rapide, c'est-à-dire d'ici 2020, si rien n'est fait, la mémoire du continent africain voire mondiale sera irrémédiablement frappée d'amnésie : d'où l'importance de prendre des mesures conservatoires pour sauvegarder notre mémoire collective. Les archives et plus particulièrement celles audiovisuelles et cinématographiques, constituent aujourd'hui une source inépuisable de la mémoire collective du continent. Selon la Fédération Internationale des Archives de Télévision (FIAT), « *les agressions ne sont immédiatement perceptibles par le public et cette absence de sentiment physique et immédiat de la perte continue à freiner la prise de conscience et la mobilisation* » ¹[UNESCO ; 2000]. C'est pour cette raison qu'une importance sans cesse grandissante doit être accordée à la conservation des documents audiovisuels dans le monde, et plus particulièrement en Afrique.

En effet, au cours d'un stage professionnel à Paris en 2009, nous nous sommes rendu compte qu'une grande partie des archives audiovisuelles de l'Afrique noire francophone est actuellement conservée dans les centres de documentation française. Des Archives départementales de la Seine Saint Denis à l'Institut national de l'audiovisuel (INA) ou à la Cinémathèque Afrique, la presque totalité des archives africaines qui y sont conservées, sont numérisées et accessibles mais très peu sollicitées par le public occidental. Faut-il aujourd'hui s'en offusqué ou s'en contenté, lorsqu'on se rend compte que la mémoire cinématographique et audiovisuelle africaine francophone est conservée hors du continent, alors que son public cible se trouve en Afrique ?

Le secteur cinématographique et audiovisuel africain, et plus particulièrement celui de l'espace francophone africain vit aujourd'hui dans une situation de crise généralisée, tant au niveau de la production, de la diffusion que de l'archivage des images sonores et/ou visuelles. En prenant l'exemple des pays membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africain

¹ UNESCO, 2000 ; Audiovisual archives ; In supports audiovisuels et numériques; Archives de France

(UEMOA), le constat est assez alarmant. L'ensemble des huit pays membres est actuellement submergé par des images exogènes provenant notamment des Etats Unis, de l'Inde et plus récemment du Nigeria. Or, le FESPACO possède en son sein l'une des plus grandes cinémathèques de l'Afrique noire, en l'occurrence, la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO). Cette cinémathèque abrite en son sein une quantité inestimable d'archives filmiques et télévisuelles, capables de susciter l'intérêt du public africain mais se trouve en voie de détérioration progressive depuis plus de deux décennies. A ce jour, et en absence de toute opération d'inventaire générale des collections, les archives audiovisuelles de la CAO sont estimées à plus de 2000 bobines de film, de 6000 photos et de 500 affiches de films. Selon Lapointe [2009], cette institution a perdu près du ¼ de sa valeur archivistique car certains films n'existant qu'en copie unique se sont complètement détériorés avec les eaux de pluies diluviennes suivies d'inondations dans la capitale du Burkina Faso.

A la suite de l'appel de l'UNESCO, d'énormes efforts ont été consentis sur le terrain permettant à quelques institutions du cinéma et de l'audiovisuel de sauvegarder leurs archives les plus menacées de disparition. A titre d'exemple, nous pouvons citer le cas du projet 'Archimage' qui a permis la numérisation de plusieurs centaines d'archives cinématographiques africaines issues des fonds de la Cinémathèque Afrique, à Paris. Cela a été suivi d'une édition en coffret DVD des films ayant reçu la plus haute distinction aux éditions du FESPACO, en 2007. Cependant, en dépit de ces énormes efforts, les cinéphiles et téléspectateurs africains manquent complètement d'images provenant de leur propre terroir. Or, le besoin de consommer ses propres images est de plus en plus croissant avec le développement des nouvelles technologies de l'information en Afrique. Selon une étude réalisée par une équipe scientifique burkinabé, « *l'analyse des comportements de consommation par tranche d'âge révèle que, d'une manière générale, les jeunes sont les clients les plus assidus. Entre 15 à 29 ans, à Ouagadougou, ils sont 37% à aller au cinéma au moins plusieurs fois par mois [...]* »² [Balima et Frere ; 2001].

Selon l'UEMOA, le marché audiovisuel des pays africains et membres de l'institution est estimé à 95 Milliards de Francs CFA (14,5 Milliards d'euros) en 1998 et est en augmentation annuelle de 9,2% en moyenne depuis 1995. Ce qui correspondrait à un ordre de valeur de 114 Milliards de Francs en 2000 et plus de 171 milliards en 2015 [UEMOA ; 2011].

²BALIMA Serge Théophile et FRERE Soleil Marie ; 2001 ; Médias et communications sociales au Burkina Faso : approche socioéconomique de la circulation de l'information ; Paris, L'harmattan, p241.

Face à ce potentiel économique, les pays africains ont intérêt à ce que les archives de la CAO soient sauvegardées et valorisées. Comment peut-on alors préserver ce patrimoine filmique ? Si nous excluons la délocalisation territoriale de ces archives pour des raisons liées à l'histoire, à l'expertise, à la légitimité et à l'activité artistique et économique de Ouagadougou dans la sous-région, il reste alors la solution de leur préservation physique et virtuelle. La préservation physique passe par des moyens techniques pérennes. La modernisation et la mise en sécurité de la salle de conservation des archives, la formation de son personnel, la sensibilisation des autorités de tutelle et le renforcement des coopérations (UNESCO, INA, etc.) sont des pistes tout à fait envisageables [Tapsoba et Bidan, 2016]. La préservation virtuelle engage le processus de numérisation des documents, grâce notamment à des solutions de type GED qui consistent à préparer, numériser, stocker et distribuer les documents, ce qui est également tout à fait possible.

Pour notre part, nous pensons que « *la numérisation des archives, avec une solution de gestion électronique des documents (GED), voire de système d'archivage électronique (SAE) selon le statut donné aux contenus, peut contribuer à mener à bien cette mission* »³ [Tapsoba et Bidan, 2016]. C'est pour cette raison que la présente réflexion est menée dans le but de mettre en place un système de gestion informatisée visant à favoriser l'accès des cinéphiles aux films africains via les autoroutes de l'information. Au vu du contexte général de crise qui prévaut dans le secteur cinématographique et audiovisuel africain, nous pensons qu'à l'heure actuelle, la mise en place d'un système de GED contribuerait à revaloriser l'image du cinéma africain à travers la diffusion de ses archives via un dispositif technique et une connexion internet. De même, cette diffusion par le biais d'un système de GED permettrait d'augmenter la performance de la cinémathèque africaine de Ouagadougou.

Mais avant, il est indispensable que ces archives soient d'abord numérisées. La principale raison est que les archives non encore numérisées (existant sous forme analogiques) sont sources de divers problèmes liés à la gestion mécanique et manuelle et leur accès reste très souvent pénible et très coûteux pour les usagers. Or, lorsqu'elles sont numérisées, leur contenu est accessible au public cible (cinéphiles et téléspectateurs africains) via des plateformes de diffusion et d'échange d'information audiovisuelle. Cependant, force est de constater que le passage au numérique ne se fait pas toujours sans heurt. Du côté

³ TAPSOBA Lassané et BIDAN Marc, 2016; La Cinémathèque de Ouagadougou : le numérique pour sauver un patrimoine estimable ; In the conversation journal, Edition AEDT, octobre 5.

d'installation du matériel numérique à la qualification du personnel, il en existe autant d'obstacles rendant la tâche souvent difficile mais surmontable par les institutions chargées de la gestion de ces archives.

En choisissant de faire une étude de cas à la CAO avec les solutions de type GED, nous voulions montrer qu'au-delà des problèmes inhérents à la gestion d'une institution d'archive, les solutions ancrées localement sont bien souvent les plus performantes. C'est notamment le cas du projet d'archivage numérique porté par le *CIRTEF*⁴ à destination des radiotélévisions de la « francophonie numérique » [Tapsoba et Bidan, 2016]. En effet, le contexte africain et plus spécifiquement celui de la CAO est particulier dans la mesure où sont associés divers problèmes d'ordre technique, infrastructurels, logistiques, socioculturels et politiques. A titre illustratif, au niveau technique, en plus des problèmes inhérents à la conservation des archives, la CAO souffre d'insuffisance de l'alimentation en électricité, de manque d'entretien et de maintenance de ses propres installations de climatisation et des conditions climatiques et naturelles souvent atroces. Le passage à l'adoption d'une solution de type GED permettrait à la CAO de résoudre certains de ces problèmes puis de faire face à nouveaux défis qui s'imposeront.

En se basant sur les études théoriques, le concept de GED peut être défini comme un processus de dématérialisation des supports d'information [AFNOR, 2001 ; APROGED, 2006, Leblond; 2009] dans le but d'unifier les pratiques de gestion documentaires sur l'outil informatique [Dupoirier, Ermine 2000; Prax 2001]. Son application dans le domaine du cinéma et de l'audiovisuel s'est progressivement installée vers les années 2000 grâce à son expérimentation dans certaines institutions de conservation d'archives audiovisuelles à travers le monde. Parmi ces institutions, nous citer le centre d'archive privée du Canada (CRCCF) qui répond à des besoins de recherche et de diffusion (expositions portables et virtuelles, rapports, commémorations) et l'INA qui offre un accès virtuel, commercial ou non à ses utilisateurs. De même, en Afrique sub-saharienne, d'autres expériences de projet de type GED existent.

Notre travail de recherche s'inspire particulièrement de ces projets locaux pour proposer une adaptation au cas spécifique de la CAO. Ainsi, nous pouvons citer l'exemple de

⁴ Il s'agit du conseil international des radiodiffusions et télévisions d'expression française. Son siège est à Bruxelles, en Belgique.

*SOFTNET Group*⁵ qui offre des services de solutions informatiques y compris celles de type GED à travers des opérations de mise en place de plateforme multimédia d'échange d'information, tels que le « E-conseil des Ministres au Burkina Faso » ou le « projet SYLVIE » au Sénégal et Burkina Faso, qui se veut un réseau de stockage, de restauration et de diffusion de documents électroniques à des fins de sécurisation et de transparence pour les usagers. D'une manière générale, la plupart des projets de GED en Afrique sont très souvent orientés vers la documentation papier. Seulement, très peu restent orientés vers la documentation audiovisuelle, à l'exemple du *projet AIME*⁶ que nous avons retenu pour notre étude de cas sur la CAO.

Notre travail se fixe comme objectif principal de proposer une adoption des solutions de type GED à la CAO pour améliorer sa performance organisationnelle. Pour ce faire, quatre objectifs spécifiques sont ici visés. Il s'agit premièrement de dresser un état des lieux de la littérature sur la gestion des archives en général et celle des archives audiovisuelles et cinématographiques en particulier. Ceci nous amène évoquer secondairement les problèmes d'archivage des documents audiovisuels et cinématographiques de la CAO. En troisième position, nous identifierons les différents avantages liés à l'adoption du système de GED pour résoudre les problèmes imputables à la gestion analogique. Enfin, en quatrième position, nous essayerons de montrer la contribution que peut apporter une solution de type GED à la performance de la CAO.

Pour y parvenir, trois propositions de recherche sont formulées pour l'atteinte de ces objectifs. La première proposition est stipulée comme suite : les solutions de type GED sont adoptables par la CAO via le logiciel de type GED-AIME. La deuxième proposition est relative à la GED comme facteur de performance logicielle pour la CAO. Enfin, pour la dernière proposition, la GED influence la performance organisationnelle de la CAO. La méthodologie retenue pour réaliser ce travail de recherche est une méthode à dominante qualitative. En d'autres termes, la principale méthode adoptée est qualitative mais nous faisons appel à quelques données quantitatives pour la généralisation de nos résultats empiriques.

⁵ SOFTNET-Group est une société de service et d'ingénierie informatique d'envergure sous régionale implantée au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, au Niger et Mali. Il propose des solutions informatiques évolutives permettant aux PME, aux grandes entreprises et aux institutions de se doter de systèmes d'informations informatisés.

⁶ AIME signifie Archivage Interactif Multimédia Evolutif. Il s'agit d'un projet de type GED portant le même nom que le logiciel requis pour son opérationnalisation.

Pour ce faire, nous aurons recours à la méthode Delphi à trois rounds portant sur une étude de cas unique, en l'occurrence, la CAO. L'utilisation de cette méthode a pour objectif de tester la validité de nos propositions de recherche auprès des experts de la GED. En complément à cette méthode qualitative, nous utiliserons celle des parties prenantes non seulement pour la sélection des participants à l'enquête de généralisation des résultats. Ce travail d'enquête sera basé principalement sur une approche empirique portant l'adoption, l'utilisation de la GED via le logiciel AIME pour une quête de performance plus accrue pour la CAO. Ce logiciel repose sur un système d'archivage inspiré du modèle de l'INA et implanté au CIRTEF dans des Radio et télévisions francophones d'Afrique pour atteindre le défi de l'UNESCO d'ici fin 2015, l'année du numérique.

Dans le cadre du traitement des données empiriques nous mobiliserons trois principales théories relatives à l'étude de l'adoption des outils technologiques de l'information. Le premier outil théorique est la méthode de l'adoption de la technologie ou TAM de Davis et al [1989], le second est une théorie unifiant l'adoption et l'utilisation de l'outil technologique ou UTAUT de Venkatesh et al [2000, 2003]. Quant à la troisième théorie, elle est relative à la mesure de la performance de cet outil technologique. A ce sujet, nous utiliserons en complément de l'UTAUT, la théorie de l'acteur réseau ou TAR de Callon et Latour [1981, 1991]. Ces principales théories nous permettront d'analyser les résultats empiriques provenant des experts et des parties prenantes de la CAO. Ainsi, pour l'analyse des résultats qualitatifs nous exploiterons le logiciel Nvivo 9 pour examiner les données issues d'une dizaine d'experts interrogés au sujet de la GED. Pour ce qui concerne les résultats quantitatifs, ce sont les logiciels SPSS et Excel qui seront sollicités pour tester la validité des propos d'une soixantaine de parties prenantes de la CAO.

Au vu de ce qui précède, notre travail est subdivisé en deux principales parties comportant chacune trois chapitres. La première partie comporte se focalise sur le contexte théorique de notre recherche. La seconde est relative à l'étude empirique de la thèse. Dans le premier chapitre, intitulé 'analyse de la littérature sur l'archivistique audiovisuelle et ses liens avec la GED', nous essayons d'apporter quelques éclaircissements à certains termes clés relatifs à l'étude de l'archivistique audiovisuelle et ses relations avec la gestion électronique des documents (GED). Pour ce faire, le deuxième chapitre est focalisé sur la problématique de la gestion des archives de la CAO. Quant au troisième chapitre, il situe le contexte d'étude de

la GED en essayant d'approfondir notre réflexion sur les questions ci-après relatives au contexte théorique de la recherche. Qu'est-ce que la GED ? Quels sont ses rapports avec les Systèmes d'Information (SI) et les technologies de l'information (TI) ? Pourquoi son usage au sein de la CAO ? Est-elle facteur de performance pour la CAO ?

En complément à cette approche théorique, la seconde partie de notre travail se focalise sur l'analyse des aspects empiriques de notre recherche. Elle essaie d'apporter des éléments de réponse quant à l'implémentation de la GED en Afrique et particulièrement à la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO). Ainsi, le quatrième chapitre présente notre positionnement épistémologique suivi de la méthodologie et des propositions de recherche. Dans le cinquième chapitre, nous évoquons les stratégies de collecte des données portant sur l'étude de cas unique de la CAO et leur traitement. Les résultats de cette approche empirique sont présentés, analysés et discutés dans le sixième et dernier chapitre de notre travail. A cet effet, nous essayons de mettre en cohérence l'ensemble des résultats obtenus en adéquation avec nos propositions de recherche dans le but de tirer les éventuelles discussions théoriques y relatives. En somme, cela nous permet de conclure notre travail en essayant de présenter de façon succincte les éventuelles contributions, les limites et les perspectives liées à notre sujet de recherche.

PARTIE I : ETUDE THEORIQUE ET CONTEXTUELLE DE LA RECHERCHE

CHAPITRE I : ANALYSE DE LA LITTÉRATURE SUR L'ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE ET SES LIENS AVEC GED

En choisissant d'évoquer quelques théories de gestion des archives audiovisuelles dans ce chapitre, nous faisons allusion non seulement aux archives du cinéma mais aussi aux archives de l'audiovisuel. En effet, il est important de rappeler le caractère unificateur de l'expression « archives audiovisuelles » dans la pratique professionnelle des métiers de l'archivistique audiovisuelle. Ce caractère a pour vocation d'intégrer en son sein l'ensemble des supports d'information autre que le papier (supports photo, vidéo, cinéma), surtout avec l'introduction des supports numériques dans l'exercice des métiers de l'audiovisuel.

En référence à la définition des archives audiovisuelles, le présent chapitre essaie d'apporter plus de clarté sur quelques notions théoriques relatives à la gestion des archives audiovisuelles et cinématographiques d'une part, et d'autre part de définir puis circonscrire les concepts clés de la recherche. Pour ce faire, il nous paraît important de définir à priori, la notion de l'archivistique audiovisuelle qui s'impose de en plus de nos jours comme une discipline scientifique au regard des innovations technologiques et de l'intégration des supports audiovisuels numériques dans la société actuelle. Ceci nous conduit à aborder les aspects définitionnels des concepts de recherche afin de déterminer la question et le modèle de recherche retenus dans notre approche théorique du sujet.

I.1/ APPROCHE DEFINITIONNELLE DE L'ARCHIVISTIQUE

I.1.1/ L'étude archivistique

L'archivistique peut être définie comme étant une discipline issue des sciences de l'information et spécifiquement dédiée à l'étude des archives. Elle est généralement considérée comme une science auxiliaire de l'histoire et fait partie des sciences de l'information et des bibliothèques. Selon certains théoriciens [Couture C ; Rousseau J Y, 1982], elle est « *la discipline relative aux principes et aux techniques régissant la création, l'évaluation, l'accroissement (l'acquisition), le classement, la description, l'indexation, la diffusion et la préservation des archives* »⁷.

⁷ COUTURE Carol et ROUSSEAU Jean Yves ; 1982 ; Les archives du 20^{ème} siècle. Une réponse aux besoins de l'administration et de la recherche ; Montréal, Université de Montréal, p281.

De l'avis de certains auteurs « *la discipline archivistique et la profession d'archiviste ont beaucoup évolué et se sont renouvelées. Définition élargie des archives, principes de base éprouvés, méthodes de travail plus précises, interventions mieux adaptées à la réalité, nombreux programmes de formation, recherches fondamentales et appliquées plus présentes, voilà quelques exemples qui illustrent cette évolution et ce renouvellement* »⁸ [Couture et Collaborateurs ; 2000]. De nos jours, avec l'accroissement exponentiel du nombre des archives et la multiplication rapide de leurs supports, l'archivistique est contrainte de se conformer à cette nouvelle donne pour répondre aux besoins des consommateurs de l'information de plus en plus exigeants et en constante mutation.

Partant de ce constat, les archivistes contemporains se sont dotés de plusieurs de formation et de recherche beaucoup plus adaptées aux besoins actuelles d'une archivistique de plus en plus renouvelée. Ainsi, l'information organique consignée dans les Archives qui constitue l'objet sur lequel portent les interventions archivistiques est passée de l'âge des supports papier ou des supports audiovisuels analogiques à l'âge des supports électroniques (archives Net) bouleversant du même coup les stratégies de gestion des archives. On parle alors de gestion intégrée de l'information pour répondre aux besoins actuels de la société de l'information multimédia. Enfin, selon l'auteur, l'archivistique contemporaine prend appui sur les principales fonctions de l'archiviste contemporain qui peuvent être résumées en huit grandes étapes qui sont : l'analyse des besoins, la création, l'évaluation, l'accroissement, la classification, la description et l'indexation, la diffusion et enfin la préservation.

Cependant, force est de constater que les règles archivistiques ne sont pas applicables à l'échelle internationale compte tenu de la souveraineté de chaque état membre du comité international des archives (CIA) à faire valoir leur droit. Ainsi, les normes internationales sont généralement fixées par ce comité dans le but d'accompagner les pays membres à légiférer au plan national. C'est la raison pour laquelle Sophie COEURE et Vincent DUCLERT affirment que « *les exemples précédents le montrent : il n'existe pas de système international des archives. La dimension nationale et régaliennne de ce secteur public l'interdit pratiquement, même si le droit communautaire se rapproche du domaine des archives* »⁹. Ainsi, nous pouvons conclure en commun accord avec ces auteurs que les multiples rencontres

⁸ **Carol COUTURE** est Professeur titulaire à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information de l'Université de Montréal. Il enseigne actuellement l'archivistique et est codirecteur de la collection Gestion de l'information

⁹ **COEURE Sophie; DUCLERT Vincent; 2001**, Les archives, Edition Repères, Paris, p75.

internationales actuellement en cours contribueront à la mise en place d'un système international des archives par le biais des congrès et la publication des revues spécialisées telles que le programme RAMP (Records and Archives Management Program ou Programme de gestion des documents et archives) initié en 1979 par l'UNESCO, de la revue scientifique « Archival Science » créé en 2001 et plus récemment du journal WARBICA (journal semestriel de la Branche Régionale Ouest Africaine du Conseil International des Archives), en 2008.

I.1.2 Relations entre archive et document

Dans la vie professionnelle des archivistes, les termes archive et document se côtoient et parfois ont tendance à se confondre même dans la pratique, pour certains usagers. Or, il existe quelques différences subtiles entre eux. De prime abord, en prenant en considération l'aspect tangible c'est-à-dire le support, l'objet ou matériel sur lequel est gravée l'information, il n'existe apparemment pas de différence matérielle entre archive et document. Cependant, lorsque nous y ajoutons les aspects immatériels de l'archive ou du document quelques dissemblances peuvent être constatées.

S'agissant des points de ressemblance, nous pouvons établir des jonctions entre ces termes au niveau des supports (aspect matériel) mais aussi au niveau de leur contenu c'est à dire l'information ou le message et enfin de leur source de production c'est-à-dire le ou les auteurs (aspect immatériel). En terme clair, l'archive et le document sont identiques par trois éléments caractéristiques qui leur sont propres. Il s'agit du support, du message et de l'auteur.

La première valeur universelle de l'archive ou du document est **le support**. En effet, ceux-ci (document et archive) n'ont aucune existence matérielle sans la présence d'un support. Ce support est un axe essentiel de la communication entre les hommes. Il joue un double rôle, celui de fixer mais aussi et surtout de transmettre le message porté par un individu. Pour Chabin, [1999], indépendamment de sa nature, « *la fonction du support est bien de fixer et de transmettre le message de l'homme, qu'il procède d'une action univoque (décision, récit, affiche, site web) ou d'une transaction entre un citoyen et l'Etat (contrat, facture, rapport, radiographie, bulletin de note)* »¹⁰. Cependant, de nos jours avec l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de la communication, on parvient aisément à

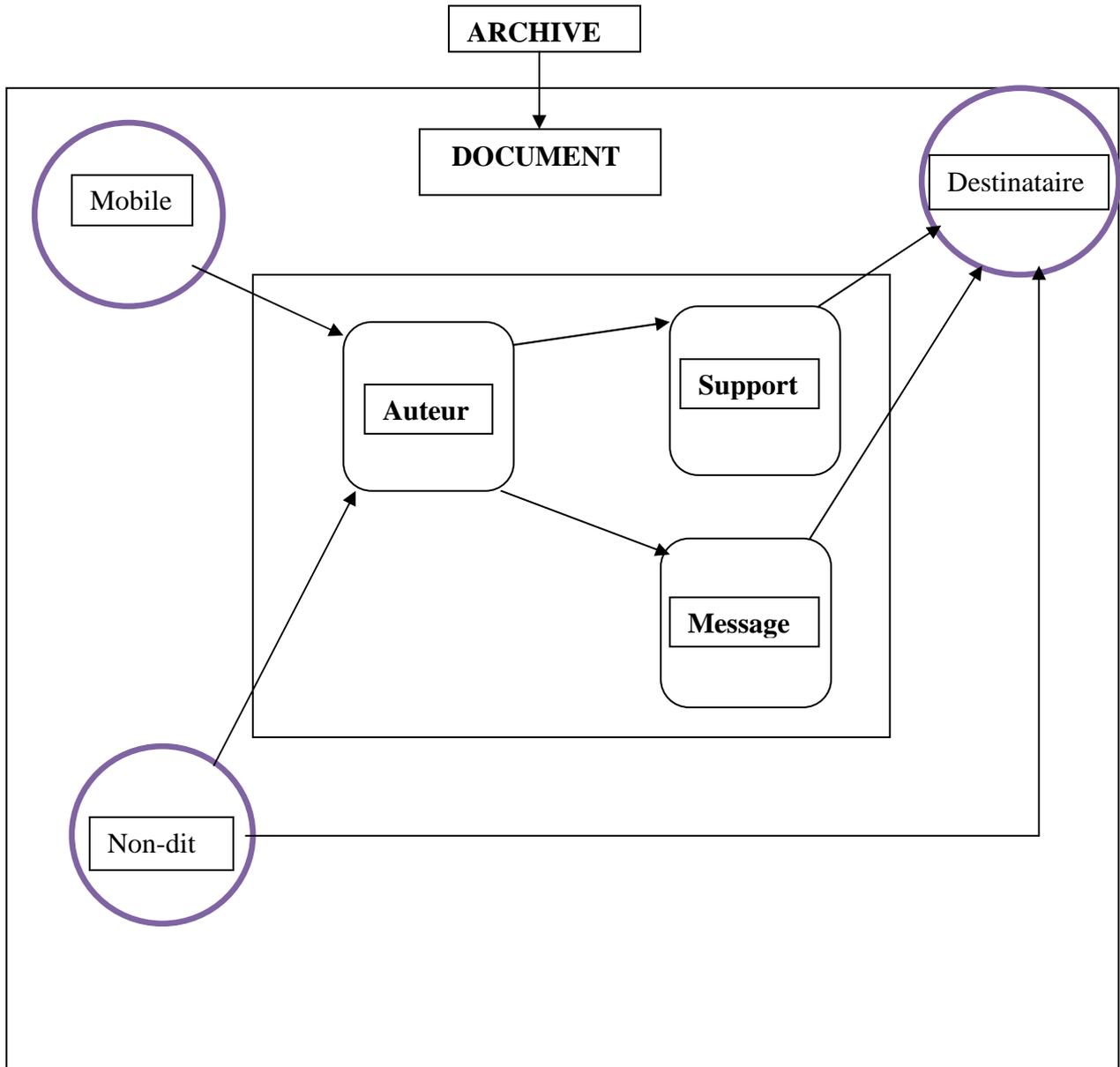
¹⁰ CHABIN Marie-Anne, 1999 ; Op.cit. p137.

dissocier la fixation à la transmission. En effet, pour le cas des supports audiovisuels l'enregistrement de l'information se fait indépendamment de la transmission du message. Nous y reviendrons dans le chapitre suivant pour plus de détails. Au de-là de sa fonction habituelle (fixation et transmission), le support peut présenter un contenu informatif en interaction avec l'auteur et le message véhiculé. Ainsi, qu'il s'agisse du document ou de l'archive, le support permet à tout utilisateur d'accéder au contenu du message et partant à son auteur.

Le message, en lui-même, constitue la substantifique moelle de l'archive ou du document. Il désigne généralement l'expression de la pensée d'un auteur et fixé sur un support en mots, en signes, en images ou en sons sous forme de discours. La perception et la compréhension du message est toujours fonction des connaissances personnelles du destinataire ou des relations qu'il entretient avec l'auteur. En d'autres termes, le message correspond à la partie non tangible ou immatérielle de tout document ou de toute archive. La valeur du message est relative au contenu des informations proférées par l'auteur. On parle alors de valeur secondaire c'est-à-dire celle issue de l'interprétation de l'auteur par opposition à la valeur primaire qui correspond aux idées propres de l'auteur.

L'auteur est une personne physique ou morale empruntant toujours le nom de la personne physique qui représente cette personne morale. Il résume l'intervention active de l'homme dans la production de l'archive ou du document. Qu'il soit une personne physique ou morale, son intervention se fait à deux niveaux dans la production du document ou de l'archive. Le premier niveau correspond à la manifestation de la responsabilité de l'auteur tandis que le second fait référence à la réalisation du message proprement dit dans la chaîne de fabrication du document. Dans le cas d'une personne morale, il est évident que la fonction exercée par l'auteur est de la plus grande importance car c'est elle qui donne du poids au message véhiculé. Elle permet également d'authentifier la source de provenance du message et d'appréhender la fiabilité du document et partant de l'archive. En voici un aperçu schématique qui décrit la différence terminologique entre ces deux termes. A notre sens, ce schéma présente clairement et de façon visuelle la ressemblance d'une part et la dissemblance de l'autre, entre l'archive et le document.

Figure n°1 : schéma de la différenciation entre l'archive et le document.



Source : Chabin, 1999.

Au vu de ce schéma, nous pouvons observer que **la similitude** entre l'archive et le document réside sur les trois principaux constituants illustrés ci-dessus qui les unissent. Ce sont **le support, le message et l'auteur**. En effet, toute archive comporte un objet ou un ensemble d'objets appelé support et utilisés comme moyen indissociable par lequel le message est enregistré et transmis au destinataire. Enfin, pour que la fonction du document ou archive soit réalisée, l'auteur du message doit y être mentionné clairement. Ainsi, le support, le message et l'auteur sont donc les conditions nécessaires pour la réalisation du document et de l'archive.

Cependant, il faut noter que si ces conditions sont suffisantes pour caractériser tout document, elles ne le sont pas forcément pour ce qui concerne de l'archive. C'est cette nuance qui fait **la différence** fondamentale entre l'archive et le document. Elle porte sur trois principaux éléments supplémentaires qui caractérisent l'archive. Ce sont notamment **le destinataire, le mobile et le non-dit** qui en sont les conditions indispensables de l'archive. Pour qu'un document puisse devenir archive, ces trois conditions doivent être remplies. Pour toute archive, la présence du **destinataire** doit être identifiée clairement selon cinq niveaux d'appréhension qui sont : le destinataire avoué, induit, potentiel, réel et enfin différé. On appelle destinataire avoué, toute personne qui figure explicitement dans un discours c'est-à-dire le message contenu dans l'archive. C'est le cas des correspondances administratives, des diplômes, des contrats ou tout autre document dont la présence du destinataire est nécessaire pour la compréhension.

Un destinataire est dit induit lorsque le titre même du document le révèle sans qu'il ne soit exprimé dans le contenu du message. A titre d'exemple, nous pouvons citer le cas des documents juridiques (loi, décret...) où le destinataire est tout citoyen de façon générale. Le qualificatif potentiel s'applique au destinataire pluriel c'est-à-dire que le message s'adresse à plusieurs catégories de personnes (homme, femme, fonctionnaire, chômeur...). C'est le cas de la publicité par le biais des médias (journal écrit, télévision, cinéma, internet...). Ainsi, savoir qui a reçu le document est un élément non négligeable d'appréciation de l'archive. Quant à la notion de destinataire réel, elle cherche à faire la distinction entre les destinataires du document c'est-à-dire ceux qui sont les plus concernés et ceux qui sont les moins concernés par le message véhiculé. Enfin, le destinataire différé est celui qui est non identifié par le porteur du message au moment de la production ou de la diffusion du message. Son identité ne sera révélée que plus tard lorsque les conditions de publication sont réunies. C'est le cas des appels d'offre ou les appels à candidatures.

Le terme **mobile** renvoie à la raison ou à la motivation de l'auteur à poser l'acte d'information. Dans le domaine archivistique, il évoque le contexte de création de l'archive. Le concept de mobile d'archive revêt alors trois aspects essentiels qui sont l'aspect causal, l'aspect temporel et l'aspect tangible. L'aspect causal est relatif au vecteur qui détermine la relation entre l'auteur et le destinataire et répond à la question « A quoi sert ce document ? ». L'aspect temporel concerne la phase de réalisation de l'objectif du document en question. Il s'agit en d'autres termes, de déterminer les circonstances (faire une analyse temporelle) dans

lesquelles une archive est produite par son auteur. Enfin, l'aspect tangible vise le recensement des indices internes ou externes à l'archive et qui permet de valider pour l'utilisateur les deux premiers aspects (cause et temps).

Le **non-dit** est la sixième et dernière caractéristique de l'archive permettant de rechercher toutes les informations complémentaires pouvant mieux renseigner l'utilisateur du document. En effet, la question : « Que n'a-t-on pas dit à propos de l'archive ? » vient compléter les cinq premières caractéristiques à travers la réponse aux questions suivantes : « Quel est le contexte de création de l'archive ? Qui en est l'auteur du document ? Quel est le contenu du message ? A qui ce message est-il destiné ? Comment peut-on accéder à ce message ? ». La réponse à ces questions permet de distinguer l'archive du document.

En conclusion, nous pouvons dire qu'il existe une relation étroite entre l'archive et le document car ce dernier est un élément constituant de l'archive. En effet, les éléments qui caractérisent le document sont ipso facto une composante parmi ceux qui caractérisent l'archive. Il s'agit des six éléments caractéristiques que Chabin qualifie d'« universaux archivistiques ». Ce sont l'auteur, le message, le support pour le document et suivis du destinataire, du mobile et du non-dit pour l'archive. Ce qui suppose que l'archive est une unité intellectuelle qui satisfait aux six critères énoncés ci-dessus.

I.1.3 Relation entre document et information documentaire

En référence toujours aux « universaux archivistiques », la relation qui lie l'archive et le document est assimilable à celle qui lie le document à l'information documentaire. Par définition, on entend par **information documentaire**, toute information issue d'un support qui est le document. L'information fait partie de l'économie de l'immatériel, aux côtés de la formation, du conseil, et plus généralement des prestations intellectuelles, qui ont trait au rapport au savoir, à l'apprentissage, aux activités de consultance [Guyot, 2011]. On parle aussi d'ingénierie des connaissances. On travaille à la fois sur le sens (information) et sur le support qui le véhicule (le document). La « Documentation » est ainsi appréhendée de façon large comme étant l'organisation de l'information en vue **de la rendre accessible et exploitable**. On peut se positionner soit en amont, du côté de gestionnaires et des dispositifs qui permettront un usage de cette information soit en aval, du côté de l'utilisateur. Comme son nom l'indique, la **démarche documentaire** s'applique à des documents.

Ces objets documentaires ou supports documentaires se sont multipliés au fil du temps, tant dans leur forme que leur nature. De nos jours, la forme numérique vient « brouiller » les repères classiques. Avec le numérique, le document devient alors un support sur lequel sont enregistrées des données à des fins de preuve ou de consultation. Ainsi, l'information documentaire, lorsqu'elle intègre une organisation donnée, elle peut être exploitée de diverses manières selon les besoins de l'homme et la nature des supports utilisés. Dans le domaine des sciences de gestion, l'information documentaire prend une connotation particulière : on parle alors de « **système d'information documentaire** ». Ce concept indique un dispositif informatique global d'accès à l'information. L'ensemble des ressources informationnelles est accessible à partir d'un poste de travail précis grâce à une interface unique rendant à l'utilisateur, transparents les différents langages et normes des systèmes agrégés constitutifs et lui permettant l'interrogation de bases de données issues des différentes ressources [Lesca et Lesca 1999].

Dans la pratique, la Gestion Electronique des Documents (GED) constitue l'une des références en matière de gestion de l'information documentaire. A ce titre, elle permet d'organiser les informations et les documents, de partager des connaissances, de diffuser des informations et de rechercher un document afin d'assurer la confidentialité de l'information et de modifier ledit document en assurant sa traçabilité. Nous y reviendrons sur ce concept dans les chapitres suivants. Mais avant, quelles approches peut-on faire de l'archivistique audiovisuelle et ses liens avec la GED?

I.2 QUELQUES NOTIONS THEORIQUES SUR L'ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE

Avant de porter notre réflexion sur l'archivistique audiovisuelle proprement dite, il est important d'élucider les notions relatives aux concepts d'« archives du cinéma » ou d'« archives de l'audiovisuel ». Il en est de même pour les acceptions liées à la notion du patrimoine audiovisuel ou cinématographique.

I.2.1 Définitions des archives cinématographiques et audiovisuelles

Dans la littérature de l'archivistique contemporaine, la notion d'« archives audiovisuelles » est très souvent utilisée pour désigner aussi bien les archives du cinéma que celles de l'audiovisuel. A notre avis, l'une des raisons principales qui explique cet état de fait est l'introduction de la technologie numérique dans l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel.

En effet, plus qu'une mutation des supports d'information et de communication, le numérique a complètement révolutionner les modes d'approche scientifique et technique dans le domaine de l'audiovisuel et du cinéma. Notre approche terminologique sur la distinction entre le cinéma et l'audiovisuel s'appesantit à la fois, sur des réalités propres au système analogique que numérique. Ainsi, quelles définitions peut-on accorder aux archives cinématographiques et audiovisuelles?

Les archives cinématographiques peuvent être définies comme étant l'ensemble de documentation filmique (support film ou pellicule de cinéma pour l'analogie et contenant directement ou non des informations sous forme visuelle et/ou sonore) et non filmique (documents papier accompagnant le film tels que le dossier et coupure de presse, les affiches, le scénario etc.). Nous considérons dans cette catégorie les productions (films) contenant des images animées et des sons, avec un titre, un réalisateur, un générique et un visa d'exploitation pour certains cas: documentaires, courts et moyens et longs métrages, publicités filmées et films publicitaires.... Les techniques modernes permettent d'utiliser l'informatique pour créer, ou enregistrer ces images animées et sonores. L'utilisation des supports numériques au cinéma présente aujourd'hui beaucoup d'avantages certes, mais n'est pas sans inconvénients pour la production, la distribution et la diffusion et l'archivage du film électronique.

Pour la filière production et postproduction par exemple, les rushes sont disponibles dès la fin du tournage. Ceci permet un contrôle rapide et facile du réalisateur qui peut faire de nombreuses prises de vue ou de sons sans se soucier au coût de la pellicule. En post production, que ce soit au niveau du montage, des effets spéciaux, des génériques, du doublage, de la musique ou du son, l'usage du numérique accorde des facilités en terme d'outils, de coût et de délai. Ce qui explique aujourd'hui le fort taux des entreprises de l'image et du son favorables à la convergence vers le numérique. La preuve est qu'en 2009, en France, « *la postproduction numérique concernait déjà plus de 70% des films [...]* », tandis que celle « *[...] photochimique ne représentait que 22% des films contre 52% en 2007. En 2011, c'est près de la totalité des films qui sont post produits en numérique* »¹¹[FICAM ; 2014]. Au niveau de l'archivage, l'usage du numérique pour la restauration des films anciens est un exemple qui permet de récupérer et de sauvegarder certaines œuvres cinématographiques en voie de détérioration totale. Ainsi, le scan image et son, les retouches

¹¹ Voir publication de la Fédération des Industries du Cinéma et de l'Audiovisuel et du Multimédia (FICAM) ; <http://www.ficam.fr/article/contacts> [consulté le 09 mai 2014]

pour effacer les rayures, combler les trous et stabiliser le son etc. dans un délai relativement bref et à moindre coût sont autant d'avantages pour le traitement des archives cinématographiques.

Pour ce qui concerne les **archives audiovisuelles**, la question de leur définition va alimenter les discussions au sein de l'ensemble de la communauté scientifique et professionnelle. La première tentative de définition provient de l'UNESCO et fait référence à « toute forme de documentation réunissant en son sein *« des enregistrements visuels (avec ou sans bande son), indépendamment de leur support physique et du procédé d'enregistrement utilisé [...] ; les enregistrements sonores, indépendamment de leur support physique et du procédé d'enregistrement utilisé »*¹² [UNESCO ; 1991]. Cette définition a l'avantage d'être plus explicite et complète par rapport à celle de la Direction des Archives de France qui définit les archives audiovisuelles comme étant des « *documents contenant des enregistrements sonores et des images en mouvement* »¹³ [Favier, 1993].

Dans le but de contribuer à la sauvegarde et à conservation du patrimoine audiovisuel mondial, l'UNESCO a sans cesse initié des rencontres pour plancher sur la question de la définition des archives audiovisuelles en commun accord avec les spécialistes. Ceci a permis d'actualiser les anciennes définitions et de les rendre plus adaptables aux multiples défis professionnels du secteur audiovisuel. A titre illustratif, celle proposée par le groupe de travail Audiovisual Archiving Philosophy Interest Network (AVAPIN) et l'UNESCO en 1998 semble plus exacte et complète que les deux définitions précédentes: « Constituent des documents audiovisuels les œuvres comprenant des images et/ou des sons reproductibles réunis sur un support matériel dont : l'enregistrement, la transmission, la perception et la compréhension exigent le recours à un dispositif technique ; le contenu visuel présente une durée linéaire ; le but est de communiquer ce contenu et non d'utiliser la technique mise en œuvre à d'autres fins ».

Les définitions accordées par l'UNESCO ont pour principale vocation de servir de référence aux institutions professionnelles ou nationales d'archives pour une réflexion

¹² UNESCO, 1991; Audiovisual archives ; In supports audiovisuels et numériques; Archives de France. [Consulté le 10 mai 2014].

¹³ FAVIER Jean ; 1993 ; [Sous la direction de], La pratique archivistique française, Archives nationales, Paris, p. 584

continue sur les archives audiovisuelles. Ainsi, certains pays n'ont cessé d'adapter ces multiples définitions à leurs propres réalités socioculturelles. A titre illustratif, des structures professionnelles provenant de certains pays tels que comme le Bénin, le Canada, ou Russie ont élaboré une ébauche de définition qui correspond plus ou moins à leurs attentes sur le terrain. Selon une définition des archives nationales du **Bénin**, les archives audiovisuelles représentent « *l'ensemble des documents dont le contenu est soit sonore, soit visuel, soit un combiné des deux, quel qu'en soit le support et qui ont été produits par des structures d'État et ou privées et qui ont un fort intérêt historique* »¹⁴. Pour le **Canada**, la définition que l'on retrouve dans sur le site Web de Bibliothèque et archives Canada (BAC) sous la rubrique la gestion des documents audiovisuels dans l'administration fédérale canadienne » se lit comme suit: « *un document audiovisuel est un document contenant de l'information gouvernementale sous forme d'images en mouvement ou d'enregistrement sonore, ou les deux* »¹⁵. Enfin, selon la définition **russe**: « *Un document audiovisuel est un document contenant de l'information visuel et/ou sonore, l'accès à cette information nécessite un appareillage approprié* »¹⁶.

Au vu de la complexité et de la multiplicité des tentatives de définition provenant de divers horizons, nous sommes d'avis avec le chef du pôle archives de l'Etablissement de Communication et de Production Audiovisuelle de la Défense (ECPAD), dans son article intitulé 'états des lieux des archives audiovisuelles en France' que ces définitions introduisent un paramètre fondamental selon lequel, l'accessibilité et la lisibilité de ces archives dépendent considérablement de l'usage d'un dispositif technique de production et de lecture, plus ou moins sophistiqué [Challeat, 2007], Dans le même élan, la Direction des Archives de France va réviser sa définition en l'associant aux supports audiovisuels. Selon elle, les archives sont désormais définies simplement comme des « documents constitués d'images fixes ou mobiles et d'enregistrements sonores sur tout support »¹⁷. D'autres définitions possibles sont également accordées aux archives audiovisuelles en référence à la définition institutionnelle du terme archive. En effet, « *les archives audiovisuelles peuvent être définies comme étant des organisations, ou des services au sein d'autres organisations, qui se*

¹⁴ Appel à la sauvegarde des archives audiovisuelles du Bénin, [Consulté le 26 avril 2014]
<http://www.adadb.bj.refer.org/spip.php?article118>

¹⁵ <http://collectionsCanada.ca/gouvernement/produits-services/007002-2049-f.html> [Consulté le 2 mai 2014]

¹⁶ System of standards on information, librarianship and publishing. Audiovisual documents. Basic terms and definitions ;(GOST 7.69 – 95, ISO 5127-11-83) [Consulté le 2 mai 2014]

¹⁷ Dictionnaire de terminologie archivistique, Direction des Archives de France, Paris, 2002. En ligne :
<http://www.archivesdefrance.culture.gouv.fr/static/3226> (Révisé le 12/11/2013) [Consulté le 2 mai 2014]

consacrent à la collecte, à la gestion, à la conservation et à la communication d'une collection de documents audiovisuels et du patrimoine audiovisuel »¹⁸[Edmondson, 1998].

Deux aspects ici sont déterminants. Tout d'abord, les archives audiovisuelles sont des organisations : ce ne sont pas des collections privées à la charge d'une personne physique. Ensuite, l'ensemble collecte, gestion, conservation et communication de documents audiovisuels est leur raison d'être principale, et non une activité accessoire parmi d'autres. Le mot de liaison entre ces termes est *et*, et non pas *ou* : les archives font tout cela et pas seulement une partie, ce qui suppose qu'elles collectent des matériels sous une forme adaptée à la fois à leur conservation et à leur consultation. Cela signifie que des collections de matériels audiovisuels sur des supports adaptés à la consultation ou au grand public ou destinés essentiellement au prêt, sans que leur soit associé un projet de conservation, ne sont pas des archives audiovisuelles. C'est le cas par exemple du stock de films d'un distributeur, du fonds de disques ou de vidéogrammes d'une bibliothèque municipale, ou des bibliothèques d'étude audiovisuelle. Les archives audiovisuelles conserveront les films mais aussi les scénarios originaux, les plans de tournage et les matériaux graphiques produits dans le procès de production, les programmes de main, affiches publicitaires, guides de distribution, sans oublier les appareils de production et de projection.

En somme, il n'existe pas aujourd'hui de définition des archives audiovisuelles standard et acceptée à l'unanimité par les utilisateurs. Les statuts des institutions comme la Fédération Internationale des Archives de Télévision- FIAT et la Fédération Internationale des Archives de Film-FIAF exposent de nombreuses caractéristiques et des attentes sur l'archivistique audiovisuelle mais ne donnent pas de définition standard du point de vue institutionnel. En outre, l'audiovisuel s'applique d'une manière générale, aux images en mouvement et/ou aux sons enregistrés sur film, bande magnétique, disque ou tout autre support connu ou encore à inventer. Les archives, quant à elles, désignent un établissement ou un service d'un établissement consacré à la collecte, à la gestion, à la conservation et à la consultation ou l'utilisation d'une collection de documents audiovisuels et de matériels liés à ceux-ci.

¹⁸ EDMONDSON Ray et des membres de l'AVAPIN, 1998 ; *Une philosophie de l'archivistique audiovisuelle*, pour le programme générale d'information et UNISIST, UNESCO, Paris, p8.

I.2.2 Relation entre ‘archives’ et ‘patrimoine’ du cinéma et de l’audiovisuel

Au-delà des aspects définitionnels relatifs aux archives du cinéma et de l’audiovisuel proprement parlé, il nous paraît important d’élucider certaines notions qui sont le plus souvent utilisées dans le domaine de l’archivistique audiovisuel. Il s’agit, entre autres, de l’usage de certains termes tels que document, matériel et patrimoine dans l’exercice de la profession de l’archiviste. Ainsi, quelle approche comparative, pouvons nous faire à propos de l’usage des termes ‘document’ et ‘matériel’. Dans le domaine du cinéma et de l’audiovisuel, ces termes de prime abord, semblent avoir les mêmes connotations. D’un point de vue lexicologique, ces termes peuvent avoir le même sens dans la mesure où ils renvoient à l’usage d’un objet tangible. Cet objet dans notre domaine peut être appelé support technologique qui est un terme générique englobant ces deux notions (document et matériel). D’un point de vue technologique, et plus précisément dans le domaine des sciences de l’information et de la communication, le support technologique du cinéma et de l’audiovisuel peut avoir plusieurs composantes (autres, l’appareil, le matériel, le document etc.) dont chacune porte une connotation voisine mais différente de l’autre.

Le **document cinématographique ou audiovisuel** serait parmi l’ensemble des supports de production ou transmission de l’information, le support ou l’outil de base comportant directement l’information sonore et/ou visuelle. Or, le matériel bien qu’il soit également un outil ou support technologique de l’information, ne comporte pas directement des images et/ou des sons. A titre d’illustration, une pellicule de film ou un disque DVD qui sont des documents cinématographique et audiovisuel peuvent comporter directement des images et/ou des sons tandis qu’un matériel du même genre n’a pas pour rôle de contenir des informations de façon directe comme les documents où l’information y est gravée. Nous pouvons donner l’exemple ici de la caméra photo, vidéo ou cinéma dans lequel est associé un disque ou une cassette quelconque permettant l’enregistrement ou la lecture des images et/ou des sons obtenus au cours de la réalisation d’un document audiovisuel sur le terrain.

Par ailleurs, certaines approches définitionnelles relatives aux archives audiovisuelles et cinématographiques ne font pas suffisamment une distinction franche entre archive, document ou le patrimoine. Or, il est important à notre sens, de souligner les signes distinctifs qui permettraient de mieux comprendre ces différentes notions techniques. Avant de plancher concrètement sur la différence entre les termes ‘document audiovisuel’ et ‘patrimoine audiovisuel’, il nous paraît important de faire une distinction préliminaire entre la notion de

document audiovisuel et celle de l'**archive audiovisuelle**. Pour une approche comparative entre ces deux expressions, nous nous basons sur l'exemple de la définition de l'UNESCO et du groupe de travail AVAPIN [1998], qui à notre sens, illustre à la fois les deux expressions. Comme nous l'avons déjà évoqué dans le premier chapitre consacré à la définition de l'archive elle-même, la différence entre ces termes réside dans les connotations accordées à l'archive et au document (confère schéma de la différenciation entre l'archive et le document). En référence à la « théorie l'universalité » des archives [Chabin, 1999], le document audiovisuel incarne trois aspects essentiels qui sont l'auteur, le message et le support tandis que l'on prendra en compte trois autres aspects en plus pour l'archive audiovisuelle qui le destinataire, le mobile et le non-dit.

Ainsi, nous pouvons aisément retrouver les trois caractéristiques propres au document audiovisuel dans la première partie de la définition de l'UNESCO [1998] « Constituent des documents audiovisuels les œuvres comprenant des images et/ou des sons reproductibles réunis sur un support matériel... ». Ainsi, le premier élément qui apparaît clairement dans cette phrase est le message : « œuvres comprenant des images et/ou des sons reproductibles ». Le second élément est le support qui est ici évoqué par les termes support matériel. C'est un mot composé qui désigne à la fois le support de base contenant directement l'information et le support de production de l'information. Le premier est le support sur lequel sont gravée les images et/ou les sons. Il s'agit notamment à titre d'exemple de la bande et du disque vidéo ou audio analogique ou numérique. Le second est l'ensemble des appareillages technologiques utilisés pour produire ces images et/ou sons et dans une moindre mesure suivis de documentation d'accompagnement. Quant au troisième élément qui est l'auteur, il est dissimulé dans la définition compte tenu du caractère complexe du document audiovisuel. En effet, l'auteur du document audiovisuel est pluriel c'est-à-dire qu'il n'existe pas un seul auteur contrairement au texte écrit. Dans ce cas, il désigne un ensemble de professionnels qui sont entre autres, le réalisateur, le producteur et le scénariste. Nous y reviendrons sur ce sujet lorsque nous aborderons la question des droits d'auteur dans ce chapitre.

Au-delà de la notion de document, cette définition fait également allusion à la notion de l'archive dans sa deuxième partie de la définition de l'UNESCO de 1998 : « l'enregistrement, la transmission, la perception et la compréhension exigent le recours à un dispositif technique ; le contenu visuel présente une durée linéaire ; le but est de communiquer ce contenu et non d'utiliser la technique mise en œuvre à d'autres fins ». Ainsi, on retrouve le

destinataire à travers l'expression suivante : « l'enregistrement, la transmission, la perception et la compréhension exigent le recours à un dispositif technique... ». En effet, l'enregistrement et la transmission correspondent aux actions du destinataire (auteur) mais la perception et la compréhension sont une condition essentielle pour que le destinataire puisse accéder et assimiler le contenu du message qui lui est proposé.

De même, dans l'expression : « le contenu visuel présente une durée linéaire... », on sous-entend que les images mouvants ou fixes ainsi que les sons doivent véhiculer un message cohérent dans un temps bien déterminé. Ceci révèle l'un des aspects du non-dit évoqué dans la 'théorie de l'universalité des archives' [Chabin, 1999]. Enfin, dans la même lancée des idées, la dernière expression : « le but est de communiquer ce contenu et non d'utiliser la technique mise en œuvre à d'autres fins » ; montre bien qu'il s'agit ici du mobile de l'action de l'auteur. En effet, la raison primordiale de la réalisation d'un document audiovisuel est de communiquer avec autrui et non à d'autres fins. Lorsque cet aspect est relevé dans le contenu d'une définition il s'agit plus d'une archive audiovisuelle que d'un document audiovisuel.

A l'image des acceptions faites au document audiovisuel, la définition du **patrimoine audiovisuel ou cinématographique** est également un sujet à polémique de la part des spécialistes. Pour mieux appréhender la notion de patrimoine audiovisuel, il est important de reconsidérer la définition accordée au document audiovisuel en mettant en exergue la dimension patrimoniale de l'archive. En effet, le document audiovisuel, tel qu'on vient de le définir, apparaît au centre d'un ensemble plus vaste de matériels et d'informations collectés et inclus dans les archives audiovisuelles. Cet ensemble correspond au patrimoine audiovisuel ou cinématographique. Pour ce faire, plusieurs approches définitionnelles peuvent être attribuées au patrimoine audiovisuel dans la mesure où les industries de l'audiovisuel sont actuellement en pleine expansion technologique.

Parmi celles-ci, nous choisissons celle proposée par le Comité d'experts sur le cinéma du Conseil de l'Europe à Strasbourg qui est à notre avis, une définition à dominante cinématographique plutôt qu'audiovisuel. Selon lui, le **patrimoine cinématographique** comprend les films produits, distribués, diffusés ou mis de toute autre façon à la disposition du public. On comprend par film une succession d'images en mouvement fixées sur un support (quelles que soient la méthode d'enregistrement et la nature du support utilisé

initialement ou en dernier lieu), accompagnées ou non de sons et qui, lorsqu'elles sont projetées, donnent une impression de mouvement. A cela, il faudrait y ajouter, l'ensemble de toute la documentation d'accompagnement du film et du matériel technologique ayant servi à sa production ou à sa diffusion voire à son archivage.

D'autres approches définitionnelles sont également suggérées par des groupes d'experts européens sur la question. A titre d'exemple, celle publiée dans *Time in our hands* (National Film and Sound Archive of Australia, 1985) et revue par BIAT Kofler dans questions juridiques relatives aux archives audiovisuelles a été adoptée par l'UNESCO en 1991. Ainsi, le **patrimoine audiovisuel** est défini selon trois niveaux d'approche qui sont premièrement les productions de son enregistré, productions radiophoniques, productions cinématographiques, productions télévisuelles ou autres, comprenant des images en mouvement et/ou des sons. Ces fonds audiovisuels ne sont pas forcément destinés à des fins de communication au public. Secondairement, les objets, les documents, les œuvres et les éléments intangibles ayant un rapport avec l'audiovisuel, qu'ils soient considérés d'un point de vue technique, industriel, culturel, historique ou autre, notamment les documents se rapportant aux industries du film, de la télévision, de la radiodiffusion et de l'enregistrement du son tels que la documentation, les scénarios, les photographies, affiches, les documents publicitaires, les manuscrits et les artefacts tels que des équipements techniques et des costumes. Enfin, les concepts de perpétuation de savoir-faire et d'environnements en voie de disparition associés à la reproduction et à la présentation de ces documents.

En conclusion, le document audiovisuel ou cinématographique est une partie intégrante du patrimoine cinématographique ou audiovisuel. Dans les définitions ci-dessus évoquées, le patrimoine audiovisuel comprend évidemment à la fois le matériel textuel et les matériels "intermédiaires" mentionnés ci-dessus qui sont liés au document audiovisuel. Les scénarios, par exemple, font partie de ce patrimoine. En conséquence, les différentes approches définitionnelles à ce sujet pourraient tenir compte d'un certain nombre de paramètres permettant de circonscrire la dimension patrimoniale des archives du cinéma et de l'audiovisuel. A titre d'exemple, les cadres géographiques (le patrimoine d'un pays, d'une ville ou d'une région, etc.), temporels (le patrimoine des années 30 ou d'une autre époque) ou une spécialisation thématique (le patrimoine radiophonique avant la télévision en tant que phénomène social) sont parfois nécessaire pour faciliter la compréhension.

I.2.3 L'archivistique audiovisuelle, une théorie encore 'émergente'

A la suite de l'aperçu définitionnel sur l'**archivistique** présenté dans le premier chapitre de notre recherche (confère définition des termes dérivés de l'archive dans le premier chapitre), il nous paraît utile de situer d'abord le contexte historique de l'introduction de l'archivistique elle-même dans le domaine des sciences de l'information. En effet, le terme « archivistique » a fait son apparition comme l'une des disciplines des sciences de l'information vers les années 1830 avec pour principale vocation de faire une synthèse de l'ensemble des prescriptions réglementaires édictées par l'administration des institutions d'archives [Chabin, 2000].

D'un point de vue historique, au 19^{ème} siècle l'organisation et le classement des archives étaient strictement orientés vers la recherche historique faisant de l'archivistique une science auxiliaire de l'histoire tout comme l'archéologie, la philologie. Ce n'est qu'à partir de la deuxième moitié du 19^{ème} qu'elle commence à être considérée comme une discipline à part entière au vu du volume sans cesse croissant de la production des documents. Parallèlement à ce constat, les travaux de l'Américain Claude Elwood Shannon ont démontré dès les années 1948 que l'archivistique est considérée comme l'une des bases scientifiques qui a donné naissance aux théories de l'information. En effet, dans son ouvrage intitulé « The Mathematical theory of Communication », il montre que toute théorie scientifique met au point un schéma général de l'information qui repose sur « *une chaîne composée d'une source, d'un émetteur de message, d'un canal pour le transport, d'un récepteur de message et d'un destinataire* »¹⁹. Ceci correspond parfaitement à la démonstration théorique relative aux archives et documents dans l'ouvrage intitulé « je pense, donc j'archive » (confère figure n°1 portant sur le schéma de la différenciation entre archive et document) [Chabin, 1999].

Aussi, en référence à d'autres ouvrages scientifiques²⁰ [Buckland et Lin, 1995], l'usage de l'expression « science de l'information » ou « information science » a été employé vers les années 60 pour remplacer progressivement le terme « documentation » dans les approches théoriques relatives à certaines institutions telles les bibliothèques, les Archives et les centres de recherche documentaire [Comberousse, 1999]. Ainsi, pour réglementer la profession archivistique, plusieurs manuels théoriques et pratiques ont vu le jour après cette

¹⁹ COMBEROUSSE Martine; 1999; Histoire de l'information scientifique et technique ; Nathan, p90.

²⁰ ARIST ; 1995 (Agences Régionales d'Information Scientifique et Technique) « **History of information Science** »,; in, vol. 30; p 385-416.

période. A titre d'illustration, le manuel pratique sur le principe de provenance se trouve au cœur de la gestion des archives. Selon ce principe, « *il est primordial de conserver un document d'archives au sein du fonds dont il provient car cet environnement est lui-même porteur d'informations sur le tenant et les aboutissant de ce document* »²¹ [Chabin ; 2000].

Au niveau professionnel, peut-on considérer aujourd'hui, l'archivistique comme une science ou un métier? La question a constitué le centre des débats et a suscité plusieurs réactions de la part aussi bien des professionnels que des universitaires lors d'un colloque international organisé par l'Ecole des Chartes et l'Association des Archivistes français. En effet, l'évolution du terme 'archivistique' en tant que discipline serait issue des textes réglementaires relatifs aux principes de respect des fonds, qui apparaissent comme la « révolution copernicienne » de l'archivistique [Hottin ; 2003]. Ces principes de respect des fonds tirent leurs sources des théories développées sur l'archivistique. C'est ce qui explique à notre avis, la relative autonomie qui lui est accordée de nos jours, faisant passer l'archivistique de son statut de science auxiliaire de l'histoire à celui d'une science à part entière. A titre d'exemple, pour le cas de la France, c'est grâce à l'avènement des revues scientifiques telles que la '*Gazette des Archives*' à partir de 1934 et la publication du *Manuel d'Archivistique*²² en 1970 que l'âge d'or de l'archivistique a vu le jour sous l'appellation « *les trente glorieuses de l'archivistique*' »²³ [Delmas, Hottin ; 2003].

En outre, pour ce qui concerne **l'archivistique audiovisuelle**, il a fallu attendre jusqu'aux années 1970 pour voir apparaître les premiers manuels théoriques faisant allusion à la distinction entre l'archivistique générale et celle spécialisée avec l'ouvrage intitulé 'le manuel d'archivistique'. La première étudie l'organisation globale des archives tandis que la seconde s'intéresse particulièrement à l'étude et à l'organisation des archives d'institutions telles que les archives appartenant à des services publics ou privés exerçant dans un domaine spécifique ou encore des documents enregistrés sous des supports autres que papier (cas des archives audiovisuelles) : d'où l'émergence d'une théorie de l'archivistique audiovisuelle.

²¹ CHABIN Marie -Anne ; 2000 ; **Le management de l'archive**, Hermès sciences Publications, Paris ; p14.

²² **Manuel d'archivistique**, 1970 **Théorie et pratique des archives en France**, ouvrage élaboré par l'association des archivistes français, Paris, SEVPEN, 805 p.

²³ DELMAS Bruno ; 2003 ; In Compte rendu du colloque " **L'archivistique est-elle une science ?** " organisé par l'Ecole des Chartes et l'Association des Archivistes français, Paris, Sorbonne, 30 et 31 janvier 2003, *Labyrinthe*, n° 16, automne, p. 99-107.

En effet, en s'appuyant sur cette théorie, *Michel DUCHEIN*²⁴ y expose dans sa publication intitulée « *la pratique archivistique française* », trois principaux champs d'application possibles pour l'archivistique moderne. Le premier champ est relatif à une 'théorie scientifique' sur l'archivistique générale et celles spécialisées. Quant au deuxième champ, il concerne l'aspect technique de l'archivistique et « *étudie la conservation matérielle, depuis la préservation et la restauration des documents jusqu'à la construction de bâtiments en passant par l'information. Le troisième champ aborde le fonctionnement des services d'archives, sur le plan d'organisation administrative* »²⁵[Duchain, 1993 ; Chabin, 1999].

Ces trois champs de recherche constituent des bases référentielles à notre approche théorique sur la problématique de la gestion des archives audiovisuelles et cinématographiques. En effet, en référence au premier champ de Duchain, nous essayons dans ce chapitre de montrer le rapport entre l'archivistique générale et celle spécialisée correspondant à l'archivistique audiovisuelle dans notre recherche. De même, en abordant les théories sur l'archivistique audiovisuelle dans ce chapitre, nous tenons à montrer les bases fondamentales qui ont donné naissance à ce qu'on appelle aujourd'hui « archivistique audiovisuelle ». Le deuxième champ correspond aux notions théoriques et pratiques sur l'archivage audiovisuel. Quant au troisième champ qui est relatif aux théories organisationnelles des services d'archives, il sera abordé dans la problématique de notre recherche.

Au niveau institutionnel, grâce aux efforts de **la Fédération Internationale des Archives de Film (FIAF)** et de l'UNESCO que les archivistes ont entrepris un vaste projet de fixation des règles de conduite devant régir la fonction de l'archiviste audiovisuel. Ainsi, l'audiovisual Archiving Philosophy Interest Network (AVAPIN), un réseau informel qui regroupe environ 60 archivistes spécialisés dans les documents sonores ou cinématographiques ou simplement intéressés par la recherche et la définition des fondements théoriques de l'archivistique audiovisuelle a vu le jour sous l'égide de l'UNESCO, dans les années 90. Cela a permis d'élaborer en 1998, le premier texte officiel correspondant à une théorie codifiée de l'archivistique audiovisuelle et intitulé « une philosophie de l'archivistique

²⁴ **DUCHEIN Michel** est l'auteur de nombreux articles d'archivistique. Il a exercé des fonctions d'inspecteur général des Archives de France de 1978 à 1991.

²⁵ **DUCHEIN Michel, 1993 ; La pratique de l'archivistique française**, Direction des Archives de France ; in **CHABIN M.A ; 1999 ; Le management de l'archive**, Hermès sciences Publications, Paris ; p16.

audiovisuelle », nonobstant un certain scepticisme de la part des scientifiques tels que Carol COUTURE et ses collaborateurs.

L'une des raisons qui a milité en faveur de la mise en place d'un cadre de réflexion sur ce sujet est de soutenir la position de l'UNESCO par une publication scientifique. En considérant l'archivistique audiovisuelle comme une seule discipline qui regroupe plusieurs fédérations et plusieurs types d'archives institutionnelles, les auteurs donnent leur version des faits sur un sujet à polémique entre archivistes et théoriciens spécialistes des archives audiovisuelles. [Edmondson et Collaborateurs, 1998]. En effet, si pour les professionnels et l'UNESCO, on peut valablement considérer l'archivistique audiovisuelle comme un domaine professionnel unique mais pluriel et divers, pour les scientifiques, elle est un sous-ensemble spécialisé d'une autre profession déjà existante comme l'archivistique classique ou la bibliothéconomie [Couture et Collaborateurs ; 1994 et 1999].

Cette dernière position est fortement influencée par le caractère complexe de la nature de l'archivistique en tant que discipline scientifique. Pour notre part, si l'on prend en compte le développement de la technologie numérique dans le domaine de l'audiovisuel, il nous semble crédible aujourd'hui de considérer l'archivistique audiovisuelle comme une profession part entière et englobant en son sein plusieurs domaines industriels de production des archives telles le cinéma, la télévision, la photo et le son. La preuve est que certaines technologies en usage actuellement comme la haute définition par exemple permet d'obtenir des images de bonne qualité aussi bien au cinéma qu'à la télévision. Cela nous permet d'orienter notre étude sur l'archivistique audiovisuelle sous un angle global qui ne repose que sur un seul type de supports utilisés pour la transmission de l'information qui est le support audiovisuel (support de transmission de l'information sonore et/ou visuelle).

Au niveau technologique, l'une des raisons principales qui expliquent cette vive polémique observée chez la plupart des théoriciens et professionnels après la publication des 'textes officiels'²⁶ relatifs à l'archivistique audiovisuelle, provient du succès des innovations technologiques en application au domaine audiovisuel. En effet, l'exemple de la croissance du nombre de CD-ROM dans le monde et plus tard les DVD en 1997 a beaucoup influencé la

²⁶ Il s'agit des deux documents édités successivement en 1998 et 2004 par l'UNESCO et écrits par EDMONDSON et Collaborateurs.

profession et les théories de l'archivistique audiovisuelle. La diversification des supports et leurs usages ont progressivement dominé le marché de production et de la diffusion des contenus audiovisuels. Cette pression de la part des industriels sur le marché va engendrer une multiplication rapide des archives audiovisuelles avec divers problèmes de production, de stockage, de conservation ou de diffusion de l'information audiovisuelle.

Ainsi, les difficultés de préservation de la mémoire audiovisuelle ne font que s'accroître au fil des ans au sein des institutions d'archives du secteur audiovisuel car les nouveaux supports et leurs contenus (supports audiovisuels numériques) coexistent concomitamment avec les anciens (supports audiovisuels analogiques). Ceci va contraindre les professionnels de l'audiovisuel à rechercher de solutions nouvelles qui puissent s'adapter aux besoins des institutions. Le défi de la numérisation et les changements technologiques associés posent la question du devenir des supports traditionnels. Ces évolutions ainsi que d'autres tendances soulèvent des problèmes d'ordre philosophique et pratique qu'il convient d'examiner dans le présent chapitre.

Il est désormais admis que les films et les enregistrements sonores méritent d'être conservés et nécessitent pour leur survie des installations appropriées de stockage et autres. Il en est de même pour la rentabilité socioéconomique de l'exploitation des archives audiovisuelles. Si le principe est formellement accepté, les ressources ne suivent pas toujours. L'importance croissante et évidente des documents audiovisuels en tant que partie intégrante de la mémoire du monde a provoqué un essor de l'activité archivistique, notamment au sein de structures commerciales ou semi-commerciales du secteur audiovisuel de nos jours. Fort de ce constat, les activités professionnelles relevant du domaine spécifique de l'archivistique audiovisuelle ont surtout pris en compte les besoins occidentaux et prêté peu d'attention aux réalités dans les pays en voie de développement. En effet, les pays du Sud et particulièrement ceux de l'Afrique subsaharienne ont des préoccupations différentes de celles à ceux du Nord. « *Les infrastructures, les normes et les compétences disponibles au Nord ne le sont pas au Sud où il faut trouver des solutions plus simples, plus économiques et plus durables. La réduction de ce fossé, le partage des ressources et des compétences et l'échange d'idées, voilà qui constituent les nouveaux défis majeurs de la profession* »²⁷[Edmondson, 2004].

²⁷EDMONDSON Ray, 2004 ; Philosophie et principes de l'archivistique audiovisuelle ; UNESCO, Paris, p11.

Au vu de l'introduction du procédé numérique dans le formatage de l'outil audiovisuel, les médias « technologiques » sont des objets techniques à usage multiforme et qui ne délivrent leur contenu qu'au moyen d'un appareillage technique particulier. Ce contenu est éclaté entre une ressource inintelligible (un code numérique en mémoire) et un dispositif de lecture qui permet de convertir cette ressource en une forme directement perceptible et intelligible, sous réserve d'un apprentissage culturel nécessaire. L'archivistique audiovisuelle soulève des enjeux culturels, politiques, économiques et financiers d'une ampleur jusque là insoupçonnée. Le développement fulgurant des nouvelles technologies, la multiplication des réseaux et des supports de diffusion et l'accroissement exceptionnel de la demande d'images, reposent avec acuité la question de la sauvegarde, de la conservation et de la valorisation des archives audiovisuelles et cinématographiques. Ainsi, la concurrence effrénée des multinationales qui tentent actuellement de s'accaparer du plus grand nombre de droits sur les œuvres audiovisuelles en est l'une des preuves évidentes : d'où la consolidation de la valeur patrimoniale et commerciale des archives audiovisuelles et cinématographiques.

A titre d'exemple, la mise à disposition des fonds, sous ses nombreuses formes, est la marque visible et souvent la justification politique du financement par l'État des archives audiovisuelles. Elle constitue également la raison d'être de l'archivistique et le statut de la profession dépend largement de sa qualité. Le fait que les services d'archives soient incités à générer des revenus, à soigner leur image et à recourir au système de l'utilisateur-payeur est un signe révélateur d'une époque où la conservation du patrimoine doit être une activité rentable. Les pratiques et les préceptes des marchés font entrer en jeu de nouveaux facteurs qui posent des défis à la fois sur le plan de l'éthique et sur celui de la gestion. Ceci constitue l'un des principaux enjeux à développer dans la troisième partie de notre recherche mais avant commençons par élucider les théories et concepts liés à la gestion des archives audiovisuelles.

I.2.4 La théorie des trois âges et l'archivistique audiovisuelle

I.2.4.1 Les fondements de la théorie des trois âges

La théorie des « trois âges » a fortement marqué l'étude des archives vers la seconde moitié du 20^{ème} siècle et plus particulièrement l'archivistique audiovisuelle vers la fin du même siècle. Pour ce qui concerne le domaine de l'archivistique en général, c'est à la suite du rapport d'un groupe de travail de la Commission Hoover sur l'organisation et le

fonctionnement de l'administration fédérale des États-Unis, que le « concept des trois âges » est évoqué pour la première fois en 1948. Il a fallu attendre plus d'une décennie pour voir ce terme apparaître dans le vocabulaire français avec notamment la publication d'un article de Yves Pérotin dans la revue 'Seine et Paris'. Dans cette publication, l'auteur y évoque pour la première fois le concept des trois âges pour le monde francophone dès 1961. Cette théorie se fonde sur un principe archivistique selon lequel l'archive quelle que soit sa nature c'est-à-dire qu'elle contienne de l'information écrite, audiovisuelle ou multimédia, obéit à une loi universelle appelée « théorie des trois âges ». Selon cette théorie, l'archive fonctionne comme un organisme vivant avec trois périodes fondamentales caractérisant son existence au sein d'une institution ou d'un service donné. Quelle est la genèse de cette théorie et en quoi consiste cette théorie pour une institution de conservation des archives ? Quelle est son applicabilité pour un service audiovisuel de nos jours ?

En réponse à la première question ci-dessus posée, il nous paraît important de rappeler que ce vocable des 'trois âges' de l'archive a été utilisé pour la première fois dans deux milieux culturels différents qui sont le milieu culturel anglo-saxon, en 1948 et celui francophone, en 1961. Selon leurs auteurs, ce concept représente l'un des principes clés de l'archivistique contemporaine, en ce sens qu'elle permet de mieux comprendre la vie de l'archive au sein d'une institution et partant, de subdiviser un fonds d'archives en trois périodes d'activité liées au fonctionnement de l'institution d'archives : d'où le fondement de la théorie des trois âges [Pérotin, 1961 ; 1970]. Cette théorie a été reformulée deux décennies plus tard dans les travaux de chercheurs québécois sous une autre appellation qui est le 'cycle de vie des documents d'archives' [Couture, 1994].

Le premier âge correspond à la phase d'activités pendant laquelle les archives sont dites courantes [Pérotin, 1961] dans la mesure où elles sont régulièrement sollicitées pour répondre aux besoins pour lesquels elles ont été créées [Couture, 1994]. Le premier âge « [...] *Ne pose pas de grands problèmes théoriques* » pour les archivistes. *Il faut seulement obtenir que les bureaux fabriquent de bonnes archives et constituent des dossiers que n'encombrent pas les inutilités*»²⁸[Pérotin, 1961]. En effet, une simple sensibilisation du personnel d'un service d'archives suffit pour surmonter les obstacles liés à la gestion des archives du premier âge qui ne sont rien d'autres que des documents toujours en cours d'utilisation.

²⁸PÉROTIN, Yves ; 1961 ; L'administration et les trois âges des archives ; Revue *Seine-et-Paris* n°20, octobre ; p. 1.

Le deuxième âge correspond à une période intermédiaire, pendant laquelle les archives sont semi-actives, c'est à dire qu'elles ne sont utilisées que de façon occasionnelle pour répondre à un besoin institutionnel. Ces archives sont appelées 'archives de dépôt' [Pérotin, 1961 ; 1970] ou encore 'archives intermédiaires' [Couture, 1994]. Pour Pérotin, en évoquant cette catégorie d'archives, c'est pour exhorter d'abord les archivistes à s'intéresser au contexte de production des documents avant leur versement auprès des institutions d'archives. Cela permet de mieux appréhender la valeur de tout document d'archives et d'évaluer son apport à l'institution chargée de sa conservation. Pour régler le problème du second âge, Pérotin a proposé la création de dépôts intermédiaires qui permettrait d'améliorer la gestion des documents d'archives à la fois par leurs propriétaires et par les services d'archives. Cette période offre un avantage certain aux utilisateurs et propriétaires dans la mesure où elle permet de régler « *assez facilement, les éliminations, les versements (...), la cotation des documents, le gardiennage et les communications* »²⁹

Dans un chapitre intitulé 'Archives en formation', la théorie des trois âges ressemble à une sorte de création de trois « *bassins de décantation* »³⁰ des papiers administratifs pour lesquels, les administrations et le service d'archives peuvent exercer des responsabilités partagées à divers niveaux du stade intermédiaire. Le premier bassin ou dépôt intermédiaire doit être situé très près des bureaux pour accueillir les archives dont l'utilité quotidienne est réduite tout en demeurant assez fréquente pour justifier l'aménagement de locaux particuliers destinés à cette fonction [Pérotin, 1970]. C'est à cet âge également que la littérature archivistique italienne évoque également un concept « *cadencé en quatre âges* »³¹ [Lodolini, 1953].

Le deuxième dépôt accueille les documents dont la conservation est nécessaire à des fins de vérification ou de référence, mais dont la valeur directe pour l'administration n'est plus suffisante pour en justifier un accès presque immédiat. Ce dépôt peut donc être plus éloigné de l'administration (ou même annexé aux archives). C'est ce type de dépôt que les gestionnaires de documents nord-américains ont préconisé pour accroître l'efficacité du flux documentaire en y gardant les « documents » dont la valeur primaire est échuë, mais qui

²⁹ Ibidem, p.4.

³⁰ PEROTIN YVES ; 1970 ; Archives en formation ; In Manuel d'archivistique ; p. 121

³¹ LODOLINI Elio ; 1953 ; Tendances économiques-juridico-sociales dans les études historiques pour la préparation d'archives. État Printing Institute. De séparée: Nouvelles des Archives d'Etat, Rome ; 31 p. <http://www.bib.uab.es/comunica/novmesant.htm> [consulté 14 déc. 2014].

devraient être gardés à des fins comptables, légales et autres. Ces dépôts devaient aussi servir de « purgatoires » afin d'entreposer les documents « historiques », donc de valeur définitive, jusqu'au moment où ils atteindraient l'âge de consultation qui en rendrait le transfert acceptable aux services d'archives définitives.

Le troisième âge correspond à une période définitive de la vie de l'archive. A ce stade, les archives acquièrent une valeur d'utilités permanentes liées soit au témoignage institutionnel de leur créateur, soit à la recherche en général. Ces utilités sont émergentes dans la mesure où elles n'étaient pas prévues dès leur création. Les archives qui ont une valeur permanente sont destinées à la conservation à long terme. Ainsi, elles sont appelées des archives définitives ou encore « archives archivées » [Pérotin, 1961]. C'est cet âge qui confère à la théorie de Pérotin toute son importance pour la gestion des archives contemporaines.

I.2.4.2 Avantages et limites de la théorie des trois âges

L'un des **premiers avantages** de la théorie des trois âges, est relatif à la publication d'un article dans la revue américaine intitulé '*The American Archivist*' qui a eu le mérite d'avoir bien caractérisé le lien entre les termes documents et archives en matière de gestion en archivistique [Pérotin, 1966]. En effet, l'appellation du terme document correspondrait au premier stade de la vie d'un document lorsqu'il est en cours d'utilisation au sein d'une entreprise ou d'une administration. Par la suite, le document acquiert de nouveaux usages en fonction des besoins institutionnels qui correspondent au stade intermédiaire et celui définitif. C'est à partir du troisième âge que le document devient une archive compte tenu des valeurs secondaires qu'il acquiert au cours de son existence.

Comme **second avantage** de cette théorie, nous pouvons également évoquer le fait que des justifications sont désormais disponibles pour expliquer les décisions de classement, de conservation, de restauration ou d'élimination de document de la part des responsables d'institution ayant en charge la gestion de ces documents. Pour ce faire, une méthode de programmation des évaluations progressives des documents aux divers stades de leur conservation est mise à jour. C'est ce qui a permis à certains auteurs tel que Pérotin, de révéler au grand jour son modèle théorique de recherche fortement inspirée de modèles des sciences économiques. Il y décrit la vie des archives à trois niveaux représentée par «*la superposition sur un même graphique de la courbe généralement descendante d'utilité*

primaire (administrative), de la courbe ascendante d'utilité secondaire (historique) et des coupures dans le temps qui représentent les diverses prescriptions, l'accessibilité des documents au public, etc. » ³²[Pérotin ; 1966]. Selon lui, cet outil pourrait servir à déterminer les dates des éliminations, la durée du deuxième âge des documents et bien d'autres choses.

Aujourd'hui, force est de reconnaître que la théorie des trois âges a longtemps influencé la pratique archivistique et en l'occurrence, la gestion de l'information utile pour les institutions d'archives. Cependant, elle reste un sujet à polémique quant à son application et sa généralisation dans les services d'archives. Si pour certains auteurs, elle peut être adoptée et généralisée dans toutes les institutions ayant pour vocation la conservation des archives. C'est le cas pour certains adeptes de cette théorie qui pensent qu'elle est « *si universellement admise qu'on aurait presque tendance à la croire éternelle* »³³ [Duchein, 1993]. Par contre, d'autres se posent la question de savoir jusqu'à quel point il faut encore recourir cette théorie pour expliquer les fondements de nos pratiques archivistiques. Cette polémique met en exergue les limites objectives de l'application des trois âges dans la pratique archivistique.

La théorie des trois âges présente quelques limites objectives qui proviennent de la thèse défendue par l'un des principaux auteurs, en l'occurrence, Yves Pérotin. En effet, il y propose un troisième niveau intermédiaire pour justifier la nécessité d'attendre l'archivage définitif sans vraiment insister sur son établissement. Il y destinait plus spécifiquement les archives qui n'ont plus d'utilité courante mais dont la valeur indirecte à d'autres fins, notamment la recherche, en justifie toujours la préservation dans un dépôt intermédiaire. Cette évolution du concept des trois âges vers un étalement en cinq étapes nous révèle, jusqu'à un certain point, la nature exploratoire des propositions d'Yves Pérotin. Ce qui, nous semble-t-il, illustre sa volonté à sensibiliser ses collègues à la nécessité de s'intéresser à la gestion des archives pré-archivées, c'est-à-dire des archives courantes et intermédiaires. A notre avis, l'essentiel de son message s'apparente aux preuves d'un processus de prise de décisions par les responsables des services d'archives dans le cadre de la gestion des documents au stade courant ou intermédiaire.

Au-delà de cette approche quelque peu ambiguë de la théorie de Pérotin, l'une des nombreuses remises en question de l'applicabilité de la théorie des trois âges en Europe est

³²PÉROTIN, Yves; 1966; Administration and the 'Three Ages' of Archives; *the American Archivist*, n° 29-3, pp. 363-369.

³³DUCHEIN Michel ; 1993 ; La Pratique archivistique française (PAF), Archives nationales, Paris, p. 232

venue de l'administration française dans son traitement de la notion de pré-archivage. En effet, l'abandon par le gouvernement français du service de pré-archivage des Archives nationales de Fontainebleau a marqué un sérieux recul dans l'utilisation du dépôt intermédiaire en gestion mixte par les ministères producteurs et les institutions d'archives. Pour bon nombre de théoriciens de l'archivistique, le recours au stade intermédiaire comme outil de « pré-archivage systématique » serait une étape de trop pour une bonne conservation des archives. L'expérience du Centre des archives contemporaines de Fontainebleau, en France, en est l'une des preuves [Petillat, Prax ; 1993]. C'est la raison pour laquelle l'usage du terme « pré-archivage » a suscité de nos nombreuses controverses entre théoriciens et praticiens de l'archivistique durant les années 1980 et 1990, voire son abandon à l'heure actuelle dans les services d'archives [Chabin ; 2004, 2012].

Au-delà du contexte français, les contestations de la théorie des trois âges se sont poursuivies aux Etats Unis lors des travaux de la seconde Commission d'Herbert Hoover sur l'organisation du niveau exécutif du gouvernement. Le rapport du second groupe de travail, a surtout insisté sur le besoin d'instaurer des interventions de gestion des documents proposant des solutions aux autres problèmes de gestion des archives courantes. Pour être efficace, la vraie gestion des documents devrait, dès lors, dépasser les simples applications consécutives à l'énoncé des trois âges. Par ailleurs, de nos jours, le monde de la recherche a considérablement évolué entraînant du même coup, la diversification des publics de chercheurs des services d'archives. Avec des méthodes de travail et des besoins différents, architectes, écrivains, sociologues, politologues, cinéastes y côtoient désormais les chercheurs historiens universitaires et amateurs.

Ces chercheurs ont des besoins nouveaux qu'il faut nécessairement satisfaire et ne peuvent attendre que des fonds d'archives, encore au stade intermédiaire, soient versés aux services responsables des archives définitives et traitées selon toutes les normes archivistiques. Leur présence et leurs besoins spécifiques incitent les services d'archives à réduire les périodes de non-communicabilité dans les dépôts d'archives intermédiaires. Cette pratique archivistique est de plus en plus courante au Canada où les archives jugées de valeur permanentes sont versées directement des bureaux de l'administration aux services d'archives [Craig et Doyle, 1990; Couture, 1994].

I.2.4.3 Son application à l'archivistique audiovisuelle

Au-delà des divergences d'interprétation de la théorie des trois âges en cinq étapes, allant du stade de pré-archivage à l'archivage définitif [Pérotin, 1961, 1966] ou encore en trois étapes selon le principe du cycle de vie des documents [Couture, 1994], celle-ci a énormément contribué à asseoir les bases théoriques de la gestion en archivistique. En effet, elle a façonné durablement les pratiques archivistiques et a permis d'introduire des nouvelles notions de gestion des archives liées à la création des documents et à leur cycle de vie. Deux approches possibles peuvent être identifiées pour présenter l'application de la théorie des trois âges en archivistique audiovisuelle. Il s'agit notamment de **'l'approche analogique'** relative à l'application de la théorie des trois âges aux archives audiovisuelles et cinématographiques analogiques et **'l'approche numérique'** relative aux archives du numérique. Cependant, dans le domaine spécifique du cinéma et de l'audiovisuel, l'application de la théorie des trois âges va dépendre considérablement des spécificités liées aux archives audiovisuelles et cinématographiques quelle que soit la nature de leurs supports (analogique ou numérique). Dans le chapitre précédent, nous avons recensé celles qui nous paraissent les plus pertinentes pour la gestion des archives audiovisuelles. En rappel, il s'agit notamment des spécificités liées aux droits d'accès des archives audiovisuelles, à leur cycle de vie, à la diversité de leurs supports et enfin à leur valeur économique.

Concernant, **l'approche analogique** des archives du cinéma et de l'audiovisuel, il est important de noter que les archives du secteur cinématographique et audiovisuel requièrent une attention particulière dans la gestion plus que les archives papier. En effet, nous avons évoqué dans le précédent chapitre, les spécificités relatives à la gestion des documents audiovisuels et nous en avons énuméré quatre critères principaux parmi tant d'autres, pour illustrer leur particularité. En rappel, il s'agit des spécificités liées au statut particulier des archives audiovisuelles, à la diversité de leurs supports, à leur cycle de vie et enfin à leur valeur économique. A notre avis, hormis ces différentes particularités ci-dessus, la théorie des trois âges de Pérotin peut être applicable aux archives audiovisuelles analogiques en respectant les trois phases d'évolution ou cycle de vie des archives qui sont successivement la vie courante, intermédiaire et définitive. En comparaison à ces trois âges de Yves PEROTIN, Marie Anne CHABIN parle de la notion des trois statuts de l'archive en relation avec le cycle de vie de l'information dans son ouvrage intitulé 'Archiver et après ?'[Chabin, 2007]. Cette

approche théorique ferait l'objet de développement dans les lignes qui suivent, en référence au 'cycle de vie de l'information audiovisuelle'.

Quant à **l'approche numérique**, pour certains théoriciens, il n'est plus pertinent de parler de trois âges lorsque l'on s'intéresse au procédé numérique. L'une des principales raisons qui explique cet état de fait est que si un document n'est pas pris en charge dès sa création, il sera extrêmement difficile d'évaluer son intégrité a posteriori. En ce sens, la notion d'archivage intermédiaire ne s'applique pas aux contenus audiovisuels numériques. Ce constat est largement partagé par la plupart des archivistes qui travaillent sur des archives électroniques. Ainsi, la théorie des trois âges applicable aux archives papier ou aux archives audiovisuelles analogiques ne peut s'avérer utile à l'archivage audiovisuel numérique que si on réfléchit non pas en termes d'âge mais plutôt en termes de responsabilité. La question suscitée par cette théorie n'est plus de délimiter les âges d'un document électronique mais plutôt d'en définir les responsabilités engagées dans la gestion du dit document. Pour ce faire, cela passe nécessairement par la vérification de la conformité du document par rapport aux règles requises pour son bon fonctionnement au sein d'un système d'archivage électronique. En d'autres termes, il s'agit de délimiter la responsabilité des services qui produisent les documents électroniques et celle des archives mais le périmètre d'intervention ne repose plus sur la théorie des trois âges.

La spécificité de la gestion des archives audiovisuelles numériques est qu'il n'y a pas de scénario universel, tout comme pour les archives papier, chaque entreprise, doit faire des choix c'est-à-dire procéder à un tri et classement selon les valeurs directes et indirectes des contenus et les besoins d'en conserver ceux qu'on juge d'emblée de valeur définitive. La principale remise en question vient plutôt de l'évolution récente des technologies de la communication qui ont complètement révolutionné l'étape de la création des documents d'archives au stade courant. D'abord réservé à des applications restreintes et éventuellement étendu à presque toutes les fonctions de l'administration, le recours à l'outil informatique pour la création d'un support virtuel des documents d'archives, constitue probablement le plus grand défi de la pratique archivistique de nos jours. Ces documents virtuels ont désormais une « valeur probante » dans le système de gestion des archives audiovisuelles numériques et ne peuvent être contrôlés comme des documents physiques ou matériels. Leur conservation obéit à des normes complètement différentes de celles des archives papier. C'est la raison pour laquelle l'archiviste doit « *intervenir dès la création de documents informatiques pour les*

*documenter et assurer leur traçabilité dans le système de création et de gestion des dits documents, tout au long de leur existence »*³⁴ [Caya, 2004].

Cette prise en charge des documents virtuels dès leur création se justifie par deux raisons qui sont d'une part, la fragilité et la dispersion des supports et d'autre part, la multiplicité des sources. Pour ce qui concerne la première raison, une intervention régulière et programmée est nécessaire pour s'assurer que les documents d'archives sont préservés adéquatement par copie sur des supports documentaires plus durables. La deuxième raison est que l'enregistrement des données sur écran à partir de sources multiples est modifiable constamment dans la mesure où de nouvelles données peuvent y être ajoutées et changer le cours normal des fonctions du service producteur. En plus des documents multimédia qui sont régulièrement utilisés par des logiciels d'affichage combinant l'image et/ou le son et le texte, ces systèmes informatiques sont supportés par des logiciels régulièrement et fréquemment modifiés qui rendent indéchiffrables les banques de données obsolètes.

Ainsi, force est de constater qu'une large proportion des données produites et utilisées par l'administration ou l'entreprise moderne est constituée d'archives électroniques pour lesquelles l'archiviste doit intervenir dès le stade courant pour être en mesure d'assurer la pérennité des ensembles de documents d'archives de valeur définitive. À partir de cette constatation, il faut donc conclure qu'une intervention retardée est trop risquée si elle doit attendre le moment où ces archives atteindraient le troisième âge ou un stade d'inutilité à titre de valeur directe, celle pour laquelle elles ont été créées. On peut alors affirmer qu'elle serait même inutile dans la plupart des cas, lorsque les documents produits et utilisés ne peuvent plus être recréés. C'est pourquoi, du moins dans le cas des archives électroniques, l'archiviste est invité à dépasser son simple rôle de conseiller au stade des archives courantes afin d'appliquer immédiatement toutes les mesures nécessaires pour assurer la protection et la préservation des données.

De nos jours, la fragilité des équipements audiovisuels et leur obsolescence rapide rendent la conservation aléatoire quelle que soit la nature des supports utilisés (analogique ou numérique). Ainsi, autant les archives audiovisuelles que les archives multimédia sont actuellement menacées de disparition, à moins qu'il y ait une intervention rapide pour faire

³⁴ **CAYA Marcel ; 2004** ; La théorie des trois âges en archivistique. En avons-nous toujours besoin ? ; Conférence prononcée le Jeudi 2 décembre, Conférences de l'Ecole des chartes, en ligne [Consultée le 30 décembre 2014].

migrer les données sur un support plus robuste. Ce qui suppose aussi qu'une évaluation relativement immédiate doit en être faite pour optimiser la qualité de la copie et, surtout, éviter le transfert d'une trop grande quantité de documents sans valeur définitive. Nous y reviendrons plus amplement sur ce sujet dans le chapitre suivant. Enfin, ce qui est indispensable pour l'archiviste de l'audiovisuel, c'est que les documents électroniques qui lui parviennent soient considérés comme authentiques, fiables, intègres et facilement exploitables. Mais pour assurer la description, la conservation et l'accès aux documents électroniques, il est indispensable qu'il dispose de métadonnées (données sur les données qui précisent le contexte et les conditions de création, de vie et de traitement des documents électroniques).

I.3 THEORIE DES VALEURS EN ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE

I.3.1 Genèse de la théorie

Par définition, évoquer la valeur d'un document d'archive c'est juger la pertinence et l'intérêt de conserver ou non l'information contenue dans ce document. Selon les sources de l'Encyclopédie libre **Wikipédia**, « **L'évaluation** est l'action archivistique de déterminer quels sont les dossiers qui ont une valeur probante (avec leurs délais de conservation) et ceux qui ont une valeur archivistique. Par extension, action physique de verser aux archives définitives les dossiers à valeur archivistique ou d'éliminer les dossiers inactifs sans valeur archivistique »³⁵. Pour certains professionnels, c'est une opération qui consiste à prendre des décisions concernant l'ensemble des fonctions archivistiques, de l'acquisition à la diffusion, en passant évidemment par le traitement.

Que faut-il conserver ou éliminer dans l'intérêt d'un service d'archive de nos jours ? La question de l'évaluation archivistique reste toujours d'actualité aujourd'hui même si elle tire son origine depuis plusieurs décennies. En effet, c'est grâce aux travaux du chercheur américain en archivistique Théodore SCHELLENBERG, la théorie des valeurs a été publiée pour la première fois en 1956 à la suite des recommandations de la *Commission Hoover*, concernant les réformes de l'administration fédérale. Dans son ouvrage intitulé « *Modern Archives : Principles and Techniques* », il apporte aux gestionnaires des documents publics des outils leur permettant de mesurer la valeur des archives dans le but de mieux contrôler leurs modes de conservation.

³⁵ [http://fr.wikipedia.org/wiki/Evaluation_\(archives\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Evaluation_(archives)), dernière modification le 26 septembre 2014 [Consulté le 02 février 2015].

Sa contribution a été largement reconnue dans plusieurs pratiques archivistiques et rapidement répandue pour être adaptée à l'évaluation de différentes catégories d'archives. Par ailleurs, cette théorie a eu le mérite de préciser et de structurer le concept de valeur dans divers contextes de documents d'archives. Elle consiste à subdiviser les valeurs des archives publiques en deux principales catégories qui sont une valeur dite primaire et une autre dite secondaire. En se basant sur les idées de Schellenberg, plusieurs autres auteurs ont approfondi l'étude des critères d'évaluation liés à la valeur primaire et à la valeur secondaire [Couture et Rousseau, 1982; Couture et Collaborateurs , 1994 et 1999].

Par définition, la **valeur primaire** correspond à la période selon laquelle les archives sont utilisées pour répondre au but de leur création. Elle se réfère plus aux documents en usage courant au sein d'une administration publique ou une entreprise privée. Dans l'étude des fonctions archivistiques contemporaines, trois dimensions sont généralement prises en considération pour l'évaluation de la valeur primaire des documents destinés à la conservation. Il s'agit notamment de la dimension administrative, de la dimension légale et enfin celle financière. Pour les archivistes québécois, au-delà de la notion des trois dimensions archivistiques, plusieurs critères d'analyse peuvent être pris en considération pour faciliter l'établissement de la valeur primaire des documents d'archives [Couture et Rousseau ; 1982 ; Couture, 1999]. A titre d'exemple, en référence à ces critères, nous pouvons énumérer un ensemble de sept variantes liées à la valeur primaire des documents dans le domaine administratif. Ce sont la valeur archivistique, d'information, de témoignage, de recherche, historique ou encore culturelle. Cependant, pour déterminer toutes ces valeurs aussi bien distinctives que diversifiées les unes des autres, il est important de vérifier la fréquence de consultation des documents, leur complétude par rapport à leur contenu et leur appartenance à un dossier ou à une série.

Pour ce faire, quatre autres critères de vérification sont formellement retenus pour la valeur primaire administrative des documents. Il s'agit alors de vérifier premièrement si les documents fondent une fonction ou une activité de l'organisme; deuxièmement si les documents fondent une décision administrative; troisièmement si ces documents témoignent du positionnement des fonctions et des activités à l'intérieur de la structure de l'organisme; et enfin quatrièmement si les documents renseignent sur le circuit de la documentation (contenant et contenu) dans l'organisme [Couture, 1999].

Pour déterminer la valeur primaire légale des documents, les auteurs recommandent de s'assurer sur l'existence d'un éventuel droit d'accès relatif à la consultation des documents. Aussi, il est important de savoir s'il existe une loi, une réglementation ou une prescription ayant une incidence sur les délais de conservation des documents ou sur leur sort final; et enfin si l'élimination des documents est conditionnée par l'autorisation d'une instance particulière. Quant à la valeur primaire financière, il convient de vérifier si les documents fondent une activité financière ou s'ils sont liés aux cycles financiers et comptables de l'organisme ou de sa tutelle [Couture et Rousseau, 1982; Couture, 1999].

Quant à la **valeur secondaire**, elle peut se définir comme la valeur qui renvoie aux différentes utilisations autres que celles liées à leur création. Dans ce cas, les archives sont utilisées pour des raisons différentes de celles qui ont motivé leur création. On parle alors de valeur de témoignage institutionnel ou 'evidential value' et de valeur d'information ou 'information value' [Schellenberg, 1956]. L'étude proposée par Schellenberg s'appuie sur l'exemple des archives de l'administration publique américaine. Selon lui, la valeur de **témoignage institutionnel** ou 'evidential value' concerne la capacité des documents à renseigner un tiers public sur l'organisme producteur, à savoir sa structure, ses fonctions et ses activités. Pour un service d'archives, trois principaux critères permettant d'indiquer la valeur de témoignage institutionnel peuvent y être identifiés. Ce sont l'importance du service producteur dans l'organisation hiérarchique administrative, les fonctions attribuées à ce service (fonctions spécifiques ou communes) et enfin les activités qui découlent de chacune de ces fonctions communes et spécifiques.

Quant à la **valeur d'information** ou 'informational value', elle concerne les documents contenant des informations sur diverses thématiques de recherche qui diffèrent de celles relatives au producteur des documents. En d'autres termes, la valeur d'information concerne davantage les contenus des documents que leur source de provenance. C'est la substance de la réflexion de Schellenberg sur la valeur de l'information qui peut être résumée dans la phrase suivante : « *informational value can therefore be appraised piecemeal, for the records are judged solely on the basis of their content and not on their relation to other records produced by an agency* »³⁶[Schellenberg; 1956].

³⁶ **SHELLENBERG T. R; 1956**; Appraisal standards; In Modern archives: principles and Techniques. Melbourne: F. W. Cheshire, 1956. p.148

L'explication que l'on pourrait donner à cette citation est que les critères utilisés pour définir la valeur de l'information en archivistique doivent être déterminés en fonction des intérêts des chercheurs. Cependant, l'auteur fait remarquer dans son ouvrage ci-dessus cité qu'il est toutefois difficile de proposer des critères précis compte tenu de la diversité des domaines de recherche et de la multiplicité des intérêts des chercheurs. Bien que le domaine d'application de cette théorie soit assez réducteur (domaine de la recherche), nous sommes du même avis que l'auteur pour illustrer la portée de la valeur d'information à travers plusieurs critères d'analyse. A titre illustratif, nous en retenons simplement deux critères issus de la théorie de Schellenberg. Il s'agit particulièrement de l'**unicité** du document 'single document', de **la densité** de l'information qu'il contient 'concentration of textual substance' et son utilisation potentielle.

Par ailleurs, il est important de noter que d'autres archivistes américains proposent « *une nomenclature détaillée de critères pour juger de la valeur secondaire des documents qui se compose essentiellement des trois modules* »³⁷ [Boles et Young ; 1991]. Dans leur approche, les auteurs ne se sont pas contentés de relever les différents critères distinctifs, relatifs aux valeurs primaire et secondaire mais ils ont soumis leur modèle à l'épreuve de l'expérimentation. Ainsi, partant des idées maitresses de la théorie des valeurs de Schellenberg, ce modèle a alimenté le débat sur les stratégies d'évaluation des archives. C'est à l'issue de ce débat que certains théoriciens à l'image de Grimard, établissent un lien entre le choix des approches évaluatives des archives et la double valeur des documents tel que proposé par Schellenberg [Grimard, 1994].

Pour sa part, Grimard, fait remarquer à ses pairs que les principales approches d'évaluation proposées par Helen Samuels et Terry Cook reposent sur une seule dimension de la valeur secondaire, à savoir la valeur de témoignage. Ces deux approches malgré leurs différences confirment la thèse selon laquelle une approche évaluative des documents doit être centrée sur la finalité de « *documenter l'évolution d'une organisation de manière à ce que tous les témoignages préservés permettent de bien comprendre l'expérience humaine qui s'est vécue à travers telle ou telle organisation* »³⁸. En collaboration avec d'autres chercheurs, l'auteur rappelle, en se basant sur les idées de Samuels et Cook, que pour évaluer les

³⁷ **BOLES, F.; YOUNG, J. M.**; Archival **appraisal**; New York: Neal-Schuman Publishers, 1991. Enc. Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. Ci. Inf., ISSN 1518-2924, Florianópolis n. esp., 1. sem 2009. p123

³⁸ **GRIMARD J. ; 1994 ; La valeur de témoignage**: laisser des traces signifiantes. In colloque organisé conjointement par la Division des Archives et les Programmes d'Archivistiques de l'Université. **Actes**. Québec, Université Laval, p82.

documents et déterminer leur valeur permanente, il ne faut pas spéculer et imaginer les besoins de recherche liés à la valeur d'information générale des documents, éléments qui restent difficiles à saisir de façon exacte et exhaustive [Grimard, 1994].

En conclusion, l'étude de la littérature sur l'évaluation archivistique contemporaine, nous amène à constater que dans la théorie des valeurs de Schellenberg, des balises scientifiques ont été mises en évidence et ont permis de « *mieux gérer le concept de valeurs au cours du processus évaluatif des documents et de saisir ainsi ce que représentent des archives significatives* »³⁹ [Makhlouf, 2009]. En effet, un consensus s'est dégagé au sein de la communauté scientifique lors du colloque tenu à l'Université Laval en 1993 sur les valeurs en archivistique, pour reconnaître que les travaux de Schellenberg ont largement contribué à faire avancer la discipline en général et la fonction d'évaluation en particulier, une échelle référentielle importante qui a facilité la détermination des valeurs des archives.

L'application de cette théorie par les professionnels devrait prendre en considération le fait que la valeur primaire et la valeur secondaire peuvent se réunir dans un même document quelque soit son âge (actif, semi-actif, définitif). Ainsi, « *la valeur des archives ne devrait pas être déterminée en se basant uniquement sur leur fréquence d'utilisation, mais plutôt sur les images symboliques, matérielles ou fonctionnelles qu'elles livrent dans le présent* »⁴⁰ [Grimard;1994]. Au-delà des avancées certes notables de cette théorie des valeurs de Schellenberg dans le domaine de l'archivistique en général, quels peuvent être les impacts dans le domaine spécifique des archives de l'audiovisuel et du cinéma ?

I.3.2 Son application dans les institutions audiovisuelles de conservation

Ce qui est vrai pour les archives papier, peut-il l'être aussi pour plusieurs autres types d'archives pour lesquels la fragilité du support et l'obsolescence rapide des équipements rendent la conservation plus ardue ? La particularité des archives audiovisuelles et cinématographiques est que l'information est enregistrée sur des supports sonores et/ou visuels dont le risque de perte du contenu ou de la qualité de l'information est élevé et

³⁹ **Basma Makhlouf ; 2009** ; La contribution des principes de l'évaluation archivistique aux qualités des archives définitives ; In revue de littérature réalisée dans le cadre d'une recherche doctorale à l'École de bibliothéconomie et des sciences de l'information de l'Université de Montréal, sous la direction de Louise Gagnon Arguin,; Bibliotecon., Florianópolis n. esp., 1. Sem. p105.

⁴⁰ **GRIMARD J. ; 1994** ; La valeur de témoignage: laisser des traces significantes. In colloque organisé conjointement par la Division des Archives et les Programmes d'Archivistiques de l'Université. **Actes**. Québec, Université Laval, p 21.

nécessite une intervention rapide pour faire migrer les données sur d'autres supports plus robustes et mieux adaptés. Ce qui suppose aussi qu'une évaluation relativement immédiate doit en être faite pour optimiser la qualité de la copie et, surtout, éviter le transfert d'une trop grande quantité de documents sans valeur définitive. Quels étaient les supports documentaires de la production cinématographique ou télévisuelle d'il y a à peine vingt ou trente ans? Quels sont les risques éventuels liés à la conservation de ces supports? Quelles solutions peut-on envisager aujourd'hui pour réduire ces risques? Toutes ces préoccupations relatives à la problématique de la gestion de ces archives feront l'objet d'une analyse approfondie dans le chapitre suivant relatif à l'étude de la Cinémathèque africaine. Mais avant, quelles sont les applications possibles pour tous les supports documentaires?

Par la préparation d'un tableau de gestion ou calendrier de conservation, on accepte généralement que l'ensemble des archives produites, quel que soit leur support, soient évaluées dès leur création et que la valeur définitive d'une grande proportion puisse être déterminée dès ce stade. Pourquoi préparerait-on un tableau de gestion qui n'a aucune conséquence immédiate, qui ne permettrait pas de protéger immédiatement les archives de valeur définitive ou courante de tous les supports? Pourquoi l'archiviste ne devrait-il pas intervenir pour conserver tous les documents d'archives de valeur permanente dès le stade courant? Agir de cette façon néanmoins, suppose que l'on accepte de remettre en question la théorie des trois âges qui laissait au seul producteur d'archives l'entière responsabilité de ses documents pendant toute la phase courante et qui confinait l'archiviste à un simple rôle de conseiller.

Cette hypothèse rejoint en quelque sorte une des critiques formulées, dans la *'Pratique archivistique française'*, qui remettaient aussi en cause une importante prémisse proposée par Yves Pérotin pour fixer les moments de programmation des évaluations, celle de l'ascension régulière de la valeur dite 'secondaire' des archives correspondant à une réduction de la valeur dite 'primaire'. Ces critiques font remarquer, avec justesse, que l'on peut « *considérer que la valeur primaire fait place à la valeur secondaire [...]* ». *Ces deux valeurs ne se substituent pas non plus systématiquement l'une à l'autre, ne s'excluent pas inéluctablement et se superposent parfois [...]. L'administration pourra exploiter des documents encore d'un usage courant à des fins différentes de ces premiers objectifs* »⁴¹ [Petillat et Prax ; 1993].

⁴¹ PÉTILLAT C.; PRAX H. 1993 ; Les archives contemporaines ou l'arrivée du flux au quotidien. In La Pratique archivistique française. Paris: Archives nationales, p. 238.

Les technologies audiovisuelles dans le processus de documentation de l'information introduisent des changements notables non seulement au niveau de la valeur des documents mais aussi au niveau du discours de l'archive. En effet, « *avec l'audiovisuel, le discours ne fait plus seulement appel à un langage humain, convenu, appris, lié à une culture, mais recourt à un mode d'expression naturel voire instinctif* »⁴² [Chabin, 2000]. Ce mode d'expression naturel ou instinctif dont fait allusion Chabin est mis en place grâce aux matériels technologiques audiovisuels mais à des supports d'information diversifiés tels que le support papier (scénario), le support visuel (affiche, image photographique) et le support sonore et visuel (pellicule, bande ou disque). Pour la plupart, ces matériels ne sont pas perçus comme tels, mais en tant qu'objet apportant une valeur ajoutée aux enregistrements, films ou programmes auxquels ils sont liés. A titre d'illustration, dans un service d'archives audiovisuelles, une affiche de film a de la valeur à cause du film auquel elle se rapporte.

I.4 LES THEORIES DE LA GESTION DES DOCUMENTS ET ARCHIVES DE L'AUDIOVISUEL

I.4.1 Théorie de la gestion en archivistique audiovisuelle

A l'origine le terme gestion a été emprunté du latin 'gestio' pour faire référence à l'action de gérer ou d'administrer une structure socioéconomique. Au sens courant, gérer c'est d'une part prendre des mesures conduisant à la réalisation d'une affaire ou d'un souhait quelconque. D'autre part, administrer, c'est gouverner, diriger, ordonner ou organiser un service quelconque en vue de faciliter son fonctionnement. En d'autres termes, la gestion désigne l'ensemble des procédures effectuées pour résoudre un problème ou réaliser un projet. La gestion est aujourd'hui l'une des disciplines scientifiques dont l'exploration n'est pas encore achevée. En effet, la référence faite au terme 'effectuer' ou 'exécuter' montre réellement que « *la gestion s'applique à priori à l'activité courante et à un horizon décisionnel relativement court. Cependant, le mot a pris un sens plus ambitieux en devenant carrément le synonyme des termes d'administration, de management, de gouvernement et de direction* »⁴³ [Biales, 2014].

⁴² CHABIN Marie Anne ; 2000 ; Le management de l'archive ; Hermès Science Publications, Paris, p93.

⁴³ BIALES Christian ; 2014 ; Gestion ; In Les cahiers Economies et gestion n°65 ; revu et corrigé par l'auteur sur son site www.christian-biales.net publié le 25/06/2014 [consulté le 30 décembre 2014].

Selon Christian BIALES, quatre principaux domaines de gestion peuvent être distingués dans une approche scientifique qui sont une science sociale, une science morale et politique, une science appliquée et enfin une techno science. Seul le premier domaine nous intéresse en particulier dans notre étude. Ainsi, les sciences sociales sont par définition une science liée aux faits sociaux et dont la particularité de l'étude porte sur les propriétés formelles, les aspects institutionnels et structurels, leurs impératifs fonctionnels etc. Par ailleurs, notre étude portera particulièrement sur la gestion de projet, l'occurrence, l'amélioration des performances d'un établissement de documentation à travers la mise en place du projet de gestion électronique des documents. La gestion de projet, à son tour, est la discipline qui est chargée d'organiser et d'administrer les ressources de telle sorte qu'il puisse être possible de réaliser tous les travaux requis dans le cadre d'un projet, en fonction d'un délai et d'un budget défini.

Avant d'aborder les notions relatives à la gestion en archivistique audiovisuelle, il nous semble important d'évoquer de prime abord les connotations relatives au terme gestion dans le domaine entrepreneurial. A ce sujet, deux approches peuvent être faites. Il s'agit de l'approche dite 'traditionnelle' selon laquelle la gestion serait une méthode classique qui consiste à gérer les ressources financières et matérielles d'une entreprise. Dans ce cas, l'image traditionnelle du gestionnaire renvoie naturellement à l'utilisation de données chiffrées issues des systèmes d'information de l'entreprise. La deuxième approche dite 'moderne' de la gestion d'une entreprise est appréhendée comme une action multiforme qui consiste à porter la vision de l'entreprise c'est-à-dire à gérer les activités de l'entreprise en lui apportant une plus value. Par définition, gérer une entreprise consiste à organiser, administrer, et faire prospérer les activités de l'entreprise. Selon cette approche, il existe deux types de gestion au sein de l'entreprise qui sont la gestion opérationnelle et celle stratégique. La gestion opérationnelle consiste à veiller au bon fonctionnement de l'entreprise par une organisation saine et efficace des projets, du personnel, des biens etc. Quant à la gestion stratégique, elle permet de cibler et de développer un domaine bien défini de l'entreprise. Il peut s'agir alors de gérer des ressources matérielles, financières, humaines ou documentaires de cette entreprise.

En application au domaine de l'archivistique audiovisuelle contemporaine, **la gestion opérationnelle** peut être appréhendée comme étant toute pratique professionnelle permettant à l'archiviste audiovisuel d'accomplir entre autres, ses tâches de sauvegarde, de conservation

et de restauration des fonds audiovisuels relevant d'une administration publique ou privée. Cette gestion opérationnelle ne peut pas à elle seule assurer la pérennisation des fonds conservés par un service de documentation mais au contraire doit chercher à identifier les pistes pour de poser les bases d'une gestion stratégique. Au niveau des archivistes audiovisuels, la gestion est un processus qui commence dès l'acquisition d'un fonds audiovisuel jusqu'à sa commercialisation voire à sa valorisation par une institution hôte.

Elle est aujourd'hui confrontée à de multiples enjeux qui sont entre autres, la réflexion sur la gestion de l'existant mais aussi celle relative à la constitution des fonds d'archives qui seront les sources historiques de demain. Ainsi, certaines préoccupations restent toujours d'actualité de nos jours et constituent très souvent, les principaux sujets à l'ordre du jour dans les débats professionnels. Les questions suivantes y sont souvent évoquées, à savoir, comment mener une sélection efficace et unifiée face à la masse de fonds audiovisuels de plus en plus exponentielle? Comment collecter et conserver ces archives numériques ? En enfin comment peut-on faciliter l'accès des publics à ces documents ? [Couture, 1999 ; Edmondson, 2004]. Aussi, avec l'arrivée du numérique au sein de la famille audiovisuelle, force est de repenser de nouveaux fondements et de nouvelles pratiques. Le glissement vers les nouvelles technologies engendre une nouvelle pratique de la conservation matérielle, la préservation, la restauration et l'informatisation logistique. Au vu de ce contexte général, le fonctionnement des services d'archives et le plan d'organisation administrative sont appelés à être reconsidérés [Chabin, 2000].

La gestion stratégique envisage la mise en place d'un projet bien structuré permettant d'apporter des réponses idoines aux préoccupations engendrées par la gestion quotidienne des fonds audiovisuels. Au-delà, il vise à fixer des règles de conduite ou des normes de fonctionnement permettant à l'établissement ayant la charge des fonds d'améliorer ses propres performances puis d'envisager les différentes possibilités pour assurer la pérennité de ces fonds audiovisuels. Cette seconde tendance de la gestion des archives audiovisuelles est appelée 'gestion stratégique' et est plus orientée sous un angle théorique de gestion que pratique. Dans le souci d'apporter des éléments de réponses à toutes ces préoccupations du moment, théoriciens et praticiens de l'archivistique audiovisuelle vont progressivement œuvrer à la mise en place de normes de gestion des archives audiovisuelles. Si pour les théoriciens cela nécessite un recours à la définition d'une politique de gestion [Couture, 1999] ; pour les praticiens il faut d'abord chercher à mieux connaître l'archive et son rôle au

sein de l'institution [Chabin, 2000 ; Edmondson, 2004]. Ces normes de gestion reposent sur l'internationalisation ou l'universalisation des méthodes de gestion de ces archives.

En effet, « *l'archivistique s'est progressivement systématisée en une politique de gestion des archives. Pour fonctionner de façon efficace à l'ère de l'information, les administrations modernes doivent pouvoir compter sur une archivistique ayant des objectifs de gestion intégrée, une archivistique qui soit autre chose qu'une suite d'opérations et de techniques, qu'une opération à courte vue* »⁴⁴ [Couture, Rousseau et Lajeunesse ; 1999]. Comme toute organisation, les archives audiovisuelles accomplissent leurs missions en s'appuyant sur des philosophies, des méthodes et des principes de gestion. Toutes les archives sont différentes et leurs politiques ne sont pas toujours formellement énoncées. Nous tenterons, dans cette partie de notre recherche, de poser quelques principes clés sur l'élaboration de concepts théoriques autour de l'objet informationnel audiovisuel.

En référence à la théorie de la différenciation entre archive et document de Marie-Anne Chabin, dans son ouvrage intitulé « je pense donc, j'archive », nous avons succinctement résumé dans un chapitre introductif, le rapport étroit qui existe entre les termes 'archive' et 'document' (confère figure n°1 sur le schéma de différenciation entre archive et document). En rappel, trois éléments caractéristiques mettent l'archive en relation avec le document qui sont le support, le contenu ou message et l'auteur [Chabin, 1999]. En application au domaine de la gestion, la dernière caractéristique, en l'occurrence, l'auteur soulève la question d'appartenance de l'archive à une institution chargée de gérer les fonds audiovisuels. Ainsi, la gestion opérationnelle correspond dans ce cas précis, à la gestion classique des archives.

I.4.2 Typologie de gestion des archives audiovisuelles

Selon certains auteurs [Duchain, 1993 ; Chabin, 1999 ; 2000], la gestion des archives audiovisuelles peut être répartie en deux principales catégories distinctes qui sont la gestion classique des archives et celle informatisée. La gestion classique des archives audiovisuelles est une gestion traditionnelle, manuelle et mécanique effectuée dont le but est de sauvegarder, conserver mais aussi communiquer voire valoriser les contenus d'information sonore et/ou visuel dans une perspective de les rendre pérennes. Quant à la gestion informatisée, elle est

⁴⁴COUTURE Carol; ROUSSEAU Jean Yves et LAJEUNESSE Marcel, 1999 ; (Sous la direction de); Les fonctions de l'archivistique contemporaine ; Presse Universitaire de Québec, Montréal, p4.

encore appelée gestion numérique ou électronique et vise à intégrer la machine c'est à l'ordinateur dans le processus de gestion. L'expression '**gestion classique des archives audiovisuelles**' est souvent évoquée de nos jours pour qualifier l'ensemble des techniques archivistiques consistant à effectuer de façon manuelle ou mécanique des opérations de sauvegarde, d'inventaire, de restauration, de conservation, de tri, de catalogage puis de communication. Et cela par opposition à la gestion automatisée ou systémique c'est-à-dire une gestion informatisée au cours de laquelle l'ensemble des documents identifiés sous le terme " archives " subissent des opérations de traitement automatique de l'information et à la chaîne. Son importance réside dans le fait que l'informatique se définit comme une science du traitement rationnel, notamment par machines automatiques, de l'information considérée comme le support des connaissances humaines et des communications dans les domaines technique, économique et social [Chabin, 2000 ; Edmondson, 2004].

La gestion informatisée des archives audiovisuelles de nos jours offre des avantages certains pour une cinémathèque car elle permet le contrôle rapide du processus de gestion des archives. Ce qui permet de faire face actuellement aux multiples problèmes que subissent les institutions de conservation des archives audiovisuelles. Il s'agit entre autres, des problèmes d'ordre matériel ou technique (saturation des salles de réserve ou d'exposition avec la multiplicité des copies de film), d'ordre naturel (climat, poussière et humidité relative) d'ordre humain (personnel peu qualifié). Nous y reviendrons avec plus de détails dans le chapitre suivant qui sera entièrement consacré à l'étude de la problématique de gestion des archives audiovisuelles et plus particulièrement celles de la cinémathèque africaine de Ouagadougou.

Aujourd'hui, il n'est un secret pour personne que la loi impose d'archiver les documents dans des délais de conservation assez longs. Avant tout, la gestion informatisée a pour but, entre autres, d'apporter des solutions durables pour une bonne conservation des archives et plus de clarté et de transparence dans l'exercice de la profession archivistique. Il est révolu le temps où les archives sont associées au cliché de bâtiment désaffecté, de dessous d'escaliers et de vrac. Le choix de la gestion informatisée des archives relève donc beaucoup plus de la nécessité que du luxe ou d'un phénomène de mode [Chabin, 2000 ; Edmondson, 2004].

Le deuxième changement qu'apporte l'informatisation est la diminution du temps d'attente, et donc l'amélioration de la qualité du service. Certains changements secondaires ne sont pas à négliger, notamment la motivation du personnel qui a plus de facilités à interroger un terminal que d'effectuer une descente dans l'enfer d'un fatras de documents à l'état indescriptible. De plus, à long terme, la centralisation des demandes permet de découvrir des erreurs de fonctionnement, puisque l'informatisation rend possible l'analyse d'un ensemble plus cohérent de demandes. Pour finir, le nombre de demandes de documents est automatiquement lié au nombre de réclamations. Par conséquent, quantifier les recherches aux archives revient à quantifier la qualité du service puisque les statistiques des recherches générées par la gestion informatisée et généralement transmises à la hiérarchie, constituent un élément quantitatif de qualité [Chabin, 2000 ; Edmondson, 2004]. Au vu des avantages ci-dessus évoqués, notre approche privilégiera la piste de la 'gestion informatisée' des documents d'archives audiovisuelles dans le but de proposer d'éventuelles pistes d'amélioration de la performance de l'institution de conservation. Mais avant, quelle définition pouvons-nous accorder au concept de 'gestion des documents d'archives' ?

I.4.3 Le concept de 'gestion des documents d'archives'

Comme nous l'avons précédemment souligné dans l'approche sur la gestion des archives audiovisuelles, deux méthodes de gestion vont influencer considérablement les concepts archivistiques en matière de gestion des documents d'archives. Il s'agit notamment de la gestion traditionnelle et celle moderne des documents d'archives. En application, au domaine audiovisuel et cinématographique, certains aspects de gestion issus des disciplines traditionnelles peuvent s'avérer moins pertinents que d'autres. Par exemple, « *les concepts archivistiques de 'document d'archives', d'ordre original et de 'respect des fonds' peuvent s'avérer restrictifs pour des archives audiovisuelles, et pas toujours adaptés à leurs besoins* »⁴⁵ [Edmondson, 2004]. Cependant, commençons d'abord par élucider les notions relatives à l'expression 'document d'archives'.

Pour mieux cerner la notion de documents d'archives, il est important de rappeler les aspects différentiels entre le document et l'archive. Ainsi, faisant suite à la théorie de Chabin sur la différenciation entre ces deux éléments, nous nous proposons d'illustrer deux approches sur ce sujet au niveau institutionnel. Il s'agit particulièrement de l'approche du Conseil

⁴⁵ EDMONDSON Ray ; 2004 ; Philosophie et principes de l'archivistique audiovisuelle ; UNESCO, paris ; p45.

International des Archives (CIA) et celle de l'ISO. Pour le CIA, **le document** est défini comme « *une information enregistrée, générée, collectée ou reçue dans le cadre de la mise en œuvre de la réalisation ou de l'achèvement d'une activité institutionnelle ou personnelle et qui englobe le contenu, le contexte et la structure suffisants pour constituer une preuve ou évidence de l'activité* »⁴⁶ [Mouette, 2007]. Ainsi, le document est une entité physique constituée par un support individualisé sur lequel sont fixées des informations. Tant qu'il n'est pas perçu dans sa dimension de trace d'une activité, **de preuve et de témoignage** d'un acte ou d'un événement que l'on peut localiser et dater, le document ne peut être qualifié d'archives. Tous les documents ne sont donc pas des archives ou destinés à être archivés. Cette différence tient à la nature du document et à la manière dont il est utilisé [Mouette ; 2007]. De plus, un document peut changer de statut au cours de sa vie. Il peut être un simple support à l'action et disparaître lorsque celle-ci s'achève ou alors être une preuve à mémoriser dès sa création [Chabin, 2007].

Le **document d'archives** est souvent identifié au document sous sa forme traditionnelle, il peut être aussi bien un objet tangible qu'une information numérique qui a une valeur pour une organisation. La définition proposée par l'International Standard Organization (ISO) illustre que le document d'archive est une « information créée, reçue, et maintenue comme preuve, par une organisation ou une personne, en cas de poursuites judiciaires, par obligation légale ou à des fins de conduite des affaires » [ISO ; 2001]. Il en est de même, pour la commission chargée des documents électroniques (Committee on Electronic Records) du Conseil international des archives qui définit les documents d'archives comme étant « un élément spécifique d'information enregistrée, engendrée, collectée ou reçue lors de l'initiation, la conduite ou l'accomplissement d'une activité et qui comprend un contenu, un contexte, et une structure suffisante pour fournir la preuve ou la mise en évidence de cette activité ». Cette définition a l'avantage de préciser les trois aspects importants des documents d'archives qui sont le contenu, le contexte et la preuve.

En application au domaine audiovisuel, le contenu des documents d'archives représente l'information visuelle et/ou sonore que comporte le document, le contexte renvoie aux circonstances ayant entraîné l'introduction du document au sein d'un service d'archivage

⁴⁶ **MOUETTE Solène; 2007**; la place et le rôle du records management dans les besoins d'archivage d'un établissement public : le cas de l'Institut National de la Consommation ; INTD ; Mémoire ; p13.

tel que la cinémathèque pour ce qui concerne le cas de notre étude. Quant à la notion de preuve du document d'archive, force est de reconnaître qu'un document quelle que soit sa nature (papier, audiovisuel ou multimédia) possède une valeur qui lui est propre. En référence à la théorie de SCHELLENBERG, la valeur primaire et celle secondaire peuvent intervenir au cours de l'existence du document audiovisuel. En effet, un film documentaire disponible en salle de projection ou en diffusion vidéo peut servir de preuve à la sensibilisation d'une population locale sur un thème quelconque mais peut aussi servir à d'autres fins telles que la recherche, la justice etc.

S'agissant particulièrement de l'archivage audiovisuel, la **gestion des documents d'archives** obéit aux normes de gestion des documents en archivistique générale. Ainsi, les deux modes de gestion ci-dessus évoqués vont se traduire dans la pratique par la gestion des documents d'archives analogiques et celle des documents d'archives numériques. Dans la présente étude, nous privilégierons une approche relative à la gestion des archives audiovisuelles numériques. La raison est simplement liée au fait que notre analyse porte sur un cas pratique de gestion des archives en Afrique, en l'occurrence la cinémathèque africaine de Ouagadougou, au Burkina Faso. A cela s'ajoute le fait que la numérisation des fonds de cette institution soit aujourd'hui considérée comme l'un des projets prioritaires. Dans le souci d'actualiser les méthodes d'application des outils de gestion, notre étude portera sur une approche de gestion systémique des archives, en l'occurrence la gestion électronique des documents (GED). Pour ce faire, il sera question dans cette partie de notre réflexion d'apporter quelques éclaircissements sur la notion gestion des documents d'archives audiovisuelles numériques. C'est la raison pour laquelle nous orientons la définition de la gestion des documents d'archives audiovisuelles dans le contexte numérique.

Ainsi, ceci nous conduit à définir la gestion des documents d'archives comme étant une action de contrôler efficacement et de façon systématique la création, la réception, la maintenance, l'utilisation et la mise à disposition des documents audiovisuels numériques, tout en incluant les processus de codification de l'information audiovisuelle. En d'autres termes, elle consiste à identifier, classer, archiver, préserver, et quelquefois détruire des documents dotés d'une certaine valeur juridique. Son objectif est d'organiser de manière efficace et systématique tous les documents ou données dont une entreprise peut avoir besoin pour justifier son activité, dans un objectif de traçabilité, d'intégrité, de sécurité et de pérennité des informations mais également de respect des exigences légales.

En résumé, le document d'archive obéit aux théories archivistiques du 20^{ème} siècle, en l'occurrence, les théories 'des trois âges' de l'archive [Pérotin, 1961 ; 1966 ; 1970], celle de la différenciation entre archive et document [Chabin, 1999] et celle de la valeur de l'archive (valeur primaire, valeur secondaire) [Schellenberg, 1994]. Ainsi, nous pouvons conclure que le document d'archive renvoie à toute documentation relevant du stade intermédiaire c'est-à-dire dont l'usage serait destiné à des fins utiles autres que celles qui ont servi à sa production. Ce qui suppose que le document a d'abord été utilisé pour les besoins précis auxquels il a été créé avant de servir comme preuve ultérieurement : d'où le recours à l'usage courant et intermédiaire pour les documents d'archives. Au-delà de ces définitions terminologiques, comment peut-on appréhender la gestion des documents d'archives en archivistique audiovisuelle de nos jours ? Mais avant, quelle différence peut-on faire entre les expressions 'gestion des documents d'archives' et 'records management' ?

I.4.4 Approche comparative entre 'records management' et 'document management'

Pour faire une approche comparative entre les termes 'records management' et 'gestion des documents d'archive', il nous paraît utile de relever les traits différentiels qui existent entre les termes 'gestion' et 'management'. En effet, le terme **management** tire son origine de l'italien 'manegiarre' qui signifie manier ou conduire et sera par la suite adopté **er** dans le milieu anglo-saxon pour désigner toute action de gérer, de diriger ou mener une affaire dans le domaine entrepreneurial [Biales, 2014]. Cependant, quant au terme gestion, son usage renvoie à une notion plus globale qui s'intègre généralement aux sciences de l'économie pour désigner toute recherche ou réflexion en adéquation avec les ressources et les objectifs d'une entreprise ou d'une organisation. Comme nous déjà évoqué ci-dessus, il existe deux principaux modes de gestion des archives quelle que soit leur nature (papier, audiovisuelles ou multimédia) qui sont la gestion classique et celle informatisée.

Avec l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le processus d'archivage audiovisuel, les techniques d'archivage vont progressivement évoluer par un renouvellement sans cesse croissant des supports analogiques audiovisuels vers les supports numériques audiovisuels. Ainsi, l'archivage est perçu différemment et est devenu la démarche managériale de contrôle du cycle de vie des documents à risque dans l'entreprise. Cette nouvelle perception de l'archivage est symbolisée par la création d'un système informatisé de gestion des documents utiles, appelé 'records management'. Cette appellation

provient d'une connotation anglo-saxonne dont la signification en français correspond approximativement à la 'gestion de l'archivage' ou 'gestion des documents d'archive'. Cependant, l'expression 'gestion de l'archivage est largement reconnue en France compte tenu de sa publication au Journal officiel de la République française le 22 avril 2009 [Chabin, 2010].

Par définition, selon la norme de gestion des documents 'ISO 15489', le '**Records Management**' désigne « le champ de l'organisation et de la gestion en charge d'un contrôle efficace et systématique de la création, de la réception, de la conservation, de l'utilisation et du sort final des documents, y compris des méthodes de fixation et de préservation de la preuve et de l'information liées à la forme des documents »[ISO ; 2001]. En d'autres termes, il s'agit d'un système automatisée qui permet de gérer les documents dès leur création jusqu'à l'extinction de leur utilité par le producteur en passant par leur réception et leur conservation dans les centres d'archivage.

Par ailleurs, Il existe une **différence** fondamentale entre les deux concepts anglo-saxons '**Records Management**' et '**Document Management**'. Cette différence réside notamment dans la signification accordée aux termes 'record' et 'document'. En effet, si le terme 'records' peut être assimilé à l'ensemble des éléments d'information indispensables pour une prise de décision au sein un organisme, le document serait toute information créée dans le but d'effectuer une tache donnée pour le compte d'une personne physique ou morale. Cependant, pour Bob WIGGINS, ces deux notions ne sont pas alternatives mais plutôt complémentaires, ce qui lui permet d'affirmer que « *records management and document management are not alternative ways to manage information, they are complementary approaches which must be applied in a chorent fashion* »⁴⁷. Pour étayer son propos, il en donne dans le tableau succinct ci-après les traits différentiels entre ces notions.

Tableau n°1: comparaison entre records et document managements

Définitions	Records Management	Document Management
	Records are pieces of recorded information providing evidence relating to business action	Documents are coherent records information meaningful to their relevant users

⁴⁷ WIGGINS Bob; 2000; effective document management; unlocking corporate knowledge; Gower Publishing limited; England; p66-67.

Principal focus of attention	Administrative control	Optional use
	Physical storage	Work flow
	File classification	Indexing
	Retention	Revision and version control
	Statutory and legal requirements	Optional needs
	Storage media	Information content
	Integrated series	Individual items

Source: WIGGINS 2000

Comme nous l'avons précédemment annoncé le record réunit en son sein deux valeurs archivistiques qui sont la valeur primaire et celle secondaire. Dans le domaine entrepreneurial, la valeur secondaire de l'archive se rapporte à son utilisation potentielle pour renforcer l'action de l'entreprise au niveau événementiel, informationnel et patrimonial. En application à une entreprise production ou diffusion audiovisuelle par exemple, la valeur secondaire peut renvoyer à une utilisation secondaire du document audiovisuel dans le cadre publicitaire (l'évènementiel), promotionnel (dossier ou conférence de presse) et enfin patrimonial (conservation du document dans un centre d'archivage). Alors que, le document ne possède qu'une seule valeur qui correspond à la valeur primaire. « *En plus d'avoir une valeur, les records peuvent être classés selon une échelle de valeur qui facilite leur sélection lors du tri au moment de l'archivage* ». ⁴⁸

Ce classement fait état de trois types de records qui sont les records importants, les records utiles et les records non essentiels. Pour le premier type, il est défini comme étant des records vitaux qui sont essentiels à la pérennisation du fonctionnement d'un l'organisme ou d'un service. Nous pouvons citer par exemple les textes fondamentaux ou constitutifs d'une organisation donnée. Le second type correspond à ceux qui permettent et assurent la continuité du fonctionnement de ce service et enfin le troisième type est relatif aux documents d'archives qui n'ont plus de valeur courante pour le service et doivent par conséquent être éliminés [Hare et McLeod ; 2003].

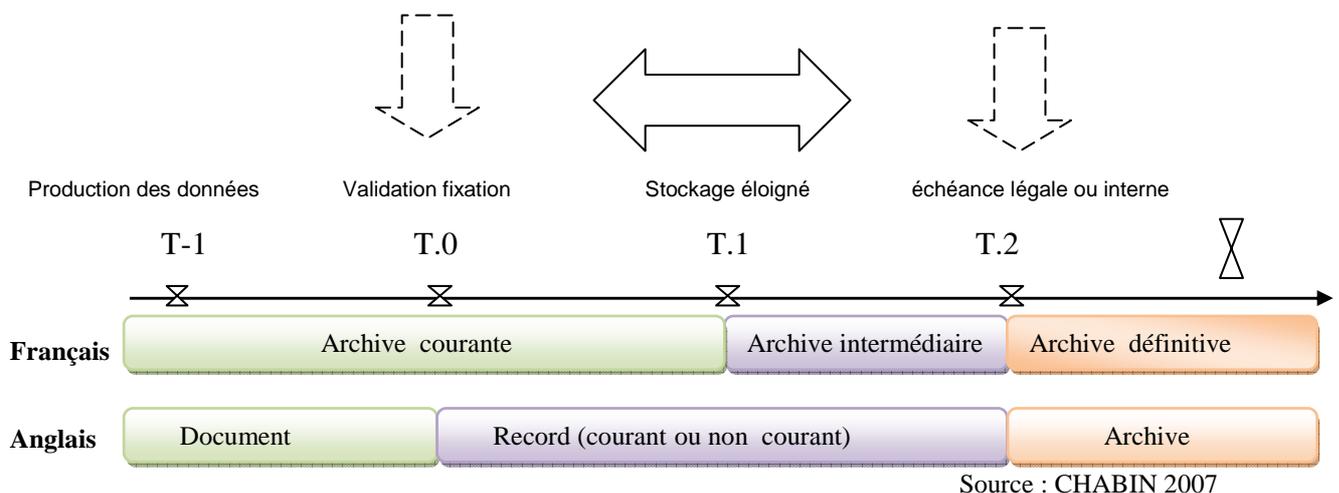
Aussi, cette démarcation entre document et archive se traduit par des caractéristiques distinctives propres liées à chacune des deux notions. En effet, pour le record, il y'a une nécessité de retrouver les « *trois caractéristiques distinctives de l'archive qui sont le contenu*

⁴⁸ HARE Catherine; McLEOD Julie. 2003 ; Mettre en place le Records management dans son organisation. Paris, Guide pratique Archimag., 47 p.

ou message, généralement accompagné de métadonnées, la structure ou format et enfin le contexte dans lequel le record a été créé, reçu ou utilisé (provenance, destinataire, objet, circonstances, date) »⁴⁹ [Gunnlaungsdottir, 2002]. Pour le document, seul le recours aux deux premières caractéristiques, à savoir le contenu ou message et le support ou format sont essentiellement requises pour qualifier l'archive de document. C'est alors ce contexte qui différencie le document du record.

Le système du record management est destiné à moderniser la fonction archivistique mais ne prend en compte que la gestion des archives issues des stades courant et intermédiaire. Il inclut tous les types de documents quelle que soit la nature de leur support (papier, audiovisuel ou électronique). Dans le Records management, la phase de création est la plus importante car elle constitue le moment privilégié pour le choix du support et du plan de classement pouvant faciliter la gestion du record tout au long de sa vie. Lorsque le record devient archive, celle-ci doit pouvoir être située dans son contexte pour en interpréter le contenu et en comprendre le sens. Le schéma ci-après en donne une illustration parfaite de la trilogie 'archive', 'document' et 'record' à travers le concept du cycle de vie de l'information.

Figure n°2 : cycle de vie de l'information, deux approches culturelles



Il existe plusieurs approches du cycle de vie de l'information. A titre indicatif, nous présentons deux approches complémentaires issues de la théorie des trois âges des archives développée par Yves Pérotin et dont le contenu a été exposé ci-dessus. La première approche

⁴⁹ GUNNLAUNGSDOTTIR Johanna; 2002; An International Standard on Records Management : An opportunity for Librarians. Libri, déc., vol.52, n°4, p.231-240.

accorde une place très importante à la localisation physique de l'information et de son utilisation. Comme nous pouvons le constater, le schéma ci-dessus décrit visuellement les trois niveaux de la vie des archives. Selon la culture francophone, ces niveaux sont successivement la vie courante, la vie intermédiaire et la vie définitive des archives. Par définition, les archives courantes ou actives regroupent l'ensemble des documents créés, conservés et utilisés de manière habituelle par ceux qui les ont produits ou reçus pour les besoins de leurs activités. Celles intermédiaires sont des documents qui ont cessé d'être considérés comme archives courantes ou semi-actives mais qui ne peuvent encore, en raison de leur intérêt administratif, faire l'objet de tri ou d'élimination. Enfin, celles définitives ou historiques constituent l'ensemble des documents qui à l'issue de leur période d'utilité administrative, ayant subi tri et élimination, sont conservés sans limitation de durée dans l'intérêt de la documentation historique.

La seconde approche correspond à la culture anglo-saxonne où les trois âges des archives existent mais ont une connotation différente de celle francophone. Le document, le record et l'archive constituent les trois périodes de la vie des archives (voir ci-dessus les explications données au concept de gestion des documents d'archive). Ainsi, selon la traduction littérale en français, le record correspond à l'appellation documents d'archive.

A ces deux approches traditionnelles, reflet de deux cultures différentes, s'ajoute une nouvelle vision du cycle de vie de l'information. Compte tenu de l'environnement de production, de diffusion et d'utilisation de l'information au XXI^e siècle, Marie-Anne Chabin propose, en opposition à la théorie des trois âges des archives, une « *théorie des trois statuts de l'information* »⁵⁰ [Chabin, 2007]. Le premier statut est un statut de production. L'information quel que soit son support est entièrement gérée par ses rédacteurs qui l'élaborent et la mettent en forme jusqu'à sa validation et sa diffusion. Le deuxième statut est un statut de trace. L'information validée, datée et figée est préservée aussi longtemps qu'elle présente un intérêt de preuve, de gestion ou de mémoire pour son créateur. Le troisième statut est un statut de source de connaissance. L'information n'est plus considérée d'abord pour son lien organique avec son auteur mais en tant qu'élément de connaissance pour un public afin d'étudier, de s'informer d'un événement ou d'une histoire. Toute information possède au minimum le premier statut. Par la suite, soit elle disparaît soit elle acquiert un statut de trace ou celui de

⁵⁰ CHABIN Marie-Anne ; 2007 ; Archiver, et après ? Paris, Djakarta Editions, 159 p.

source, ou les deux, successivement ou en même temps. Ainsi, l'information est d'abord gérée en fonction de sa valeur intrinsèque, puis en fonction de son utilisation [Chabin, 2007].

En somme, nous pouvons dire qu'il existe des relations évidentes entre les deux concepts ci-dessus à savoir 'le management des documents' d'une part et 'le management des records' d'autre part. Le schéma ci-dessus illustre parfaitement ces liens à notre avis. Partant du fait que notre thème aborde le cas des archives spécialisées, en l'occurrence, les archives audiovisuelles et cinématographiques, il sera plus question pour nous de focaliser notre axe de réflexion sur les '**documents d'archives audiovisuels**' ou encore '**les records audiovisuels**'. Pour ce faire, nous développerons les raisons qui justifient ce choix dans un prochain chapitre consacré spécifiquement à la méthodologie de la recherche. Aussi, le type de gestion proposé pour résoudre les éventuels problèmes inhérents au fonctionnement de l'institution de conservation, en l'occurrence la cinémathèque africaine de Ouagadougou, est la gestion électronique des documents ou GED. Quelle approche théorique pouvons-nous faire de ce concept avant implémentation dans un établissement de documentation comme la cinémathèque ?

I.5 LA GESTION ELECTRONIQUE DES DOCUMENTS EN ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE

Selon la spécificité des supports d'information, le document audiovisuel peut être soit analogique ou soit numérique. Ainsi, lorsque le document audiovisuel est analogique, les techniques de gestion se font généralement sous la forme mécanique, manuelle ou sans automatisme. Cependant, ils peuvent être gérés par la GED avec les mêmes avantages que pour les archives numérisées à condition de procéder à leur numérisation préalable. Cependant, lorsqu'il s'agit d'un support numérique, on fait recours aux nouvelles technologies de l'information et de la communication pour rendre la gestion moins dépendante à l'homme : d'où le recours à la GED dans notre étude. Ainsi, il nous paraît utile d'examiner le parcours historique de la gestion des documents ayant donné naissance à la GED.

I.5.1 Historique de la gestion électronique des documents (GED)

Dès le début du 20^{ème} siècle et bien avant l'apparition de la GED, de nombreux théoriciens ont planché sur la question de la gestion documentaire. Cette question, était plus en plus omniprésente dans toutes les sphères de la société moderne à cause de la production

quantitative des documents. L'une des premières théories propose une classification décimale universelle pour cataloguer les ouvrages d'une bibliothèque [Otlet, 1934]. Cette théorie a permis de mettre au point un « Mundaneum » c'est-à-dire une « *bibliothèque universelle ayant pour vocation d'archiver la connaissance mondiale* »⁵¹. Dans le but de consolider la théorie de la bibliothèque universelle, d'autres auteurs ont focalisé leur réflexion sur l'acquisition de moyens techniques pour améliorer le stockage et la consultation des gigantesques volumes documentaires et de créer de nouvelles professions et disciplines de la documentation [Briet, 1951, 2006].

C'est à partir des années 1980 que la GED a fait son apparition dans le monde scientifique de la documentation pour désigner l'informatisation de la recherche de documents imprimés au sein de collections bibliothécaires [Buckland, 1992]. Ainsi, Buckland propose une typologie de gestion documentaire au sein des bibliothèques qui est successivement la gestion humaine des supports imprimés (paper library), la gestion informatisée des supports imprimés (automated library) et enfin la gestion informatisée des supports électroniques (electronic library). Selon lui, le synonyme de la GED en bibliothèque correspond au terme 'automated library' qui désigne « *tout système informatique permettant de produire des données sur des documents entreposés, dans le but de faciliter les recherches documentaires* »⁵². A cette époque, l'expression Document Management System(DMS) était choisie pour servir les mêmes fonctions que la GED. Selon Briet [1951, 2006], le concept fondateur de la GED est l'indexation par la production de métadonnées documentaires par le documentaliste.

C'est à partir des années 1990 que le concept de GIEDE ou Gestion Électronique d'Informations et de Documents Existants est apparu pour marquer le passage à la gestion de documents électroniques par la numérisation et la dématérialisation. Une GIEDE est alors définie comme une GED dont les objets sont des documents électroniques tels que des images, des sons scannés en une version compatible à l'usage informatique. A ce stade, c'est l'expression 'Electronic Document Management' (EDM) qui est alors désignée pour servir d'équivalent à la GED. Avec l'innovation des technologies de l'information, cette expression a cédé la place à un nouveau concept appelé 'Enterprise Content Management (ECM) ou

⁵¹ OTLET Paul, 1934 ; Traité de documentation : le livre sur le livre, théorie et pratique. Editions Mundaneum, Bruxelles. <http://search.ugent.be/meercat/x/view>

⁵² BUCKLAND M. K ; 1992 ; Redesigning Library Services: A Manifesto;The American Library Association; <http://sunsite.berkeley.edu/Literature/Library/Redesigning/html.html>

gestion de contenu à partir des années 2000. Son objectif principal est de regrouper l'ensemble des systèmes informatiques en un seul concept permettant de gérer les processus documentaires au sein d'une organisation. Un ECM est une GED qui intègre les outils de gestion de production collaborative de documents : *workflow*, versions, transactions etc. La notion de processus documentaire étant très large, certains acteurs du domaine propose une définition englobante de l'ECM. Selon l'Association for Information and Image Management (AIIM) «Enterprise Content Management (ECM) is the strategies, methods and tools used to capture, manage, store, preserve, and deliver content and documents related to organizational processes... ». Selon cette définition tout acte documentaire "tombe" dans le domaine de l'ECM. En pratique l'ECM recouvre les champs historiques de la GED, et selon les points de vue il peut intégrer également le domaine du contenu Web (*Web content management*), du travail collaboratif (*groupware*).

De nos jours, avec l'accroissement des technologies de l'information, de nouveaux projets émergent et accordent une grande place au numérique et partant à la GED. Ainsi, « *le document est de plus en plus fréquemment numérique et les échanges reposent principalement sur l'usage de la messagerie électronique ou des workflow dédiés* »⁵³[Quéroy, 2007]. Dans le domaine entrepreneurial, les solutions de GED se sont répandues à partir des années 1990. Elles sont désignées en anglais par l'expression Electronic Document Management (EDM). Le qualificatif « électronique » rend compte de l'évolution des systèmes de gestion, désormais capables de reproduire le document sous forme numérique et de proposer un accès direct à celle-ci. Ces solutions n'ont pu voir le jour que grâce aux innovations technologiques dans le domaine de la documentation. A titre d'exemple, il s'agit du scanner pour la numérisation et les OCR (Optical Character Recognition) pour l'acquisition de documents existant déjà sous forme numérique.

La gestion électronique de documents (GED) est aussi appelée gestion électronique de l'information et des documents (GEID) et recouvre tous les processus visant à gérer et organiser des documents de manière informatisée. En archivistique audiovisuelle, elle peut être interprétée comme un système informatisé qui consiste à gérer de façon automatique les supports audiovisuels et leurs contenus de manière à les rendre accessibles au public cible via

⁵³ QUÉROY Patrick, 2007 ; De la GED à la gestion de contenu : franchir le pont. Archimag, n°201, pages 15-22.

un dispositif de consommation. Pour mieux cerner le sens accordé à ce terme, il nous paraît important de définir d'abord les connotations relatives à l'expression '**document électronique**' ou '**document numérique**'. Pour cerner les relations qui lient le concept de gestion électronique des documents, il est nécessaire d'élucider le sens du document numérique. En effet, ces deux concepts font recours théoriquement au document numérique dans le processus de gestion. Ce faisant, quelle définition pouvons-nous accorder au document numérique ?

I.5.2 Le concept de 'document électronique' ou 'document numérique'

Dès les années 97, le **document électronique ou numérique** a été appréhendé par les archivistes et scientifiques [Committee on Electronic Records ; 1997] comme un document qui peut être manipulé, transmis ou traité par un ordinateur. Ainsi, le qualificatif «électronique» fait référence au mode de représentation des informations qui est le mode numérique par opposition au mode analogique. De ce fait, il existe plusieurs définitions relatives au document numérique. Selon certains professionnels, le document numérique peut être défini comme tout document « *constitué d'informations qui peuvent être des données au sens informatique du terme, organisées selon une structure logique* »⁵⁴ [ADAE et APROGED ; 2006]. Quant à l'Association Française pour la Normalisation [AFNOR ; 2001], c'est « *un document qui peut résulter, soit d'un processus de numérisation de l'information initialement sur papier ou sur microforme, soit d'un processus informatique* »⁵⁵.

Pour notre part, cette définition gagnerait à être actualisée de nos jours, au vu des récentes innovations technologiques dans le domaine de l'image et du son. Ainsi, en y intégrant les outils audiovisuels numériques, cette définition tend à montrer la fusion progressive des documents numériques, papiers et audiovisuels grâce au processus de dématérialisation. Ce qui vient unifier les pratiques de gestions documentaires sur des supports informatiques. En référence à la définition de l'APROGED, il est également mis en valeur le fait que le document numérique possède ses caractéristiques propres, qui le distinguent fondamentalement du papier et du support audiovisuel analogique à savoir : le

⁵⁴ **ADAE et APROGED ; 2006.** *La maîtrise du cycle de vie du document numérique : Présentation des concepts* ; In BONNEAU Céline ; Mise en place d'une Gestion Électronique de Documents à la SACD ; Paris ; Juin 2007 ; p26.

⁵⁵ **AFNOR ; 2001.** Spécifications relatives à la conception et à l'exploitation de systèmes informatiques en vue d'assurer la conservation et l'intégrité des documents stockés dans ces systèmes. NF Z 42-013. Paris, page 7.

contenu, la structure logique, les attributs de présentation ou les données permettant de restituer une mise en forme rendant le document intelligible pour l'homme ou lisible par une machine [APROGED ; 2006].

À ces caractéristiques, on pourrait également ajouter les liens hypertextes qui donnent une dimension bien plus importante au document numérique par rapport à une même version papier les possibilités démultipliées de duplication, de partage, et de diffusion. Le passage du document papier au document numérique « révolutionne les manières de communiquer et d'échanger, introduit de nouvelles organisations, génère de nouveaux métiers. On parle de dématérialisation, avec pour objectifs, au-delà de la dématérialisation de l'information, la dématérialisation des échanges » [APROGED ; 2006]. Suite à ces approches définitionnelles du document numérique, quelle est son implication dans le domaine de l'archivistique audiovisuelle ?

En archivistique audiovisuelle, cette dématérialisation de l'information sonore et/ou visuelle introduit par conséquent un nouveau rapport au document et à sa conservation. Ainsi, la conservation n'est plus seulement le fait de garantir l'intégrité et l'authenticité d'une trace matérielle, mais aussi le fait de permettre son exploitation technique dans le but de reconstruire le contenu. Or, préservation et reconstruction ne sont pas toujours compatibles, notamment quand il s'agit de garantir la possibilité de la reconstruction, cela entraîne la transformation du codage enregistré et conservé. Dans ce cas, on parle souvent de « *dilemme archival du numérique* »⁵⁶ [Bachimont, 2007]. Pour l'archivage numérique, ce qui est consulté est réinventé par des outils technologiques d'adoption du contenu dans le but de rendre le contenu accessible aux différents supports de lecture numérique. Dans ce cas, le dilemme archival de l'archiviste se pose de façon suivante : s'il assure la meilleure préservation possible au sens de préserver l'identité à soi du contenu, il compromet l'accessibilité, s'il garantit une accessibilité permanente, il compromet la préservation du contenu. L'archiviste de l'audiovisuel et du numérique doit donc construire un cadre théorique et méthodologique permettant de résoudre ce dilemme et d'assurer la réservation de contenu qui par nature sont à ré-inventer et pas seulement à conserver [Bachimont, 2007].

I.5.3 Le concept de 'gestion de l'information audiovisuelle' (GIAV)

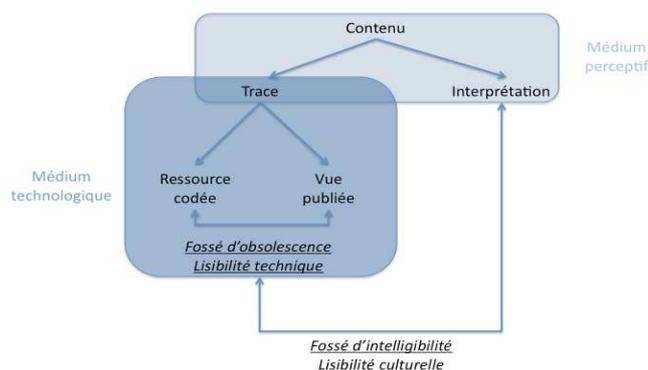
⁵⁶BACHIMONT, B. 2007; Archivage audiovisuel et numérique: les enjeux de la longue durée ; In Ingénierie des connaissances et des contenus : le numérique entre ontologies et documents ; Hermès, Paris, p 24.

Le concept de '**gestion de l'information audiovisuelle**' ou 'gestion de l'information' en archivistique audiovisuelle tire ses sources de l'introduction du procédé numérique dans le système de gestion des archives d'une manière générale et des archives audiovisuelles, en particulier. En d'autres termes, il émane de la gestion informatisée des documents d'archives par opposition à la gestion classique ou traditionnelle des archives papier. Ce concept prend appui sur le cycle de vie des archives ou de l'information sous l'appellation 'gestion du cycle de vie de l'information' ou 'Information Lifecycle Management (ILM)', un concept né en 2003, selon l'analyse de la théorie archivistique présentée par Marie Anne CHABIN dans son ouvrage intitulé, *l'archivage et après ?* [Chabin, 2007]. Selon l'institution d'archivage numérique 'Storage Network Industry Association', le concept d'information lifecycle management' peut être défini comme « *l'ensemble des règles, processus, pratiques et outils que l'on déploie pour aligner au mieux la valeur métier des informations et l'infrastructure qui les héberge, et ce depuis leur création jusqu'à leur destruction* »⁵⁷. Cette démarche s'adresse particulièrement aux données non structurées (bureautique, site Web, messagerie électronique) car leur gestion s'avère plus difficile que les documents traditionnels [Rietch, Chabin, Caprioli ; 2006].

La production et la diffusion de l'information c'est à dire des contenus audiovisuels analogiques ou numériques prennent un circuit de transmission ou de réception complètement différent du support papier. En effet, pour les archives papier l'information peut être directement accessible à usager par un procédé unique, au moyen de la lecture d'un document écrit tel que livre, le journal ou manuscrit etc. Pour le cas des archives audiovisuelles, l'accès à l'information ne peut se faire que par deux procédés transitoires et complémentaires qui sont notamment 'technologique' d'une part et 'psychologique' de l'autre. Pour qualifier le premier procédé d'accès à l'information, certains théoriciens [Bachimont, 2007] parlent de 'médium technologique' c'est-à-dire le recours à plusieurs outils technologiques pour produire, diffuser, voire conserver les documents audiovisuels. Le deuxième procédé est souvent qualifié de 'médium perceptif' dans la mesure où l'information disponible sur le support technologique est décodée par l'homme et analysée selon sa propre perception des faits ou selon son univers culturel. Le schéma ci-après nous en donne une illustration méthodologique du circuit de l'information audiovisuelle.

⁵⁷ **RIETSCH Jean-Marc, CHABIN Marie-Anne, CAPRIOLI Eric ; 2006** ; Dématérialisation et archivage électronique : mise en œuvre de l'ILM, information lifecycle management. Paris, Dunod.

Figure n°3 : schéma descriptif du circuit de l'information audiovisuelle



Source : BACHIMONT 2007 ; In ingénierie des connaissances et des contenus : le numérique entre ontologies et documents.

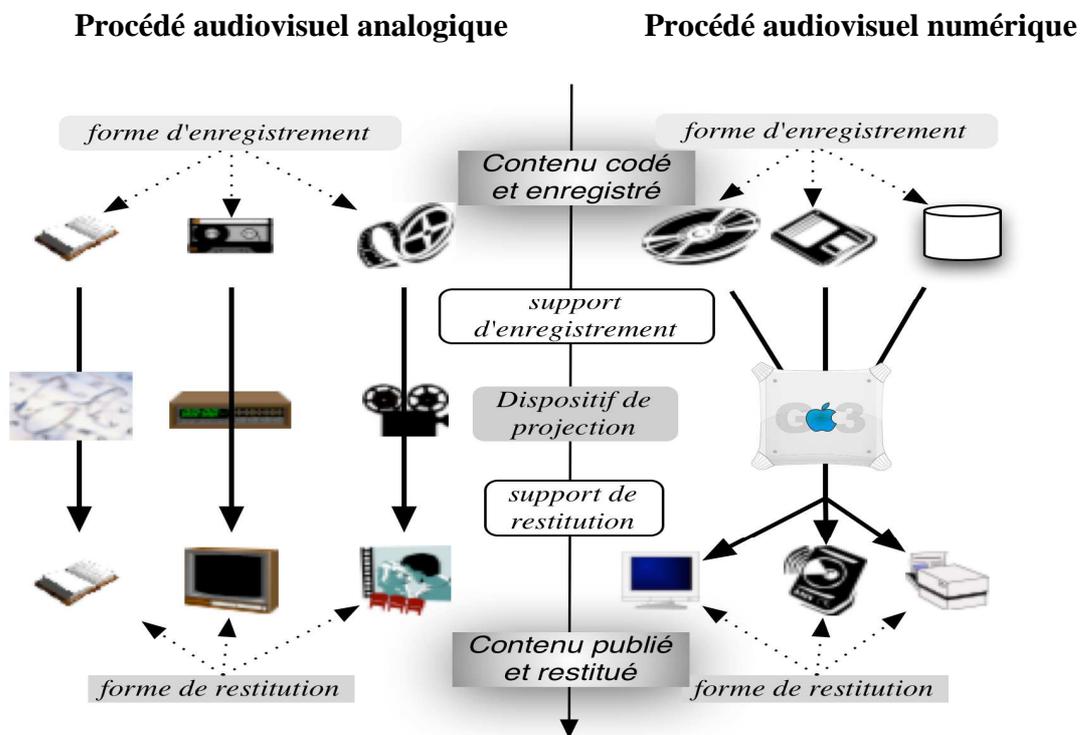
Partant de ce schéma, nous pouvons constater que ‘les médiums perceptibles’ constituent, à notre sens, le contenu du message audiovisuel véhiculé par les supports technologiques et destiné à être interprété et décrypté sémantiquement par le téléspectateur ou spectateur. Ce décryptage dépend de l’aptitude du récepteur à surmonter ses propres obstacles intellectuels pour donner une lecture interprétative du contenu audiovisuel. Cependant, pour que ce contenu lui parvienne, il doit être gravé et codé sur plusieurs ‘médiums technologiques’ qui sont entre autres les supports de production et de diffusion. C’est pour cette raison que certains auteurs [Bachimont²; 2007] pensent que « *les médiums perceptibles doivent surmonter le fossé d’intelligibilité et assurer la lisibilité culturelle* ». Alors que « *les médiums technologiques doivent en plus surmonter le fossé d’obsolescence et assurer la lisibilité technique* »⁵⁸.

De nos jours, la gestion des contenus audiovisuels numériques présentent des difficultés de perception liées à leur lisibilité culturelle et inhérente à leur fonction. A titre d’exemple, dans le domaine cinématographique ou télévisuel, un film documentaire a légitimement sa place au sein d’une cinémathèque mais peut également servir à d’autres fins dans différentes institutions de conservation (musée, vidéothèque, bibliothèque...) ou de diffusion (télévision, salle de ciné...). En d’autres termes, dans un service d’archives, ce film sera l’objet d’un des éléments du dépôt d’une organisation, le résultat d’un processus. Dans un

⁵⁸ BACHIMONT B. 2007; Archivage audiovisuel et numérique: les enjeux de la longue durée ; In Ingénierie des connaissances et des contenus : le numérique entre ontologies et documents ; Hermès, Paris, p 20.

musée, il peut constituer une œuvre d'art ou un objet susceptible d'être exposé. Chacune de ces façons de voir est légitime et appropriée au contexte. Enfin, nous pouvons retenir que la particularité du circuit de l'information audiovisuelle repose également sur la spécificité des supports technologiques dont nous avons déjà relevé dans le chapitre précédent. Le circuit de l'information audiovisuelle va dépendre de la nature du médium utilisé c'est-à-dire en fonction du procédé d'archivage utilisé (analogique ou numérique). La schématisation ci-après nous en donne plus d'éclairage sur les traits différentiels entre le procédé technologique audiovisuel analogique et celui du numérique.

Figure n°4 : les dimensions documentaires en archivistique audiovisuelle



Source : Bachimont, 2007

L'analyse du schéma ci-dessus nous indique clairement qu'il existe deux procédés technologiques pour la production, la diffusion et l'archivage des documents audiovisuels qui sont respectivement l'analogie et le numérique. S'agissant de l'analogie, les supports d'enregistrement doivent être nécessairement compatibles aux supports de projection pour permettre l'accessibilité à l'information. Alors que le numérique permet d'utiliser un unique support de projection ou diffusion même si les sources de production sont diversifiées. Ce qui signifie que quels que soient les supports de base ayant servi à l'enregistrement, le procédé

numérique permet de transformer le contenu numérique en des données compatibles avec un seul support de diffusion. Ceci constitue l'un des principaux avantages de l'archivage numérique car ce procédé technologique permet d'unifier les outils de projection ou de diffusion au sein d'une seule unité centrale. Par contre, pour l'archivage audiovisuel analogique, chaque outil d'enregistrement n'est compatible qu'à un autre outil projection ou diffusion ayant les caractéristiques techniques.

Au-delà du procédé technologique, nous pouvons constater que toute information audiovisuelle est inscrite sur un support quelle que soit sa nature. L'articulation du contenu au support sur lequel est inscrite l'information varie en fonction de la technologie mise en œuvre pour l'élaboration du support et le procédé d'inscription utilisé. Cette articulation détermine le type du document et ses propriétés [Bachimont, 2007]. En nous basant sur le schéma ci-dessus, nous pouvons distinguer trois principales dimensions d'archivage audiovisuel qui sont la préservation ou l'enregistrement, la restitution ou l'appropriation et enfin une dimension de publication ou de diffusion. La première dimension correspond à la phase de production de l'œuvre audiovisuelle où l'enregistrement de l'information est destiné à donner la persistance et la pérennité au contenu de l'œuvre. La seconde dimension est destinée à favoriser l'accès à l'information conservée par une projection. Enfin, quant à la troisième dimension, elle est relative au dispositif de diffusion ou de publication et permet l'accès du contenu codé et enregistré au contenu décodé et publié.

En somme, nous pouvons remarquer que l'audiovisuel a pour particularité d'introduire une séparation entre le support d'enregistrement et le support de restitution. N'est-ce pas le cas de toutes les nouvelles archives qui sont concernées par une séparation géographique entre le lieu de l'inscription et le lieu de la visualisation ? Ainsi, la forme de restitution du contenu est à la fois temporelle et spatiale. Il faut avoir une forme d'enregistrement qui soit spatiale pour être associée au support d'enregistrement et ainsi participer à sa pérennité, et avoir une forme de restitution temporelle qui soit reconstruite par l'enregistrement. Le dispositif technique de lecture permet de passer de l'organisation spatiale de l'information au déroulement temporel du contenu. On en arrive ainsi à l'essence même de l'enregistrement, qui consiste à coder spatialement un contenu pour le reproduire ensuite en une séquence temporelle. Après avoir analysé le circuit de l'information audiovisuelle et les dispositifs techniques et documentaires utilisés en archivistique audiovisuelle, nous nous intéresserons prioritairement dans notre recherche au processus d'archivage numérique.

Au terme de la présentation des différentes théories et concepts relatifs à l'étude de l'archivistique audiovisuelle et la GED, nous pouvons conclure en disant que le système de GED constitue un domaine d'étude intéressant pour une mise en place d'un processus d'archivage numérique dans un établissement de documentation. Pour ce faire, notre travail de recherche se focalisera dans les chapitres suivants sur une étude contextuelle de la gestion des archives dans un pays de l'Afrique sub-saharienne, en l'occurrence, le Burkina Faso. Il sera alors question de montrer la contribution de la GED à l'amélioration de la performance de la cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO), un établissement de documentation cinématographique et audiovisuel placé sous la tutelle d'un festival dénommé festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou (FESPACO).

La matière première de cette étude contextuelle concernera les archives filmiques provenant de l'institution de conservation ci-dessus. Partant de la théorie de GED, il sera question de proposer un système d'archivage électronique (SAE) en guise de réponse aux nombreux problèmes de gestion des fonds audiovisuels que connaît cette institution, à l'exemple de tout autre établissement ayant la même vocation en Afrique. Pour ce faire, nous nous focaliserons sur le cas des documents d'archives ou records de la cinémathèque africaine de Ouagadougou. A cet égard, un concept majeur sera utilisé pour mener à bien cette recherche. Il s'agit notamment de la GED qui constitue une synthèse des autres appellations telles que le SAE, GIAV et GIEDE. A ce titre, ce concept représente dans notre étude une double connotation : la première est un assemblage d'outils matériels et logiciels pour assurer la gestion du cycle de vie et de tous les maillons de la chaîne du traitement documentaire et la seconde se consacre à la conservation et à la diffusion des documents numériques ou numérisés de la CAO.

CHAPITRE II : CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE DE LA GESTION DES ARCHIVES A LA CAO

Après avoir présenté dans le chapitre précédent, l'état de la littérature sur la gestion des archives audiovisuelles, nous évoquerons dans ce chapitre les différents problèmes spécifiques que connaissent les institutions d'archivage en Afrique, en l'occurrence, la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou (CAO). Celle-ci constitue est l'une des principales institutions de conservation des archives du cinéma et de l'audiovisuel en Afrique. Elle s'est imposée au fil des ans grâce aux collections issues des films de compétition du festival panafricain de cinéma et de la télévision de Ouagadougou (FESAPCO).

En choisissant la CAO comme établissement cible de notre recherche, l'objet de notre étude portera spécifiquement sur les archives filmiques c'est-à-dire l'ensemble des documents en image et en son, quels que soient leurs supports de conservation. Dans cette partie de l'étude, il s'agit d'examiner les différents problèmes liés à la gestion des documents numériques d'une part, c'est-à-dire les documents contenant les films produits sur la base du matériel numérique et soumis en compétition au FESPACO ou provenant de la télévision nationale du Burkina Faso. D'autre part, cela concerne aussi les films ayant été produits sous forme analogique puis numérisés par la CAO. Pour ce faire, nous commencerons par présenter un bref aperçu de la situation des archives audiovisuelles et cinématographiques de la zone UEMOA⁵⁹. Par la suite, nous présenterons l'état des lieux de la gestion des archives de la CAO. Cela nous permettrait de poser la problématique de notre recherche et d'en dégager la question fondamentale constituant l'objet de cette recherche.

II.1 PRESENTATION DU CONTEXTE AUDIOVISUEL DE L'UEMOA

II.1.1 Le paysage audiovisuel de l'UEMOA

Avant d'aborder le contexte spécifique du paysage archivistique audiovisuel de la cinémathèque africaine de Ouagadougou, au Burkina Faso, il nous paraît utile de présenter le contexte général de la situation des archives audiovisuelles et cinématographiques en Afrique de l'Ouest. Pour ce faire, il nous paraît illusoire de tenter une présentation globale des réalités africaines en matière d'archivage audiovisuel sans cibler un espace géographique bien précis et une période historique bien connue. C'est pour cette raison que notre choix s'est appesanti

⁵⁹ Il s'agit d'espace sous régional ouest africain d'échanges économiques inter-état dénommé Union Economique et Monétaire Ouest Africaine. Cet espace géopolitique et économique regroupe huit pays membres qui sont le Bénin, le Burkina Faso, la Cote d'Ivoire, la Guinée Bissau, le Mali, le Niger, Sénégal et le Togo.

sur le cas de la zone UEMOA qui, à notre avis, permet de situer le contexte global des réalités archivistiques de notre champ d'études, à savoir le Burkina Faso et plus particulièrement la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou.

Dans ce chapitre le paysage audiovisuel et cinématographique des pays membres d'un espace communautaire comme l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), nous voulons présenter un bref aperçu de l'état du fonctionnement des institutions exerçant dans le domaine de l'image et/ou du son et les dispositifs réglementaires régissant les échanges au niveau de l'industrie audiovisuelle des pays membres. Pour ce faire, nous paraît plus intéressant de faire une synthèse de l'état des lieux du paysage audiovisuel et cinématographique dans l'ensemble des huit pays et non la situation particulière dans chaque Etat membre de l'Union. Mais avant tout, il nous paraît est important de présenter brièvement cette institution sous régionale.

L'UEMOA est l'une des principales organisations nées d'un accord politique entre les Etats africains pour renforcer la coopération sous régionale en Afrique de l'Ouest. Elle a été créée par un traité le 10 janvier 1994 et rassemble huit pays membres dont le Burkina Faso, parmi les seize pays que compte l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)⁶⁰. Les pays membres de l'UEMOA sont notamment francophones et ont en plus d'une langue officielle commune, l'usage d'une monnaie commune, le franc CFA. L'un des objectifs primordiaux de cette organisation est de créer un marché de développement commun basé sur une zone de libre échange dans l'espace couvert par les huit Etats membres. Ce qui signifie pour ses fondateurs, une totale liberté de circulation des personnes, des capitaux, des services et des facteurs de production, ainsi que les droits des résidences et établissement. Cela nécessite une harmonisation des politiques économiques, monétaires et financières des Etats membres.

⁶⁰ Il s'agit de la Communauté Economique Des Etats de l'Afrique de l'Ouest qui est un espace géopolitique, économique et linguistique (trois langues officielles qui sont français ; anglais et portugais)



Source : Institut Géographique du Burkina (IGB)

Elle représente aujourd'hui, un vaste marché communautaire où l'échange des biens culturels entre états membres constitue un levier du développement économique et socioculturel. Parmi les axes de développement, la culture et plus particulièrement l'industrie du cinéma et de l'audiovisuel occupe une place de plus en plus prépondérante dans les actions menées par cette organisation. D'une superficie de 3.509.600 km² avec une population estimée à 106,5 millions d'habitants de jours, le chiffre d'affaires direct du secteur de l'image était globalement estimé, « en 2002, autour de 50 milliards de francs CFA (94,7 millions USD) avec des emplois de l'ordre de 8 000 à 16 000 personnes »⁶¹[Tiendrebeogo ; 2009].

Dix ans après sa naissance (2004), l'UEMOA a mis en place un Programme d'Actions Communes (PAC) qui a servi d'outil de base pour renforcer l'action de l'organisation en faveur de la culture et plus particulièrement, la circulation des œuvres audiovisuelles et cinématographiques au sein des Etats membres. Par ailleurs, une étude commanditée par cette institution a permis de déceler à partir des années 2000, une situation de crise sans précédent, qui s'est peu à peu installée dans la filière du cinéma et de l'audiovisuel des états membres de l'union. Du reste, cela s'est confirmé plus tard par les études empiriques des experts de la

⁶¹TIENDREOGO Toussaint ; 2009 ; *La Filière Cinéma et Audiovisuel comme facteur de développement*, In Culture et création : facteurs de développement ; Colloque organisé par la DG/dev UE à Bruxelles du 1er au 3 avril.

filière artistique et culturelle lors d'une étude⁶² réalisée par l'UNESCO, en 2006 sur l'état de la filière audiovisuelle en Afrique. Ainsi, les chiffres relatifs au rendement économique de la filière ne reflètent pas son dynamisme sur le terrain, dans la plupart des pays africains. A titre illustratif, ces chiffres s'élèvent à 658 millions de FCFA pour le Burkina Faso ; 6,3 milliards de FCFA pour la Côte d'Ivoire et 1 milliard de FCFA pour le Sénégal.

Aussi, le rapport descriptif de l'UEMOA [2010], confirme la faiblesse des investissements accordés au secteur culturel et en particulier celui du cinéma et de l'audiovisuel dans les pays ouest africains. La preuve est que le Burkina Faso très souvent désigné comme modèle en matière de production, de diffusion ou d'archivage des œuvres cinématographiques et audiovisuelles n'accorde qu'une infime partie de son budget national à la promotion du secteur culturel, soit un taux estimé à l'ordre de 3,4% du produit intérieur brut. En atteste le tableau ci-après, où les estimations chiffrées sont éloquentes et indiquent la place de la culture dans les stratégies de développement des pays membres.

Tableau n°2 : taux d'appui économique d'Etats au secteur culturel ouest africain.

Année d'estimation	PAYS	Population	PIB (en \$ US)	Part du secteur culturel /PIB
2009	Mali	13 010 209	8 996 454 787	2.38 %
2009	Sénégal	12 534 228	12 821 994 882	4.56 %
2009	Côte d'Ivoire	21 075 010	23 304 174 092	ND
2009	Bénin	8 934 985	6 655 639 938	ND
2009	Burkina Faso	15 756 927	8 140 859 746	3.4 %
2009	Togo	6 618 613	2 854 595 435	ND

Source : Banque Mondiale 2010.

Au-delà des données statistiques sur la culture ci-dessus, la crise du secteur du cinéma et de l'audiovisuel, se matérialise sur le terrain par une faiblesse de la production due essentiellement à l'épuisement des financements, une désertion des salles, une marginalisation des films africains dans les salles et sur les petits écrans et une forte piraterie »⁶³ [UEMOA, 2011]. Aussi, la révolution du numérique a rendu le secteur du cinéma et de l'audiovisuel très perméable. « *De nombreux chasseurs de gains faciles y ont vu des filons d'or, transformant ces secteurs spécialisés en secteurs informels. Quand bien même il existerait des textes*

⁶² Il s'agit du rapport de l'étude réalisée conjointement par l'UNESCO (Organisation des Nations Unies pour la l'Education, la Science et le Culture et l'OIF (Organisation Internationale de la Francophonie) ; tendances des marchés audiovisuels ; perspectives régionales-vues du Sud en 2006.

⁶³UEMOA 2011 ; Rapport du plan pluriannuel de sauvegarde, de préservation et de valorisation des archives audiovisuelles.

réglementaires (Burkina Faso depuis 1991), il s'avère difficile de les appliquer car dans le pays d'à-côté l'on est plus libre et plus raisonnable »⁶⁴[Tampone, 2010].

De nos jours, la plupart des états membres et des professionnels n'en profitent que très peu, en termes de recettes issues des ventes non formalisées des œuvres artistiques. Cet état de fait contribue malheureusement à creuser l'écart entre la régularité de la production et la qualité artistique œuvres notamment des films issus de la production numérique. Cette situation fait dire à certains observateurs que « les critiques de cinéma tariront beaucoup d'encriers en pure perte, car il est bien difficile, si la situation perdure, de trouver des œuvres de qualité dans les bottes de foin que l'amateurisme produit à vitesse d'usine » [Touré, 2006]. Partant de ce constat, nous nous posons la question suivante : **quel est le sort réservé aux œuvres dites professionnelles ?**

II.1.2 Etat des lieux de la crise du secteur cinématographique et audiovisuel

Dans la plupart des chaînes de télévision africaines, il existe une domination de plus en plus écrasante des images exotiques européennes et américaines. Cette situation n'offre aucune possibilité aux populations africaines que de consommer des programmes télévisuels, cinématographiques et vidéographiques très souvent en contradiction avec les valeurs socioculturelles locales. A l'inverse, les populations occidentales ne regardent quasiment pas les images africaines, faute de production suffisante qualitative et de manque de circuit de diffusion [UNESCO, 2006]. Cet état de fait contribue à freiner le développement culturel et socio-économique de l'Afrique Noire, en réduisant les africains à de simples consommateurs unilatéraux d'images, lesquelles véhiculent des modes de penser et d'agir exogènes et qui chassent et remplacent, progressivement et inexorablement, leurs propres valeurs culturelles [Forest, 2012].

Le sujet n'est pas seulement culturel, il est aussi économique. La production et la diffusion d'images constituent l'un des secteurs les plus dynamiques de la croissance mondiale, du fait d'une augmentation constante de la consommation des populations. Au sein de l'UEMOA, le secteur de l'image est, certes, aujourd'hui modeste, avec un chiffre d'affaires direct estimé autour de 50 milliards de francs CFA, mais le marché est en croissance et celle-

⁶⁴TAMPONE Ibrahim, 2010 ; rapport de l'atelier d'experts du cinéma et de l'audiovisuel ; In Journal en ligne Africine ; www.africine.org; consulté le 16 juin 2015.

ci est bien supérieure à celle du PIB des Etats. Le problème est que cette croissance, faute d'un minimum d'organisation des marchés nationaux et régionaux, d'une politique incitative et d'une offre conséquente de programmes télévisuels et de films africains, va au profit des images étrangères importées. En réalité, le secteur de l'image en Afrique de l'Ouest francophone est dans une situation de crise profonde : baisse de la production et difficultés de circulation des œuvres audiovisuelles, disparition des films africains des salles et sur les écrans, régression du parc de salles cinématographiques, exode des talents. Il n'y a, ni marché national ou régional pour les productions africaines, ni politique publique hardie. La dépendance aux financements extérieurs est à 90%, environ. Au vu de cet aperçu général de la crise, on est en droit de se demander **pourquoi cette crise du secteur cinématographique et audiovisuel et comment se manifeste-t-elle dans la zone UEMOA?**

II.1.2.1 Au niveau de la production

Dans un passé récent (années 80 à 90), l'Afrique subsaharienne a connu une période de gloire avec une production cinématographique régulière et assez abondante. A cette époque les réalisateurs africains et leurs films ont fait l'objet de l'essentiel des publications pour le continent. Dorénavant, « *il convient de constater que, depuis deux décennies, la production cinématographique des pays africains, déjà quantitativement très faible, s'est effondrée, disparaissant même totalement en de nombreuses nations malgré les efforts de festivals régionaux et internationaux pour tenter de soutenir ces cinématographies* »⁶⁵ [Forest, 2012]. Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation parmi lesquelles nous citerons essentiellement l'entière dépendance aux institutions financières du Nord, la prolifération des copies DVD ou VCD à usage privé et le piratage des contenus cinématographiques sur le marché du disque.

S'agissant de la **dépendance financière aux institutions du Nord**, elle est très récurrente pour les films de long-métrages de fiction de pays francophones d'Afrique qui ont généralement un budget assez colossal. A titre indicatif, le devis des films africains s'établit dans une fourchette allant de 648 000 euros (exemple du long-métrage de fiction burkinabè «Tassouma», de Sanou Kollo en 2001) à 2 200 000 euros («Nha Fala» de Flora Gomes de la

⁶⁵ **FOREST Claude, 2012** ; « Le cinéma en Afrique : l'impossible industrie », *Mise au point* (en ligne le 18 avril 2012), consulté le 17 avril 2015. URL : <http://map.revues.org/800>

Guinée en 2000). Si l'on tient compte des coûts réels de production analogique, nous pouvons dire qu'un film africain de long métrage, tourné en Afrique a un coût moyen compris entre 300 et 500 millions de francs CFA. Or, il n'existe pas à l'heure actuelle un circuit national ou sous régional de financement des œuvres cinématographiques et audiovisuelles dans les états membres. Ce qui crée une énorme disparité entre la production cinématographique africaine par rapport à celle occidentale. Selon les statistiques de l'UNESCO, en 2002, les pays en développement produisent en moyenne 1,2 film pour 1 million d'habitants, contre 6,27 pour les pays développés. L'activité de production des pays en développement s'est d'ailleurs réduite (-6 %) entre 1970 et 2002, alors que dans le même temps elle progressait en moyenne de près de 10 % dans les pays développés [UNESCO ; 2006].

Avec l'introduction du numérique dans le processus de production cinématographique et audiovisuelle de nos jours, ces budgets sont considérablement revus à la baisse notamment pour ce qui concerne l'achat ou la location des équipements de tournage. Si quelques pays comme le Nigéria ou l'Afrique du Sud font figure d'exceptions quant à leur régularité dans la production des œuvres grâce au numérique, la qualité artistique n'est pas très souvent au rendez-vous. C'est pour cette raison que certains pensent qu'« il n'est pas certain que la numérisation contemporaine de la filière aide à surmonter radicalement ses difficultés structurelles » [FOREST ; 2012]. Hormis cela, le phénomène de la **piraterie des œuvres artistiques** s'accroît au jour le jour. « Les pays en développement sont principalement frappés par la piraterie physique, c'est-à-dire la reproduction illégale de disques ou de cassettes »⁶⁶ [UNESCO ; 2006]. Cela se fait au gré d'un dysfonctionnement du marché des vidéocassettes et montre que la distinction entre un secteur formel (vidéoclubs installés dans une situation légale et fiscale régulière) et un secteur informel de vente à la sauvette de cassettes piratées est toute relative.

A ce titre, nous citerons l'exemple de la Côte d'Ivoire où ce fléau crée un préjudice considérable à l'instauration d'un marché cinématographique et audiovisuel viable. Entre 80 et 100% des vidéocassettes proposées à la location dans les magasins spécialisés sont, en fait, des copies, dupliquées frauduleusement par les vidéoclubs [UEMOA ; 2004]. L'explication probable qui est donnée est que quelques "gros" vidéoclubs d'Abidjan, par exemple, achètent un seul exemplaire d'un titre, soit en France, au Canada ou encore en Belgique et les

⁶⁶ UNESCO 2006 ; Tendances des marchés audiovisuels ; perspectives régionales-vues du Sud ; p84.

transcodent puis dupliquent sur place, sans droit locatif. Par la suite, ils font des photocopies couleur des jaquettes pour les vendre à leurs collègues vidéoclubs d'Abidjan et des grandes villes de la Côte d'Ivoire. Le même exercice reprend avec de "nouveaux acheteurs" qui dupliquent à nouveau ces vidéocassettes pour les revendre aux plus petits vidéoclubs et "vidéo projectionnistes".

A l'heure actuelle ce phénomène est hors contrôle des autorités de régulation du marché national, surtout avec la piraterie numérique par le biais de l'internet ou des supports off line : d'où la **prolifération des copies DVD ou VCD à usage privé**. En effet, à en croire un analyste ivoirien au sujet des acteurs de la piraterie « *tout le monde possède à domicile un lecteur numérique (VCD ou DVD), pour son 'home cinéma'* »⁶⁷ [Touré, 2006]. L'arrivée inopinée et peu coûteuse des supports numériques (un lecteur VCD est à 30 000 FCFA, au lieu du magnétophone VHS à 300 000 FCFA) a fait dérapier la situation. Le mécanisme s'est simplifié et amplifié. Les fraudeurs sont les mêmes, seuls ont changé le matériel de reproduction et de duplication et les supports de vente [Touré ; 2006].

Enfin, il est important de retenir que le numérique et les NTIC, surtout l'Internet, favorisent la piraterie qui est devenue un phénomène planétaire. Selon Jack VALENTI, l'ex-patron de la MPAA (l'Association américaine de l'industrie cinématographique) qui représente les majors, cité par Myriam BERBER dans un article publié sur le site de RFI, plus de 600 000 films étaient téléchargés illégalement sur Internet chaque jour par les utilisateurs d'Internet (...). Ceci crée un manque à gagner de 3,5 milliards de dollars par an pour l'industrie du cinéma américain. Ainsi, selon Kitia TOURE, aucun pays n'arrivera seul à lutter contre le piratage des films. Le seul moyen, c'est la communauté internationale [Touré, 2006]. Au-delà des problèmes de production des œuvres du cinéma et de l'audiovisuel, **qu'en est-il de la diffusion de ces œuvres sur le terrain ?**

II.1.2.2 Au niveau de la diffusion

Avant tout propos, il est important de préciser qu'en abordant l'aspect de la diffusion des œuvres cinématographiques et audiovisuelles, nous voulions nous focaliser essentiellement sur la diffusion des archives filmiques et télévisuelles. Il s'agit d'une part,

⁶⁷ TOURE Kitia ; 2006 ; La piraterie numérique en Côte d'Ivoire : état des lieux et solutions ; In www.africulture.com du 18 janvier 2006.

pour l'audiovisuel, des documentaires télévisuels et des séries ou feuilletons diffusés à la télévision. D'autre part, pour ce qui concerne le cinéma, les arguments développés portent sur les films documentaires de création et les films de fiction et d'animation diffusés en salle de projection.

Pour les genres audiovisuels, la série est un genre décisif pour la programmation d'une chaîne de télévision, car elle est très populaire et apte à fidéliser l'audience. Lors d'une étude prospective réalisée par l'UEMOA en 2004, sa capacité à rentabiliser la production télévisuelle des pays membres est estimée de « 1 à plus de 6 milliards de francs CFA » pour les diffuseurs télévisuels publics, et de '500 millions à 6,5 milliards' pour les diffuseurs privés. En 2012, selon le commissaire chargé du département du développement humain de l'UEMOA, son institution « *a exporté des biens et services culturels d'une valeur de 54 milliards de FCFA* »⁶⁸ [Sissouma ; 2015]. Cependant, force est de constater que les chaînes de télévision éprouvent de nombreuses difficultés à mobiliser ces fonds car le retour sur investissement est extrêmement faible avec les programmes africains de stock (séries, fictions, documentaires), sous forme de coproduction, de préachat, de simple achat (acquisition des droits de diffusion après production). A titre d'exemple, la plupart des séries télévisuelles ont été produites sans implication de la télévision publique et très majoritairement avec des financements européens (CFI, Agence de la Francophonie, Ministère Français des Affaires Etrangères et CNC en France), selon un schéma de financement anormalement identique à celui des films de cinéma. C'est dire que la problématique de la commande de séries africaines n'est pas encore réellement intégrée par les télévisions publiques.

Pour les genres cinématographiques, l'engagement public fort des années 70 a fait place, depuis le début des années 90, à un retrait excessif de l'Etat, en grande partie sous la pression des organismes financiers internationaux. Dans la majorité des pays membres, l'Etat a assumé, dans les années 70 et 80, des responsabilités directes de gestion du secteur cinématographique telles que la propriété des salles de cinéma, notamment, d'exclusivité (Bénin, Burkina Faso, Mali, Niger, Sénégal). Il en est de même que le contrôle de la société de distribution qui disposait du monopole d'importation et de distribution des films et le soutien effectif par l'état avec des moyens humains et techniques pour la production des films.

⁶⁸ **SISSOUMA Seydou ; 2015** ; In 'L'UEMOA dispose des ressources culturelles insoupçonnées et mal exploitées' ; www.lesoleil.sn/index.php/du_19_janvier_2015

A cela s'ajoute l'absence de cadre et de politique de régulation dans les pays membres de l'UEMOA avec un retrait chaotique de l'état sans que soit organisé un système alternatif pour la réguler le marché cinématographique en Afrique de l'Ouest.

Par ailleurs, en dépit des luttes menées par la Fédération Panafricaine des Cinéastes (FEPACI) depuis plus d'une trentaine d'années, les résultats restent mitigés quant à la revendication pour une réglementation professionnelle, un contrôle des recettes en salles et une taxe alimentant un fonds de soutien à la production. La preuve est qu'au niveau des états membres de l'UEMOA, le seul pays qui dispose d'un texte législatif réglementant les activités du secteur cinématographique est le Burkina Faso. Malheureusement, cette loi reste très peu appliquée sur le terrain compte tenu de la modestie des moyens de contrôle du ministère en charge de la culture d'une part et la multiplication des activités informelles par certains acteurs privés, d'autre part. Trois autres pays ont rejoint le Burkina Faso quelques années plus tard avec l'adoption d'une loi portant organisation du secteur et de la fonction régulatrice de l'Etat, mais l'application reste très peu suivie. Il s'agit notamment du Bénin, avec la loi du 24 août 1998, non promulguée pour des raisons de vice de procédure ; du Mali, en juillet 1998 et enfin du Sénégal, le 3 avril 2002.

Ces différents dysfonctionnements ont des conséquences tant au niveau politique que professionnel. Au niveau de la profession, Ils se manifestent diversement par un effondrement du parc de salles de cinéma, une chute de fréquentation dans ces salles, une situation structurellement déficitaire de l'exploitation cinématographique et enfin une carence de la chaîne de distribution des films, pour ne citer que cela. Aucun pays de l'union ne possède de données officielles et fiables sur le parc de ses salles de projection. En atteste le tableau ci-après qui présente une vue globale des parcs de salles de cinéma dans les différentes régions de l'Afrique.

Tableau n°3 : la répartition par régions d'Afrique des salles de cinéma en 2011

Régions d'Afrique	Plus de 10 salles de cinéma	Moins de 10 salles	Absence de salles	Absence de données fiables
du Nord	Algérie, Egypte, Maroc, Tunisie	Libye, Soudan		Sahara occidental

de l'Ouest	Nigeria	Burkina, Côte d'Ivoire, Ghana, Mali, Niger, Sénégal	Bénin, Cap-Vert, Gambie, Guinée-Bissau, Mauritanie	Guinée, Liberia, Sierra Leone, Togo
Centrale		Angola, Tchad, Gabon	Cameroun, Centrafrique, Congo Brazzaville, Rép. dém. du Congo, Guinée, Sao Tomé	
Australe	Afrique du Sud	Namibie, Zimbabwe		Botswana, Lesotho, Swaziland
de l'Est	Erythrée, Kenya	Burundi, Comores, Djibouti, Maurice, Mozambique, Tanzanie, Ouganda, Zambie	Madagascar, Rwanda, Seychelles	Ethiopie, Malawi, Somalie

Source : Claude FOREST, 2012.

Ce tableau nous montre clairement que seuls quelques rares pays échappent à la crise de **l'effondrement du parc de salles de cinéma** en Afrique. Ces pays sont notamment le Nigeria, l'Afrique du Sud, l'Erythrée, le Kenya et enfin certains pays du Nord où le nombre de salles est supérieur à 10. Pour la plupart des pays membres de l'UEMOA ce quorum n'est pas atteint. L'effondrement du parc de salles de cinéma dans cet espace est une réalité palpable aujourd'hui et se caractérise, globalement, par la faiblesse quantitative et qualitative et une dégradation continue de ces salles. Depuis la fin des années 80 à nos jours, dans la plupart des pays membres de l'UEMOA, on assiste à une chute vertigineuse de la capacité opérationnelle des salles à projeter des films et à fidéliser les cinéphiles. Le tableau ci-dessous indique l'évolution de la crise avec des données statistiques issues d'une étude réalisée en 2004 qui témoigne de la situation catastrophique de la diffusion des films.

Tableau n°4 : état des lieux des données statistiques sur les salles de projection de la zone UEMOA et leurs entrées enregistrées de 1990 à 2002.

	Nbre de salles* 2002	Nbre de salles, une année antérieure	Estimation du nombre d'entrées 2001	Nbre d'entrées, une année antérieure
BENIN	10 dont 7 en activité	-	60 000	300 000 (1995)
BURKINA FASO	55 dont 34 en activité	60 (1995)	1,5 à 2 millions	3,5 à 4 millions (1995)
COTE D'IVOIRE	25	66 (1995)	moins de 1 million	-
GUINEE BISEAU	3 dont 0 en activité	10	-	-

MALI	39	-	-	-
NIGER	5 dont 0 en activité	17 (1990)	-	-
SENEGAL	22	52 (1980)	moins de 1 million	-
TOGO	6 dont 3 en activité	17 (1980)	50 000	-

Source : UEMOA, PAC 2004. NB : les salles des centres culturels étrangers ne sont pas comprises.

Comme nous pouvons le constater, ces données concernent la période de 2002 et antérieur. Nous ne disposons malheureusement pas à l'heure actuelle, des données récentes de la sous région sur l'état de la diffusion des films. Cependant, l'exemple du Burkina Faso est très éloquent à ce sujet. Il en ressort qu'une période de gloire a bel et bien existé pour le cinéma africain. En effet, dans les années 80 à 90, on pouvait y dénombrer près de 150 salles de cinéma fonctionnelles. A ce jour, le Burkina Faso constitue encore une exception avec à peu près 12 salles encore relativement fonctionnelles dans tout le pays contre 1 ou 2 salles dans certains pays de l'Afrique de l'Ouest⁶⁹ [Diallo-Oriach ; 2014]. Parmi les 12 salles du Burkina, seulement deux possèdent un confort relativement adapté pour la fidélisation des cinéphiles et sont situées dans la capitale (Ouagadougou). Il s'agit respectivement des salles de projection 'Ciné Neerwaya et ciné Burkina. Lors de la 24^{ème} édition du FESPACO qui s'est tenue du 28 février au 7 mars 2015, ces deux salles de la 'capitale du cinéma africain'⁷⁰ ne pouvaient pas contenir le public cinéophile. Certains locaux plus ou moins adaptés ont été sollicités par le ministère de la culture pour être équipés et servir de salles de projection.

La série de fermeture des salles a eu pour conséquence directe **une baisse considérable de la fréquentation**. Cette chute de la fréquentation a été entamée dès la fin des années 80, et s'est accélérée en cinq ans, même si les chiffres sont difficiles à préciser, faute d'un système de mesure et de contrôle des entrées (billetterie nationale, déclaration des recettes) [UEMOA ; 2004]. Selon les experts de l'UEMOA, les seuls chiffres fiables sont fournis pour le Burkina Faso, par la Société Nationale de Distribution et d'Exploitation Cinématographique du Burkina (SONACIB) qui tenait une billetterie sérieuse.

⁶⁹ **DIALLO ORIACH ; 2014**; African Documentary Film Fund; synthèse Burkina Faso; cinéma documentaire burkinabè; p113.

⁷⁰ Il s'agit d'une appellation conférée à la ville durant les années de gloire (80 à 90) du festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou. A partir des années 2000, cette appellation s'est peu à peu estompée au profit d'autres instances du cinéma africain tel que Noolyhood (industrie cinématographique du Nigeria).

A titre illustratif dans ce pays, la fréquentation estimée à 3 473 571 cinéphiles, en 1995 a complètement chuté à 2 545 200 en 2000 et 2001, soit une baisse de 52% en 5 ans d'activités seulement. Ces données ne concernent uniquement que 16 salles sur un total de 55 salles que comptait la SONACIB à cette période. Malheureusement, nous ne disposons pas à l'heure actuelle de données fiables et récentes pour apprécier le niveau de la chute de 2001 à nos jours. Cependant, sous réserve de publication de chiffres officiels, la fréquentation dans l'ensemble des pays membres ne cesse de chuter si bien que l'effectif global des cinéphiles est estimé à un million d'entrées par an au sein de l'espace UEMOA, sauf le Burkina Faso qui peut atteindre plus de deux millions grâce à l'édition du FESPACO. Par ailleurs, si nous nous référons aux résultats de l'étude réalisée par une équipe de chercheurs burkinabè, il est ressorti qu'en dépit des problèmes conjoncturels du cinéma africain, un besoin constant de voir leurs propres images à la télévision ou dans les salles de cinéma est omniprésent chez les spectateurs [Balima et Frère ; 2001].

Du reste, cette baisse de la fréquentation engendre **une situation de déficit budgétaire dans les salles de projection**. En effet, depuis plus de dix ans, elle a conduit la plupart des exploitants à ne procéder à aucun investissement significatif tendant à rajeunir les salles et à moderniser les matériels de projection et de reproduction sonore. Si nous prenons l'exemple du Sénégal, l'un des pays membres de l'UEMOA, des résultats tangibles ont été obtenus lors des enquêtes réalisées par les experts de l'UEMOA en 2004. Ces résultats sont issus de l'exploitation cinématographique et se présentent comme suite selon les chiffres fournis par l'UNECS (Union Nationale des Exploitants de Cinéma du Sénégal) :

- Recettes brutes billetterie : 10 Millions de francs CFA (40 000 entrées à 250 FCFA) ;
- Part distributeur : 3 200 000 FCFA ;
- Salaires : 2 700 000 FCFA ;
- Impôts : 3 200 000 FCFA ;
- Fluides, électricité : 800 000 FCFA.

Comme nous pouvons le constater, ces montants démontrent à tel point l'investissement dans les salles de projection est nul en terme de rentabilité pour les promoteurs. Dans ce cas, tout investissement, même faible, est un risque et la dégradation de la salle et la baisse de la fréquentation ne peuvent que s'accélérer, en s'encourageant mutuellement. Le cas du Sénégal n'est pas isolé dans l'espace UEMOA. La plupart des Etats

membres subissent le même sort que le Sénégal. C'est le cas au Burkina Faso avec le ciné Neerwaya, l'un des principaux exploitants privés qui éprouve de nombreuses difficultés à renouveler son équipement à partir de sa billetterie (voir figure ci-dessous).

Figure n°6 : vue des tarifs appliqués au ciné Neerwaya, à Ouagadougou, lors du 24e FESPACO.



Source : Siegfried Forster / RFI- Mars 2015

L'une des principales causes de cette situation déplorable est **la carence de distributeurs agréés** auprès des exploitants des salles de projection. Le film africain est trop rare, en production et encore plus en diffusion, pour se construire un public de connaisseurs, curieux et attentif. A titre d'exemple, le cas de la Côte d'Ivoire, illustre bien contexte de la distribution sous régionale. L'exploitant-distributeur des Studios, en l'occurrence, Cote Ouest Distribution, à Abidjan, estime qu'une campagne publicitaire de grande envergure pour un film africain devrait atteindre une valeur de 8 millions de francs CFA, dont plus de la moitié en spots publicitaires sur les deux chaînes publiques du pays [UEMOA; 2004]. Au vu des conditions de diffusion évoquées plus haut, il est quasiment impossible de rentabiliser une telle promotion au regard du public potentiel sur le terrain. Au-delà du coût de promotion très élevé, le vrai problème réside au niveau de l'absence de pratique de marketing, adaptée à chaque film ou de pratique d'animation culturelle [Touré, 2006].

Aujourd'hui, la plupart des grandes salles de projection de l'espace UEMOA sont gérées par des distributeurs étrangers. C'est le cas des filiales du Groupe CFAO⁷¹ installées à Dakar, au Sénégal et en Cote d'Ivoire. C'est également le cas au Mali où c'est plutôt une situation de cogestion avec des opérateurs nationaux, à Bamako. Les évolutions, en cours, risquent d'aboutir, très prochainement, à un monopole quasi-total du Groupe CFAO sur la distribution cinématographique, dans l'espace UEMOA, si rien n'est fait au niveau de la politique de gestion des œuvres cinématographiques et audiovisuelles de chaque Etat membre. Ce monopole peut constituer un obstacle majeur à l'éclosion des initiatives locales pour la relance du cinéma africain.

Deux principales raisons peuvent expliquer cette situation. D'une part, les "petits" distributeurs nationaux voient leur situation financière se dégrader fortement et leur alimentation en nouveaux films, américains et indiens, se tarir ou dépendre principalement du Groupe CFAO. Ainsi, leur rôle de distributeur, déjà largement théorique, devrait rapidement disparaître au profit de ce groupe. D'autre part, le Groupe CFAO, pour qui le cinéma n'est pourtant qu'une activité économiquement très marginale, s'impose aujourd'hui comme l'opérateur décisif, voire monopoliste dans la sous région et même ailleurs. La reprise en France de "Films 26" et son rôle d'intermédiaire avec les majors des Etats Unis, son accord avec "Métropolitain", ses actions de médiation avec les distributeurs indépendants américains et certains français, vont faire dépendre de cette entreprise l'alimentation en films internationaux de l'ensemble du marché sous régional africain, voire de l'espace africain francophone. [UEMOA; 2004].

En somme, de nombreux dysfonctionnements sont constatés tant au niveau de la production qu'au niveau de la diffusion. Ces dysfonctionnements n'ont pas permis de redynamiser le secteur du cinéma et de l'audiovisuel de l'espace UEMOA. Cependant, le sort du patrimoine filmique des Etats membres reste toujours une préoccupation à ce jour. **Qu'en est-il de l'état des lieux de ce patrimoine ?**

⁷¹ Le groupe **CFAO** signifie initialement la Compagnie Française de l'Afrique de l'Occidentale. Il s'est aujourd'hui répandu dans toute l'Afrique avec les filiales de distribution de produits diversifiés (auto, moto, bois, produits pharmaceutique etc.) y compris des films avec CFAO Technologies.

II.1.2.3 Etat des lieux de l'archivage audiovisuel dans la zone UEMOA

Au regard de la situation actuelle qui prévaut dans le secteur, au niveau de la production et de la diffusion des œuvres du cinéma et de l'audiovisuel, les archives audiovisuelles et cinématographiques de l'espace UEMOA se trouvent également, dans un état critique aujourd'hui. Elles sont confrontées à divers problèmes liés à la crise qui prévaut dans le secteur cinématographique et audiovisuel, dont nous avons déjà évoqué ci-dessus. En effet, « l'état des lieux des archives audiovisuelles dressées dans les huit Etats membres de l'UEMOA a fait ressortir beaucoup de faiblesses et de lacunes dans la gestion de ces archives »⁷²[UEMOA, 2011]. **Quelles sont ces faiblesses ? Mais avant, quelles définitions peut-on accorder aux archives cinématographiques et audiovisuelles?**

Les archives cinématographiques peuvent être définies comme étant l'ensemble de documentation filmique (support film ou pellicule de cinéma pour l'analogie et contenant directement ou non des informations sous forme visuelle et/ou sonore) et non filmique (documents papier accompagnant le film tels que le dossier et coupure de presse, les affiches, le scénario etc.). Nous considérons dans cette catégorie les productions (films) contenant des images animées et des sons, avec un titre, un réalisateur, un générique et un visa d'exploitation pour certains cas: documentaires, courts et moyens et longs métrages, publicités filmées et films publicitaires.... Les techniques modernes permettent d'utiliser l'informatique pour créer, ou enregistrer ces images animées et sonores. Dans ce cas, on classera les films sur supports numériques dans les archives filmées et non pas dans les archives informatiques, ni dans les archives numérisées, car elles appartiennent à un secteur d'activité qui n'est pas celui de l'image fixe, mais bel et bien des archives audiovisuelles.

Au niveau institutionnel, les problèmes les plus récurrents dans les huit pays membres, sont **l'absence ou le manque d'application des textes législatifs**, la vétusté et parfois le manque d'infrastructures et d'équipements, de ressources humaines qualifiées et de prise de conscience politique [UEMOA ; 2011]. S'agissant des textes législatifs, il est important de souligner que jusqu'à une époque récente (2011), la plupart des Etats membres de l'union, ne dispose pas de textes réglementaires spécifiques aux archives audiovisuelles en dehors de ceux relatifs aux archives en général. Cependant, pour certains pays comme le

⁷² **UEMOA 2011** ; Rapport du plan pluriannuel de sauvegarde, de préservation et de valorisation des archives audiovisuelles ; p21.

Burkina Faso et le Niger, au-delà de l'adoption de textes législatifs de l'Assemblée Nationale, ces deux pays disposent de textes d'application (décrets et arrêtés ministériels) relatifs à la réglementation des activités audiovisuelles et cinématographiques. Il s'agit notamment pour le Niger du décret n°091/PRN/SGG du 06 avril 1998 en application de la loi n°097-021 du 30 juin 1997 et pour le Burkina Faso, le décret n°2001-265/PRES/PM du 06 juin 2001 portant gestion des archives publiques et privées en application à la loi n°061/98/AN du 22 décembre 1998 sur les archives nationales.

Ces dispositions ont été mises en application par un arrêté ministériel fixant les normes de création, attribution, organisation et fonctionnement des différentes structures œuvrant dans le domaine du cinéma et de l'audiovisuel. La preuve est qu'actuellement un recueil de textes réglementaires vient d'être adopté pour régulariser l'exercice des métiers de l'audiovisuel et du cinéma au Burkina Faso. Ce recueil, en plus de la loi d'orientation de 2004, comporte un décret et un arrêté d'application, officiellement adoptés et mis à la disposition du public depuis novembre 2013 par la Direction Générale du Cinéma et de l'Audiovisuel du Burkina Faso [DGCA, 2014]. Par contre, d'autres pays membres de l'union tels que la Côte d'Ivoire, le Mali ou le Togo, tardent à prendre des dispositions législatives pour réglementer le secteur cinématographique et audiovisuel et ses archives [UEMOA, 2011].

Au-delà du niveau législatif, le paysage audiovisuel et cinématographique des pays membres de l'UEMOA reste fortement marqué par des **problèmes d'ordre infrastructurel** notamment en ce qui concerne les locaux de conservation. Au même titre que les archives papier, celles du cinéma et de l'audiovisuel ne bénéficient pas d'un meilleur sort quant à leur traitement sur le terrain. En effet, d'une manière générale, les infrastructures des institutions d'archives audiovisuelles et cinématographiques des pays membres de l'UEMOA sont inadaptées aux besoins institutionnels de conservation et de gestion sur le terrain. A titre illustratif, les salles de conservation ne répondent pas aux normes climatiques (température et humidité relative) et la climatisation lorsqu'elle existe n'est pas opérationnelle à plein temps à cause des délestages. Au niveau des équipements (lecture et parfois restauration) sont généralement dans un état défectueux ou obsolète pour le cas des supports audiovisuels analogiques. Pire, dans certains cas, les mobiliers de rangement sont en nombre insuffisant conduisant ainsi, à des dépôts à même le sol.

Quant à **l'insuffisance de la qualification des ressources humaines**, le pays le plus nanti semble être le Sénégal qui abrite un institut de formation supérieure en archivistique et documentation⁷³ d'où sont formés la plupart des professionnels de la sous région ouest africaine. Dans certains Etats membres comme la Guinée Bissau, la presque totalité du personnel chargé de la gestion des archives audiovisuelles a été formé dans le tas. En effet, une seule professionnelle travaillant à la direction des archives historiques a bénéficié d'une formation d'archiviste à Lisbonne en 2000 contrairement aux autres qui proviennent de l'enseignement primaire ou des métiers d'administration générale [UEMOA, 2011].

Le niveau technique concerne les archives en tant qu'objet c'est-à-dire des supports physiques contenant de l'information. Plusieurs problèmes y afférents à leur gestion sont identifiés au regard de la situation dans laquelle se trouvent les institutions chargées de la gestion. De prime abord, il est important de signaler que le problème majeur que connaissent les institutions d'archives du cinéma et de l'audiovisuel de la sous région est **l'absence de toute opération d'inventaire**. La seule certitude est qu'il existe une variété des supports audiovisuels qui sont en majorité analogiques notamment de cassettes Umatic, Beta Cam, DV Cam et VHS. Une minorité d'archives existe en version numérique et est conservée sur des disques DVD, VCD, CD, des disques durs et des serveurs. Quant aux fonds cinématographiques, ils sont généralement sous forme analogique et sont composés de bobines de pellicules 16 ou 35 mm dont l'état de dégradation est très souvent avancé. D'une manière générale, l'état de dégradation des supports film et vidéo analogiques et l'insuffisance des équipements de restauration et de lecture (bobine 35mm, cassettes Umatic) limite considérablement toute opération de vérification de la qualité du contenu. Parmi ces fonds, un grand nombre se trouve aujourd'hui en état de détérioration rapide faute de moyen de restauration. A l'évidence si rien n'est fait, un pan non négligeable de la mémoire audiovisuelle de l'espace UEMOA risque une disparition totale. Enfin, fort de ce constat, on est en droit de se poser la question suivante : **quelle est la réaction de l'UEMOA aujourd'hui face l'état de détérioration progressive des archives du cinéma et de l'audiovisuel** de ses pays membres?

⁷³ Il s'agit de l'école des bibliothécaires et archivistes documentalistes (EBAD) de l'Université Cheick anta Diop de Dakar.

II.1.2.4 Les perspectives de sauvegarde des archives au sein de la zone UEMOA

A l'heure actuelle, les actions préconisées par l'UEMOA pour contrer la crise du secteur cinématographique et audiovisuel avec ses effets désastreux sur la gestion des archives sonores et/ou visuelles se posent en termes de perspectives. La raison est simple : cette institution n'a pas de prérogatives sur ses états membres mais a le devoir de les assister techniquement ou de servir de cadre de réflexion. Pour ce faire, les actions de l'institution peuvent être résumées à travers deux programmes dont le premier situe le cadre d'approche culturelle de l'UEMOA, intitulé 'Programme d'Action Culturelle' [UEMOA ; 2004]. Ce programme a pour but de donner aux états membres « la capacité de produire et de diffuser des images de façon pérenne pour la télévision, le cinéma et la vidéo ». Le second est intitulé plan pluriannuel de sauvegarde, de préservation, et de valorisation des archives audiovisuelles et cinématographiques. Il s'agit d'une étude lancée en 2010 et dont les résultats ont permis de valider ce plan pluriannuel par 24 experts de l'UEMOA, au cours d'un atelier tenu à Ouagadougou (Burkina-Faso) en septembre 2011.

L'un de ses objectifs principaux est **la sauvegarde et la valorisation du patrimoine archivistique audiovisuel national des pays membres de l'union durant la période 2013-2016**. Pour le rendre applicable dans chaque Etat membre, un accord-cadre de coopération cinématographique et audiovisuelle a été signé et vise à renforcer le partenariat entre Etats membres par la création d'un 'Centre de Ressources des Archives Audiovisuelles' (CRAA-UEMOA). Cependant, son application n'est pas encore effective sur le terrain car il fait actuellement l'objet de ratification au sein des Etats membres. Du reste, il nous paraît important de rappeler les principaux termes de cet accord cadre qui une fois ratifiée permettrait à l'UEMOA de lutter contre les fléaux ci-dessus évoqués. En effet, au sujet de la lutte contre la piraterie, l'accord cadre entend renforcer la création des circuits légaux de diffusion vidéo qui pourraient constituer des débouchés viables pour les professionnels de l'image et du son. Quant aux salles de ciné, le projet prévoit à court terme le renouvellement des équipements analogiques en numériques pour accroître l'offre de diffusion.

Le **projet sur la fiscalité** est d'une importance vitale car elle a trait aux contraintes de production de l'image et à la "libre" circulation du matériel et des intrants indispensables à l'existence et au développement des entreprises de cinéma et de l'audiovisuel. Le rapport final signal de l'analyse de ce projet de directive "a donné lieu à des points

d'échappement et d'incompréhension notamment sur l'imposition des seuls artistes comédiens. Il a donc été décidé de laisser toute latitude aux fiscalistes de la commission de procéder au toilettage dudit projet selon les règles de fonctionnement de l'union avant sa signature." Dans le même ordre et mus par les mêmes contraintes de survie, les experts de l'image ont émis des propositions pénitentes relatives à la modification de la nomenclature statistique du Tarif Extérieur Commun (T.E.C). Ils ont noté avec satisfaction la proposition de déclassement des matériels techniques et des œuvres dans le projet de directive élaboré par les consultants. Ils ont néanmoins souligné l'obsolescence et l'absence de nombreux matériels et intrants, notamment la machinerie, l'électro-machinerie et le matériel de production numérique dans la nomenclature douanière.

A l'occasion d'un " atelier de validation " tenu à Ouagadougou du 1er au 3 décembre 2014, l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine) a mis au point le texte d'une **directive sur le dépôt légal audiovisuel** qui doit favoriser la conservation et la consultation des documents audiovisuels dans les huit pays de l'Union. C'est la première fois qu'un texte de ce type est élaboré à un niveau communautaire. Si le dépôt légal des livres et des journaux est codifié dans de nombreux pays, peu d'entre eux ont étendu ces dispositions à l'audiovisuel. Jusqu'à une période récente, la collecte des documents audiovisuels au titre du dépôt légal était un processus laborieux mais la généralisation de la télévision numérique terrestre en Afrique à partir de fin 2015 permettra, avec la captation des signaux numériques diffusés, d'assurer automatiquement le dépôt légal de centaines d'heures de programme chaque jour. Ce processus est à son terme depuis 2014 grâce au projet " Capital numérique " piloté par l'OIF avec la contribution financière de l'Union européenne et le concours du Groupe des Etats ACP.

Cependant, le volet **numérisation des archives** reste toujours une préoccupation pour les Etats membres. En s'appuyant sur l'exemple de la Bibliothèque Nationale de France, et plus particulièrement à la loi française sur le dépôt légal appelée 'Hadopi', l'UEMOA envisage inciter ses Etats membres à autoriser la numérisation de leurs œuvres audiovisuelles. Cette numérisation concerne les archives dont la conservation est assurée par l'Etat et ne nécessite pas une autorisation spéciale des ayants-droits. Pour le cas des télévisions, les détenteurs des droits signeront un contrat avec la société Côte Ouest Audiovisuel, premier fournisseur de programmes d'Afrique francophone qui assurera la promotion des œuvres auprès des chaînes de télévision africaines. Le troisième volet du projet concerne **la**

sauvegarde des archives issues des télévisions nationales de 20 pays (dix-neuf pays d’Afrique sub-saharienne et Haïti). Les télévisions nationales sont désormais équipées d’un logiciel de numérisation et d’indexation appelé AIME (Archivage interactif multimédia évolutif), mis au point par le CIRTEF (Conseil International des Radios et Télévisions d’Expression Française). A l’heure actuelle, nous pouvons donner l’exemple du Niger, qui a réussi à numériser plus de 11 000 heures d’images, dont 3000 ont déjà été indexées à ce jour.

La numérisation est confiée à la Bibliothèque Nationale de France à qui la loi française sur le dépôt légal notamment celle dite Hadopi autorise à numériser les œuvres dont elle assure la conservation sans que cela nécessite une autorisation spéciale des ayants-droits. Les détenteurs des droits signeront un contrat avec la société Côte Ouest Audiovisuel, premier fournisseur de programmes d’Afrique francophone qui assurera la promotion des œuvres auprès des chaînes de télévision. Le troisième volet du projet concerne la sauvegarde des archives des télévisions nationales dans vingt pays (dix-neuf pays d’Afrique sub-saharienne et Haïti). Certaines télévisions nationales, membres du CIRTEF (Conseil International des radios et télévisions d’Expression Française) sont désormais équipées d’un logiciel de numérisation et d’indexation appelé AIME⁷⁴ (Archivage interactif multimédia évolutif), actuellement en phase d’expérimentation. A titre d’exemple, le Niger est parvenu à numériser plus de 11 000 heures d’images, dont 3000 ont déjà été indexées [Malherbe et Barrot ; 2014]. Ce type de logiciel déjà adopté et testé par certaines chaînes audiovisuelles africaines gagnerait à être utilisé par la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou. Nous y reviendrons plus amplement sur cette proposition de recherche dans l’analyse du contexte empirique de la recherche (troisième partie). Mais avant, **quel est l’état des lieux du paysage archivistique du Burkina Faso ?**

II.2 PRESENTATION DU PAYSAGE ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUEL DU BURKINA FASO

II.2.1 Brève présentation du Burkina Faso et son contexte culturel

Le Burkina Faso est un pays enclavé, au cœur de l’Afrique de l’Ouest qui s’étend sur une superficie de 274 000 km². Du point de vue géographique, il partage les mêmes frontières avec six pays voisins qui sont la Côte d’Ivoire, le Mali, le Niger, le Ghana, le Togo et le Bénin. Dans un rapport publié par le ministère de la culture burkinabè, sa population est

estimée aujourd’hui à environ 17 millions d’habitants [BBEA ; 2012] qui sont « très inégalement répartis sur le territoire national (23 habitants/ km² à l’Est et dans la région des Cascades, à l’Ouest, tandis que le Centre compte 460 habitants / km²), pour une densité de population moyenne de 59 habitants au km² »⁷⁵[Lambert ; 2009].

Figure n°7 : carte géographique illustrant la capitale du Burkina Faso



Source : institut géographique du Burkina

Il est l'un des pays membres de l'UEMOA, le plus dynamique de la sous-région grâce à la légitimité accordée à son secteur culturel et plus particulièrement son secteur cinématographique et audiovisuel. Sa capitale, Ouagadougou, abrite actuellement le siège du Festival Panafricain du Cinéma et de Télévision de Ouagadougou (FESPACO), l'un des festival le plus renommé du continent africain, au sein duquel se trouve la Cinémathèque africaine de Ouagadougou, faisant objet de la présente étude. Nous y reviendrons pour donner de plus amples détails sur cette institution dans les lignes qui suivent.

Ce dynamisme tire sa source d'une part, de la régularité de l'organisation de plusieurs évènements culturels de renommée internationale qui sont souvent placés ou non sous la tutelle de l'Etat. Comme évènements culturels étatiques, nous pouvons énumérer le Salon International de l'Artisanat de Ouagadougou (SIAO), la Semaine Nationale de la Culture (SNC), la Foire Internationale du Livre de Ouagadougou (FILO), et surtout le FESPACO, ce pays s'est forgé une image internationale au niveau culturel. Au niveau du secteur privé, nous pouvons citer parmi les plus célèbres, en théâtre, le Festival International du Théâtre et de Marionnette de Ouagadougou (FITMO) ou Festival International du Théâtre pour le

⁷⁵LAMBERT Nicolas ; 2009, Les médias burkinabè en 2009, In Géostratégiques n°25, Octobre 2009, p237.

Développement (FITD), en musique, les festivals JAZZ à Ouaga, le KUNDE ou les Nuits Atypiques de Koudougou (NAK). Sur le plan économique, les statistiques indiquent qu' « en 2011, les importations de produits culturels atteignent 143 milliards de FCFA, en croissance de 6,4% par rapport à 2010. Cette valeur représente 8,2% de la valeur totale des importations officielles de biens au Burkina Faso »⁷⁶ [BBEA ; 2012].

D'autre part, ce dynamisme s'explique aussi par le renforcement des initiatives privées dans le domaine artistique et culturel, et un soutien de l'Etat burkinabè malgré la modestie de ses ressources économiques. Ce soutien accordé aux entreprises et aux acteurs culturels est constitué essentiellement de subventions qui portent sur trois volets à savoir : les activités culturelles, la musique et **le cinéma**. A titre d'exemple, de 2007 à 2010, le taux de financement de l'Etat est passé de 3,7 à 7,6 milliards de francs CFA. Dans ce financement, l'Etat octroie au Fespaco, institution hôte de la Cinémathèque africaine de Ouagadougou, en moyenne 500 millions à 1 milliards de francs CFA pour l'organisation de chaque édition. Le bilan pluriannuel de ce soutien au secteur de la culture d'une manière générale est présenté dans le tableau ci-après. Dans ce tableau, on y observe une baisse relative du soutien mais cette baisse est progressivement compensée par un fonds octroyé par les partenaires techniques et financiers du Burkina Faso grâce à la mise en place du programme 'SCADD' (stratégie de croissance accélérée et du développement durable). Ce programme offre une part importante à l'appui du volet culturel et notamment les industries culturelles telles que le cinéma et l'audiovisuel.

Tableau n°5 : état de l'apport financier de l'Etat au secteur de la culture burkinabè

Titre dépense						
Titre de dépenses	2007	2008	2009	2010	Moyenne	Taux de croissance en %
Personnel	0,4	0,9	1	1	0,83	35,72
Fonctionnement	0,2	0,4	0,4	0,4	0,5	25,99
Transferts courants	2	3,4	2,7	3,2	2,83	16,96

⁷⁶BBEA, 2012 ; Rapport final du Bureau Burkinabè d'Etudes et d'Appui-conseils (BBEA) ; Etude sur les impacts de la culture sur le développement socioéconomique du Burkina Faso ; p5.

Investissements exécutés par l'Etat	1,2	2,2	3,9	3	2,58	35,72
Total	3,7	7,6	8	7,6	6,73	27,12

Source : statistiques du Ministère culture ; 2010

Aussi, la liberté de création artistique et la protection de la propriété intellectuelle y sont garanties par la Constitution de 1991 et des lois et décrets encadrent la vie culturelle, à savoir la protection de la propriété littéraire et artistique, le dépôt légal et surtout la loi d'orientation du cinéma et de l'audiovisuel. Dans le domaine de la production filmique, outre le genre cinématographique (les longs métrages de fiction), nous pouvons noter une relative régularité de la présence du genre télévisuel (séries et documentaires) sur le marché local et sous-régional. Bien que classé parmi les pays les plus « pauvres » du monde, le Burkina Faso a connu des performances économiques remarquables ces dix dernières années avec une croissance annuelle du revenu réel qui a dépassé 5% [BBEA ; 2012].

Cependant, le difficile accès au financement de la production des œuvres artistiques à partir des années 2000, a contribué à freiner le rythme de la production et de la diffusion des films au niveau national. Ainsi, la production audiovisuelle du pays est passée de 32 productions en 2005 (long métrages, court métrages, séries TV) à 17 productions en 2007 et à 12 productions en 2012. Le secteur de la production audiovisuelle est en outre marqué par l'émergence de nouveaux réalisateurs souvent non professionnels travaillant sur des supports numériques mais connaissant un succès populaire relativement important. Le maillon de la distribution et de la diffusion de films burkinabè se heurte, quant à lui, à divers obstacles. Si pendant la semaine du Festival Panafricain de Ouagadougou le cinéma africain est à l'honneur, la distribution de films est, le reste de l'année, concentrée autour de films américains ou indiens, moins chers à programmer.

D'autre part, les salles de cinéma font face à une concurrence importante d'autres formes d'accès à l'image, plus ou moins légales. Si la télévision constitue une alternative à la diffusion de films, le vidéo CD (et les produits piratés qui se développent parallèlement) détourne une grande partie du public des salles de cinéma préférant se retrouver autour d'un vidéoclub de quartier. Selon une enquête réalisée auprès des différents maillons de la filière audiovisuelle, (studio d'enregistrement et de montage audio et vidéo, maisons de production, stations de radio et de télévision), révèle que celle-ci génère au moins **778 emplois et environ**

658 millions de FCFA (1,4 million USD). Plus de 80 % des structures interrogées sont des micro-entreprises avec un chiffre d'affaire moyen de 40 millions de FCFA (93 000 USD). Dans le domaine du commerce international, l'Afrique contribue de façon marginale (moins de 1%) aux exportations mondiales de biens créatifs reflétant sa compétitivité limitée sur les marchés mondiaux [BBEA ; 2012].

Comme l'indique le graphique suivant, selon les résultats de l'étude du bureau burkinabè d'études et d'appui-conseils, l'importance accordée à la filière « art du cinéma, de l'audiovisuel et du numérique » provient du développement prodigieux du marché du film sur support numérique, du développement de la production cinématographique, de celui de la radio et de la télévision [BBEA ; 2012]. Le développement du cinéma et de l'audiovisuel fait partie, depuis les indépendances, des premières préoccupations de la politique culturelle au Burkina. La réalisation du premier film burkinabè en 1960, a été suivie par la création de la télévision nationale en 1963 et les premiers pas du Festival Panafricain du Cinéma et de la Télévision de Ouagadougou (FESPACO) en 1969.

Cette dynamique a motivé l'Etat burkinabè à engager une politique de promotion et de développement de l'activité cinématographique et audiovisuelle, à travers la construction d'infrastructures de production et de diffusion, l'acquisition d'équipements, le soutien à la formation professionnelle et à la création. Cette faible contribution témoigne également du caractère très informel de ce secteur qui échappe ainsi à une estimation statistique fiable. La vision du Burkina Faso à l'horizon 2025 est celle d'un Burkina ayant réussi une symbiose culturelle nationale à partir de sa grande diversité culturelle et à même de s'ouvrir aux autres pays pour s'enrichir de leurs expériences et les enrichir de ses propres expériences dans le contexte de la globalisation en cours [Ministère culture ; 2008].

II.2.2 Etat des lieux des archives cinématographiques et audiovisuelles

A l'image des archives audiovisuelles de l'espace UEMOA, il n'existe pas à l'heure actuelle de données fiables sur la quantité des archives audiovisuelles conservées dans les institutions professionnelles. La raison principale est que le ministère en charge de la culture manque de ressources suffisantes (personnel qualifié, équipements appropriés et budget spécifique) pour mener une opération d'inventaire du patrimoine archivistique national du secteur audiovisuel et cinématographique. A défaut certaines institutions essaient à leur propre compte d'effectuer une opération d'inventaire de leurs fonds. Parmi ces institutions

nous pouvons citer la radiodiffusion et télévision du Burkina, le centre national des archives ou la cinémathèque africaine de Ouagadougou. Ce genre d'opération institutionnelle sont le plus souvent menée de façon sporadique et sans aucune coordination avec d'autres institutions œuvrant dans le même domaine d'activités. Ce qui démontre toute la difficulté à obtenir des données exploitables et crédibles au-delà des besoins institutionnels.

Cependant, même s'il est difficile d'obtenir des chiffres exacts de la quantité des archives sonores et/ou visuelles au Burkina Faso, ces opérations ont permis d'identifier avec exactitude les différents types d'archives relevant du secteur cinématographique et audiovisuel. Pour ce faire, nous pouvons y distinguer plusieurs types d'archives qui peuvent être classés en quatre principales catégories qui sont pour l'audiovisuel (les archives visuelles ou photographiques, les archives sonores, les archives sonores et visuelles) et enfin pour le cinéma (les archives du film).

Les archives photographiques sont constituées en majorité de prises de vues réalisées depuis l'époque coloniale à nos jours. Elles sont des documents constitués essentiellement d'images photographiques à majorité analogiques, provenant de diverses institutions publiques ou privées du Burkina Faso. A titre d'exemple, pour les institutions publiques, il s'agit des structures spécialisées ou non dans la conservation d'archives audiovisuelles telles que les Archives nationales, la télévision nationale du Burkina, la cinémathèque africaine de Ouagadougou et dans une moindre mesure, certaines administrations publiques ayant en leur possession des fonds visuels. Quant aux structures privées, ce sont entre autres, les studios photographiques, discographiques ou vidéographiques et certaines sociétés de production de films.

Ainsi, tout au long de son histoire, le Burkina Faso s'est forgé un riche patrimoine photographique qui s'étend de la période coloniale à nos jours. Ce patrimoine revêt une importance capitale dans la mesure où il constitue une source inépuisable de la mémoire visuelle pour le pays. En effet, les premières archives audiovisuelles du Burkina Faso proviennent des images photographiques issues de la première guerre mondiale. Selon des sources coloniales françaises, « durant la première guerre mondiale, plus de 200 000 combattants originaires du Burkina Faso et de l'ensemble des pays de l'Afrique occidentale française (AOF) se sont engagés sur les champs de batailles en France et sur le front d'Orient,

aux Dardanelles ou en Egypte »⁷⁷. En témoigne la prise de vue ci-dessous issue des archives de la section photographique et cinématographique de l'armée (SPCA) qui conserve de nos jours plusieurs centaines d'images fixes et animées des 'tirailleurs sénégalais'⁷⁸.

Figure n° 8 : vue photographique d'un camp d'instruction pour 'tirailleurs sénégalais'.



Source : Aubert Isidore ECPAD ; mars 1916 au Fort de la Brette.

Durant la période postcoloniale, la plupart des images photographiques du Burkina Faso ont été réalisés soit par des institutions publiques que privées ou soit simplement par des personnes physiques amateurs ou professionnelles. Aussi, des fonds d'archives photographiques burkinabé sont également conservés aux Archives du Sénégal à Dakar. Comme nous l'avons déjà évoqué plus haut, nous ne disposons à l'heure actuelle peu de données statistiques fiables permettant d'identifier le nombre estimatif des archives photographiques. A notre sens l'une des raisons évidentes qui explique cet état des faits est l'inexistence de structure officielle spécialisée (photothèque) dans la gestion des fonds photographiques au Burkina Faso. Dans la plupart des cas, lorsqu'un fonds d'archives photo est répertorié, il constitue l'une des composantes des archives télévisuelles et cinématographiques. Ce qui fait que ce riche patrimoine culturel est malheureusement peu connu par le public national faute d'inexistence de cadre d'échanges et d'exposition dédié aux prises de vues. Cependant, de nos jours, avec l'avènement de la photographie numérique, force est de constater qu'aujourd'hui quelques activités sporadiques sont souvent menées dans ou hors du pays par des personnes physiques ou des structures associatives pour renforcer l'image du pays à l'extérieur.

⁷⁷ Les Burkinabés et la première guerre mondiale dans les collections de l'ECPAD ; In Médiathèque de la défense : mediatheque@ecpad.fr

⁷⁸ Il s'agit d'une expression péjorative délibérément choisie pour désigner les combattants noirs provenant d'Afrique sub-saharienne.

Au niveau des **archives sonores**, une forte concentration des fonds audio sont conservés par les chaînes de radiodiffusion. Ces dernières années, leur nombre s'est remarquablement doublé, passant de 52 radios en 1999 à 112 en 2010, soit un taux de croissance annuel de l'ordre de 7, 22% [BBEA ; 2012]. Selon les statistiques du Conseil Supérieur de la Communication (CSC), leur nombre est estimé actuellement à près de 150 radios tout genre confondu dans tout le territoire burkinabè, de nos jours. Ce qui donne lieu à l'usage ou à la conservation de plusieurs milliers de documents sonores dans un état de gestion très peu professionnalisée. Fort heureusement, avec l'apport du numérique à l'heure actuelle, cette gestion s'est nettement améliorée grâce aux enregistreurs numériques du CSC.

Hormis les radios, un autre secteur d'activité regorgeant d'énormes quantités d'archives sonores est le secteur musical burkinabè. Comme nous l'avons déjà souligné, ce secteur bénéficie de l'appui du ministère en charge de la culture tant au niveau de la production que de la diffusion des œuvres discographiques. Selon les résultats d'une enquête réalisée lors d'une étude conjointe du ministère de la culture burkinabè et l'UNESCO, « les principaux opérateurs de la filière sont les maisons de production, au nombre de 29, de distribution, 10, et les structures de diffusion au nombre de 2 »⁷⁹ [BBEA ; 2012].

Tableau n°6 : statistiques des activités de la duplication discographique au Burkina Faso

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre d'autorisations	360	630	890	780	1080	1010	900	540	540
K7 dupliquée en milliers	274	565	587	411	401	400	235	136	89
CD audio et vidéo(en milliers)	5	7	8	9	13	25	24	50	39

Source : Annuaire statistique du ministère de la culture, Ouagadougou, 2011

En somme, sur la période 2002-2010, l'institution ayant en charge le dépôt légal des archives sonores (musicales), en l'occurrence, le Bureau Burkinabè des droits d'auteurs (BBDA) a enregistré plus de 3 000 000 de K7 et 175 000 CD audio/vidéo dupliqués [BBEA ; 2012]. Ces chiffres démontrent le regain d'intérêt accordé au secteur de la musique au Burkina Faso. Malheureusement, à l'heure actuelle, le pays ne dispose pas encore d'une

⁷⁹BBEA, 2012 ; Op.cit. ; p48.

institution spécialisée chargée de la collecte et de la conservation des archives du son. De nos jours, chaque structure ayant en sa possession des archives audiovisuelles essaie de conserver ses propres fonds dans la limite des moyens dont elle dispose.

Pour ce qui concerne les **archives vidéographiques**, en plus des duplications issues du domaine musical (voir tableau ci-dessus), il existe d'autres structures s'attendant à la conservation de cette catégorie d'archives. Deux principaux types d'institutions peuvent être identifiés parmi celles qui sont chargées de la conservation des archives vidéographiques. Ce sont notamment les chaînes de télédiffusion et quelques structures de production et de diffusion des œuvres vidéographiques. S'agissant des chaînes de télévision, le Burkina Faso compte aujourd'hui près d'une trentaine de stations de télédiffusion. Par la production et diffusion des émissions télévisuelles et le stockage ou la conservation d'œuvres filmiques sur support vidéo telles que les séries, les films documentaires ou d'animation, ces chaînes possèdent en leur sein une énorme quantité de collections audiovisuelles nécessitant un plan d'urgence de sauvegarde et de numérisation. Hormis celles-ci, il existe d'autres structures à majorité privées, telles que les maisons de production vidéographiques, les agences de publicité ou autres entreprises de communication détentrices de fonds audiovisuels.

Comme nous déjà souligné dans la première partie de notre thèse, particulièrement dans le deuxième chapitre portant sur la présentation des archives audiovisuelles et cinématographiques, il n'existe pas de dépôt légal obligatoire pour les entreprises audiovisuelles et cinématographiques au Burkina Faso. La seule structure exerçant dans ce domaine est le Bureau Burkinabè des Droits d'Auteurs (BBDA) pour les œuvres musicales. Ainsi, la presque totalité des structures de l'audiovisuel et du cinéma profitent du vide juridique en ne déposant pas de copies de leurs œuvres dans les structures habilitées à la conservation de cette catégorie d'archives telles que la cinémathèque africaine, la bibliothèque nationale ou les centres nationales des archives.

Quant aux **archives filmiques** qui nous concernent plus particulièrement dans la présente étude, le Burkina Faso constitue la référence en matière de conservation de films africains sur la scène régionale. Et cela, comme nous déjà souligné plus haut, grâce à l'institutionnalisation du FESPACO et partant, de la CAO. Sans nul doute, la principale structure habilitée à conserver et à diffuser des archives filmiques est la CAO. Plusieurs formats y sont conservés. Nous y reviendrons plus en détails dans les lignes qui suivent.

Cependant, il est important de souligner qu'en dehors de la CAO, il existe quelques structures privées professionnelles ou non, ayant en leur possession une quantité non négligeables d'archives filmiques.

Pour les structures privées professionnelles, nous pouvons citer l'institut IMAGINE, et notamment son pôle d'archives audiovisuelles qui a pour principale rôle de collecter et numériser des fonds audiovisuels y compris filmiques appartenant à d'autres structures. Quant à celles non professionnalisées, il existe plusieurs sociétés de production cinématographique le plus souvent installées à Ouagadougou (Jovial Production, Les films du Défi, du Dromadaire etc.) qui conservent leurs propres archives à des fins commerciales. D'autres structures spécialisées dans la diffusion sont aussi concernées par une conservation occasionnelle et non professionnalisée des copies de films. Il s'agit des salles de projection telles le Ciné Neerwaya, le Ciné Burkina et bien d'autres structures de diffusion cinématographique hors de la capitale, avec une envergure moins importante.

Enfin, force est de constater qu'en dehors des structures spécialisées dans l'audiovisuel et le cinéma, d'autres institutions étatiques exerçant dans divers domaines de l'administration publique possèdent également une quantité non négligeable d'archives audiovisuelles. Cependant ces archives sont conservées dans de mauvaises conditions (manque de personnel qualifié, locaux inadaptés, température et humidité relative élevées etc.) : d'où la détérioration progressive de ces fonds audiovisuels. A titre d'exemple, ces fonds audiovisuels sont généralement sous forme analogique et composés de milliers de documents d'enregistrement audio (bandes magnétiques, de cassettes ou de disques), photographiques (noir/blanc et couleur), de diapositives et de films en support vidéo de 16mm et cinéma de 35mm.

II.3 PRESENTATION DU FESPACO ET DE LA CAO

II.3.1 Historique et situation actuelle du FESPACO

Le FESPACO est né de l'initiative privée d'un groupe de jeunes cinéastes burkinabè, désireux de faire découvrir le cinéma africain par son public local. Pour matérialiser cette noble initiative, ce groupe décida de mettre en place, en 1969, une manifestation culturelle dénommée 'La Semaine du Cinéma', dont le but est de « permettre aux africains de voir les productions cinématographiques de leur continent ». Son principal objectif était de répondre à la question suivante: "pourquoi n'y a-t-il aucun film africain sur les écrans des salles de

cinéma de Ouagadougou alors que les réalisateurs africains ont des œuvres sur le marché international ?

En effet, « jusqu'en 1969-70, le marché cinématographique du Burkina était inondé par des films étrangers (européens, américains...) et les salles de projections étaient gérées par deux grandes sociétés françaises notamment la SECMA et la COMACICO⁸⁰ »⁸¹ [Bachy, 1986]. Pour lutter contre les monopoles des deux maisons françaises, le gouvernement burkinabé fut le premier pays d'Afrique noire à nationaliser son exploitation cinématographique. Il créa ainsi la *SONAVOCI*⁸². Plusieurs membres du Gouvernement burkinabé s'y rendirent et décidèrent d'appuyer la deuxième édition qui se déroulera l'année suivante. Ainsi, cette manifestation gagne en notoriété et s'est vite transformée en un véritable évènement continental du cinéma : d'où son nom actuel.

Le 7 janvier 1972, Djim Kola fut le premier cinéaste burkinabé à faire voir son film par un public local. Le Festival Panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou (FESPACO) est alors placé sous la tutelle du Ministère de la Culture du Burkina Faso et s'institutionnalise dans la capitale. Depuis la création des Etats Généraux du cinéma et de l'audiovisuel en juillet 1987, un certain nombre d'actions et d'initiatives sont prises par le gouvernement du Burkina Faso en faveur du FESPACO. Ceci a fait naître de nouveaux mécanismes de fonctionnement, telles des lois d'orientation portant sur la Culture et en particulier sur le cinéma, l'institutionnalisation du festival tous les deux ans avec une allocation budgétaire assez consistante (près du tiers du budget alloué au ministère de la culture) et la construction d'un siège pour le festival.

⁸⁰ Les deux sociétés s'étaient assurées les droits exclusifs d'exploitation et de distribution pour tous les territoires des anciennes A.O.F et A.E.F.

⁸¹ **BACHY Victor 1983** ; la Haute Volta et le cinéma ; Paris ; Editions Ocic/ L'Harmattan ; 124 p.

⁸² Il s'agit de la Société Nationale Voltaïque du cinéma. Cette société est créée sous forme d'établissement public à caractère commercial. Elle sera transformée plus tard en Société Anonyme d'Economie Mixte.

Figure n° 9 : une vue du siège actuel du FESPACO



Source : Fespaco ; 2008

A partir de sa 6e édition, le FESPACO devient une biennale, débutant le dernier samedi de février de chaque année impaire. Le festival gagne peu à peu une renommée internationale, et l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie (AIF), puis l'Union Européenne interviennent financièrement, et les moyens de production et de diffusion se décuplent. Grâce au festival, les films africains gagnent en qualité, permettant la sensibilisation d'un public qui n'hésite pas à parcourir des kilomètres pour se rendre à Ouagadougou devenue vitrine du cinéma africain⁸³ [Dang ; 2006]. Lors de la 24^{ème} édition du FESPACO qui s'est tenue du 28 février au 7 mars 2015, les deux salles de la 'capitale du cinéma africain'⁸⁴ (ciné Neerwaya et ciné Burkina) ne pouvaient pas contenir un public cinéphiles et certains locaux plus ou moins adaptés ont été sollicités par le ministère de la culture pour être équipés et servir de salles de projection.

⁸³ **DANG Audrey 2006** ; Lumière sur le FESPACO et la distribution du cinéma africain, In cours de conduite de projets culturels et connaissance des publics ; Master Pro 2, Nanterre, Paris X

⁸⁴ Il s'agit d'une appellation conférée à la ville durant les années de gloire (80 à 90) du festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou. A partir des années 2000, cette appellation s'est peu à peu estompée au profit d'autres instances du cinéma africain tel que Nollywood (industrie cinématographique du Nigeria).

Figure n°



ESPACO

Source : Siegfried Forster / RFI- Mars 2015

En dehors du FESPACO, les Burkinabés s'intéressent-ils au cinéma africain? Pour répondre à cette question, il est nécessaire de jeter un regard rétrospectif sur le taux de fréquentation des salles de ciné par le passé en comparaison à celui d'aujourd'hui. En effet, on a pu observer par le passé, une série de fermeture des salles qui a eu pour conséquence directe une baisse considérable de la fréquentation dès la fin des années 80. Ce processus de fermeture s'est accéléré en cinq ans, même si les chiffres sont difficiles à préciser, faute d'un système de mesure et de contrôle des entrées (billetterie nationale, déclaration des recettes) [UEMOA ; 2004]. Selon les experts de l'UEMOA, les seuls chiffres fiables sont fournis pour le Burkina Faso, par la Société Nationale de Distribution et d'Exploitation Cinématographique du Burkina (SONACIB) qui tient une billetterie sérieuse.

A titre illustratif dans ce pays, la fréquentation estimée à 3 473 571 cinéphiles, en 1995 a complètement chuté à 2 545 200 en 2000 et 2001, soit une baisse de 52% en 5 ans d'activités seulement. Ces données ne concernent uniquement que 16 salles sur un total de 55 salles que compte la SONACIB compte à cette période. Malheureusement, nous ne disposons pas à l'heure actuelle de données fiables et récentes pour apprécier le niveau de la chute de 2001 à nos jours. Cependant, sous réserve de publication de chiffres officiels, la fréquentation dans l'ensemble des pays membres ne cesse de chuter si bien que l'effectif global des cinéphiles est estimé à un million d'entrées par an au sein de l'espace UEMOA, sauf le Burkina Faso qui peut atteindre plus de deux millions grâce à l'édition du FESPACO.

Cependant, en dehors de toute statistique fiable, nous pensons aujourd'hui que ce taux de fréquentation continue de chuter plus qu'avant. En effet, avec l'introduction des nouvelles

technologies de l'information et de la communication dans la consommation des œuvres audiovisuelles au Burkina, après des années 2000, le cinéma se trouve fortement concurrencé par l'accroissement de la diffusion des films à la télévision et dans une moindre mesure par les vidéo clubs et l'internet. La preuve est que selon l'Association des Exploitants de Salles de Cinéma au Burkina Faso, parmi les 12 salles actuellement fonctionnelles du Burkina, seulement deux ont pu résister et s'adapter au nouveau contexte. Il s'agit respectivement des salles de projection 'Ciné Neerwaya et ciné Burkina. Elles sont toutes les deux localisées dans la capitale (Ouagadougou) et possèdent un confort relativement adapté pour accueillir et fidéliser des cinéphiles.

De nos jours, ce festival a de la peine à s'adapter au nouveau contexte de la technologie du numérique. Si les supports numériques sont acceptés pour certains genres filmiques tels que les séries télévisuelles, les documentaires lors des compétitions officielles, il n'en est pas le cas pour les longs métrages de fiction, en compétition pour les grands prix de l'étalon de Yennega. En effet, de l'avis de certains professionnels, jusqu'en 2013, « le festival a tout particulièrement mal négocié le virage du numérique [...]. Cette interdiction a été vécue depuis l'arrivée du numérique au début des années 2000 comme une aberration »⁸⁵ [Dupré ; 2013]. Cependant, face aux disqualifications d'une partie des films, de très nombreux réalisateurs, organisés autour de Nadia El Fani (Tunisie) et Pocas Pascoal (Angola), se sont mobilisés en faveur du numérique en lançant notamment une pétition, et en interpellant les organisateurs du festival. Leur doléance a été acceptée lors de la récente édition en février 2015 et les longs métrages de fiction en support numérique sont restés en compétition officielle. Du reste, les prochaines éditions nous confirmeront cette tendance à l'appropriation de l'outil numérique par les réalisateurs africains.

II.3.2 Historique et évolution de la CAO

A l'origine l'initiative de conserver les archives de films africains au Burkina Faso a germé avec la Fédération panafricaine des cinéastes (FEPACI). Pour ce faire, elle a décidé dès 1973, de constituer un stock de films africains au Burkina Faso et d'inciter les producteurs et réalisateurs africains à y déposer une copie de leurs films. Au fil des ans, un stock consistant a été constitué grâce aux éditions du FESPACO. Ce qui a permis la collecte d'une quarantaine de copies de films issues des réalisateurs africains. Mais cela nécessite des mesures

⁸⁵DUPRE Colin ; 2013 ; Les cinémas africains face au chantier du numérique ; In www.africulture.com

d'accompagnement pour la prise en charge de ces archives : d'où l'instauration d'un projet de construction d'un centre d'archives audiovisuelles et cinématographiques à Ouagadougou. Pour ce faire, l'idée fera son chemin au fil des congrès et des rencontres professionnelles des cinéastes africains pour aboutir à la naissance de la cinémathèque africaine dont l'exécution et la gestion sont confiées au Secrétariat Général Permanent du FESPACO. Ainsi, naquit la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou en 1989, à l'occasion de la commémoration du 20^e anniversaire du FESPACO.

Figure n°11 : maquette de la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou



Source : Fespaco ; 2008

Au lendemain de la naissance de la CAO, son partenaire principal, en l'occurrence, la FEPACI, a lancé un appel solennel aux cinéastes africains afin qu'ils autorisent la nouvelle institution à collecter les archives privées auprès des festivaliers professionnels. Ce qui lui a permis de nouer des relations interprofessionnelles avec diverses institutions dans le monde. Il s'agit notamment en Afrique, de l'Union Economique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), de l'Union Africaine (UA) et hors d'Afrique, de la Fondation Ecrans du Sud, de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF), de l'Organisation des nations Unies pour la Science, l'Education et la Culture (UNESCO) et en France, le Centre national de la cinématographie (CNC) et l'Institut National de l'Audiovisuel (INA). La Cinémathèque Africaine de Ouagadougou devient ainsi, une institution publique de l'Etat, placée sous la tutelle du FESPACO et affiliée à la Fédération Internationale des Archives du Film (FIAF) depuis 1994.

Ses principaux objectifs sont entre autres, la sauvegarde et la conservation voire la diffusion des archives filmiques africaines. Ce qui nécessite la mise en place d'autres activités telles que la collecte, le traitement des fonds audiovisuels mais aussi l'inventaire et le catalogage du patrimoine audiovisuel africain. De nos jours, la CAO a pour principale vocation de répondre à l'attente des cinéastes et hommes de culture soucieux de la sauvegarde du patrimoine cinématographique africain. Cette vocation vient couronner les efforts de certains réalisateurs comme le doyen des cinéastes africains, Ousmane SEMBENE, qui a longtemps contribué à la lutte pour la sauvegarde de la mémoire cinématographique africaine. Pour lui, cette sauvegarde est une forme de résistance à la domination coloniale. C'est pour cette raison qu'il affirme que « *l'Afrique a été énormément filmée mais on n'a pas donné la parole aux Africains, ils ont été filmés comme des insectes mais nous ne devons pas avoir honte de ces images-là. Elles constituent les seules sources auxquelles on peut faire recours pour relire notre histoire* »⁸⁶.

A l'heure actuelle, plusieurs collections ont été enregistrées, parmi lesquelles les films d'actualité, coloniales, didactiques et surtout les films d'auteurs. La **collection de films d'actualité** a été constituée grâce aux archives filmiques de la télévision nationale du Burkina collectées, traitées puis stockées dans les cellules de conservation. Ce qui représente environ près de quatre cents bobines de film de 16 mm portant sur l'histoire socioéconomique et politique du Burkina Faso des années 60 à 70 qui ont été sauvegardées en 1998. Quant à la collection des **films de la période coloniale**, ils constituent les seules images de l'Afrique dans la première moitié du 20^{ème} siècle. La CAO en possède une vingtaine dont les périodes de production s'étalent des années 1920 à celles de 1950.

En outre, hormis ces deux collections, la CAO possède également, trois autres collections qui sont **la collection didactique, la collection d'auteurs africains et celle des pays hors d'Afrique**. La collection didactique regroupe essentiellement des films à caractère éducatif. Ces œuvres pour la plupart datent des années 1960. Elles étaient produites par les gouvernements et traitaient de thèmes de sensibilisation des populations africaines dans le domaine de l'agriculture, la santé, le civisme etc. (thèmes d'éducation de base). La collection des **films d'auteurs africains** est assez représentative des cinématographies africaines du Maghreb en passant par l'Afrique Occidentale, l'Afrique Orientale et l'Afrique Australe. Une

⁸⁶ Lefaso.net ; 2013 ; Burkina Espagne : la cinémathèque africaine en ligne de mire... ; In www.lefaso.net/bf du 10 juillet.

quantité importante de copies d'œuvres a été collectée en 1988. Enfin, la cinémathèque africaine possède aussi la quasi-totalité des films de certains auteurs célèbres tels que Sembene Ousmane et de certains pays comme le Burkina Faso et le Gabon. Dans une moindre mesure, le reste de la collection est constituée d'une vingtaine de films de Cuba et de quelques classiques du cinéma Français et Européen.

Hormis les collections d'archives audiovisuelles et cinématographiques, la CAO possède un centre de documentation sur le cinéma. Il s'agit d'un fonds documentaire de plus de 6000 photos, de 500 affiches de films et plusieurs milliers d'articles de presse, de revues, des livres ou des scénarios actuellement accessibles aux publics chercheur, étudiant et professionnel. Par ailleurs, pour faciliter l'accès au fonds filmiques, la CAO a mis en place des unités mobiles de projection des films 16 mm et 35 mm et vidéo. Elles contribuent en collaboration avec les producteurs et les distributeurs, à la diffusion non commerciale des films sur l'ensemble du territoire du Burkina Faso. Enfin, la cinémathèque africaine envisage aujourd'hui, le renforcement de la collecte des films par la réalisation de filmographies par pays, la localisation des négatifs des films africains dispersés pour la plupart dans des laboratoires européens et la création d'une banque de données du cinéma africain sur Internet. Cependant, cette préoccupation reste d'actualité à un moment où la CAO éprouve d'énormes difficultés à gérer convenablement ses propres collections.

II.4 APERCU DES PROBLEMES DE GESTION DES ARCHIVES AUDIOVISUELLES ET CINEMATOGRAPHIQUES DE LA CAO

La situation de la gestion des archives audiovisuelles et cinématographiques de la CAO est largement influencée par la crise du secteur cinématographique et audiovisuel dans les pays membres de l'UEMOA et en particulier, le Burkina Faso. En rappel, comme nous l'avons déjà expliqué au début de ce chapitre, l'ensemble des services d'archives de la sous région ouest africaine souffre de mauvaise gestion des fonds audiovisuels. Même la CAO, étant la référence en Afrique noire n'est pas épargnée. En effet, au gré de la conjoncture socioéconomique, politique et professionnelle dans le domaine du cinéma africain s'ajoutent d'autres problèmes internes à la gestion des archives de la CAO.

Ces problèmes se posent non seulement pour la gestion des archives analogiques mais également des archives numérisées. En se basant sur l'acception théorique accordée au terme gestion dans notre recherche (confère typologie de gestion des archives audiovisuelles en

chapitre 3), il est évident que le type de gestion largement utilisé par la CAO est la gestion classique ou mécanique. Celle informatisée n'est utilisée qu'occasionnellement pour la numérisation des archives. Au-delà de ces aspects théoriques, quelle est la nature des problèmes issus de la gestion des archives analogiques et des archives numérisées ? Mais avant, commençons par l'explication du contexte accordé à la gestion dans la présente étude.

II.4.1 Les problèmes liés à la gestion des archives analogiques

Pour évoquer les différents problèmes auxquels est confrontée la CAO de nos jours, il est important de passer en revue toutes activités menées par cette institution au regard des prérogatives qui lui ont été confiées. Dans notre recherche, le sens donné à la gestion est assez large pour inclure l'ensemble des activités accomplies par la CAO afin de déceler les difficultés qui en découlent et proposer des pistes de solutions dans le chapitre suivant. Ces activités vont de la simple collecte des copies de films auprès des ayants droit jusqu'à leur valorisation.

Certains problèmes d'ordre institutionnel et technique ont été déjà abordés au niveau de l'analyse de la situation des archives de la zone UEMOA. A la suite de cet état des lieux, nous nous consacrons à l'étude de cas de la CAO. Pour ce faire, cette étude de la problématique de l'archivage est subdivisée en deux parties distinctes : la première est consacrée aux archives analogiques et la seconde aux archives numérisées. Dans les deux cas figure, le même principe d'analyse sera observé, à savoir une analyse à deux étapes. La première va de la collecte des fonds audiovisuels jusqu'à leur conservation dans les locaux de la cinémathèque. Quant à la seconde étape, elle est relative à la diffusion de ces archives à leur valorisation par la CAO ou par ses partenaires.

Au cours de cette étape, plusieurs activités d'archivage y sont menées parmi lesquelles les plus importantes sont **la collecte, le stockage, l'inventaire, la conservation et la restauration**. Qu'il s'agisse des archives analogiques ou numériques, toutes ces activités sont nécessaires pour assurer une bonne gestion des fonds au sein d'une institution d'archives. S'agissant de la collecte, elle peut être définie comme une activité d'archivage dont le but est de repérer les films nouvellement produits et de procéder à l'enregistrement du film pour le dépôt légal. **Qu'en est-il exactement pour le cas de la CAO ?** Comme nous l'avons déjà évoqué précédemment, la plupart des archives filmiques de la CAO sont enregistrées sur des

supports analogiques. Ces supports à des degrés variés connaissent de multiples problèmes liés à leurs spécificités. Mais avant, **comment la CAO acquiert-elle ses collections ?**

II.4.1.1 De la collecte à l'inventaire

Pour mieux appréhender le **processus de collecte des archives**, il est important de revisiter le statut de l'institution. En rappel, la CAO est placée sous tutelle du FESPACO et cette liaison statutaire lui confère certains droits, notamment celui de la collecte des copies de films des réalisateurs africains en compétition à chaque édition du festival. Cependant, ce qu'il faut relever comme obstacle souvent rencontré par la CAO est qu'il n'existe pas de textes juridiques imposant un dépôt légal des œuvres en compétition ou primées au FESPACO. Et même s'il en existait, son application pourrait s'avérer difficile à mettre en œuvre car les films appartiennent à des réalisateurs étrangers qui n'ont pas obligation de dépôt. Du reste, pour les films analogiques, les copies sont souvent uniques et reproduites rarement compte tenu de leur coût exorbitant. Pour la collecte des films hors compétition, la CAO procède par négociation avec ses partenaires et ayants droit. En somme, nous pouvons conclure en disant qu'à la CAO, **la collecte est aléatoire et non réglementée par des bases juridiques**. Enfin, la cinémathèque africaine se donne pour principale ambition, le renforcement de la collecte des films par la réalisation de filmographies par pays et la localisation des négatifs des films africains dispersés pour la plupart dans des laboratoires européens.

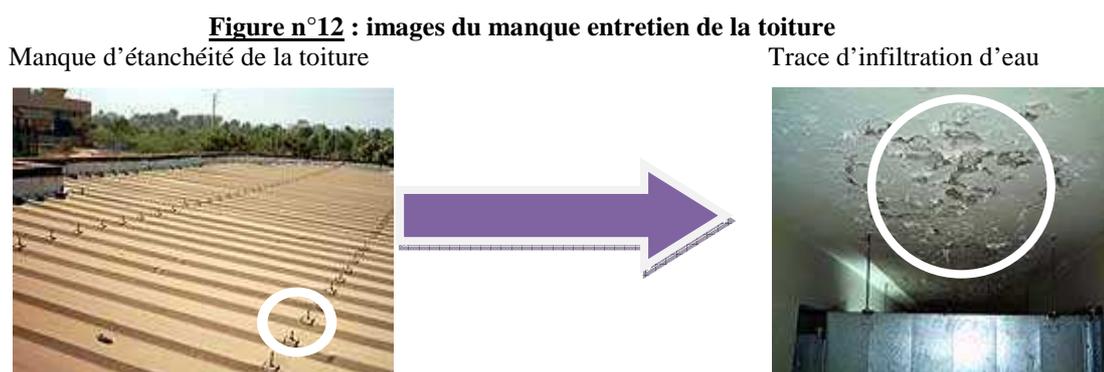
Comme toute cinémathèque ayant des archives audiovisuelles analogiques en son sein, la priorité est accordée aux **conditions de stockage** pour éviter les risques de dégradations des supports analogiques surtout pour ceux à base d'acétate). Or, la CAO dispose d'une quantité énorme de supports à base d'acétate de cellulose, en plus des supports à base de polyester et quelques rares supports à base de nitrate. Selon les normes professionnelles, les conditions climatiques recommandées pour le stockage des archives audiovisuelles se présentent comme suite :

- **Stabilité de la température et du taux d'humidité** : $T^{\circ} = \pm 1^{\circ}\text{C}$ sur 1 heure
- **Humidité relative**: $\pm 5\%$ RH sur une journée
- **Conditions climatiques recommandées**:
 - **Magasin principal**/ $T = 5^{\circ}\text{C}$ RH:25%
 - **Magasin de transit**/ $T = 15^{\circ}\text{C}$ RH : 30%.

Au vu de ces normes internationales ci-dessus présentées, **qu'en est-il pour les conditions de stockage à la CAO ?** Malheureusement nous ne disposons de données récentes mais selon les résultats de l'inventaire partiel effectué en 2008, les conditions climatiques des lieux de stockage des films en acétate de cellulose ne sont pas adéquates pour une conservation de longue durée. En prenant le cas du magasin de transit, l'équipe d'inventaire a pu observer les résultats suivants :

- Une présence d'un **taux d'humidité relative élevé** (> 35 %) ;
- Une **température ambiante supérieure** à la normale (18°C) ;

En plus des problèmes climatiques s'ajoutent d'autres problèmes liés aux facteurs d'ordre administratif, financier et sociopolitique. A titre d'exemple, sur le plan administratif, « *les énormes problèmes financiers auxquels le festival est confronté, et le manque évident de considération pour les archives ont empêché la création d'une ligne budgétaire pour le bon fonctionnement du centre de documentation* »⁸⁷ [Dupré ; 2011]. Au-delà de ce centre, c'est l'ensemble des services de la CAO qui est confronté à cette situation. En effet, eu égard à l'inadéquation des conditions de température et d'humidité relative, les bâtiments de conservation et l'intérieur **des salles de stockage et de conservation sont très souvent sans entretien**. La preuve est que lors d'un séjour professionnel d'une équipe de spécialistes français du CNC en 2008 pour faire l'état des lieux des archives de la CAO, ces problèmes ont été décelés.



Source : CAO,2008

En dehors des problèmes d'ordre infrastructurel, il faut également signaler d'autres problèmes liés aux équipements. En effet, les **installations électriques et de climatisation** de

⁸⁷DUPRE Colin ; 2011 ; Le FESPACO, fonds documentaires fragiles ; journal of film preservation n°84, FIAF, April ; p 6.

la CAO souffrent d'un **manque d'entretien régulier**. A cela s'ajoute le **manque de système de déshumidification** au niveau du traitement d'air de la centrale de soufflage.

Figure n°13 : images du manque d'entretien du groupe froid

Manque d'entretien périodique



Remise en état périodique



Source : Cinémathèque Africaine de Ouagadougou (CAO); 2008

Quant aux **opérations d'inventaire** à la cinémathèque, elles **sont quasi-inexistantes lorsqu'il s'agit d'un inventaire général et, occasionnelles lorsqu'il s'agit d'un inventaire partiel des collections**. La preuve est que depuis sa création, la cinémathèque africaine de Ouagadougou a de la peine à réaliser une opération d'inventaire général de ses collections jusqu'à nos jours. A notre avis, trois raisons principales expliquent cette situation. La première découle d'un manque d'autonomie administrative de la CAO, à cause de sa tutelle avec la FESPACO. Cela limite considérablement ses possibilités à bénéficier des subventions directes de la part de l'Etat, quand on sait que la priorité est donnée à l'organisation du festival biennal. La seconde raison est une suite logique de la première.

En effet, la dépendance administrative se traduit sur le terrain par un manque d'autonomie financière. L'appui à la réalisation de la plupart de ses projets se fait grâce à ses relations bilatérales avec les institutions sœurs dans le monde (CNC, INA, UNESCO, UEMOA...). C'est d'ailleurs ce qui lui permet de réaliser ses projets d'inventaire partiel. Enfin, la troisième raison est due au manque de ressources humaines qualifiées pour piloter ce genre de projet. La CAO ne possède qu'un nombre infime d'agents qualifiés pour l'archivage audiovisuel (trois à cinq actuellement ayant suivi une formation spécialisée et diplômante dans le domaine). En somme, c'est la raison pour laquelle, il est difficile aujourd'hui de donner un chiffre exact de la quantité des archives disponibles à la CAO. Cependant, c'est grâce à la réalisation de ces opérations d'inventaire partielles que des chiffres officiels de certaines collections ont pu être publiés à ce jour. Comme le témoignent les images ci-

dessous, lors de la réalisation d'une opération d'inventaire partiel en 2008 avec la collaboration des spécialistes du Centre National Cinématographique de France.

Figure n°14: une vue des salles des films de 16 et 35mm inventoriés



Source : Cinémathèque Africaine de Ouagadougou (CAO); 2008

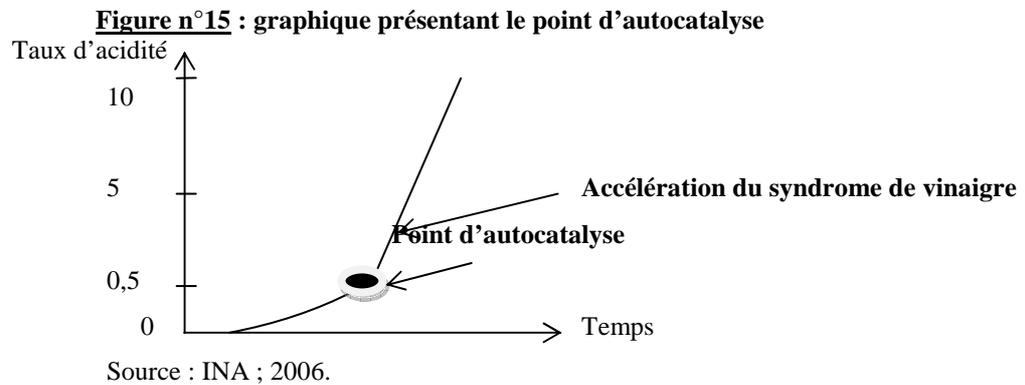
En somme, une opération d'inventaire a pour but de dresser l'état des lieux du matériel filmique (équipement technique, films en pellicule, bande ou disque), non filmique (équipement logistique, accessoires, documentation diverses...) mais aussi du matériel mobilier et immobilier.

II.4.1.2 De la conservation à la restauration

Une bonne opération d'inventaire doit déboucher sur **des prises de mesures conservatoires afin de protéger les archives audiovisuelles et cinématographiques** contre toutes actions néfastes internes ou externes. Ces actions proviennent malheureusement de plusieurs agents pathogènes qui sont entre autres les facteurs naturels (climat, inondation, incendie...), les facteurs biologiques (moisissure...), les facteurs humains (mauvaises manipulations, manque d'entretien...), les facteurs technologiques (défaut mécanique, industriel...) et les facteurs socioéconomiques et politiques (désintérêt, méconnaissance, manque de moyens financiers, de volonté politique...).

Au **niveau des facteurs biologiques**, les mauvaises conditions de stockage ont des effets néfastes sur les archives à cause de l'action de la chaleur et de l'humidité relative élevées. Ainsi, les films en base acétate de cellulose sont sujets de dégradation chimique connue sous le nom de '**syndrome du vinaigre**'. Dans le cas des films double bande, la bande son se dégrade plus vite que le support image tout en contaminant celui ci. Cette dégradation

provoque l'acidification du support plastique induisant des déformations et une forte odeur caractéristique d'acide acétique. Comme nous pouvons le constater à travers le graphique ci-après, lorsque le processus de dégradation n'est pas stoppé par l'action de l'homme, celui-ci peut rapidement atteindre le point d'autocatalyse.



Les mécanismes du syndrome du vinaigre sont maintenant bien connus. Il existe des outils et méthodes pour mesurer le niveau d'acide acétique produit par la décomposition de la base. A la CAO, l'inventaire de 2008 a permis de déceler trois catégories de dégradation des supports filmiques, grâce à l'utilisation des testeurs strips AD du CNC (la CAO n'en possède pas pour le contrôle du taux d'acidité de ses archives). Les résultats ont révélé un taux d'acidité allant de 0 à 3 degrés pour les archives testées et analysées. A titre illustratif, certains films comme *Tounga ou les étrangers* de Djim KOLA a un taux d'acidité de 0 degré tandis que d'autres tels que *Cérémonie du vendredi* de Thombiano Issaka et *Culture attelée*, de James Dormeyer, ont respectivement un taux de 1 et 3 degrés.

Comme l'indique le graphique ci-dessus, le processus de dégradation commence dès le point correspondant à un taux d'acidité de 0,5 degré. Or, si nous nous contentons des résultats de 2008, des mesures conservatoires doivent être prises pour stopper et restaurer une bonne partie des fonds. Dans le contraire, la dégradation s'accélère assez rapidement et à l'heure actuelle, nous nous inquiétons que ces archives ne soient à un état de détérioration totale correspondant au point d'autocatalyse. A ce stade, aucune restauration de l'archive n'est possible et la détérioration devient irréversible comme nous illustrent les images ci-dessous.

Figure n°16 : une vue des archives détériorées par le syndrome de vinaigre



Source : INA : 2006

Hormis le facteur climatique, les archives audiovisuelles et cinématographiques de la CAO subissent sont exposées à **des risques de catastrophes naturels**. Dans un passé récent, la CAO a subi deux catastrophes successives: une inondation en septembre 2009 et un incendie en janvier 2013. Pour ce qui concerne, le risque d'inondation, force est de constater que le site de la CAO est situé dans une zone inondable (bas-fond à proximité d'un cours d'eau). Selon les statistiques du CRED⁸⁸, « le Burkina Faso a eu six grandes inondations entre 2000 et 2008 qui ont affecté presque 164 mille personnes, ayant occasionné plus de 33000 victimes et un coût quantifié d'environ 7,3 milliards à 15,1 milliards de dollar »⁸⁹[CRED ; 2010].

Le siège du FESPACO est situé en bordure immédiate du canal Kadiogo l'un des plus grands de la ville de Ouagadougou. Cette localisation dans une zone inondable a été un facteur aggravant de la situation de la CAO. Aussi, le positionnement des deux magasins principal et de transit au sous-sol du bâtiment a accentué l'ampleur des dégâts. Une montée exceptionnelle des eaux de pluie dans le bâtiment de la cinémathèque a été constatée. Au niveau des bureaux et du magasin, la hauteur de l'eau a atteint 2,10 m engloutissant ainsi l'ensemble des documents et du matériel. Ainsi, une quantité importante du matériel servant à la vérification des films, à l'organisation du cinéma mobile et aux projections de films pendant les éditions du FESPACO a été endommagée. Il s'agit des projecteurs vidéo de films 35 mm et 16 mm, du matériel de sonorisation, des écrans, etc. Au niveau du stock de films, l'eau est montée à 70 cm, atteignant le niveau de la deuxième étagère de rayonnage. Chaque rayonnage comportant six (06) étagères, la partie du stock inondée est évaluée à un tiers (1/3) des fonds de la cinémathèque [CRED ; 2010].

⁸⁸Il s'agit du Centre de Recherche sur l'Epidémiologie des Désastres, à l'Université de Louvain (CRED)

⁸⁹**CRED, 2010** ; Rapport évaluation des impacts, des pertes et des besoins en reconstruction suite aux inondations du 1er Septembre 2009 au Burkina Faso ; p 40.

Figure n°17 : images des dégâts occasionnés par l'inondation de 2009

Cours d'eau de la zone inondable
l'inondation



Source : CRED ; 2010

Un échantillon des archives ayant subi



Source : CAO ; 2008

A la suite de l'inondation, **la deuxième catastrophe subie par la cinémathèque africaine est l'incendie** du 15 janvier 2013. A environ un mois de la tenue de la 23e édition du FESPACO, la salle polyvalente en construction pour accueillir les nouvelles collections en DVD des films africains du MICA et des projections de la CAO a pris feu. Les causes n'ont pas été formellement identifiées mais deux hypothèses peuvent être émises. La première position est relative à une mauvaise installation du dispositif électrique. Cette thèse est défendue par la presque totalité du personnel du FESPACO. La deuxième position est défendue par bon nombre de riverains et autochtones du site (quartier de Bilbalogho). A l'origine, selon ces derniers, le site abritant aujourd'hui le siège du festival et de la CAO fut un lieu sacré comportant un cours d'eau et un bosquet destinés à accueillir les sacrifices rituels chaque année. Avec la modernisation de la ville de Ouagadougou, cet espace a été loti et affecté plus tard au ministère de la culture pour abriter l'actuel siège du FESPACO. Malheureusement, jusqu'à l'heure actuelle, les démarches pour la désacralisation du site n'ont pas encore abouties. Ce qui constitue une menace potentielle pour le site : d'où l'incendie survenue en 2013 à la CAO.

Figure n°18 : image de l'incendie du bâtiment de la MICA en construction



Source : Burkina24 ; 2013

Quant à la restauration des films, la Cinémathèque Africaine ne possède pas de laboratoire, mais du matériel nécessaire pour de petits travaux de restauration sur les copies de films usagés : analyse physique des copies, réparation des perforations, nettoyage à sec des bobines de film. Des prestations de ce genre sont régulièrement accordées aux professionnels et aux ciné-clubs. Pour l'ancien directeur⁹⁰ de la CAO, le principal problème est « *essentiellement d'ordre financier pour la prise en charge de programme de restauration des films* »⁹¹ Pire, la cellule de restauration est dans un état de dénuement total (manque de matériel adéquat et techniciens qualifiés) pour la prise en charge des films en danger [Soma, 2008]. Au-delà de ces travaux internes de réparation, la CAO fait appel à ses partenaires lorsqu'il s'agit d'une restauration de grande envergure et nécessitant l'intervention d'un spécialiste. Dans ce cas, le partenaire privilégié est le CNC, de France, avec lequel des accords ont été noués dans ce sens. Lors de sa visite professionnelle en 2008, quelques travaux d'entretien et de restauration ont été effectués avec la collaboration du personnel de la CAO. Il en de même après la crise de 2009 où le CNC a transféré des copies de films africains à la CAO en remplacement de celles endommagées par l'inondation du site.

De nos jours, le concept de «restauration» est devenu une question brûlante lors des rencontres professionnelles. La raison principale est qu'il suscite une polémique à la veille de la mort programmée de la pellicule et de son remplacement par les supports numériques. Cependant,

⁹⁰ Il s'agit de Monsieur Ardiouma SOMA, précédemment directeur de la CAO, il est aujourd'hui l'actuel délégué général du FESPACO depuis décembre 2014.

⁹¹ **SOMA Ardiouma 2008**; La cinémathèque africaine de Ouagadougou-Burkina Faso ; Journal of Film Preservation n°77-78 ; FIAF ; p 40.

pour certains spécialistes, il faut reconnaître « *la valeur du film sur pellicule malgré le passage inéluctable au numérique [...]* »⁹² [Mc Kernan , 2013]. Ce qui indique que dans l'avenir, on pourrait envisager une cohabitation parfaite entre archives analogiques et archives numériques. Pour y parvenir, la restauration demeure une étape importante. Aussi, l'urgence aujourd'hui est de reconnaître la restauration des éléments sur supports vidéo comme d'égal mérite à celle des films sur pellicule [Mc Kernan 2013].

II.4.2 Les problèmes liés à la gestion des archives numérisées

Au vu des multiples problèmes que la CAO rencontre régulièrement dans la gestion de ses fonds audiovisuels analogiques, elle s'est résolument engagée dans le processus de numérisation de ses archives, il y'a de cela une décennie. Cependant, force est de constater que jusqu'à nos jours, aucun projet d'envergure n'a encore été réalisé. Ainsi, les seules acquisitions d'archives numériques qui sont faites proviennent des dépôts de copies de films par les professionnels lors des compétitions au FESPACO. Or, ce festival a choisi de mettre hors compétition toute version numérique de film pour les longs métrages de fiction, sauf à partir de l'édition 2015. En utilisant ici, l'expression 'archives numériques', nous voulons faire allusion aux films produits et diffusés par du matériel numérique. Par contre, les archives numérisées sont celles dont les copies originales n'existent que sous forme analogique (films 35mm, 16mm). Et cela concerne la presque totalité des archives de la CAO. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons jugé nécessaire d'utiliser le terme archives numérisées plutôt que d'archives numériques.

II.4.2.1 De la numérisation à la sauvegarde

Plusieurs raisons expliquent cette **lenteur dans la migration vers les supports numériques** au sein de CAO. Ces raisons sont, à notre avis, liées essentiellement à des facteurs intrinsèques et extrinsèques. Pour la partie intrinsèque, les blocages à la numérisation sont principalement d'ordre financier, matériel et technique. Au niveau technique, la CAO ne disposant pas de ressources humaines qualifiées cela limite considérablement son action sur le terrain surtout lorsqu'il s'agit d'un changement technologique. Au niveau financier, le manque d'un budget spécifique à la numérisation des supports analogiques complique la situation. Enfin, au niveau matériel, le manque d'autonomie financière ne permet à cette institution d'acquérir ou de renouveler ses équipements pour faire face à l'innovation technologique à l'heure de la

⁹²Mc KERNAN Luke; 2013; what is restoration? Focal international report; Journal of film preservation n°89; November ; FIAF.

mondialisation.

Toutes ces raisons obligent la CAO à recourir à une compétence externe pour assurer une opération de numérisation car elle ne dispose pas aujourd'hui d'un minimum d'équipements lui permettant de faire face à la migration des supports film ou vidéo analogiques vers le numérique. Ce qui complique d'avantage la tâche car en plus de la prise en charge des prestations de service externe, il faut ajouter l'achat ou la location du matériel, le transport et d'autres incidences financières à supporter. Or, les coûts d'accès à ce genre de service (technique et matériel audiovisuel) est sont hors de portée accessible pour la CAO. A titre illustratif, pour bénéficier des services d'une société privée comme *VectraCom*⁹³, située en région parisienne, il faut déboursier au moins 110 euros par copie de sauvegarde sans inclure les autres charges liées à la prestation technique.

Les seules **opérations de numérisation et sauvegarde réalisées** au sein de la CAO concernent la documentation papier relatif au cinéma africain. En rappel, la CAO possède un centre de documentation portant sur un fonds de plus de 6000 photos, de 500 affiches de films et plusieurs milliers d'articles de presse, de revues, des livres ou des scénarios concernant le cinéma africain. Grace à la collaboration bilatérale avec le CNC, un modèle de bases de données documentaires, a été élaboré en s'inspirant du logiciel 'Lise' utilisé par les Archives françaises du film et bien d'autres institutions françaises. Ce modèle permet une traçabilité des fonds documentaires et des nouvelles acquisitions de la CAO. Il est très simple d'utilisation, adapté à des collections filmiques (environ 2000 titres), permet notamment la migration des données en langage XML, et l'exportation sous format Excel et PDF. Différents modules y sont intégrés dans la page d'accueil à travers le schéma ci-dessous permettant l'interrogation et la saisie de données lors des consultations diverses.

⁹³Voir www.vectracom.fr

Figure n°19 : schéma de l'accès à l'information documentaire de la CAO



Source : CAO, 2008

Enfin, avec l'appui de ses partenaires, la CAO envisage le développement du centre de documentation avec la création d'une banque de données du cinéma africain sur Internet. Au-delà de ce centre, c'est le renforcement du processus de numérisation des fonds audiovisuels et cinématographiques dont il est question aujourd'hui. En effet, une faible quantité d'archives numérisées y est disponibles à l'heure actuelle. Et ceci provient notamment du fruit de la coopération bilatérale avec ses partenaires habituels (CNC, INA, OIF, Culture France etc.). A titre indicatif, nous pouvons citer l'intervention du programme '**Plan Images Archives**' mis en place par le ministère des Affaires Etrangères de la France en collaboration avec le FESPACO, en 2007. Ce programme **a permis de numériser une partie des fonds de la CAO** en partenariat avec la Cinémathèque Afrique à Paris. Il s'agit d'un service de 'Culture France' relevant du Ministère des Affaires Etrangères et ayant pour ambition la conservation et la diffusion des archives audiovisuelles et cinématographiques africaines en France. Cette structure possède plus de 1400 films africains dont 500 films de court, moyen et long métrages sont régulièrement consultés. **C'est au total une cinquantaine de films qui ont été numérisés et disponibles sur support DVD** à travers un coffret dénommé 'les étalons de Yennega'⁹⁴.

II.4.2.2 De la conservation à la diffusion

La situation de la conservation du patrimoine cinématographique et audiovisuel de la CAO est très préoccupante dans la mesure où la transition vers le numérique se fait timidement et la détérioration des archives analogiques se fait de façon récurrente. Cela est une réalité qui est

⁹⁴ Il s'agit de l'ensemble des films de long métrage de fiction ayant reçu le grand prix du FESPACO, à savoir l'étalon d'or de Yennega de 1972 à 2005.

partagée par la presque totalité des cinémathèques dans le monde, en l'occurrence, celles des pays pauvres. C'est ce qui a naturellement conduit certains chercheurs à se poser la question suivante : et si le cinéma perdait la mémoire ? Cette interrogation a constitué le thème d'un colloque international sur la conservation du patrimoine cinématographique à l'heure du numérique, organisé à Paris, en octobre 2011. Ce constat nous amène à nous poser la question, à savoir s'il est nécessaire pour la CAO aujourd'hui, de s'engager résolument à investir ses maigres ressources dans la reconversion tout azimut de la totalité de ses archives analogiques en numérique. Il est évident que la sauvegarde voire la conservation du patrimoine est actuellement bouleversée. Plusieurs rapports dans le monde se sont donc posé la question de la viabilité des supports numériques dans la conservation. Il ne s'agit pas de voir à quelques années, mais bien à un siècle au moins [Dupré, 2013]. Certes, la CAO est confrontée à un **problème de coût d'accès à l'installation d'infrastructures et d'équipements de conservation numériques et de leur prise en charge technique** sur le terrain.

En plus des problèmes rencontrés avec les supports analogiques, il faudrait ajouter ceux du numérique car les copies originales en analogie devraient être également conservées au cas elles ne sont pas détériorées. Ce qui laisse apparaître de nouveau des **problèmes d'espaces de stockage**. D'une part, la réduction de la **taille physique des supports** pose d'énormes problèmes aux professionnels mais également le fait que les matériels numériques dont nous disposons **ne garantissent pas une conservation de longue la durée** à cause du renouvellement sans cesse croissant des supports numériques et des logiciels d'application. C'est la raison pour laquelle les grands centres de conservation sauvegardent sur disque dur et transfèrent les données régulièrement sur de nouveaux supports. Cela implique malheureusement un travail supplémentaire pour la mise à jour permanente des formats, des logiciels et des supports qui seront certainement devenus obsolètes d'ici vingt ou trente ans. En effet, la migration des données vers de nouveaux supports est un problème coûteux même pour de grandes institutions. D'autre part, **les hautes technologies sont très assujetties aux aléas climatiques**, et si une bobine prend l'eau, ou la poussière, elle s'abîme, mais peut éventuellement être restaurée. La question se pose beaucoup plus difficilement pour des disques durs [Dupré, 2013]. La chaleur est aussi un ennemi des supports numériques en tous genres. Or, les risques d'inondations ou de chaleurs excessives sont présents (pensons à la cinémathèque africaine de Ouagadougou). Au-delà de la CAO, la conservation des films est un vrai problème dans le monde entier, et le passage au numérique a contribué à le rendre plus compliqué.

N'est-ce pas ce qui a conduit récemment les spécialistes du CNC à opter pour une solution mixte ou alternative lorsque le dépôt se fait de nouveau sur support pellicule 35 mm en lieu et place du numérique ? Ainsi, « *l'exemple français devrait néanmoins nous faire réfléchir à la question [...] suite aux préconisations du rapport Étienne Traisnel et René Broca [...]* »⁹⁵ [Dupré, 2013].

Par ailleurs, au niveau des salles de projection, on assiste de plus en plus à un changement radical vers le 'tout numérique'. Cela veut dire d'abord que plus aucune salle ne gardera de projecteur 35mm. Par la suite, les films qui n'auront pas été numérisés risquent de tomber dans l'oubli. Ce sera probablement **l'abandon des projections de tous les films qui ne sont pas des succès commerciaux** et que personne ne voudra numériser. Or, dans la plupart des pays africains comme c'est le cas du Burkina Faso, la sauvegarde du patrimoine audiovisuel est un luxe pour les Etats. Ce qui pose réellement problème c'est l'équipement des salles de cinéma. **Les rares salles** qui sont encore existantes et en état de marche sur le continent **ne sont que peu équipées pour projeter des films en numérique** sur le format qui a été imposé au niveau mondial est le *DCP*⁹⁶ mais son équipement est bien trop coûteux pour les pays africains.

En effet, d'autres supports numériques (DVD ou VCD notamment) sont projetés dans plusieurs salles de cinéma en Afrique. Ce type de projection est souvent réalisé de façon itinérante du service de cinéma mobile de la CAO, en plus des diffusions analogiques en support vidéo de 16mm. Cependant, il ne correspond pas aux standards internationaux de diffusion car les conditions de protection de l'œuvre et de qualité ne sont pas respectées. Nous sommes d'avis avec certains chercheurs qui pensent aujourd'hui que le format recommandé à l'international, pénalise largement l'exploitation cinématographique africaine parce qu'il dépasse les capacités d'investissement des exploitants locaux. C'est d'ailleurs ce qui explique les grandes disparités au niveau de l'usage des outils numériques dans le monde. A titre de comparaison, le festival du film de Sundance aux Etats Unis a prouvé sa maturité avec le numérique, lors de sa 31^{ème} édition qui s'est tenue du 23 janvier au 1^{er} février 2015 en ne diffusant que sur support DCP. Paradoxalement, au FESPACO, l'ensemble des projections se faisait avec le projecteur 35mm sauf lors de la 24^{ème} édition (25 février au 3 mars 2015) où des essais à la diffusion numérique ont été observés dans les

⁹⁵ DUPRE, 2013 ; Op.Cit.

⁹⁶DCP signifie **Digital Cinema Package**. Il est l'équivalent en cinéma numérique de la copie de projection argentique qui se présente sous forme de bobines de film argentique 35 mm.https://fr.wikipedia.org/wiki/Digital_Cinema_Package

salles de cinéma.

Enfin, les **problèmes de piratage liés à la diffusion numérique** ont certainement poussé les industries du cinéma à imposer le support DCP aux exploitants. La raison principale est qu'il est pour le moment, « une muraille infranchissable ou presque contre le piratage ». Les autres supports et formats numériques ont ainsi été écartés. Or, sur le terrain, le problème de la conversion des salles complique la situation. La numérisation des salles ne consiste pas uniquement à remplacer les pellicules par des disques durs mais tout l'équipement de la salle doit être remplacé et le coût peut être exorbitant [Dupré ; 2013].

II.5 PRESENTATION DE LA QUESTION DE RECHERCHE

II.5.1 La question principale

Au vu des théories ci-dessus développées, nous constatons qu'il existe de façon permanente, des problèmes d'archivage quelle que soit la nature des supports utilisés à la CAO. Ces problèmes nous amènent à réfléchir sur des solutions palliatives pouvant contribuer même temporairement, à réduire les obstacles à la bonne conservation et diffusion du patrimoine audiovisuel africain. Le présent sujet de réflexion a pour but de répondre à cette préoccupation. A l'heure actuelle de la mondialisation, le processus de numérisation des outils technologiques de l'information, en l'occurrence, ceux du cinéma et de l'audiovisuel, connaît une ascension fulgurante qui plonge les cinémathèques du monde, et en particulier, celles de l'Afrique, dans une situation embarrassante. En effet, le véritable défi aujourd'hui, pour cette catégorie d'établissement de conservation n'est plus de réussir le processus numérisation de ses archives mais plutôt d'anticiper sur des perspectives de faire face aux problèmes de post-numérisation.

Nous pensons que la situation de la CAO est propice pour une analyse des perspectives post numérisation. En effet, cette institution ne possédant pas de ressources nécessaires pour une numérisation globale de ses archives a opté pour une solution alternative basée sur un plan de numérisation partielle et progressif, avec la collaboration d'autres institutions sœurs à travers le monde. Cela lui a permis de bénéficier de plusieurs projets de numérisation partielle avec la contribution de certaines institutions françaises (le CNC, l'INA et Culture France) mais également sous régionales (UEMOA).

Dans la mesure où les préoccupations de notre sujet de recherche sont orientées vers les sciences de gestion, et plus particulièrement en système d'information, il nous paraît judicieux de proposer une étude visant l'implémentation d'un nouveau système de gestion apte à influencer positivement les missions de la CAO. C'est la raison pour laquelle, nous pensons qu'il est opportun de s'interroger sur un éventuel apport du système de Gestion Electronique des Documents (GED) à cet établissement. Au vu des difficultés qui entravent le développement de la CAO que nous avons largement traité dans ce chapitre, il nous paraît important de réfléchir sur des perspectives qui contribueraient à augmenter les performances de cette institution. Ce qui nous amène à nous poser la question suivante : **comment la GED peut-elle contribuer à améliorer la performance de la CAO ?**

II.5.2 Les questions secondaires

La réponse à la question ci-dessus suscite quelques interrogations secondaires. A notre avis, trois questions secondaires peuvent être formulées pour nous guider à apporter des réponses adéquates à la question principale. La première est relative à la nature du logiciel qui conviendrait à l'implémentation du système GED à la CAO. Sur ce, la question suivante peut être intéressante. **Quel logiciel répondant aux normes de la GED peut-on implémenter à la CAO ?** La réponse à cette question nous conduit à faire un choix parmi les logiciels applicables aux établissements de conservation de documents audiovisuels. Au cas où le logiciel choisi serait accepté par les parties prenantes, nous définirons les différentes possibilités d'adaptation qu'offre ce système à la situation d'une institution comme la CAO. La réponse à cette question engendre les deux questions secondaires et complémentaires.

Il s'agit d'examiner les potentialités de la GED à apporter des solutions palliatives aux problèmes de sauvegarde et de conservation des archives d'une part. Ce qui nous conduit à la question suivante : **comment le système GED peut-il améliorer la sauvegarde et la conservation des archives numérisées?** D'autre part, au-delà des problèmes de conservation, se posent avec acuité, les contraintes de diffusion des archives numérisées à la CAO. Il s'agit alors de rechercher des éléments de réponse à travers l'usage de la GED. Ainsi, la troisième question secondaire serait formulée comme suite : **comment ce système contribuerait-il à faciliter l'accès aux archives numérisées de la CAO?** Enfin, nous pensons la réponse à toutes ces questions contribuerait à améliorer les prestations de service de la CAO à l'ère post-

numérique.

En conclusion, un audit organisationnel du FESPACO a été réalisé en 2010 et a fait ressortir plusieurs contraintes qui entravent le bon fonctionnement du festival et partant de la CAO. Parmi ces contraintes, on relève notamment, les mauvaises conditions de sauvegarde, de conservation et de diffusion des films africains. A cela, s'ajoutent l'insuffisance des moyens d'actions (ressources humaines qualifiées, infrastructures et équipements) mais aussi et surtout les carences des systèmes d'information et de communication [CRED ; 2010]. Pour ce faire, des solutions concrètes doivent être apportées pour la pérennisation de la mémoire audiovisuelle du continent. Cela passe par le renforcement du système d'information de la CAO : d'où l'intérêt de la présente recherche.

Ainsi, notre travail de thèse sera focalisé dans les chapitres suivants sur l'élucidation des termes clés en rapport avec l'apport de la GED à l'amélioration de la performance de la CAO. A la suite de l'étude contextuelle de la situation de la CAO, il nous paraît important d'évoquer les théories relatives à l'implémentation d'un système de GED au sein d'un établissement de documentation. En d'autres termes, il s'agit pour nous d'apporter des éléments de réponses théoriques à la question, **pourquoi le choix de la GED pour la CAO ? Et quels sont ses relations avec la performance de l'institution cible ?**

CHAPITRE III : CADRE CONCEPTUEL ET PROPOSITIONS DE RECHERCHE

Dans le premier chapitre, nous avons évoqué quelques théories fondamentales liées à l'introduction de la GED dans le système d'archivage audiovisuel. Ce chapitre présente quelques théories complémentaires permettant de cerner le corpus de recherche. L'objectif principal est de montrer le degré d'applicabilité de ces théories à l'établissement de documentation audiovisuelle cible (CAO). En d'autres termes, cela revient à présenter, entre autres, la théorie de l'adoption du système de GED à la CAO, d'une part. D'autre part, il s'agit également de montrer les liens théoriques qui existent entre ce système de gestion et la performance de l'institution.

Ces différentes théories ont pour principal objectif d'élaborer quelques propositions de recherche visant à améliorer les prestations de la CAO. Ainsi, les questions suivantes seraient intéressantes à explorer dans ce chapitre. Quel logiciel de GED peut-on alors implémenter à la CAO ? Une fois adopté et utilisé par la CAO, ce logiciel peut-il améliorer les performances de l'institution d'accueil? Cette série de questions nous conduit à identifier deux types de performances possibles pour la CAO qui sont la performance logicielle et la performance organisationnelle. Mais avant cela, commençons par explorer les théories qui lient la GED aux technologies de l'information documentaire.

III.1 LA GED COMME UNE RESULTANTE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION DOCUMENTAIRE

Dans l'entreprise, l'information quelque soit son support technologique (papier, audiovisuel ou électronique) constitue un capital aussi important que le capital humain et financier. C'est ce qui a fait du document papier hier, puis aujourd'hui du document électronique, un maillon essentiel de la gestion du capital de l'entreprise moderne. Pour maîtriser ce capital, une entreprise et plus particulièrement un établissement documentation doit se fixer pour objectif de survivre, réagir et relever le défi du progrès [Prax, 2000]. De nos jours, ce défi est lancé grâce à l'archivage électronique ou la gestion électronique de documents (GED) qui s'avère se trouver au centre des procédures critiques de toute entreprise.

Pour cerner le contexte théorique qui lie la GED aux TIC, il est important de préciser le contexte général d'étude de ces deux notions. Ainsi, notre travail de recherche se fonde

particulièrement sur les théories des organisations en relation avec le système d'information de la CAO. Pour ce faire, il est important pour nous de circonscrire ce contexte théorique en précisant les concepts clés qui constituent le cadre de recherche.

III.1.1. Relation entre la théorie des organisations et les systèmes d'information applicables à la CAO

En rappel, la question principale de notre recherche porte sur l'apport de la GED à la performance de la CAO. En choisissant de faire une étude de cas sur une cinémathèque, nous nous positionnons vers une étude en relation avec des organisations, en l'occurrence un établissement de documentation audiovisuelle. Cet établissement bien qu'il relève de la tutelle administrative d'une autre organisation (FESPACO), obéit à certaines approches définitionnelles données au terme 'organisation'. Ainsi, les frontières du concept d'organisation peuvent être variables. La notion d'organisation est probablement l'une des notions les plus difficiles à cerner et les définitions qui en sont données sont souvent critiquables [Chia, 2003].

Dans certains corpus scientifiques, l'organisation est quasi limitée aux organisations économiques, voire chez certains auteurs à l'entreprise comme organisation productive. Dans d'autres corpus, l'organisation regroupe toute forme de regroupement collectif d'individus au sein d'un groupe. Dans ce cas, on analysera ce qui fait le socle commun à tout groupe humain (rapport de pouvoir, manière d'agir, etc.) au-delà de leurs finalités forcément très diverses (parti politique, religion, club de sports, entreprises, etc.) [Charreaux et Pitol-Belin, 1987]. A titre illustratif, dans un article intitulé ' les théories des organisations', les adeptes de ce concept pensent que : « les organisations sont des systèmes sociaux créés par des individus, afin de satisfaire, grâce à des actions coordonnées, certains besoins et d'atteindre certains buts »⁹⁷ [Charreaux et Pitol-Belin, 1987]. Enfin, pour d'autres, l'organisation est comme tout processus permettant l'acquisition d'une forme d'ordre dans nos connaissances [Chia, 2003].

En somme, les différentes approches définitionnelles ci-dessus nous aident à mieux appréhender les notions relatives aux théories des organisations d'une part et d'autre part, à organiser l'analyse des problèmes y afférents. Dans le cadre de notre étude, le type d'organisation est bien connu ainsi que ses problèmes de gestion. Il s'agit de la cinémathèque

⁹⁷ CHARREAUX Gérard et PITOL-BELIN Jean-Pierre ; 1987 ; Les théories des organisations ; <http://gerard.charreaux.pagesperso-orange.fr/perso/articles/THORGA87.pdf>.

africaine de Ouagadougou qui regorge de nombreux problèmes de gestion de ses archives analogiques ou numériques.

Au-delà de ces notions sur l'organisation, il est important de mentionner que la position des auteurs varie lorsqu'il s'agit de définir l'expression 'théorie des organisations'. Si pour certains, il est préférable de parler de théorie au singulier [Chabaud et Collaborateurs ; 2008], pour d'autres, il est difficile de résumer l'ensemble des approches scientifiques des auteurs, en une seule théorie [Charreaux et Pitol-Belin, 1987] Ainsi, de nos jours, on observe que chez les auteurs les deux acceptions possibles sont souvent source de polémiques, en fonction de l'approche scientifique sur la question de management des organisations. A titre d'exemple, pour les partisans de l'usage du terme théorie au singulier, « *cette pluralité de la théorie des organisations en fait certes un champ d'investigation passionnant mais est aussi une source de confusion et de perte de temps sur le chemin d'une bonne théorie des organisations* »⁹⁸ [Chabaud et Al ; 2008].

La **théorie des organisations** ou '*Organizational theory*' peut être définie comme une discipline qui étudie les organisations aussi bien marchandes que non-marchandes [Chabaud et Al, 2008]. Dans notre étude de cas, la cinémathèque africaine de Ouagadougou représente un exemple d'organisation non marchande au Burkina Faso. Cependant, si des divergences d'interprétation sont souvent observées quant à l'acception plurielle ou singulière de cette notion, tous les auteurs sont unanimes que cette discipline constitue un carrefour des autres disciplines scientifiques [Williamson ; 1994, 2003]. Cela a conduit certains auteurs à inscrire les théories des organisations dans un contexte épistémologique particulier appelé « post positiviste logique » où les grilles épistémologiques foisonnent et où l'on peut avoir le sentiment que toutes les approches sont équivalentes, indépendantes, autonomes et légitimes scientifiquement. Cette façon d'appréhender les organisations nécessite non seulement une capacité à « être interdisciplinaire » mais aussi une capacité à « être méthodique » et à avoir « l'esprit actif »⁹⁹ [Williamson, 2003].

⁹⁸ CHABAUD Didier ; PARTHENAY Claude et PEREZ Yannick ; 2008 : Comment aborder l'interdisciplinarité de l'économie des organisations ? Les conditions de possibilité d'une fertilisation croisée entre les disciplines ; <http://congres.afse.fr/docs/365573afsevf.doc>.

⁹⁹ WILLIAMSON Olivier E. ; 2003; What is going here? ; Chapter 1, *Working Paper*; "Be disciplined; be interdisciplinary; have an active mind", p. 9.

En se basant sur une vision inclusive de plusieurs disciplines pour définir la théorie des organisations [Williamson, 1994 ; 2003], nous nous inscrivons sur l'idée que la compréhension des organisations économiques passe par la réintégration dans l'analyse économique des apports du droit et de la théorie des organisations [Williamson, 1994]. En application à cette théorie, notre travail de recherche en sciences de gestion se situe à l'intersection de deux disciplines complémentaires à savoir la théorie des organisations et les systèmes d'information. La question de recherche étant orientée sur l'apport d'une technologie de GED à la performance de la CAO, il est alors nécessaire à notre avis, d'élucider les notions relatives aux systèmes d'information de cette organisation. Pour ce faire, il est important d'élucider les liens théoriques qui unissent ces deux disciplines scientifiques. Ainsi, la question suivante peut être posée : **quel rapport peut-on établir entre la théorie des organisations et les systèmes d'information ?**

Comme nous l'avons déjà souligné, il s'agit de partir de quelques théories de gestion de l'organisation pour proposer des solutions issues des technologies de l'information. Cela consiste prioritairement à examiner la question de la possibilité de l'adoption du logiciel de GED capable d'influencer positivement les performances organisationnelles de cette institution. En guise de réponse à la question ci-dessus, nous privilégierons dans la recherche de solutions possibles aux problèmes de la CAO deux visions issues des théories des organisations. Ce sont notamment **la théorie des parties prenantes et celle de la contingence** de l'organisation. La théorie de la contingence est une approche scientifique selon laquelle, il n'existe pas une seule solution satisfaisante pour l'organisation mais plusieurs options dépendantes les unes aux autres. La contingence peut être définie comme une situation spécifique et évolutive qui conduit à rejeter des perspectives uniques et standards.

Pour ce faire, nous nous référons particulièrement aux travaux de Joan Woodward et Charles Perrow qui ont démontré que le bon fonctionnement d'une organisation dépend de son environnement technologique. Ces auteurs prennent appui sur les travaux antérieurs de **Friedmann, Naville et Touraine** qui selon eux le Taylorisme et le Fordisme détruisent les compétences professionnelles. En effet, pour Joan **Woodward** qui a travaillé sur le management et l'organisation industrielle durant les années 1960 sur plus de 100 entreprises anglaises, les facteurs de réussite de l'organisation dépendent de la technologie. Quant à **Charles Perrow**, à partir d'une étude empirique en Angleterre sur 46 organisations ayant des

tailles très variables allant de 240 à 25 000 salariés, il a conclu que la technologie est un processus de transformation des inputs en output qui va déterminer la structure organisationnelle. Ils seront rejoints plus tard par les travaux de T. Burns et G. M Stalker¹⁰⁰ qui selon eux, deux facteurs (complexité et l'incertitude) peuvent influencer l'environnement de l'organisation. D'autres facteurs tels que l'intégration et la différenciation sont mis en exergue par Paul **Lawrence** et Jay **Lorsch** en 1969. Quant à la théorie des parties prenantes, elle représente l'ensemble des acteurs externes ou internes qui interagissent positivement ou négativement, directement ou indirectement dans le fonctionnement de l'organisation. Cette théorie sera développée lors de l'étude méthodologique dans le chapitre suivant.

Dans le présent chapitre, quatre variables de recherche issues de la théorie des contingences peuvent être retenues dans le but d'une exploitation empirique dans la troisième partie de la thèse. Au niveau des facteurs internes, **la technologie**, **la taille** constituent les deux variables pouvant influencer positivement ou négativement la vie d'une structure comme la CAO. Quant aux facteurs dits externes, les deux autres variables sont **la stratégie** et **l'environnement** de l'entreprise. A titre illustratif, les facteurs externes liés à l'influence de l'environnement sur une entreprise permettent un ajustement structurel des potentialités commerciales de l'entreprise sur le marché. Ce facteur conduit certaines entreprises à mettre en place des structures divisionnelles ou matricielles pour adapter leurs produits aux spécificités de ces nouveaux marchés [Lawrence et Lorsch ,1964].

Bien que notre organisation cible ne soit pas une entreprise commerciale, cela peut être intéressant à étudier dans un contexte non commercial ; car ces théories peuvent s'appliquer également à une structure publique non commerciale. Pour le cas particulier de la CAO, les problèmes de cette institution dépendent aussi bien à des facteurs internes qu'externes et sont interdépendants. En référence à la problématique de la gestion des archives, les causes de la mauvaise gestion des archives audiovisuelles de la CAO s'expliquent par des contingences internes ou externes. En effet, des causes biologiques (syndrome de vinaigre) à celles humaines (mauvaises manipulations, manque d'entretien) dépendent des contingences internes qui limitent la performance de la CAO. Il s'agit entre autres exemples, de la technologie utilisée pour la sauvegarde et la conservation des archives.

¹⁰⁰ Il s'agit de la publication de 1964 intitulé 'The management of innovation'. Dans cet ouvrage, Burns & Stalker ont étudié les facteurs explicatifs de la structure de 20 entreprises industrielles

A cela, s'ajoutent des contingences externes telles que les effets climatiques et environnementaux (excès de chaleur, de poussière, d'humidité relative).

En nous focalisant sur les facteurs internes de la théorie de la contingence développée par Joan Woodward, seules les technologies utilisées dans le système de production expliquent les différences structurelles constatées entre les entreprises. Selon lui, il existe trois systèmes techniques qui sont la **production unitaire**, la production en grande série et la production continue. Parmi ceux-ci, seule la production de type unitaire correspond au cas de la CAO. En effet, si nous prenons l'exemple de la théorie d'Henry Mintzberg sur la taille de l'organisation, nous constatons que la cinémathèque possède un personnel **de petite taille** dont le nombre est supérieur à 9 et inférieur à 50 agents. Ce qui indique qu'il s'agit d'une structure simple ayant des caractéristiques d'une entreprise avec une hiérarchie relativement courte, une stratégie de communication généralement à l'informel et une coordination de type ajustement mutuelle. A cela s'ajoute la stratégie utilisée par la CAO. Selon Albert Chandler, les changements de stratégie obligent l'entreprise à modifier sa structure. Quand elle décide de se spécialiser, elle a très souvent une structure fonctionnelle alors que quand elle diversifie ses activités, elle choisit une structure divisionnelle. En appliquant cette théorie à la CAO, nous constatons qu'il s'agit d'une **structure fonctionnelle** car la cinémathèque n'a développé qu'une seule ambition depuis son existence à savoir le stockage, l'archivage et la diffusion des documents audiovisuels en sa possession.

En partant de cette analyse, nous pouvons établir un lien entre la théorie de la contingence et de façon générale, les théories des organisations et le système d'information d'une structure comme la CAO. En effet, ce lien réside sur **l'approche technologique** de l'entreprise. En effet, la technologie est définie comme l'ensemble du processus productif qui va de l'approvisionnement en matière première jusqu'à la distribution des produits finis. La technologie impose un certain mode de division des tâches et de coordination entre les différentes unités. Pour le cas de la CAO, cette technologie repose sur l'organisation du travail depuis la collecte des archives jusqu'à la mise à disposition des films au public cible. Or, selon une version plus adaptée, le système d'information, est généralement défini comme *«l'ensemble des **ressources** (matériels, logiciels, données, procédures) **structurées** pour acquérir, traiter, mémoriser, transmettre et rendre disponible l'information (sous forme de*

données, textes, sons, images, ...) dans et entre les organisations»¹⁰¹ [Reix, 1995]. Enfin, pour conclure, ce lien qu'est la technologie se repose en particulier sur le recours à l'adoption et à l'utilisation d'un logiciel de GED à des fins de collecte, de mémorisation, de traitement et de diffusion d'informations. Partant, **quel rapport** pouvons-nous établir également **entre le système de GED et le système d'information (S.I)** d'une part et d'autre part entre la GED et **les technologies de l'information ?**

III.1.2 Relation entre le S.I et la GED et application à la CAO

Dans une approche généraliste, le système d'information comprend le système informatique, les réseaux, mais aussi des moyens non informatiques (manuels ou documentations additionnelles [Meier, 2012]). Cependant, il n'existe pas de définition standard des SI. Les approches théoriques à ce sujet divergent sur le terrain selon la vision des auteurs. En effet, dans une approche pragmatique et complémentaire à celle de Reix [1995], Jacques Sornet, agrégé d'économie et gestion, après de nombreuses études de cas sur le terrain, affirme que « *le système d'information d'une organisation (entreprise ou administration) y assure la saisie, la conservation et la circulation des informations, de façon que chacun puisse disposer des données dont il a besoin pour remplir sa tâche* »¹⁰² [Sornet, 2012].

Selon une approche systémique, les SI peuvent être définis comme un ensemble d'éléments ou de sous systèmes qui interagissent entre eux et qui s'organisent en fonction des normes préétablies au sein des organisations ou groupe d'organisations. Ce qui fait des SI, un assemblage de technologies assez complexes dans leur mise en œuvre au sein de l'entreprise. Cette complexité du fonctionnement des SI « *se traduit par celle de son organisation, par la capacité à identifier les éléments qui le composent, leur hétérogénéité et leur degré d'interactions, le degré d'indépendance et de perméabilité avec son environnement* »¹⁰³ [Deixonne, 2012]. Ainsi, on dit que les SI répondent aux besoins courants d'aide aux prises de décision et à la préparation de l'avenir (veille informationnelle) [Sornet, 2012].

A notre avis, la plupart des approches sur les théories des SI convergent vers deux tendances importantes qui unissent la position de leurs auteurs. Il s'agit d'une part de la

¹⁰¹ REIX Robert ; 1995 ; Systèmes d'information et management des organisations, Éditions Vuibert, First édition.

¹⁰² SORNET Jacques; 2012 ; Système d'information de gestion, conception et organisation ; Editons Dunod, p6

¹⁰³ DEIXONNE Jean Luc; 2012; Piloter les systèmes d'information, s'appuyer sur les TIC et le SI pour devenir une entreprise numérique ; Editions Dunod ; p28.

tendance selon laquelle la définition des SI repose sur leurs contenus (informations et données) et d'autre part, la tendance qui privilégie les acteurs ou usages des SI. La première tendance est défendue par des auteurs comme [Reix , 1995 ; Sornet, 2012 ; Deixonne, 2012], tandis que la seconde tendance correspond à la position de Reix [2000] ; Reix et Rowe [2002] et Meier [2012]. Pour ce qui concerne la **tendance 'acteurs et usages'**, elle « étudie les systèmes d'information en partant des acteurs » dans un premier temps, puis en partant « des usages et des fonctionnalités » dans un second temps. Ces deux approches se différencient en fonction de ce que nous désignons par le « périmètre » de la définition des systèmes d'information et de leur « centralité » [Meier ; 2012].

Par la notion de système, nous considérons a priori comme centraux la place et le rôle accordés aux acteurs des SI. C'est la raison pour laquelle les auteurs élargissent la notion de système d'information en l'appréhendant comme « *un ensemble d'acteurs sociaux qui mémorisent et transforment des représentations via des technologies de l'information et des modes opératoires* »¹⁰⁴ [Reix et Rowe ; 2002]. Ainsi, cette tendance consiste à introduire la notion de représentation de l'organisation dans la définition des SI. Le périmètre d'analyse devient relativement étendu et la centralité se déplace du système aux acteurs. La notion d'acteurs sociaux représente à la fois les systèmes et les personnes utilisant cet outil ou ce langage. Quant à la définition par les usages, il s'agit de prendre prioritairement en considération les utilisations possibles des outils. Ainsi, si la définition de Reix [1995] ne prend pas suffisamment en compte l'aspect humain, celle de 2000 a l'avantage d'inclure la dualité 'hommes' et 'machines' dans le périmètre d'analyse des SI. Ce qui fait des SI un «ensemble organisé de ressources : matériel, logiciel, personnel, données, procédures... permettant d'acquérir, de traiter, stocker, communiquer des informations (sous forme de données, textes, images, sons...) dans les organisations. » [Reix ; 2000].

Pour la **tendance 'information et données'**, les besoins d'aide aux prises de décision au sein de l'organisation reposent particulièrement sur deux notions de base essentielles qui sont l'information et les données. Par définition, une information est un renseignement qui accroît la connaissance que l'on a d'une personne, d'un objet ou d'un événement tandis qu'une donnée est la traduction codée d'une information. Comme son nom l'indique, un

¹⁰⁴ **REIX Robert et ROWE 2002** ; cité par MEIER Olivier (2012) ; Le management du changement, changement culturel et organisationnel ; Edition Dunod, Paris ; p. 11.

système d'information va se construire sur la base **d'un ensemble organisé de ressources, de matériels, logiciels, personnels, données et procédures** qui permettent d'acquérir, de regrouper, de classer, de traiter et de diffuser de l'information. En un mot, **il automatise et dématérialise le traitement de l'information**. Cette information peut être du texte, de l'image, du son, ou des données codées dans des organisations [Meier ; 2012]. Dans les systèmes informatiques, « *une donnée est une description élémentaire d'une réalité, transaction, événement, etc. Ce système d'information, spécifique à une entreprise, s'appuie sur une infrastructure technique composée de serveur de données, de système de stockage, de base de données, de systèmes d'exploitation et de réseaux ; un parc applicatif composé de progiciels, ERP (entreprise resource planning), applications spécifiques* »¹⁰⁵ [Deixonne ; 2012]. Elle peut être « quantitative » (quand elle intervient dans des calculs) ou à l'opposé « qualitative », « permanente » (toujours disponible) ou au contraire « temporaire ». Cependant, elle ne devient une information que quand elle trouve son sens par rapport à un contexte, un système de valeurs ou un problème à résoudre, entre autres [Deixonne ; 2012]. Au vu de ces différents éclairages, **quels liens peut-on établir entre les SI et la GED ?**

En partant des deux tendances ci-dessus développées, nous pouvons dire que l'ensemble des définitions sont complémentaires et vise à montrer l'importance des SI au sein d'une organisation. Son lien avec la GED repose particulièrement sur la deuxième tendance, c'est-à-dire, celle de l'information et des données. En se fondant sur la définition de [Reix ; 2000], nous pouvons déduire que la GED n'est qu'une composante d'un grand ensemble systémique et technologique visant à aider l'organisation à prendre des décisions dans le but d'améliorer ses propres performances. En effet, cette composante des SI qui correspond à la GED repose sur un logiciel et par extension, on peut y associer le personnel, les données et les procédures etc. Au-delà de l'approche historique et définitionnelle dont nous avons fait cas dans le troisième chapitre, **quelle connotation peut-on accorder à la GED à l'heure actuelle ?**

Au même titre que les autres technologies des SI, la GED (Gestion électronique des données ou documents) est actuellement appréhendée comme un instrument qui concerne tous les lieux où les documents sont créés, échangés, stockés, réutilisés. Elle permet d'accéder de façon sélective aux documents en quelques secondes, là où une recherche manuelle des

¹⁰⁵ DEIXONNE Jean Luc; 2012; Op.cit. ; p.30.

dossiers aurait nécessité beaucoup plus de temps. Selon la vision de Jean Yves Prax, la GED est aujourd'hui acceptée comme « *une composante d'un système d'information et de communication, intégrant les dernières avancées du multimédia et des télécommunications* »¹⁰⁶ [Prax ; 2000]. Cela s'explique par le fait que la GED a traversé deux époques importantes au cours de son histoire.

Selon Prax, la première époque correspond à celle où elle a longtemps été utilisée au sein des entreprises, avant les années 1995, pour répondre à un besoin légal et administratif. Du coup, l'entreprise se trouvait dans l'obligation quel que soit le coût, d'archiver et de gérer sa documentation [Prax ; 2000]. Ceci a donné comme résultat, un archivage électronique massif mais qui ne concernait que les secteurs de l'administration gouvernementale et les banques. A cette période le marché de GED a été plutôt décevant car plus de 90% ne relevait que des deux secteurs ci-dessus. Ce n'est qu'à partir de 1995 que cette approche va évoluer pour prendre en compte le volet économique de l'usage de la GED : d'où l'émergence d'une 'entreprise apprenante' [Prax, 2000].

C'est notamment cette deuxième approche qui a conduit certains auteurs à redéfinir les contours de la GED pour la rendre plus opérationnelle sur le terrain et au profit de l'entreprise. Pour ce faire, il existe plusieurs définitions actualisées de la notion de GED au sein des organisations. Plus qu'un simple archivage électronique, elle désigne aujourd'hui, un procédé informatisé visant à organiser et gérer des informations et des documents électroniques au sein d'une organisation. Cela implique le recours à des logiciels permettant la gestion de ces contenus documentaires. En somme, la GED met alors en œuvre des systèmes d'acquisition (exemple d'utilisation : la numérisation de masse de documents papiers), d'indexation, de classement, de gestion et stockage, d'accès (navigation et recherche) et de consultation des documents. Elle participe aux processus de travail collaboratif, de capitalisation et d'échanges d'informations et prend en compte les besoins de gestion des documents selon leur cycle de vie, de la création à l'archivage en passant par la gestion des différentes versions.

D'un point de vue économique, les solutions et projets de GED peuvent permettre des gains en qualité et en coût rapide pour les organisations, qu'il s'agisse d'entreprises privées ou

¹⁰⁶ PRAX Jean Yves ; 2000 ; La gestion électronique documentaire. Manager les flux d'information dans l'entreprise ; éditions Dunod ; p.3.

d'administration publique. Ainsi, nous assistons aujourd'hui, à une segmentation des solutions GED selon la typologie des technologies d'application. Selon une approche théorique de Prax, nous pouvons distinguer quatre grandes familles ou types de GED qui sont la GED bureautique, la GED documentaire, la GED COLD et la GED image. La GED bureautique procède à la gestion des données et assure la traçabilité des flux sur le réseau de l'entreprise tels que l'archivage automatique, sécurité etc. Quant à la GED documentaire, elle gère les documents de référence de l'entreprise. Par conséquent, elle crée un langage d'indexation, généralement au travers d'un thesaurus. Pour ce qui concerne la GED COLD (Computer Output Laser Disc), elle regroupe les programmes et les applications conçus pour gérer les fichiers spools générés par des ordinateurs centraux ou des systèmes transactionnels, comme par exemple des factures, des bons de livraison, des fiches de paie, etc. Enfin, la GED image réunit toutes les applications de GED, en gérant des images ou des documents numérisés. Cela suppose l'implémentation de technologies de compression et de gestion de formats spécifiques ainsi que de présentation à l'écran (mosaïque, zooms, rotations...) [Prax ; 2000].

Hormis ces quatre groupes, pour l'Association française des professionnels de la GED (APROGED), on peut y ajouter deux autres types qui sont la GED administrative et la GED technologie. La GED administrative concerne généralement ce qu'il est convenu d'appeler la Gestion de Dossiers Electroniques et correspond au classement de documents administratifs divers et variés, souvent sous une forme d'image numérisée. On y trouve parmi ces documents des bons de commandes, des factures fournisseurs, des correspondances, des fax etc. Quant à la GED technique ou encore appelée GED métier, elle repose sur toutes les applications dans lesquelles le concept de Gestion Electronique de Documents est directement lié à une profession. De nos jours, les applications de GED technique en entreprise constitue une pratique de plus en plus courante notamment pour les bureaux d'études travaillant de façon autonome ou pour le compte d'une tierce s entreprise [APROGED ; 2006].

Parmi ces différents types de GED ci-dessus, seule la **GED documentaire** correspond à notre projet d'amélioration de la gestion des archives de la CAO. Son intérêt pour cet établissement de documentation est de capitaliser et de valoriser les informations issues des documents audiovisuels et les données ou métadonnées provenant de la documentation filmique dans le but de renforcer sa capacité opérationnelle en termes de conservation et de diffusion des archives audiovisuelles. Pour y parvenir, nous examinerons les possibilités d'adoption d'un système de GED documentaire dans la troisième partie consacrée à l'étude

empirique de notre recherche. Cela passe nécessairement par l'installation des outils technologiques y afférents. Ainsi, il est important de connaître la relation qui lie les outils TI à la GED. Mais avant, **quelle définition peut-on accorder aux outils TI ?**

III.1.3 Relation entre les T.I et la GED et application à la CAO

Selon [Orlikowski, 1992], deux dimensions permettent de cerner le concept de technologie qui est les fonctions réalisées et les impacts. Le premier concept se veut restrictif et définit la technologie comme des équipements, outils et infrastructures techniques permettant aux individus d'accomplir leurs tâches. Cette approche est dite traditionnelle et assimile quelque peu la technologie à la technique (objet étudié par la technologie). Cependant, le second concept est plus large. C'est une approche selon laquelle la technologie englobe, outre les aspects techniques, les dimensions relatives aux tâches, aux processus de transformation et aux compétences [Perrow et Thomson ; 1967]. Partant de ce point de vue, cette vision étendue n'est qu'une « description statique des aspects techniques, fonctionnels, organisationnels, sociaux de la technologie » [Perrow et Thomson; 1967]. Dans la pratique, *« les interactions entre ces différentes composantes et l'action des individus ne sont pas prises en compte, ce qui peut occulter des problématiques majeures relatives aux impacts engendrés par la technologie »*¹⁰⁷ [Paul ; 2008].

Ces théories développées sur la technologie ont permis des applications dans plusieurs domaines scientifiques y compris celui de l'information et de la communication. On parle alors de technologie de l'information (TI) ou Technologie de l'Information et de la Communication (TIC). Pour certains auteurs, le fondement de cette notion provient du résultat du développement scientifique issu de deux mondes différents qui sont l'informatique et les télécommunications [Zuboff, 1988 ; Lojkine, 1992]. Au niveau du domaine informatique, les TI renvoient à l'installation de matériels et de logiciels d'application. A titre d'exemple, les progrès considérables réalisés dans ce domaine ont permis la mise au point du matériel informatique tel que les puces, les microprocesseurs, les cartes mémoires, des organes de stockage etc. Pour les logiciels, plusieurs types peuvent être distingués selon les besoins du propriétaire. Nous pouvons ainsi, citer les logiciels de type ERP (Enterprise Resource Planning) ou PGI (Progiciel de Gestion Intégrée), CRM (Customer Relationship

¹⁰⁷ PAUL Luc ; 2008 ; Technologies et système d'information, Capacité et avantage concurrentiel : analyse inter cas de courtier d'assurance vie en France ; Thèse de doctorat en sciences de gestion ; Université de Québec à Montréal et Université Paris Dauphine, p18.

Management,) des moteurs de recherche, d'agents intelligents, de navigateurs, des entrepôts de données etc.

Quant aux aspects de télécommunication, le principal outil technologique utilisé est le réseau. Il peut également avoir plusieurs facettes selon le besoin de l'utilisateur qui l'Internet, l'Intranet, l'Extranet, la fibre optique, le routeur, les liaisons satellitaires etc. Pour [Prax ; 2000], cet assemblage d'outils technologiques constitue un 'lieu virtuel' d'échanges d'information entre les hommes. C'est la raison pour laquelle [Weick, 1990] pense que « la technologie est équivoque » lorsqu'elle s'applique à l'information. En effet, dans le domaine des TI, la matière première que sont les données issues de la rencontre entre homme- machine ne devient véritablement de l'information que grâce à une signification contextuelle et à la connaissance. Ce qui démontre à tel point que les TI ont constitué un changement profond de la gestion de l'information dans la mesure où elles ont permis ou favorisé la dématérialisation de l'information, sa disponibilité, son accessibilité, sa diversité, son indexation, son interactivité. C'est pourquoi [Prax, 2000] pense que ce 'lieu virtuel' d'échanges favorise l'enrichissement mutuel des savoirs ou connaissances.

Le même constat est fait avec [Reix, 2000] qui en donne quatre caractéristiques permettant de qualifier ces échanges. Ce sont successivement la compression du temps, la compression de l'espace, l'augmentation exponentielle du volume de l'information stockée, traitée et diffusée et la flexibilité d'usage. En somme, les TI se distinguent des autres façons de traiter l'information en raison de l'appel au codage numérique et électronique. C'est ce qui fait probablement son lien avec la GED. Pour [Prax, 2000], trois principales composantes des TI résument ses liens avec la GED. Il s'agit notamment du travail collaboratif ou collectif couramment appelé groupware ; la gestion des flux d'activités ou workflow et enfin l'édition électronique.

Le **groupware** ou outils collaboratifs (collectifs) est un système qui permet à plusieurs personnes de travailler ensemble à distance en communiquant, en partageant des documents et en coordonnant leurs actions [Sornet, 2012]. Selon [Prax, 2000], il est un concept qui désigne à la fois le processus humain et organisationnel du travail en groupe et des outils technologiques. Dans ce processus, il existe une différence entre la mémoire de travail et celle organisationnelle. La première désigne le lieu où « *l'information est fortement*

contextuée, liée à l'action et aux individus qui la composent »¹⁰⁸. C'est pour cette raison que certains chercheurs affirment qu'il n'est qu'un « un outil complémentaire des outils traditionnels de travail de groupe (réunions physiques, téléphone) »¹⁰⁹ [Josse et Gauthey; 2005]. Cependant sa particularité repose sur la mémoire organisationnelle. Il s'agit d'une mémoire subjective qui résulte de « l'édification d'une base de connaissance de l'organisation » [Prax, 2000]. Le rapport du groupware avec la GED porte notamment sur cette mémoire organisationnelle. En effet, y compris la GED, il possède une palette d'outils accessibles par un portail (point d'accès unique aux différents services de la plateforme collaborative) : messagerie, agenda partagé, visioconférence et de gestion des flux (workflow). Le partage de documents impose leur classement par thème, par groupe d'utilisateurs ou par projet, un repérage par des mots clés et une historisation (conservation des versions successives). L'accès à la plateforme doit être sécurisé et chaque publication de contenu (d'un document qui est alors visible par tous les membres d'une communauté) doit être validée par une procédure d'approbation interne prédéfinie [Sornet, 2012].

Le second outil technologique développé dans la **théorie de Prax**¹¹⁰ et qui montre le lien entre les TI et la GED est le **workflow**. Comme nous l'avons déjà évoqué ci-dessus, il se définit comme un flux d'information au sein d'une organisation. Son rôle est d'«*automatiser la circulation des informations et des documents, en les transférant d'une opération de traitement à la suivante, selon des règles et des itinéraires définis par les clients* »¹¹¹ [Gillet et Gillet, 2015]. Cela permet de suivre l'itinéraire de l'information tout au long de la chaîne de traitement, c'est-à-dire d'un acteur du groupe de travail à un autre, comme un passage de témoin dans une course de relais. La plupart des logiciels permettent de consulter l'état d'avancement du travail en cours et le stade d'évolution des flux d'information au sein d'une entreprise [Gillet et Gillet, 2015]. Ainsi, le workflow permet de gérer, contrôler et d'automatiser le processus éditorial et administratif de l'entreprise qui accompagne le processus de production [Deixonne, 2012].

Il n'existe pas de différence fondamentale entre la GED et le workflow car les deux processus technologiques reposent essentiellement sur les flux informationnels des

¹⁰⁸ PRAX Jean Yves ; 2000 ; Op. Cit. p164.

¹⁰⁹ JOSSE Roussel et GAUTHEY Gabrielle ; 2005 ; Vers l'entreprise numérique ; Editions Gualino ; p22.

¹¹⁰ Il s'agit du modèle en trois couches des technologies de l'ingénierie de la connaissance

¹¹¹ GILLET Michelle et GILLET Patrick; 2015 ; Le management des systèmes d'information : cas pratiques ; Editions Dunod ; p

entreprises. Le processus par définition, désigne un enchaînement des tâches initié un événement précédent des boucles et des tests conditionnels et visant à la production d'un état ou d'un produit final [Prax, 2000 ; Josse et Gauthey, 2005]. La GED vise également les mêmes objectifs que le workflow mais se concentre spécifiquement à la gestion documentaire de l'entreprise. Partant de ce constat, le groupware, le workflow et la GED « *sont indissociablement liés en ce sens que l'objet élémentaire géré par le groupware est une information ou un document* »¹¹² [Prax, 2000]. Dans ce cas, l'objectif principal est de produire une valeur ajoutée à l'information documentaire par le biais d'un travail collaboratif.

Quant à **l'édition électronique**, elle est une étape indispensable pour que l'information ou le document puisse être mis à la disposition de l'utilisateur. Elle peut s'effectuer de deux manières à savoir l'édition en ligne ou 'on line' et celle hors ligne ou 'off line'. Lorsqu'une édition électronique se fait en ligne, le groupware fait recours au réseau Internet pour ouvrir l'accès à des acteurs non membres de l'entreprise. Cet accès au travail collaboratif peut être limité à une catégorie d'entreprises par un partenariat privilégié (relation business to business). Dans ce cas, l'accès est possible via un réseau Extranet. Quand il n'est autorisé qu'aux membres ou personnels de l'entreprise, l'outil technologique sollicité est l'Intranet. Cependant, lorsque l'information ou le document est sollicité hors ligne, l'édition électronique se fait sur des supports disques DVD ou CD-ROM. Pour le cas des documents audiovisuels comme c'est le cas de la CAO, le DVD est le principal support privilégié et l'information est directement accessible de façon tangible au lecteur. Enfin, **quelle application du lien entre ces trois outils technologiques pour la CAO ?**

En application au contexte de la gestion des archives audiovisuelles nous pouvons noter quelques avantages liés à une implémentation de cette technologie au sein de la CAO. En effet, le groupware comme son nom l'indique permettra de coordonner les actions menées dans les différents services de la CAO¹¹³ dans le but créer une interaction entre services. Cela permettrait de faciliter d'une part la traçabilité des documents audiovisuels au sein de la CAO et d'autre part, d'améliorer la qualité des prestations de service. A titre illustratif, en application à la fonction du groupware par des échanges interservices à travers la visiophonie,

¹¹² PRAX Jean Yves ; 2000 ; Op. Cit. p 171.

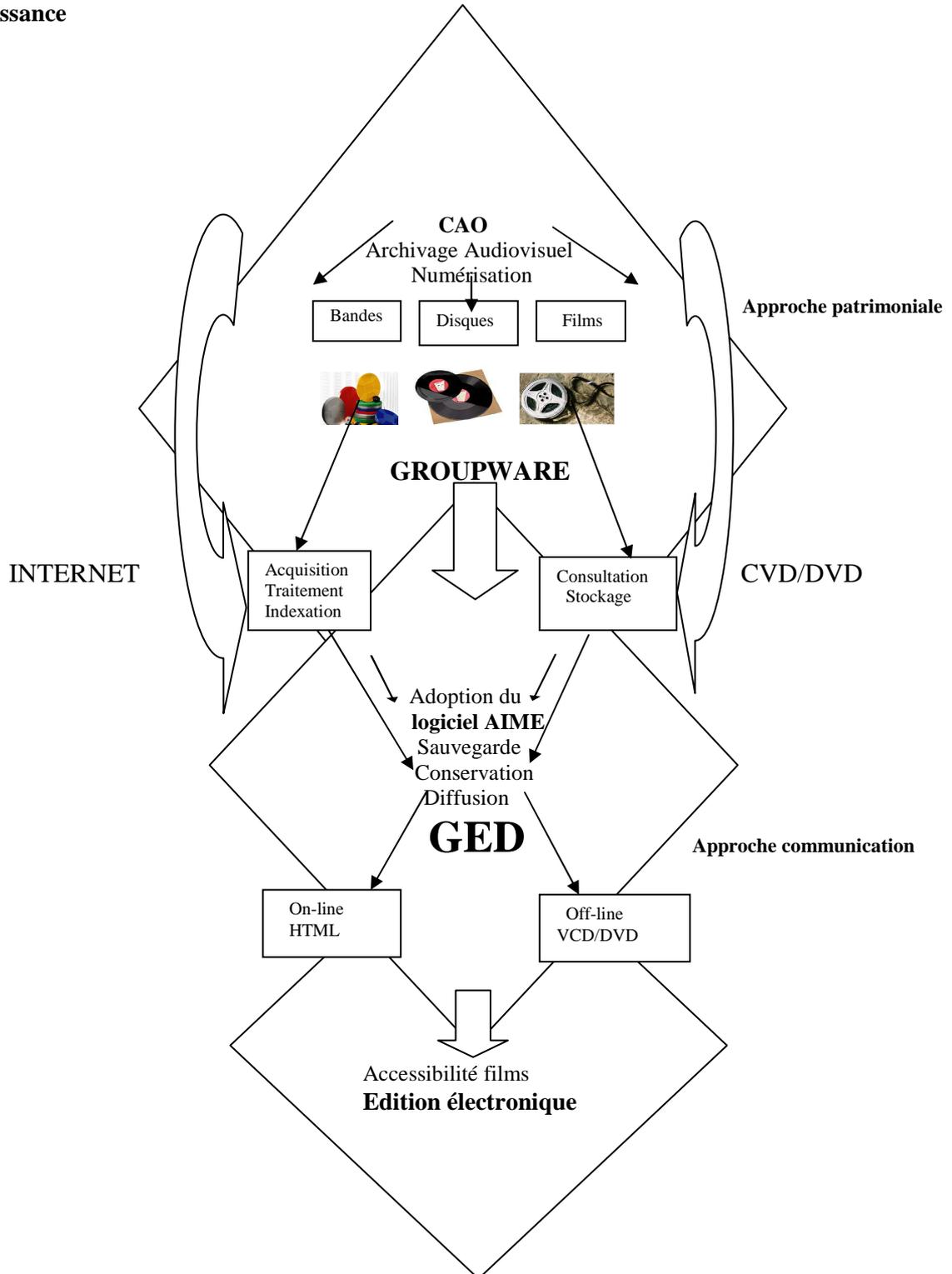
¹¹³ Il s'agit notamment de trois services qui sont le service de la documentation et du multimédia, le service de la conservation et le service de la diffusion des collections. Un organigramme est placé en annexe pour situer la position hiérarchique entre ces services.

la messagerie électronique, le forum électronique pour ne citer que ceux-là, il viendrait renforcer la cohésion et l'efficacité des acteurs de la communication de la CAO.

Ces trois outils sont constamment sollicités par les entreprises de nos jours quel que soit leur domaine d'activité. La visiophonie peut être définie comme un outil composé d'une caméra reliée à un ordinateur avec modem pour permettre une communication synchrone entre deux ou plusieurs acteurs. Quant à la messagerie électronique ou e-mail, elle est une communication asynchrone qui est assez bien répandue au niveau des entreprises même si elle présente quelques limites. Les forums électroniques sont des messageries qui permettent à un groupe d'acteurs de structurer leurs échanges d'informations et de messages selon des dossiers thématiques ou des groupes de travail partagés. C'est une réponse aux limites de la messagerie électronique. En somme, ces trois outils du groupware s'imposent peu à peu dans le secteur de l'entrepreneuriat burkinabé, « *en apportant de réels bénéfices en matière de délai d'intervention et d'économies de déplacement* »¹¹⁴ [Deixonne, 2012]. Ainsi, ils apportent à la GED la notion de flux documentaire c'est-à-dire une dynamique de transformation d'un document lié au temps et à la participation des différents acteurs [Prax, 2000]. L'application du recours à ces trois outils technologiques peut être synthétisée dans le schéma ci-dessous.

¹¹⁴ **DEIXONNE Jean Luc ; 2012** ; Piloter les systèmes d'information. S'appuyer sur le TIC et le SI pour devenir une entreprise numérique ; Editions Dunod ; p24.

Figure n°20 : schéma inspiré du modèle en trois couches des technologies de l'ingénierie de la connaissance



Source : La gestion électronique documentaire. Manager les flux d'information [Prax ; 2000]

Nous pouvons résumer les liens qui existent entre les trois outils technologiques (groupware, workflow ou GED et édition électronique) par le schéma ci-dessus, inspiré de la théorie du modèle en trois couches des technologies de l'ingénierie de la connaissance. Comme nous pouvons le constater dans le schéma ci-dessous, la première couche représente

le travail collaboratif au sein de la CAO. Elle est illustrée par les différents projets ou services de gestion des archives filmiques au sein du groupware. Il s'agit notamment de la mise en place d'un système de collaboration entre les différents services techniques de la CAO, en matière de collecte et d'archivage des documents audiovisuels. Le bon fonctionnement de ce groupware nécessite la mise en place d'un système de GED au cours de laquelle l'ensemble des documents audiovisuels numérisés sont mis en cohérence pour y être gérés de façon automatisée et systémique. Ceci correspond à la deuxième couche de la théorie de PRAX. Quant à la troisième couche, l'accès à ces documents ne pourra se faire que par deux voies possibles. La première est l'accessibilité en ligne via un site web dédié à cet effet. Ainsi, tout usager pourra se connecter et visionner directement le film de son choix pendant sa connexion après avoir rempli les conditions d'accessibilité. La seconde voie offre une possibilité aux usagers de visionner les films numérisés hors connexion. La CAO pourrait ainsi, mettre à leur disposition des copies DVD ou VCD avec des conditionnalités d'accès.

III.2 IMPORTANCE DE L'USAGE DE LA GED POUR LA CAO

III.2.1 Pourquoi le recours au système de GED ?

En référence aux différents problèmes évoqués dans le quatrième chapitre et relatifs aux conditions difficiles de gestion des archives tant analogiques que numériques à la CAO, il est indiscutable que des mesures conservatoires doivent être urgemment prises par les autorités de tutelle de la CAO. Parmi ces mesures, celles destinées à stopper le processus de dégradation des archives et les risques de perte totale d'un pan du patrimoine cinématographique africaine figurent en première ligne. L'objectif principal de notre recherche est de proposer une piste de solution exploitable et pouvant contribuer à la résolution des problèmes de gestion des archives de la CAO et mieux à renforcer la performance de cette institution. C'est la raison pour laquelle, notre question de recherche est orientée vers une possible adoption d'un logiciel de GED au sein de cet établissement de documentation.

Le recours à un système de GED à la CAO dans le cas précis fait référence à une implémentation d'un logiciel de type ERP (Enterprise Resource Planning). La réalisation d'un tel projet est parsemée de remises en question des processus de l'organisation, de changements des façons de faire, de gestion du changement auprès du personnel et d'implications financières importantes [Walsham, 1993 ; Halle et al. 2005]. C'est la raison

pour laquelle une importance particulière est accordée à la vision de l'entreprise [Slywotsky et al. 1997], au leadership et à l'implication inconditionnelle de la direction de l'entreprise en question [Mabert et al. 2003]. Les systèmes de gestion électronique de document (GED) sont une classe de produit qui supporte la création et l'archivage électronique de document partagée entre plusieurs utilisateurs. Un serveur de document permet l'administration des accès en lecture écriture, la gestion des concurrences de contrôle afin d'éviter les conflits entre utilisateurs et le contrôle des versions [Deixonne, 2012]. Le but principal de cette partie de notre réflexion consiste à identifier quelques raisons qui militent en faveur de l'implémentation d'un logiciel de GED. A notre avis, plusieurs raisons peuvent être évoquées pour justifier théoriquement un possible succès de l'implémentation d'un système de GED à la CAO. Parmi celles-ci, nous pouvons citer trois principales raisons qui militent en faveur d'une solution de GED pour toute organisation comme la CAO. Ce sont notamment la dématérialisation des collections, le besoin de gestion intégrée de ces collections et de satisfaction de la demande de consultation.

Plusieurs avantages s'offrent à la cinémathèque en cas de **dématérialisation de ses collections**. A l'heure actuelle, plus d'un millier de copies de films tout support confondu est en version analogique. Leur gestion est autant difficile, onéreuse et fastidieuse pour une poignée d'agents (une dizaine au total à la CAO) bien que dévoués pour la sauvegarde des contenus. Aussi, le peu de supports numériques disponibles est très souvent inaccessible dans les salles de projection à cause de l'obsolescence du matériel de diffusion. La preuve est que lors de dernière édition du FESPACO, en février 2015, de nombreux déchets techniques ont pu être observés par les spectateurs. Ces contenus numérisés pourront être consultables directement à la CAO via une solution de GED diffusion. En effet, comme nous pouvons le constater dans l'illustration des fonctions de la GED ci-dessus présentées, une édition électronique peut combler le vide de la diffusion des films africains en salle. Deux accès possibles sont alors offerts aux cinéphiles. La première condition nécessite une connexion internet pour visionner les films via le système de la vidéo à la demande (VOD). La seconde n'exige pas de connexion internet et leurs œuvres filmiques peuvent être accessibles sur support DVD ou VCD comme c'est déjà le cas lors du marché international du cinéma africain (MICA) à l'occasion du festival panafricain (confère schéma de PRAX adapté ci-dessus).

Quant au besoin de **gestion intégrée des contenus de films**, les avantages qui s'offrent à la CAO sont notamment le contrôle des flux (sortie et entrée des documents), la disponibilité des fonds d'archives numérisés, une connaissance bien fournie de la quantité et de l'état de conservation ou de gestion des films. En effet, grâce au système de GED, la collaboration entre les différents services de la CAO va s'accroître à partir du moment où les informations relatives à la gestion des documents filmiques dans chaque service sont reliées à un même serveur. Pour ce faire, les informations collectées depuis l'entrée de l'archive jusqu'à sa mise à la disposition des usagers sont suivies et contrôlées par l'ensemble des services intervenants, en un temps record. De même, les **besoins des cinéphiles en termes de consultation** peuvent être réalisés grâce à l'implémentation d'une solution de GED. A titre de comparaison, nous faisons allusion au coffret DVD d'une cinquantaine de films numériques disponibles à la demande à la cinémathèque Afrique à Paris. Cet accès est strictement non commercial et l'exploitation des films doit respecter les droits d'auteurs affiliés à chaque film. Ainsi, l'implémentation du logiciel de GED à la CAO pourrait également y associer des fonctions d'accessibilité des films africains via un portail documentaire.

Cependant, force est de constater qu'il existe de nombreuses difficultés quant à la mise en route d'un tel projet. En effet, il ne faut pas occulter les résultats issus des travaux précédents et recensés dans la littérature de l'implémentation d'un logiciel de gestion. Ceux-ci ont mis en exergue des critères sans lesquels, une opération d'implémentation pourrait échouer. Un des premiers travaux sur les problèmes relatifs à la conception et l'évaluation des technologies de GED est celui de Jonathan GRUGIN [1988], dans son article intitulé « Why groupware applications fail : problems in design and evaluation ». Il relève que dans bien des cas, ceux qui conçoivent et/ou implémentent ce genre de projet ne perçoivent pas que la technologie peut être ressentie différemment selon les utilisateurs. En particulier, sur l'effort demandé pour parvenir à un niveau de maîtrise suffisant de la technologie (enregistrement et mémorisation des informations mais aussi des nouveaux processus de travail). Aussi, il y'a le problème de l'existence d'une culture collaborative comme condition sine qua non avant l'introduction de ce type de technologie [Karsten ; 1999]. De même, l'étude de Karsten, et al. [1998] sur l'implémentation de Lotus Notes illustre comment les autres aspects du contexte organisationnel influent davantage sur le processus d'implémentation : la récession économique, le style de management ainsi que les changements induits sur les rôles et les pratiques de travail. Ce qui nous conduit à nous

interroger sur les conditions de réussite de l'opération d'implémentation d'un logiciel de GED dans l'intitulé suivant.

III.2.2 Comment réussir l'implémentation d'un logiciel de GED ?

Au vu des raisons ci-dessus exposées qui présentent l'intérêt d'un recours au système de GED pour la CAO, il est important de présenter théoriquement les expériences menées auprès des entreprises au sujet de l'implémentation d'un logiciel. Dans le but de minimiser les taux d'échec lié à la mise en place d'un système de GED au sein des entreprises, nous faisons allusion aux travaux de Jonathan GRUGIN [1988] et de KARTSTEN [1998, 1999], de nombreuses études scientifiques ont été menées sur le terrain. Ces chercheurs se sont focalisés sur les facteurs pouvant conduire à la réussite d'une opération d'implémentation [Prax, 2000 ; Mabert et al. 2003 ; Halle et Al 2005]. Mais avant toute chose, **que signifie le terme implémentation et quels sont ses modèles de mise en œuvre?**

Le terme implémentation est utilisé dans un sens lié au processus d'introduction d'une nouvelle technologie de l'information dans une organisation. Pour le cas précis de notre étude, il s'agit de l'introduction ou installation d'un logiciel de GED c'est-à-dire un logiciel destiné à gérer de façon automatique le suivi de la conservation et de la diffusion des archives numériques ou numérisées de la CAO. Il existe plusieurs modèles d'implémentation dans le domaine des SI. Nous pouvons citer l'exemple du modèle d'implémentation d'un système d'information en six étapes [Kwon et al ; 1987], repris par [Cooper, et al ; 1990] puis par [Rajagopal ; 2002] qui le complète avec des éléments relatifs aux facteurs contextuels servant d'indicateurs au succès de l'opération d'implémentation. Plus tard, ce modèle en six étapes sera revu et simplifié à trois grandes étapes proposées par Al-Mashari et al [2003]. Ce sont successivement l'étape d'initialisation ou d'adoption, l'étape d'adaptation ou d'acceptation et enfin l'étape d'assimilation ou de routinisation.

Selon les auteurs de cette théorie des trois étapes, la **phase d'initialisation ou d'adoption** constitue la première étape pour l'installation d'un logiciel de GED. Cette phase consiste à examiner les différentes possibilités qui s'offrent à une entreprise pour l'instauration d'un processus de gestion intégrée de l'information. Face aux besoins internes et à la concurrence externe, l'entreprise est motivée à effectuer un changement dans le but d'améliorer ses propres performances. Or, elle est souvent exposée à d'importants flux d'information le plus souvent incompatibles à ses propres stratégies de développement. Pour

surmonter ces difficultés, l'entreprise est appelée à faire preuve d'initiative pour répondre à un besoin d'intégration de ses propres ressources tant internes qu'externes. L'entreprise s'engage alors, à investir ses ressources dans une solution informatique et doit alors décider entre utiliser un logiciel existant, développer son propre logiciel ou encore adopter une situation mitoyenne où un logiciel commercial sera adapté. « *C'est durant cette phase que l'entreprise doit prendre conscience de l'ampleur du travail à effectuer, mobiliser ses troupes vers l'atteinte d'un objectif commun et allouer ses meilleures ressources à la réalisation du projet* »¹¹⁵ [Vigue, 2010]. Lors de cette réalisation, l'entreprise doit accepter de libérer un nombre suffisant de ses meilleures ressources afin de mettre sur pied une équipe de travail qui sera responsable de l'implantation.

Quant à la seconde étape, elle correspond à celle de **l'adaptation ou l'acceptation** de l'implémentation d'un nouveau système de gestion des flux d'information de l'entreprise. Cette étape offre l'occasion d'analyser, réviser et documenter l'ensemble des processus et politiques de l'entreprise selon [Cooper et al. 1990]. La phase d'adaptation renferme plusieurs étapes comme l'implantation, le paramétrage, la formation et la mise en route du système. L'entreprise doit dès lors développer des plans de communication et de formation selon [Al-Mashari, et al. 2003]. Un bon plan de communication permettra de faire le point sur les avancements, confirmera l'engagement de la direction et minimisera les risques de rumeurs négatives. Le plan de formation, quant à lui, a pour objectif de s'assurer que toutes les personnes devant travailler avec le système auront les compétences nécessaires dès son déploiement.

Enfin, la troisième étape est celle de **la routinisation**. Dans ce cas, il faut veiller à l'utilisation des nouvelles procédures afin d'éviter que les employés ne tentent de reproduire leurs anciennes opérations avec le nouveau système. Ceci pourrait créer des processus parallèles nuisibles. À la fin de cette étape, le remplacement des anciennes pratiques devrait être complété. Ce qui implique l'intégration du système aux divers niveaux organisationnels. On procède alors à l'évaluation du système afin d'estimer ses bénéfices et de mesurer le niveau de satisfaction des utilisateurs.

¹¹⁵ **VIGUE Philippe ; 2010** ; Pilotage d'implémentations d'outils de Travail Collaboratif Assisté par Ordinateur (TCAO) au sein d'une organisation : une approche méthodologique ; Thèse de doctorat de l'Université de Toulouse 3 en informatique ; p 42.

Au-delà du processus d'installation du logiciel de GED, il est important de connaître les facteurs théoriques qui conditionnent le succès de toute implémentation quelle que soit la nature de l'organisation. Cependant, il est également important de rappeler que notre ambition de recherche n'est pas de démontrer la pertinence du recours d'un système de GED pour la CAO. Mais, il s'agit plutôt de montrer les potentialités d'une possible adoption d'un logiciel de GED applicable au contexte d'une cinémathèque en Afrique et plus particulièrement au Burkina Faso. Ainsi, nous allons présenter ici des arguments issus des théories des auteurs qui ont planché sur la question relative à l'implémentation d'un système de GED au sein d'une organisation comme la CAO. Ce qui nous conduit à nous poser la question suivante : **quels sont les facteurs de succès pour une éventuelle implémentation du logiciel de GED à la CAO?**

Dans les théories de l'implémentation, [Fui-Hoon Nah, et al. 2001] ont proposé 11 facteurs spécifiques à l'implémentation d'un progiciel au sein d'une entreprise. Ceux-ci serviront plus tard de critères d'évaluation du taux de réussite d'un système SI et seront enrichis par d'autres auteurs [Al-Mashari, et al; Bradford, et al ; Mabert Vincent, et al; Umble, et al; 2003]. Dans une étude empirique, d'autres auteurs tels que [Halle et Al ; 2005] vont réutiliser ces facteurs lors d'une enquête réalisée auprès de 5 entreprises cibles dont les résultats sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Tableau n°7: l'évaluation des facteurs de réussite de l'implémentation d'un logiciel au sein de l'entreprise

ETAPES		FACTEURS	ENTREPRISES				
			A	B	C	D	E
Préparation	Initiation	Concurrence 2, 4, 5	0	0	0	0	0
		Flux d'informations accrues 2 4 5	9	10	8	9	8
		Croissance des ventes et de l'entreprise 1	10	10	10	7	10
		Incompatibilité et désuétude des SI 1,5	10	10	7	5	6
		Besoin d'uniformisation des processus 1	7	6	10	10	10
		Coordination logistique entre diverses localisations 4	10	10	10	10	9
		Implication des hautes directions 1, 3, 4, 7	10	10	9	9	9
		Vision d'affaires 6	10	10	10	9	9
	Adoption	Sélection du logiciel 5,7	10	10	10	10	10
		Disponibilité des ressources 3, 7	10	5	10	6	9
		Equipe de projet 2, 3, 4	10	5	10	9	10
		Plan de communication et de formation 1, 2, 3, 4,7	10	0	10	6	8
		Gestion du changement 1, 3, 4, 5, 7	10	0	9	7	8

Implantation	Adaptation	Analyse des processus 1, 2, 3	10	8	10	9	10
		Implantation, paramétrage, validation 1,7	10	8	10	8	9
		Formation 1, 5, 7	10	6	10	6	8
		Sécurité et permissions 7	10	7	9	5	4
		Validation des données 1, 3, 7	10	8	10	5	10
		Activation du système 1,3	10	9	10	9	10
		Acceptation	Utilisation régulière 5	10	5	10	6
Amélioration du système 1,5	7		5	8	7	7	
Personnalisation 5	8		6	3	8	8	
Communication	10		3	10	3	9	
Connectivité	7		8	10	7	10	
Stabilité	Routinisation		Transfert des pouvoirs 5	8	8	10	7
		Révision du système 5	9	8	10	0	6
	Infusion	Correction et mise à jour du système 1,3	8	7	10	0	6
		Surveillance et évaluation 3, 7	10	8	10	5	10
		Amélioration continue 1, 3	10	5	10	0	7

Source :[Halle et Al ; 2005].

Ce tableau fait la synthèse des éléments de réponse à la question posée à l'intitulé de ce point. Comme nous pouvons le constater, il indique clairement le degré de l'importance accordé à chacun des 28 facteurs théoriques identifiés comme pertinents par les chercheurs et qui évaluent l'importance de la réussite de l'implémentation du progiciel au sein de l'entreprise. Pour ce faire, des notes allant sur une échelle de 0 à 10 ont été attribuées à chaque facteur pour indiquer le niveau d'importance de chacun de ces facteurs accordé par les enquêtés. Les résultats obtenus montrent de toute évidence que le facteur relatif à la **'sélection du logiciel'** figure en tête de liste, avec 50 points au total, correspondant à 100% des réponses favorables [Halle et Al., 2005]. Ce qui signifie que l'étape d'adoption qui est celle durant laquelle la sélection du logiciel se fait, est d'une importante capitale aux yeux des enquêtés. C'est pour cette raison que jusqu'à présent, certains auteurs pensent que « *les applications logicielles de type ERP sont l'une des technologies de l'information dont le succès ne se dément pas auprès des entreprises* »¹¹⁶ [Josse et Gauthey ; 2005].

Enfin, parmi les cinq étapes ci-dessus présentées, seule la première en l'occurrence, **'l'adoption d'un logiciel de GED'**, nous intéresse particulièrement dans notre étude de cas. Ainsi, comment peut-on expliquer le choix d'adoption d'une solution de GED par les

¹¹⁶ JOSSE Roussel et GAUTHEY Gabrielle ; 2005 ; Vers l'entreprise numérique ; Editions Gualino ; p27

organisations? Selon certains théoriciens des SI, il n'est pas suffisant de limiter les choix d'adoption au seul besoin dans les institutions [Swanson et Ramiller ; 1997]. En complément à ceci, pour Carton et Al. [2003], il faut également prendre en compte les échanges inter-organisationnels réalisés au sein de groupes professionnels. De ces échanges émerge une 'vision organisante' (VO) qui apporte un éclairage sur les applications possibles des nouvelles technologies. C'est qui permet aux organisations de décider de l'adoption ou du rejet ou encore de la modification de la vision organisante [Bureau, 2007]. A l'aide d'une étude empirique dans la troisième partie de notre recherche, nous essayerons d'apporter quelques éléments de réponse au sujet de la performance d'une solution de GED en cas d'adoption d'un 'logiciel approprié'. Il s'agit du logiciel AIME que nous présenterons dans les lignes qui suivent.

III.2.3 Présentation du logiciel 'AIME'

Partant de la typologie des fonctions développée par les théoriciens de nos jours, nous avons souligné dans ce chapitre qu'il existe plusieurs types de GED, en l'occurrence, les GED bureautique, technique, COLD, documentaire [Prax, 2000] puis les GED administrative et technologie [APROGED ; 2006] implémentés au sein des entreprises en fonction de leurs besoins spécifiques. Comme nous l'avons souligné plus haut, pour un établissement de documentation audiovisuelle publique comme la CAO, nous pensons que la GED documentaire correspond à la situation. A cet effet, un logiciel peut être qualifié de GED documentaire lorsqu'il permet de gérer de façon automatique la documentation électronique de l'organisation hôte. Une synthèse de la littérature sur les fonctions de GED documentaire permet de retenir trois étapes essentielles pour le fonctionnement d'un logiciel de GED documentaire. Ce sont notamment premièrement l'acquisition des documents électroniques, deuxièmement leur stockage, classement et conservation et enfin leur consultation ou diffusion en ligne ou hors ligne par des utilisateurs. Partant de ce constat, nous avons choisi le logiciel de GED documentaire dénommé 'logiciel AIME' pour une éventuelle adoption de la solution GED à la CAO. **Qu'est-ce que le logiciel AIME et pourquoi le choisir ?**

Le logiciel AIME est un outil informatique de gestion des archives audiovisuelles électroniques. Le projet de lancement de ce logiciel a été initié en 2001, par le CIRTEF (Conseil International des Radios-Télévisions d'Expression Française) sous forme de projet de numérisation progressive et de mise en ligne des collections audiovisuelles issues des télévisions et radiodiffusions des pays d'Afrique francophone. Cette institution est un

organisme international non gouvernemental qui compte 44 membres répartis dans 31 pays, avec un siège situé à Bruxelles dans les locaux de la RTBF (Radio-Télévision Belge Francophone). C'est ce qui explique la mise en place logicielle du projet AIME par un bureau belge de conception et d'architecture en multimédia dénommé In Ovo avec la collaboration l'association *Titan*¹¹⁷. L'objectif de cette collaboration est de faire un apport technique et conceptuel de la technologie *XML*¹¹⁸ et des solutions conceptuelles au logiciel. Dès sa création, ce logiciel a pris le nom d'Archivage Intelligent Multimédia Economique et la toute première expérimentation a été réalisée sur les fonds d'archives d'une chaîne de télévision numérique équipée d'une « technologie de recherche documentaire appliquée aux archives audiovisuelles »¹¹⁹ [Bonfanti et Coudray, 2001].

Le logiciel AIME va connaître progressivement des améliorations techniques pour incarner son actuelle appellation à ce jour (Archivage Interactif Multimédia Evolutif). Il s'agit dorénavant, d'un ensemble de logiciels incorporé au sein du système AIME et extensible à des applications GED en fonctions des besoins spécifiques de l'environnement technologique. Ainsi, à partir de 2005, il va être installé dans plusieurs institutions audiovisuelles publiques des pays membres du CIRTEF en Afrique. Parmi celles-ci figure la Radiodiffusion et Télévision du Burkina (RTB) qui a bénéficié de l'implémentation du logiciel AIME en 2006, grâce à la mise en place d'un fonds de soutien *OIF/CIRTEF*¹²⁰. Pour le moment, compte tenu de la modestie des ressources dont disposent les chaînes de télévision publique d'Afrique subsaharienne, l'exploitation du logiciel AIME se limite très souvent, à numériser et à sauvegarder des archives sur des copies DVD (ou sur mémoire de masse), avec les métadonnées associées pour permettre leur réutilisation, notamment dans le cadre de la production de magazines ou documentaires [BA, 2015]. Cependant, l'usage de ce logiciel connaîtra peu après un nouvel essor technologique grâce à l'expertise de l'Institut National de l'Audiovisuel (INA). Pour ce faire, en mars 2014, une nouvelle version du logiciel AIME est alors mise au point dans le but de concevoir une plate-forme interactive à travers un site internet dénommé « Archibald ». L'objectif de cette plateforme est d'interconnecter les stations AIME de vingt pays africains à une plateforme de centralisation des archives

¹¹⁷ Il s'agit d'un groupe de travail de télévision interactive, voir <http://www.titan.be>

¹¹⁸ XML est un acronyme anglais qui signifie eXtensible Markup Language; consulté le 12 septembre 2015].

¹¹⁹ **BONFANTI Jean Claude et COUDRAY Marie, 2001** ; Archivage Intelligent Multimédia Economique (AIME) ; in www.initiatives.refer.org/Initiatives-2001 [Consulté, le 12 septembre 2015].

¹²⁰ Il s'agit du fonds francophone de production audiovisuelle du Sud OIF/CIRTEF pour le débogage du logiciel AIME et faciliter l'installation dans certains pays membres d'Afrique francophone. Voir www.cirtef.org

audiovisuelles pour offrir une consultation on line des documents audiovisuels par les pays membres du CIRTEF.

Se poser la question, pourquoi choisir le logiciel AIME, revient à se demander s'il remplit **les mêmes fonctionnalités qu'un logiciel de GED ?** La réponse à cette question indique la nécessité de rappeler les normes minimales de la GED documentaire en audiovisuel. Nous avons déjà ci-dessus exposé trois conditions minimales qu'un logiciel de GED documentaire doit remplir comme fonctions en archivage audiovisuel. Pour ce qui concerne la première condition, elle est relative à **l'acquisition ou la sauvegarde d'archives filmiques numérisées** à la CAO. Cette condition **est largement prise en compte par le logiciel AIME**. Cela veut dire qu'en cas d'adoption du logiciel, toutes les archives analogiques seront systématiquement numérisées lorsqu'elles sont intégrées au projet. A ce stade, trois possibilités s'offrent à la cinémathèque.

La première option est la prise en charge des archives audiovisuelles analogiques. La CAO en possède dans ce cas une énorme quantité qui pourra être prise en charge par une opération de numérisation progressive de ses fonds analogiques en fonction de la disponibilité de ses ressources (financières, matérielles et techniques). La seconde option est l'acquisition des films déjà numérisés par les institutions partenaires de la CAO. A ce niveau plusieurs dizaines de copies de films africains ont été numérisés par le projet plan image archives à la cinémathèque Afrique. Ceci pourrait constituer un fonds de départ suffisant pour une éventuelle implémentation du logiciel AIME à la CAO. Quant à la troisième option, elle peut se justifier par la récente décision du FESPACO d'inscrire les films numériques aux compétitions officielles. Les copies de films numériques sont celles qui ont été entièrement tournées et produites en matériel vidéo numérique. La CAO ne dispose actuellement que d'une faible quantité de ces films déposés par leurs auteurs ou ayant droits. Cependant, leur nombre connaîtra certainement une hausse lors des éditions prochaines du FESPACO pour les compétitions de l'étalon d'or de Yennega.

A la suite de l'acquisition des archives, la deuxième exigence pour un logiciel de GED est la **conservation informatisée suivie d'indexation des collections filmiques**. A cet effet, on archive généralement les documents non pas pour les enterrer sous forme de fichiers numériques, mais parce qu'on pense utile de pouvoir les consulter par la suite. Mais avant de les consulter, il faut d'abord les retrouver. Cela passe nécessairement par une indexation et un classement. C'est la raison pour laquelle l'indexation et le classement occupent une place

centrale dans les fonctions de la GED. Or, le logiciel AIME remplit ces fonctions une fois implémentée au sein d'une entreprise. Dans l'usage de ce logiciel, l'indexation se fait de deux manières pour décrire et classer les documents : l'indexation structurée et l'indexation intégrale. Avec l'indexation structurée de type base de données, l'opérateur ou le documentaliste doit renseigner les index et mots-clés de chaque document audiovisuel. L'indexation intégrale permet à tout utilisateur de pouvoir repérer l'intégralité d'un document audiovisuel stocké dans la base de données. Enfin, pour ce qui concerne la troisième exigence, le document audiovisuel doit être accessible aux usagers via une connexion internet ou non. Cela se fait par le biais de la consultation ou recherche de documents audiovisuels à l'aide de la dernière version (version 4) du logiciel AIME. Cette consultation informatisée se fait grâce au recours du portail documentaire 'archibald'. **Quels sont alors les résultats de l'expérimentation du logiciel AIME à la RTB ?**

Depuis son introduction à la RTB en 2006, le logiciel AIME a apporté de nombreux avantages tant au niveau de la conservation des archives qu'au niveau de la diffusion. Parmi ces avantages, nous pouvons relever la conversion et le transfert d'une importante quantité d'archives audiovisuelles numérisées dans les supports de stockage AIME. Aussi, les émissions télévisuelles actuellement produites et diffusées sur la TNB sont au fur et à mesure traitées et stockées dans la base de données AIME qui est désormais accessible par les usagers professionnels. Au vu des avantages ci-dessus évoqués liés à l'installation de ce logiciel à la RTB, nous pensons que son implémentation à la CAO pourrait aider cet établissement à mieux conserver et diffuser les films numérisés auprès du public cible, donc à accroître sa performance. L'objectif principal de notre approche empirique dans les prochains chapitres est d'étudier la possibilité d'une éventuelle adoption de ce logiciel, ainsi que de ses retombés en termes de performance pour la CAO. Ce qui nous conduit à examiner dans les lignes qui suivent les relations qui lient le logiciel de GED à la performance d'une institution comme la CAO.

III.3 INTERACTION ENTRE GED ET PERFORMANCE ET APPLICATION A LA CAO

Le concept de la performance est omniprésent dans la littérature de gestion et très souvent orienté vers une vision singulière de l'organisation c'est-à-dire une vision économique [Villarmois, 2001]. Cependant, d'autres visions sont explorées par des récentes études, parmi lesquelles la vision organisante. Cette vision est inspirée du modèle de la vision

de l'organisation proposée par Swanson et Ramiller au sujet de l'adoption d'une technologie de l'information (logiciel de gestion). Elle est facteur de performance et ne privilégie aucun groupe particulier au sein de l'organisation mais plutôt un système de profession qui se modifie au gré des innovations technologiques [Bureau, 2007].

Dans le cadre de notre recherche, l'étude de la performance concerne le domaine des organisations publiques, en l'occurrence, un établissement public de documentation audiovisuelle à but non lucratif. Notre objectif principal dans cette étude est de savoir si **l'adoption du logiciel de GED AIME** peut être facteur de **performance pour la CAO**. Pour ce faire, il est important de présenter d'abord les **théories de performance** relatives à ce sujet. Mais avant, commençons par définir le **terme performance et ses mesures d'évaluation** en sciences de gestion.

III.3.1 Les théories de la performance applicables aux organisations publiques (CAO)

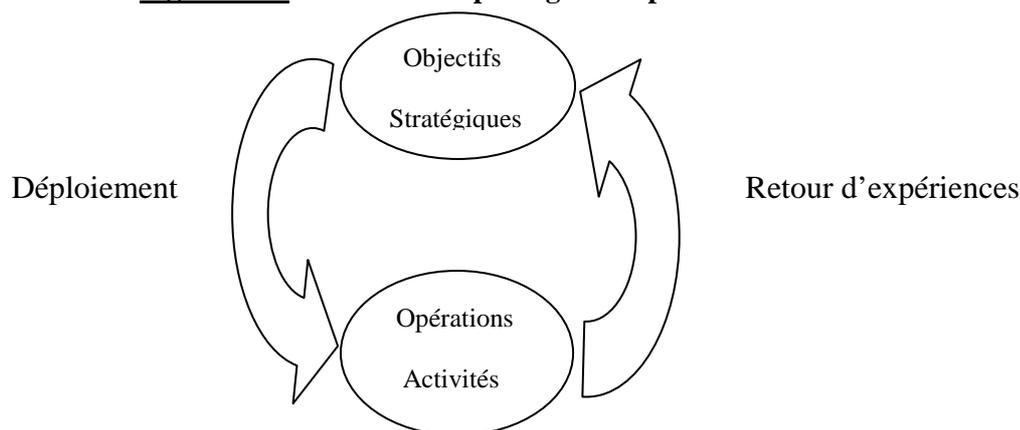
Comme nous l'avons déjà évoqué dans le chapitre précédent, la CAO est un établissement public de documentation audiovisuelle et cinématographique placé sous la tutelle de l'Etat burkinabé. C'est également un établissement à but non lucratif dont la vocation principale est de sauvegarder, conserver, valoriser et diffuser la mémoire audiovisuelle et cinématographique africaine. Pour étudier la performance de cet établissement, il est nécessaire de connaître les théories de la performance applicables à cette catégorie d'organisations. Pour ce faire, commençons par examiner les différentes approches définitionnelles relatives à la performance. Selon certaines sources [Dictionnaires LE ROBERT-VUEF ; 2002], la performance signifie donner entièrement forme à quelque chose ou le résultat obtenu dans une compétition, rendement, résultat le meilleur. Elle est un terme polysémique qui renvoie l'intentionnalité d'une action [Dubnick, 2005].

Selon Feriel LAALAI [2005], « *le concept de la performance est à la base des théories et des pratiques en gestion car il sert comme référence aussi bien pour juger les comportements individuels que de la situation globale de l'entreprise* »¹²¹. Deux acceptions possibles peuvent être accordées au concept performance de nos jours. La première définit la performance comme un processus de formation de la perfection [Aubert, 2006], mot avec

¹²¹ LAALAI Feriel 2005 ; Performance économique et RSE : l'inspection du travail face à la performance sociale en Tunisie. Cas des entreprises textile-habillement ; Performance économique et performance sociale à l'heure de la RSE ; 7^{ème} Université de printemps de l'audit social ; ESSEC Business school ; p460.

lequel il partage son préfixe « *per* », « *formance* » renvoyant à l'idée de « processus en cours de formation ». La seconde acception est plus étroite et inspirée de l'anglais. Elle renvoie à l'idée de conduire une action jusqu'à son terme, de réaliser les objectifs à l'aide des ressources : d'où le rapprochement entre valeur et coût de l'action [Lorino, 2003]. Les ressources consommées représentent le « coût » de l'action et la « valeur » renvoie à la satisfaction des besoins sociaux. Dans cette perspective, la performance est définie comme « le déploiement du couple valeur-coût dans les activités de l'organisation » [Lorino, 2003]. La différence entre ces deux définitions repose sur la portée normative ou non du concept. La première acception lie la performance à la recherche de quelque chose que l'on ne peut améliorer, tandis que la seconde renvoie à la simple réalisation d'un acte [Guenon, 2009]. C'est pour cette raison que Lorino parle de boucle du pilotage de la performance pour illustrer son analyse.

Figure n°21 : la boucle du pilotage de la performance



Source : Lorino 2003

A notre avis, ces deux acceptions sont complémentaires et peuvent être appliquées non seulement à des organisations privées à but lucratif mais également à des organisations publiques à but non lucratif comme la CAO. En effet, selon l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), dans l'administration publique traditionnelle, «la performance est déterminée par l'assurance de la conformité aux lois et règlements en vigueur, le contrôle des moyens et la déontologie du service public»¹²² [OCDE, 2005]. Selon certaines reproches faites à cette approche, elle est limitée, voire uniquement, centrée sur les processus (ou les moyens) plutôt que sur les résultats [Maltais, 2012]. Ainsi, des nouveaux

¹²² OCDE ; 2005. Moderniser l'État : la route à suivre, Paris, Éditions OCDE, p65.

critères sont alors mis à jour pour renforcer la matrice des critères éligibles dans l'évaluation de la performance de l'organisation. **Comment peut-on évaluer ces critères de performance d'une organisation?**

En rappel, notre analyse s'applique à une organisation relevant du secteur public. Or, le secteur des organisations publiques est très souvent considéré comme un secteur non viable si l'on s'en tient aux critères de performance de ce type d'organisations. En effet, selon l'étude réalisée par l'OCDE, ces organisations sont jugées inefficaces, non efficientes, bureaucratiques, lentes à s'adapter ou à s'ajuster à leur environnement et gaspilleuses [OCDE, 2005]. Pour ce faire, de nouvelles approches de la performance ont été mises au point par les théoriciens pour augmenter le taux de performance de ce type d'organisations. Ainsi, on mesure aujourd'hui, la performance pour une organisation, soit par rapport à l'atteinte d'objectifs fixés préalablement [Gervais, 1997], soit par rapport aux efforts entrepris pour répondre à l'expression de nouveaux savoirs dans l'organisation [Lorino, 1998].

Selon une approche socioéconomique, toute organisation vise à être performante et s'attache à remplir sa mission en gérant au mieux ses ressources [Demeester, 2005]. Cependant, il n'existe pas de modèle standard pour développer la performance au sein d'une organisation. Elle s'opère en fonction des grilles et modèles d'analyses partagés par les parties prenantes de l'organisation [Gauzente, 2000]. Parmi ces modèles d'analyses de la performance, nous illustrerons deux modèles théoriques qui peuvent y être distingués dans la littérature professionnelle et académique. Il s'agit du modèle des « EEE » (Economie, Efficience, Efficacité) et du modèle « IOO » (Inputs, Outputs, Outcomes) [Midwinter, 1994 ; Boyne, 2002 ; Guenon, 2009].

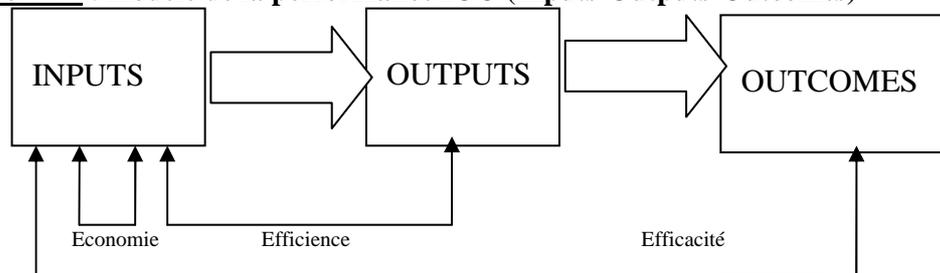
Le premier modèle privilégie une vision économique de la performance (performance économique). Selon BARTOLI [2007], **l'économie** ou budgétisation rapproche les objectifs des moyens. Elle renvoie au suivi du coût des facteurs de production d'un service particulier sans prise en compte du résultat. C'est la dimension la moins controversée de la performance. Elle correspond à la définition des moyens nécessaires à réunir pour atteindre les objectifs fixés. **L'efficacité** est traditionnellement définie comme « *le degré d'atteinte des objectifs ou comme la capacité à créer des résultats et des actions acceptables* »¹²³. Après analyse des

¹²³ BAYLE Emmanuel 2000 ; La mesure de la performance des organisations à but non lucratif: proposition d'une nouvelle méthode appliquée aux fédérations sportives nationales ; Gestion 2000 ; p73.

résultats, le contrôle de gestion peut aider à définir des actions correctives pour mieux atteindre les objectifs en fixant des seuils d’alerte ou en re-planifiant les activités. C’est pourquoi l’efficacité apparaît toujours comme un indice d’évaluation de la performance d’une organisation [Bayle, 2000]. Quant à **l’efficience**, elle met en relation résultats et moyens : les finalités de l’action sont laissées de côté. La question n’est plus de savoir si l’on a réussi à faire ce que l’on désirait, mais si l’atteinte des résultats s’est faite de manière optimale, c’est-à-dire sans gaspillages. Ainsi, elle compare les moyens utilisés et la production réelle, indépendamment de toute satisfaction ressentie par l’usager [Le Duff et Papillon, 1988 ; Bayle, 2000].

Le second modèle privilégie la vision ‘organisante’ [Bureau, 2007] de l’entreprise d’où la notion de performance organisationnelle. Notre étude privilégie le recours à la performance organisationnelle, en l’occurrence, la performance logicielle. Ainsi, l’adoption d’un logiciel est souvent associée au changement organisationnel au sein de l’institution. Ce changement s’appuie généralement sur des acteurs ou encore des agents [Perroux, 1981]. Comme nous l’avons déjà souligné, la performance n’existe pas en soi, mais est établie en fonction des grilles et modèles d’analyses partagés par les parties prenantes de l’organisation [Gauzente, 2000]. La performance organisationnelle s’appuie sur le modèle **Inputs-Outputs-Outcomes** et fournit une gamme plus large de critères d’évaluation. Sa différence principale avec les autres modèles est la distinction entre *outputs* (produits, livrables) et *outcomes* (impacts, effets). Ce modèle intègre les trois éléments du modèle précédent : l’économie est intégrée dans les *inputs*, l’efficience est le ratio entre *outputs* et *inputs*, les *outcomes* incluent l’efficacité. Selon Boyne [2002] il permet de rendre plus explicites les dimensions de la performance qui sont au mieux implicites dans le modèle EEE.

Figure n°22 : modèle de la performance IOO (Inputs-Outputs-Outcomes)



Source : Morin et Al, 1994

Enfin, trois approches permettent de résumer ces deux modèles en trois principales dimensions théoriques de la performance identifiées par Morin et *al.* [1994]. Il s'agit de l'approche économique centrée sur la notion d'objectifs énoncés principalement en termes financiers et économiques et fixés par les propriétaires et dirigeants [Gauzente, 2000]. Cette approche économique de la performance est la plus influente dans les organisations privées et se traduit par la popularisation d'indicateurs mesurant principalement la valeur financière créée pour l'actionnaire [Levratto et Paulet, 2005]. La seconde est l'approche sociale qui intègre les activités nécessaires au maintien de l'organisation. Le postulat de cette approche est que l'atteinte des objectifs sociaux permet d'atteindre les objectifs économiques et financiers [Gauzente, 2000]. Quant à la troisième approche, elle est une approche systémique qui met l'accent sur la conciliation des approches précédentes et insiste sur la nécessité pour l'organisation de remplir ses objectifs. Ces deux dernières approches mettent l'accent sur les ressources internes de l'organisation et considèrent que les employés, les compétences tangibles et intangibles contribuent aux avantages compétitifs de l'organisation et donc indirectement à sa performance financière.

En résumé, il est difficile à l'heure actuelle de définir les critères de gestion de la performance d'une organisation car ces critères varient selon le contexte de l'organisation. En effet, le secteur, *la structure, la taille, la culture, la stratégie et le leadership de l'organisation sont autant de critères qui influencent la nature de la gestion de la performance*¹²⁴ [Ashdown, 2014]. Cependant, il est possible d'identifier quelques critères majeurs relatifs à la performance des organisations publiques comme la CAO. En se basant sur le modèle Inputs-Outputs-Outcomes, plusieurs variables peuvent être utilisés pour analyser la performance de la CAO. A titre d'exemple pour la période de 1957 à 1975, STEERS [1975] a recensé 17 modèles multidimensionnels de la performance. Parmi ceux-ci, les critères de performance les plus souvent cités sont l'adaptabilité et la flexibilité [Chaput, 2007]. Ainsi, en plus des critères connus comme les objectifs, les résultats, l'efficacité, l'efficience, les recherches complémentaires ont révélé de nouveaux vocables tels que le besoin de changement, le risque et l'incertitude de l'environnement pour ne citer que cela [Paine et Anderson, 1977].

¹²⁴ ASHDOWN Linda , 2014; performance management; Kogan Page; p2.

[It is also difficult to define precisely as the nature of performance management will and should vary according to the organization context. The sector, structure, size, culture, strategy and leadership of the organization will all influence the nature of performance management].

Enfin, le simple acte de définir la performance dans une organisation influe sur la construction de l'outil qui servira à la mesurer et au jugement qui en sera fait [Veran, 2008]. Pour le cas de la CAO, cet outil est un logiciel de GED. Il sera alors question dans la troisième partie d'analyser à l'issue d'une étude empirique, les différents facteurs de performance réalisables en cas d'adoption du logiciel AIME. Cette analyse prendra en compte la définition de la performance selon laquelle les différentes parties prenantes internes et externes à l'organisation verront leurs préoccupations intégrées dans les outils et processus de mesure [Veran, 2008].

III.3.2 Quelle influence de la GED sur la performance de la CAO ?

Pour CHAFFEE [1985], il existe un grand nombre de liens entre la stratégie et les ressources de l'organisation. Ce qui suppose la nécessité « *d'explorer d'autres voies dans l'étude de la performance, notamment en opérationnalisant les objectifs des unités organisationnelles et en élaborant des critères pour vérifier dans quelle mesure ces objectifs ont été atteints* »¹²⁵ [Chaput, 2007]. En effet, dans les théories relatives à l'adoption des technologies d'information et de la communication, de nouveaux paradigmes sont souvent évoqués pour préciser le contenu sémantique accordé à la performance organisationnelle. Plusieurs facteurs concourent à expliquer l'émergence de critères d'analyse de la performance au sein l'entreprise d'aujourd'hui. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer la gouvernance, le risque, l'innovation, le profil des dirigeants, la culture organisationnelle, le succès des initiatives de changements, et la qualité de l'information [Chaput, 2007].

En proposant un projet d'adoption de la technologie de GED à la CAO, nous cherchons à nous interroger sur le lien qui existe entre ce projet innovateur et la performance de l'institution. En effet, depuis sa création en 1995, la CAO ne dispose pas encore d'un système de gestion informatisée de ses archives. En rappel, seule une numérisation partielle de ses collections a été faite en partenariat avec le projet 'plan image Afrique' de CULTURE FRANCE. Au vu de la volonté affichée par les premiers responsables de l'institution (confère édition du FESPACO 2015) à s'engager résolument vers le numérique, l'exploration du processus d'adoption de la technologie de GED semble être aujourd'hui une opportunité pour la CAO afin de résoudre ses problèmes récurrents. Et cela ne pourrait se confirmer sur le

¹²⁵ CHAPUT Luc 2007; Modèles contemporains en gestion ; un nouveau paradigme, la performance : la performance organisationnelle ; Presse de l'Université du Québec ; p12.

terrain que si cette adoption logicielle est source de performance. C'est fort de ce constat que nous nous posons la question suivante : est-ce **une opportunité ou un frein pour la performance de la CAO**, la réalisation d'un projet innovateur comme celui de **l'introduction du logiciel AIME?**

Pour répondre à cette question, il est intéressant de parcourir la littérature relative à la relation qui existe entre l'introduction d'une technologie de l'information et de communication au sein d'une organisation et sa performance. Pour ce faire, nous nous référons particulièrement à la théorie de l'« innovativité » des PME par les TIC et son interaction sur la performance. Dans l'abondante littérature sur le management de l'innovation par les technologies de l'information, deux tendances s'opposent au sujet du lien entre l'innovativité et la performance [Deltour et Lethiais, 2014]. La première tendance met en évidence un effet positif de l'« innovativité » des PME sur leurs performances par le biais de l'utilisation des TIC [Foray et Maitresse, 1999 ; Loiller et Tellier, 2013]. Plusieurs arguments sont avancés pour valider cette hypothèse. Parmi ces arguments, nous pouvons citer la possibilité à développer un avantage concurrentiel [Liang et Al, 2010], offrir une valeur ajoutée au niveau organisationnel [Melville et Al, 2004] par le renforcement des liens entre les parties prenantes concernées par le travail collaboratif [Bunker et Al, 2006]. De même, on peut observer une relative baisse du coût de production, une amélioration de la qualité des produits [Merminod et Al, 2009] et enfin une meilleure compréhension du marché par la facilitation des échanges entre entreprises et clients [Tambe et Al, 2012].

A l'inverse, la seconde tendance émet des réserves quant à l'interaction positive entre l'innovativité et la performance. En effet, suite à des recherches empiriques auprès des PME, d'autres chercheurs pensent qu'il n'existe pas d'effet direct de l'innovativité sur la performance [Dibrell et Al 2008 ; Kmiecik et Al, 2012 ; Raymond et Al, 2013]. Plusieurs raisons sont également évoquées allant de la nature de l'outil d'implémentation aux stratégies de mise en œuvre. A titre d'exemple, des effets de contre performance peuvent être enregistrés tels que une possible sur-implication des dirigeants, quelques pertes de temps liées à la modification du système existant, surtout engendré par l'adoption des applicatifs (logiciels) [Monnoyer et Boutary, 2008] et enfin l'obsolescence rapide de supports technologiques [Chac et Al, 2014]. Au vu de ces divergences des points de vue des auteurs, **quelles conclusions pouvons-nous tirer pour une éventuelle application de cette théorie au cas spécifique de la CAO ?**

Comme la plupart des PME expérimentées par les chercheurs, la CAO est un exemple de PME intéressant à étudier au regard de ses modestes ressources humaines, technologiques et financières sur le terrain. Pour ce faire, nous proposerons une étude empirique de cet établissement de documentation audiovisuelle dans la troisième partie de notre thèse. Mais avant, les applications théoriques que nous pouvons tirer de l'examen des avis divergents des auteurs à propos de l'innovativité par les TIC et sa performance sont en faveur d'une position médiane. En effet, nous sommes d'avis avec les récentes conclusions issues des travaux empiriques de Deltour et Lethiais [2014] auprès de 1086 PME qui indiquent que « *l'innovativité soutenue par un accompagnement numérique ciblé est source de performance* »¹²⁶.

La principale vocation de la CAO est de sauvegarder, conserver puis diffuser les films africains à l'échelle du continent africain. Cette mission lui impose une relative compétitivité sur le terrain. Cette compétitivité se fait notamment avec les établissements pairs ayant la charge de la conservation ou diffusion de films dans les autres pays africains. La preuve est qu'avec l'arrivée de la télévision numérique terrestre (TNT) dans les pays membres de l'espace UEMOA en 2015, une relative compétitivité serait de plus en plus pressante dans cet espace de diffusion de films et autres documents télévisuels. Ce contexte impose à la CAO une profonde mutation vers la diffusion numérique dans les années à venir pour résister à une éventuelle concurrence sur le terrain. C'est la raison pour laquelle certains auteurs affirment que « *la capacité à innover des entreprises ainsi que leurs ressources TIC sont généralement reconnues comme gages de leur compétitivité* »¹²⁷ [Deltour et Lethiais, 2014].

Plusieurs travaux tendent à démontrer que la capacité des entreprises à innover par le recours à des technologies de l'information peut influencer leur performance sur le terrain [Huang et Liu, 2005 ; Dibrell et Al, 2008 ; Kmiecik et Al, 2012 ; Raymond et Al, 2013 ; Deltour et Lethiais, 2014]. La question de l'adoption du logiciel de GED ainsi que sa performance pour la CAO est au centre des préoccupations de notre recherche. En effet, derrière un logiciel de gestion documentaire électronique se cache une base de données, centre névralgique du système d'information de toute organisation. Il est évident que, plus la

¹²⁶ DELTOUR F et LETHIAIS V, 2014 ; Op.cit. p67.

¹²⁷ DELTOUR François et LETHIAIS Virginie, 2014 ; L'innovation en PME et son accompagnement par les TIC : quels effets sur la performance ? ; In revue trimestrielle 'Système de d'Information et de Management' n°2, vol. 19-2014 ; Editions ESKA ; p45.

base contient un nombre important de documents, plus le logiciel de GED doit être efficace dans ses requêtes d'informations. Un logiciel de gestion documentaire performant est donc un logiciel dont les requêtes vers les bases de données sont extrêmement bien optimisées pour un temps de réponse minimum [Desbrosses, 2013].

Notre réflexion dans cette partie du sujet consiste à évaluer théoriquement les critères de performance qui entrent en ligne de compte dans l'usage du logiciel AIME à la CAO en cas d'adoption. Le recours à « *un logiciel de gestion documentaire pour être agréable à l'utilisation se doit d'être performant* »¹²⁸ [Desbrosses, 2013]. Cela veut dire qu'il faut éviter que chaque action, que ce soit la sauvegarde du document audiovisuel, sa consultation ou sa diffusion, ne devienne insupportable pour l'utilisateur à cause des pertes de temps. Pour le cas spécifique de la CAO, l'accompagnement numérique ciblé de Deltour et Lethiais [2014] est applicable à trois niveaux pour une adoption du logiciel AIME. Ce sont les niveaux humains, technologiques et financiers.

Au niveau des ressources humaines, une accélération des tâches humaines grâce à l'assistance informatique pendant la phase expérimentale. Cela doit être précédé par une formation des agents concernés par l'implémentation logicielle. Par conséquent, les résultats de cet investissement vont se répercuter sur le domaine technologique. Cela se vérifie sur le terrain en termes de performance, par la suppression de tâches récurrentes déportées sur des traitements automatiques [Grojean et Al, 2011] avec l'intégration des documents informatisés en une seule unité centrale. Globalement, la gestion électronique de documents regroupe l'ensemble des techniques et procédures permettant d'organiser, de classer, de distribuer et de partager des informations documentaires sous forme électronique. Dans le cas de la CAO, il s'agit de dématérialiser les documents audiovisuels par le stockage des archives numérisées, de faciliter l'indexation puis d'optimiser l'accès par les recherches, les consultations et diffusions de ces documents [Soparnot, 2010]. Enfin, au niveau financier, des incidences directes sur le passage à la GED pourraient compenser les coûts d'investissement liés à l'implantation du logiciel. Ce qui nous conduit à formuler notre proposition de recherche sous l'angle de **l'adoption du logiciel AIME et son influence sur la performance de la CAO.**

¹²⁸ DESBROSSES Hugo, 2013; Evaluer la performance d'un logiciel de gestion documentaire ; In <http://www.gestion-documents.fr/performance-logiciel-de-ged>; [consulté le 15 septembre 2015].

III.4 PROPOSITIONS DE RECHERCHE

Comme nous l'avons relevé dans le chapitre précédent, la principale question de recherche de notre thèse est relative à la contribution de la GED à la performance de la CAO. Dans le but d'apporter des réponses adéquates à cette question, trois propositions de recherche sont formulées afin de mener une étude empirique auprès des parties prenantes de la CAO. La première proposition est relative à l'adoption du logiciel AIME et la seconde se focalise à la performance de ce logiciel, une fois adopté et utilisé par la CAO.

Pour examiner la **première proposition** de recherche, nous ferons recours à la **théorie de l'adoption de l'outil technologique** de Fred DAVIS [1989]. Pour la **deuxième proposition**, nous utiliserons la **théorie de la performance logicielle** de Pascal GROJEAN et Al [2011]. Quant à la **troisième proposition**, elle se focalise à la performance organisationnelle. Ainsi, nous ferons recours à la **théorie de l'interaction entre l'innovativité par les TIC et la performance des organisations** développée par DELTOUR et LETHIAIS [2014] ci-dessus présentées. Cette étude empirique a pour principal objet de montrer l'incidence de l'application de ces théories sur la performance de la CAO. Mais avant cela commençons par la présentation de la première proposition de recherche.

III.4.1 Le logiciel de GED est adoptable par la CAO

Dans l'extrait du guide synthétique de passage à la GED de mai 2007, des freins à la mise en place de la GED ont été signalés par les agents suite à une étude empirique auprès de la compagnie française d'assurances AGF sur l'implémentation logicielle [Soparnot, 2010]. Parmi ces freins, il y'a l'investissement nécessaire à la mise en place de la GED. « *Il s'agit d'un triple investissement, organisationnel, temporel et financier, bien identifié et clairement annoncé par la direction des systèmes d'information* »¹²⁹ [Soparnot, 2010]. Paradoxalement à cela, des avantages sont également signalés. Il y'a notamment le gain en temps en termes de traitement des dossiers, de consultation des archives mais aussi le gain en termes d'espace de stockage des documents, pour ne citer que cela.

¹²⁹ SOPARNOT Richard, 2010; Le management du changement ; Editions Vuibert ; p254.

La CAO étant un établissement public de l'Etat burkinabè et spécialisé dans la gestion des documents cinématographiques, l'expérimentation d'une GED peut générer de nombreux avantages pour le secteur du cinéma et de l'audiovisuel en Afrique. En effet, le logiciel de GED (AIME), comme nous l'avons déjà souligné plus haut, a été adopté et utilisé par plusieurs services de télévision en Afrique dont la Radiodiffusion et Télévision de Burkina (RTB). Les résultats de son utilisation ont déjà donné une satisfaction relative de la part de certains usagers et promoteurs du logiciel. La preuve est que selon certains utilisateurs du centre CIRTEF de Cotonou, au Bénin, le système AIME permet entre autres, de « *pouvoir lire entièrement ou séquence par séquence une archive avec toutes les informations et métadonnées associées et disposer d'un fichier vidéo numérique MPEG4 pour la consultation ou l'intranet et MPEG2 pour la diffusion antenne* »¹³⁰ [CIRTEF, 2013].

Au vu des raisons ci-dessus évoquées, nous pensons que l'adoption du logiciel AIME à la CAO peut être une opportunité pour cette institution de tourner la page de l'inaccessibilité de certaines archives avec le système de gestion analogique, actuellement en usage. Certes, des résistances individuelles peuvent provenir du contenu du changement. Par exemple, une inadéquation entre les valeurs organisationnelles passées et les nouvelles valeurs prônées par un changement peut générer une forme de résistance chez les employés [Chreim, 2006]. C'est pour cette raison que nous prôtons le recours au **modèle théorique de l'adoption des innovations** de Fred DAVIS, appelé 'Technology Acceptance Model (TAM)' pour vérifier les variables de recherche sur le terrain. Ce modèle d'adoption, mis au point en 1989, a eu un succès auprès des utilisateurs et a été repris par VENKATESH et Al, sous le nom de 'United Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT), en 2003.

Ce succès porte sur **deux variables complémentaires** liés à l'adoption des technologies de l'information qui sont l'utilité et la facilité. Le modèle de base stipule que l'adoption d'une technologie s'explique par l'utilité perçue par les consommateurs face aux produits et la perception qu'ont les individus que le produit est facile d'utilisation. **L'utilité** perçue est le fruit d'une d'évaluation subjective d'un individu quant à l'utilité d'un système d'information. **La facilité** d'utilisation perçue représente l'effort qu'un individu perçoit pour utiliser un système d'information. Cependant, le modèle TAM est souvent sujet à des

¹³⁰ CIRTEF, 2013; Circulation des archives AIME; in catalogue CIRTEF du mois d'avril, p1. <http://www.cirtef.com/cirtef2001b/objects> [consulté, le 12 septembre 2015].

critiques. Certains chercheurs reprochent à cette théorie, la non prise en compte de l'environnement et les facteurs individuels [Lee et Al., 2003]. De plus, dans certaines études, la perception de facilité d'utilisation n'est pas significative [Mallat et Al., 2006 ; Aldas-Mansano et Al., 2009; Lu et Al., 2010]. Pour ce faire, nous en tiendrons compte de ces critiques dans l'analyse méthodologique au cours du prochain chapitre.

III.4.2 La GED est facteur de performance logicielle pour la CAO

D'une manière générale, les systèmes d'information représentent des vecteurs de changement essentiels au sein des entreprises. Ils sont l'ossature opérationnelle des entreprises et doivent assurer des niveaux de services sans faille au prix le plus bas [Deixonne, 2012]. Ainsi, « *l'accroissement de la compétition entre les entreprises liée à la mondialisation s'accompagne d'une montée en puissance de l'informatisation des processus* »¹³¹. Cette montée en puissance est provoquée par le besoin d'accélérer les traitements et les échanges d'information [Grojean et Al, 2011].

Les technologies de l'information et de la communication sont aujourd'hui devenues indispensables dans tous les secteurs d'activité (banque, services, transports, etc.) y compris surtout les établissements de documentation. Elles comprennent notamment les outils numériques issus des technologies collaboratives tels que les logiciels de groupware et de GED [Josse et Gauthey, 2005]. Comme nous l'avons précisé plus haut, le recours à la GED pourrait contribuer à la **performance logicielle** de la CAO, en cas d'adoption du logiciel AIME. Pour ce faire, nous ferons appel à trois variables de la performance logicielle. Ce sont notamment, l'**innovation** technologique, la **qualité des informations** générées par la GED et la **qualité du système de GED**.

III.4.3 La GED est facteur de performance organisationnelle pour la CAO

L'objectif principal de notre étude empirique est de déterminer les facteurs de performance liés à l'adoption du logiciel AIME et leur influence sur la performance organisationnelle de la CAO. Au-delà des variables de la performance logicielle d'autres variables liés à la performance organisationnelle peuvent également influencer positivement le fonctionnement de la cinémathèque. Parmi les variables déjà traités dans ce chapitre, nous en retiendrons essentiellement trois variables pour analyser la performance de la CAO. Ce

¹³¹ GROJEAN Pascal, MOREL Méderic, NOLIN Simon Pierre; 2011; Performance des architectures IT: comprendre, résoudre et anticiper; ed. Dunod; p4.

sont notamment **l'innovation** organisationnelle, **l'efficacité**, la **culture organisationnelle** et la **satisfaction des besoins sociaux**

Nous utiliserons ces trois variables de recherche sur la base d'un recours au support théorique de l'innovativité des PME par les TIC et son interaction sur la performance organisationnelle. En se basant sur les conclusions des travaux de Deltour et Lethiais [2014], nous essayerons de montrer si le recours à ces variables peuvent contribuer à déterminer les différents types d'accompagnement technologique nécessaire pour accroître les performances (logicielle et organisationnelle) de la CAO. Aussi, le recours à la théorie des contingences ci-dessus exposée permettrait également de mesurer le degré d'interdépendance entre les variables de performance.

En conclusion, les théories développées dans ce chapitre sont complémentaires et ont pour but de montrer le rapport étroit qui existe entre les théories des organisations et les systèmes d'informations d'une part, et d'autre part, entre les technologies d'informations et la gestion électronique des documents. Ce rapport nous permet de circonscrire le cadre conceptuel de notre recherche. Cette recherche a pour but de trouver des éléments de réponse face l'éventualité de la contribution de la GED à la performance de la CAO. Pour ce faire, deux types de variables (variables d'adoption et variables de performance) seront étudiés lors de la conduite de l'étude empirique. Ces variables permettront de mesurer non seulement le degré d'adoptabilité du logiciel AIME et partant le système de GED et sa performance en tant qu'outil technologique favorisant la performance organisationnelle de l'institution.

Face à cette perspective, il est important de préciser que l'intérêt de notre recherche empirique n'est pas de prouver la nécessaire implantation de la GED à la CAO mais de recueillir les avis motivés des parties prenantes de la CAO sur la question de recherche. Ces avis seront analysés par la suite pour tirer les éventuelles conclusions quant à l'adoption du logiciel AIME et des possibilités de performance organisationnelle qui en découlent. Ainsi, nous exposerons dans le chapitre suivant l'organisation méthodologique de l'étude empirique. Cette méthodologie a pour objectif de poser les bases théoriques servant à la conduite des enquêtes de terrain. C'est pour cette raison que nous avons jugé nécessaire de l'inclure dans le contexte théorique de notre recherche.

**PARTIE II : ETUDE EMPIRIQUE APPLIQUEE A LA
CONTRIBUTION D'UN PROJET DE GED A LA
PERFPORMANCE DE LA CAO**

CHAPITRE IV : POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, METHODOLOGIE ET MODELE DE RECHERCHE

Le présent chapitre a pour objet d'une part, de situer clairement notre positionnement épistémologique face aux différents courants de pensée en vigueur en sciences de gestion. D'autre part, en partant de ce positionnement, nous nous intéresserons au choix d'une démarche méthodologique pour conduire l'étude de terrain. Cette étude empirique ne saurait se réaliser sans le recours à un modèle de recherche inspiré des théories relatives à notre préoccupation de recherche. Cette préoccupation est résumée à travers notre question de recherche. En rappel, cette question de recherche porte sur la contribution de la GED à la performance de la CAO. Deux types de performances (logicielle et organisationnelle) ont été théoriquement retenus pour répondre à la question de recherche.

Pour y parvenir, nous adopterons la position constructiviste comme choix épistémologique au cours de cette recherche. Ceci nous conduit naturellement à élucider notre démarche méthodologique. Ainsi, nous proposons une approche à dominante qualitative basée sur une seule étude de cas pour l'examen de la question de recherche. Le choix du modèle de recherche se ferait sur la base des principales théories concernant l'adoption d'une technologie et sa performance pour la CAO. Mais avant, commençons par élucider notre positionnement épistémologique.

IV.1 POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE

IV.1.1 Présentation de l'épistémologie de la recherche

L'épistémologie peut être définie comme une discipline philosophique qui vise à établir les fondements de la science. « *Cette définition normative tend à s'effacer aujourd'hui au profit d'une conception plus ouverte qui considère l'épistémologie comme une activité réflexive qui porte sur la manière dont les connaissances sont produites et justifiées* »¹³² [Allard-Poesi et Perret, 2014]. En d'autres termes, c'est une réflexion critique constructive sur la production de connaissances scientifiques, leur portée et leurs limites [Savall et Zardet, 1996]. Elle pousse donc le chercheur à expliciter et à présenter les paradigmes associés à sa recherche scientifique et pose la question de la validité de la connaissance. D'un point de vue

¹³² **ALLARD-POESI Florence et Perret Véronique, 2014 ;** Fondements épistémologiques de la recherche ; In Méthodes de recherche en management, Thietart, Raymond-Alain ; Edition Dunod, 4^{ème} édition, Paris, p15.

épistémologique, il est utile de faire la distinction entre fondamentalistes et anti-fondamentalistes [Koenig, 2006]. Les premiers pensent qu'il est possible de donner un fondement certain à la connaissance, tandis que les seconds considèrent que cette quête est vaine et que ni la raison, ni l'observation ne sont en mesure d'assurer ce fondement.

De nombreux chercheurs ont travaillé sur les fondements épistémologiques et méthodologiques spécifiques aux sciences de gestion. Nous pouvons citer, entre autres, les travaux de Hatchuel et Molet [1986] sur le rôle de la modélisation rationnelle dans la compréhension et la transformation des systèmes organisés ; de Le Moigne [in Martinet, 1990] sur le constructivisme en science de gestion ; de Roy [1992] sur la science de l'aide à la décision et enfin de Koenig [1997] sur la recherche action diagnostic. Tous ces travaux ont montré qu'il existe deux paradigmes épistémologiques applicables dans les sciences de gestion et les systèmes d'information qui sont le constructivisme et le positivisme [Labossière, 2013]. Le positivisme se définit comme la recherche de la vérité absolue dans les travaux scientifiques tandis que le constructivisme, à l'inverse, prône l'inexistence de vérité absolue et par conséquent, toute connaissance scientifique est appelée à se nourrir d'autres connaissances. A travers le tableau ci-dessous, nous présentons les principes relatifs à ces deux courants épistémologiques en vigueur dans les sciences de gestion selon l'approche théorique de David A. [1999, 2001 et 2012].

Tableau n°8 : présentation des résumés des principes épistémologiques

Paradigme constructiviste	Paradigme positiviste
<p><u>Principe de représentabilité de l'expérience du réel</u></p> <p>La connaissance est la recherche de la manière de penser et de se comporter qui conviennent [Von Glaserfeld].</p> <p>Nos expériences du réel sont communicables (modélisables) et la vérité procède de cette adéquation des modèles de notre expérience du monde à cette expérience.</p>	<p><u>Principe ontologique</u> (réalité du réel, naturalité de la nature, exigence d'un critère de vérité)</p> <p>Peut être considéré comme vraie toute proposition qui décrit effectivement la réalité. Le but de la science est de découvrir cette réalité. Ceci est applicable à tous les sujets sur lesquels l'esprit humain peut s'exercer.</p>
<p><u>Principe de l'univers construit</u></p> <p>Les représentations du monde sont téléologiques, l'intelligence organise le monde en s'organisant elle-même « la connaissance n'est la découverte de la</p>	<p><u>Principe de l'univers câblé</u></p> <p>Il existe des lois de la nature, le réel est déterminé. Le but des lois de la science est de découvrir la vérité derrière ce qui observé. La description exhaustive est</p>

nécessité mais l'actualisation des possibles » Piaget.	possible par décomposition en ôtant de sous- parties que nécessaire. Les chaînes de causalité qui relient les effets aux causes sont simples et peu nombreuses.
<u>Principes de l'interaction sujet-objet</u> L'interaction entre le sujet et l'objet (plus précisément l'image et l'objet) est constitutive de la construction de la connaissance.	<u>Principe de l'objectivité</u> L'observation de l'objet réel par l'observant ne modifie ni l'objet ni l'observant. Si l'observant est modifié, cela ne concerne pas la science (l'esprit humain ne fait pas partie des objets réels sur les quels il puisse lui-même s'exercer.
<u>Principe de l'argumentation générale</u> La logique disjonctive n'est qu'une manière de raisonner parmi d'autres et n'a pas besoin d'être posée comme naturelle. La ruse, l'induction, l'abduction et la délibération heuristique permettent de produire des énoncés raisonnés.	<u>Principe de naturalité de la logique</u> La logique est naturelle, donc ce qui est découvert par logique naturelle est vrai et loi de la nature. Alors, tout ce qui ne pourra être découvert de cette manière devra être considéré non scientifique.
<u>Principes d'action intelligente</u> Elaboration, par toute forme de raisonnement, d'une stratégie d'action proposant une correspondance adéquate entre une situation perçue et un projet conçu par le système au comportement duquel on s'intéresse.	<u>Principe de moindre action ou l'optimum unique</u> Entre deux théories, la plus simple sera la plus scientifique (principe de parcimonie d'Occam.

Source : logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion [DAVID, 1999]

Comme nous pouvons le constater, dans ce tableau les principes évoqués dans les deux paradigmes s'opposent selon le statut épistémologique du chercheur (constructiviste ou positiviste). Ce qui le conduit à opérer un choix entre 'réalité objective' et 'réalité construite' : d'où son 'positionnement épistémologique'. Par définition, le mot 'positionnement' est souvent évoqué par opposition à 'sensibilité' pour souligner le caractère explicite et décisionnel du chercheur. Par son usage, ce terme incite le chercheur à révéler l'identité de sa recherche c'est-à-dire faire un choix très souvent, entre deux courants de pensée qui sont le positivisme et le constructivisme. Par ailleurs, un troisième courant considère que des paradigmes hybrides existent et sont irréductibles à un apparentement au positivisme ou au constructivisme. Les pluralistes considèrent que ces deux paradigmes sont utilisés comme des stéréotypes [Usunier, 2000]. Selon eux, les frontières entre les deux paradigmes sont ténues. La polarisation de la pensée autour d'un couple de paradigmes opposés sous-estime un continuum de situations intermédiaires. C'est la raison pour laquelle, certains chercheurs pensent que dans les débats épistémologiques, « *il est fort tentant d'œuvrer aux extrémités du*

*spectre disponible. Néanmoins, dans la pratique de la recherche empirique, nous croyons que nous tous réalistes, interprétativistes, théoriciens critiques sommes davantage près du centre, avec de nombreux chevauchements en perspective »*¹³³ [Miles et Huberman ; 1994, 2003].

Dans cette perspective, Méchin [2001] souligne qu'une recherche en gestion est le plus souvent « d'inspiration » positiviste ou constructiviste mais elle ne s'inscrit pas systématiquement dans un de ces paradigmes. Ainsi, pour s'adapter aux spécificités des problèmes sociaux et de gestion, des paradigmes hybrides tels que le « positivisme modéré ou aménagé » [Koenig, 1993], l'interprétativisme [Séville et Perret, 2003] ou encore le constructivisme modéré ont vu le jour pour n'évoquer que les figures les plus connues d'une liste sans fin. Morgan et Smircich [1980] relèvent, pour leur part, six degrés différents de conception de la réalité dans ce continuum entre approches objectives et subjectives des sciences sociales. Ainsi, selon eux, la réalité peut être conçue comme : une structure concrète, un processus concret, un terrain d'information contextuel, un discours symbolique, une construction sociale ou encore une projection de l'imaginaire individuel. De leur côté Lincoln et Denzin [2000], résument ces courants de pensée à cinq paradigmes épistémologiques, présentés dans le tableau ci-après :

Tableau n°9 : synthèse des cinq paradigmes épistémologiques

	Positivisme	Post-positivisme	Contestataire	Constructivisme	Participatisme
Ontologie	Réalisme naïf, la réalité est objective et peut être appréhendée	Réalisme critique, la réalité est objective mais n'est qu'imparfaitement appréhendée	Réalisme historique, la réalité est construite par des impératifs sociaux, économiques, politiques, culturels	Relativisme, la réalité est construite localement	La réalité est co-construite par les individus et l'environnement
Epistémologie	Objectiviste. Il s'agit de trouver la vérité grâce à une méthode rigoureuse et objective	Objectiviste. Il s'agit de trouver une vérité probable	Subjectiviste. Il s'agit de trouver les valeurs sous-jacentes	Subjectiviste. Les vérités sont construites et ne peuvent être atteintes par aucune méthode stéréotypée	Subjectivisme relatif. Les vérités sont co-construites par l'individu et son environnement
Méthodologie	Expérimentale, vérification d'hypothèses par	Les hypothèses peuvent être révisées, des	Dialectique	Herméneutique, Dialectique	Participative

¹³³ MILES M. B. et HUBERMAN A. M., 2003; Qualitative data analysis, an expanded sourcebook; Sage Publications, London ; pour la traduction française, L'analyse des données qualitatives, De Boeck Université S. A. ; p5.

	des outils quantitatifs	outils qualitatifs ajoutés.			
Nature de la connaissance	Hypothèses vérifiables et considérées comme des faits ou des lois	Hypothèse non parfaitement vérifiable, faits ou lois probables	Historique et structurelle	Reconstruite	Pratique
Critère de validité	Validité interne et externe, objectivité, réplication possible	Validité interne et externe, objectivité, réplication possible	Réduction de l'ignorance historique	Absence de vérité. Authenticité	Congruence des connaissances pratiques, théoriques.
Posture du chercheur	Objectif, distant, neutre	Recherche de neutralité	Engagé	Participant	Participant

Source : adapté de Handbook of Qualitative Research [Lincoln et Denzin, 2000].

Le point commun à la plupart de ces paradigmes hybrides est un réalisme transcendant pour qui « (...) les phénomènes sociaux existent non seulement dans la réflexion mais aussi dans le monde objectif et que certaines relations raisonnablement stables et régulières peuvent être établies entre ces phénomènes. (...). C'est à partir de ces régularités que l'on peut dériver des construits qui sous-tendent la vie individuelle et sociale »¹³⁴, [Miles et Huberman ; 1994]. Cela veut dire que la réalité est souvent sauvegardée mais aménagée. C'est pour cette raison que [Miles et Hubermann, 1994] parlent de réalité 'transcendante' ou 'compréhensive' [Koenig, 1993] ou 'voilée' [Espagnat, 1994]. Au vu de l'analyse de la littérature épistémologique applicable dans les sciences de gestion et plus particulièrement dans les systèmes d'informations, notre recherche s'oriente vers une tendance constructiviste. **Quelles sont les principales raisons qui sous-tendent une inspiration constructiviste de notre travail de recherche ?**

IV.1.2 Du choix de l'approche constructiviste

Si nous nous référons à la théorie des cinq paradigmes de Lincoln et Denzin [2000], le choix de l'approche constructiviste peut s'expliquer en fonction des six critères d'analyse retenus par les auteurs. Il s'agit de l'ontologie, l'épistémologie, la méthodologie, la nature de la connaissance, le critère de validité et enfin la posture du chercheur. Le premier critère d'analyse est l'ontologie de recherche. La question ontologique, pour la science, c'est d'abord la question du référent du discours scientifique. En effet, selon l'Encyclopedia Universalis, version numérique de Janvier 2014, « demander ce qui est, c'est demander ce qui est réel; et

¹³⁴ MILES M. B. et HUBERMAN A. M. ; 1994, «Qualitative data analysis, an expanded sourcebook», Sage Publications, London; p4.

demander ce qui est réel, c'est demander de quoi on parle dans la science » [Allard Poesi et Perret, 2014]. Pour leur part, Lincoln et Denzin [2000] affirment que la réalité doit être localement construite pour le chercheur constructiviste. Nous pensons que cela peut être applicable dans notre étude de cas. En effet, la réalité dans plusieurs travaux empiriques a déjà montré que l'adoption d'une solution de GED est très souvent source de performance pour l'organisation hôte. Cette théorie ne peut devenir une réalité à la CAO qu'avec le concours de l'ensemble des parties prenantes d'une éventuelle adoption du logiciel AIME. Ce qui signifie que l'adoption peut être acceptée ou rejetée par les acteurs en place. En d'autres si l'adoption de la GED est une source de performance dans certaines organisations, cette réalité ne peut se construire localement à la CAO qu'avec l'adhésion des parties prenantes au projet.

Aussi, pour le second critère d'analyse (épistémologie), Drucker-Godard, Ehlinger et Grenier [2003] préconisent l'inclusion dans les recherches d'un certain nombre de données relatives au chercheur lui-même afin d'améliorer la fiabilité de la recherche. Cette explicitation du « paradigme personnel » du chercheur [Passeron, 1991] est rendue nécessaire par notre conception même du rôle du chercheur. En effet, nous considérons que l'objectivité et la neutralité du chercheur sont des idéaux davantage que des données, nous nous reconnaissons comme « un interprète du terrain étudié » et il nous semble raisonnable d'explicitier au lecteur ce sur quoi s'appuie notre interprétation, en mettant en exergue notre rapport à la recherche. Ce rappel a pour objectif de mettre en lumière que nos choix épistémologiques ne relèvent pas seulement des contingences de cette recherche. Cette prise de position influente doit donc être explicitée, verbalisée pour ensuite être relativement maîtrisable puisque « *le sujet qui veut connaître doit d'une certaine façon, se distancer de lui-même pour devenir son propre objet de connaissance* »¹³⁵ [Morin, 1986].

Le troisième critère d'analyse selon Lincoln et Denzin [2000] est la méthodologie de recherche. Dans l'approche constructiviste, cette méthodologie se veut dialectique et herméneutique. Cela veut dire que dans notre étude empirique sur la CAO, nous sommes appelés à construire et à vérifier nos propositions de recherche (présentées dans le chapitre précédent) par le recours à des méthodes de travail constructives. Le but principal du recours à ces 'méthodes constructives' est de répondre à la question principale de recherche. Ces méthodes visent à expliciter la démarche scientifique utilisée pour montrer les résultats

¹³⁵ MORIN E. ; 1986, La Méthode III : La connaissance de la connaissance, Seuil, Paris, p288.

obtenus au terme de l'étude empirique. Quant au quatrième critère, il porte sur la nature de la connaissance. Pour le chercheur constructiviste, les données issues de ses études empiriques doivent être reconstruites c'est-à-dire confrontées à d'autres études théoriques ou empiriques provenant d'autres chercheurs. En un mot, le chercheur doit se baser sur du construit pour bâtir sa 'vérité' (données reconstruites).

Pour le cinquième critère, il n'existe pas de vérité absolue pour le chercheur constructiviste. En effet, toute connaissance est susceptible de modification ou d'adaptation selon les besoins du moment. Tous les résultats des travaux issus de la recherche sont inscrits dans un continuum de théories scientifiques. Chaque théorie pour être crédible fait recours à d'autres théories complémentaires sur le terrain. Ainsi, le chercheur est appelé à bâtir ses propres concepts sur la base d'une suite logique d'anciens concepts. Enfin, le sixième et dernier critère de Lincoln et Denzin [2000] est la posture du chercheur. Pour le constructiviste, le chercheur est artisan de sa recherche. A partir d'indicateurs de recherche, celui-ci est appelé à tester lui-même les propositions ou hypothèses sur le terrain. Cependant, cette participation à la construction de la 'vérité' doit se faire sans aucune influence des résultats de la recherche. Comme l'a si bien souligné Morin [1986], celui-ci doit savoir se distancer au cours de son observation du terrain pour devenir « son propre objet de connaissance ». C'est pourquoi Lincoln et Denzin parlent du rôle participatif du chercheur constructiviste. A la lumière cette explication de notre position constructiviste dans la présente recherche, il est indispensable de présenter la démarche scientifique à suivre pour réaliser notre étude empirique. D'où la question suivante : **quelle méthodologie faut-il adopter pour notre étude empirique ?**

IV.2 PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE

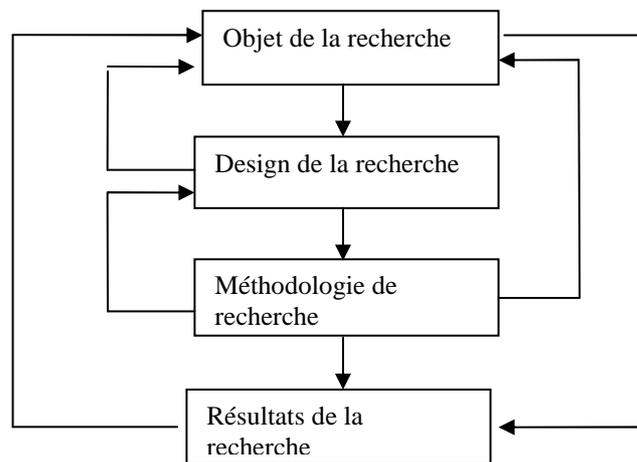
Les méthodes et questions de recherche sont intimement liées et dépendent de la posture épistémologique du chercheur. Ce qui veut dire que « *les questions de méthode sont secondaires aux questions épistémologiques et guident le système de croyance du chercheur, sa vision du monde pas simplement dans le choix des outils mais également d'un point de vue ontologique et épistémologique* »¹³⁶ [Clifford, 2000]. C'est pour cette raison qu'à la suite de la question épistémologique, nous présentons ici, la méthodologie de recherche. Par définition, la méthodologie n'est pas le placage de principes universels à des données singulières mais un processus de construction d'une relation entre le chercheur et l'objet de sa recherche. Elle

¹³⁶ CLIFFORD G. C.; 2000, « Ethics and Politics in Qualitative Research », Handbook of Qualitative Research, Sage, London ; p137.

suppose donc de prendre position et d'effectuer de nombreux choix au sujet des méthodes de travail. Ainsi, « *La méthode au sens le plus élevé et le plus général du terme est constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre, les vérifie* »¹³⁷ [Grawitz, 2001].

En d'autres termes, le processus de recherche ne répond pas nécessairement à une logique linéaire « objet-design-méthodologie-résultats » mais présente une certaine récursivité pouvant toucher jusqu'à l'objet même de la recherche. Le risque de la médiation étant que les phénomènes que nous croyons avoir identifiés reflètent simplement notre outil d'observation. « *Telle est la difficulté du choix d'une méthode : éviter que l'outil se substitue à l'observation, que l'analyse porte en elle la mythologie de phénomènes qui n'ont jamais eu lieu que dans l'imagination du chercheur* »¹³⁸ [Baumard, 1994]. C'est la raison pour laquelle, Allard-Poesi et Maréchal [2003] parlent de logique aller-retour dans la schématisation de la construction de l'objet de recherche (voir figure ci-dessous). Dans la même logique, ce schéma montre qu'un projet de recherche qualitatif se construit selon un cheminement complexe, fait d'allers et retours, de mises en forme flexibles qui peuvent dérouter plus que rassurer [Giadarno, 2003].

Figure n°23 : La construction de l'objet dans le processus de recherche : une logique d'allers-retours



Source : Allard-Poesi et Maréchal [2003]

¹³⁷ GRAWITZ M., 2001, Méthodes de recherche, 11ème édition, Dalloz, Paris ; p351.

¹³⁸ BAUMARD P., 1994, Les organisations déconcertées : les transformations de la connaissance dans la gestion de situations ambiguës, Thèse pour l'obtention du doctorat en Sciences de Gestion, Université Paris-Dauphine ; p74.

Tel que illustré dans le schéma ci-dessus, « *Tout travail de recherche repose sur une certaine vision du monde, utilise une méthodologie, propose des résultats visant à comprendre, expliquer, prédire ou transformer* »¹³⁹[Allard Poesi et Perret, 2014]. L'objectif principal de notre recherche obéit à cette vision et propose d'examiner la possibilité de l'adoption du logiciel AIME à la CAO puis de montrer sa corrélation avec la performance (logicielle et organisationnelle) de cet établissement de documentation audiovisuelle. Dans cette perspective, la stratégie d'accès au réel employée résulte plus d'un choix sous contraintes que d'une réelle volonté indépendante. Elle s'inscrit dans un design de la recherche qui doit permettre d'articuler les différents éléments que sont : « problématique, littérature, données, analyse et résultat » [Royer et Zarlowski, 2003]. Les développements qui suivent permettent d'explicitier notre stratégie d'accès au réel. Pour ce faire, nous avons choisi d'accéder au réel par un raisonnement hypothético-déductif appliqué à une approche qualitative. Cette approche qualitative repose sur une seule étude de cas, en l'occurrence, la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou (CAO).

IV.2.1 Pourquoi un raisonnement hypothético-déductif pour une recherche exploratoire?

Notre recherche est de type exploratoire dans la mesure où l'adoption d'un nouveau système de gestion des archives (gestion électronique) est à explorer à la CAO par le biais du logiciel AIME. Dans le précédent chapitre, nous avons montré que ce logiciel, grâce à son caractère évolutif, possède les mêmes caractéristiques que les logiciels de GED. En rappel, nous avons pu observer à travers l'analyse du cadre conceptuel de recherche dans le chapitre précédent que l'usage du système de GED est très souvent facteur de performance. En effet, en cas d'usage optimum, ce système offre des avantages certains tels que la centralisation des données sur les archives numériques et une réactivité exemplaire en termes de temps de réponse minimum [Desbrosses, 2013] mais aussi une suppression des tâches récurrentes facteur de perte de temps [Grojean, 2011]. Il s'agit alors pour nous de tester l'efficacité et l'efficience de l'usage de l'outil technologique (logiciel AIME) pour proposer son adoption par les parties prenantes de la CAO. Cela requiert un certain changement dans les habitudes de travail pour les agents qui doivent migrer d'une gestion manuelle vers une gestion automatisée des archives. Ainsi, nous pouvons retenir deux variantes essentielles pour notre recherche qui sont l'exploration et le test.

¹³⁹ **ALLARD-POESI Florence et Perret Véronique, 2014 ;** Fondements épistémologiques de la recherche ; In Méthode de recherche en management, Thietart, Raymond-Alain ; Edition Dunod, 4^{ème} édition, Paris, p14.

Explorer et tester sont deux processus différents pouvant soutenir la construction de connaissances. D'un côté, l'exploration s'attache à la recherche de compréhension, d'explication et de prédiction et relève d'une démarche de raisonnement de type inductive. De l'autre côté, tester consiste pour le chercheur à mettre des objets théoriques ou méthodologiques à l'épreuve de la réalité, c'est-à-dire confirmer ou infirmer une hypothèse ou une proposition de recherche, un modèle ou une théorie dans un but d'explication. Tester relève donc d'un raisonnement déductif, d'une démarche hypothético-déductive. Le but de notre étude empirique est de s'inspirer de l'exemple de la RTB où le logiciel AIME est adopté depuis 2006 et pleinement utilisé à partir de 2012, pour tester son adoption à la CAO.

L'analyse de la littérature nous a permis d'élaborer trois hypothèses qui ont été présentées sous forme de propositions de recherche dans le chapitre précédent. Cela se justifie dans la mesure où nous cherchons à proposer aux différentes parties prenantes de la CAO une nouvelle méthode de gestion des archives. En rappel, la première proposition est relative à l'adoption du logiciel tandis que les deux autres précisent le contenu de la performance envisagée pour la CAO. Il s'agit particulièrement de la performance logicielle et celle organisationnelle. En somme, cette démarche vise à mettre en évidence le **raisonnement hypothétique** dans notre problématique de recherche. Ce type de raisonnement a l'avantage de préciser la question de recherche d'une part et d'autre part de faciliter la sélection des variables de recherche pour la collecte et l'analyse des données.

Quant au **raisonnement déductif**, il consiste à tirer des conclusions à l'aide d'une règle générale et d'une observation du terrain. C'est avant tout un moyen de démonstration [Grawitz, 2001]. En d'autres termes, le raisonnement déductif va du général au particulier dans le but de convaincre le lecteur. C'est pourquoi Blaug [1982] affirme qu'« un raisonnement non démonstratif peut, dans le meilleur des cas, persuader une personne raisonnable, alors qu'un raisonnement démonstratif doit convaincre une personne, même entêtée ». Cependant, des raisonnements intermédiaires tels que l'abduction ou la démarche hypothético-inductive [Friedberg, 1997] peuvent également être mobilisés pour répondre, en cas de besoin, à la complexité des situations rencontrées sur le terrain. L'abduction consiste à

« élaborer une observation empirique qui relie une règle générale à une conséquence »¹⁴⁰
[David, 2001] et constitue un processus d'interprétation.

En conclusion, adopter **un raisonnement hypothético-déductif**, nous permet d'accorder une certaine importance à la validation des modèles de recherche sur le terrain. Cela suppose que sur la base des théories de recherche, nous appréhendons le discours et le vécu des acteurs afin d'identifier les types de performance en cas d'adoption du logiciel AIME. C'est ce qui fait dire à ces auteurs que la démarche hypothético-déductive suppose par avance ce que nous allons découvrir sur le terrain [Kirk et Miller, 1986]. Pour sa part, Eisenhardt [1989] conseille de spécifier la problématique de la recherche et éventuellement d'identifier des variables importantes grâce à la littérature existante et d'établir les relations entre les variables et les théories développées à travers la question de recherche. Au vu de ces considérations, le choix d'une approche hypothético-déductive nous semble plus à-même de répondre aux spécificités de notre recherche dans la mesure où elle nous permet de mesurer les performances possibles à atteindre par les parties prenantes dans la réalisation du projet d'installation logicielle.

IV.2.2 Du recours à une approche qualitative

Le choix d'une approche qualitative est fortement déterminé par le caractère exploratoire de notre recherche [Baumard et Ibert, 2003]. Au-delà du raisonnement hypothéticodéductif, notre méthodologie s'appuie sur une approche qualitative pour réaliser l'objectif de recherche. Par définition, les données qualitatives se présentent sous forme de mots plutôt que de chiffres [Miles et Huberman, 2003]. Leur intérêt est de permettre des descriptions et des explications riches et solidement fondées de processus ancrés dans un contexte local. Bien que la validité et la fiabilité des résultats issus d'un travail qualitatif fasse l'objet de contestation, nous considérons avec Baumard et Ibert [2003] que le choix entre une approche qualitative et quantitative est dicté par des critères d'efficacité par rapport à l'orientation de la recherche. Ce qui nous amène à nous poser la question suivante : **pourquoi le choix d'une approche qualitative ?**

¹⁴⁰ DAVID A., 2001; « La recherche intervention, cadre général pour la recherche en science de gestion ? », in David, A., Hatchuel, A. et Laufer R. (Eds.), Les nouvelles fondations des sciences de gestion, Vuibert/FNEGE, Paris, p85-86.

L'approche qualitative correspond bien à notre domaine de recherche qui est à dominante expérimentale. Cela s'explique par le fait que le présent projet de recherche vise à tester l'adoption d'un logiciel de gestion des archives dans un établissement de documentation. Cela impose au chercheur une conduite appropriée et adaptée aux besoins de la recherche. Pour ce faire, il s'agit d'administrer des questions dont le contenu est apte à orienter le chercheur vers une collecte des informations crédibles basées sur des avis, des suggestions, des explications ou des démonstrations qui ne sont pertinentes que venant des acteurs eux-mêmes sur le terrain. Cette démarche scientifique est jugée pertinente dans la mesure où les données qualitatives sont séduisantes selon certains auteurs [Evered et Louis, 1981]. En effet, comme nous l'avons déjà souligné, « *elles permettent des descriptions et explications riches et solidement fondées de processus ancrés dans un contexte local. Avec les données qualitatives, on peut respecter la dimension temporelle, évaluer la causalité locale et formuler des explications fécondes* »¹⁴¹ [Evered et Louis, 1981].

Aussi, les données à collecter ne proviennent pas d'une estimation chiffrée sur un échantillon d'analyse mais plutôt des arguments solides issus d'un ou de plusieurs modèles théoriques de recherche. Ainsi, la recherche qualitative dépend fondamentalement de l'observation des gens dans leur propre territoire, en interagissant avec eux dans leur propre langage, avec leurs propres mots [Evered et Louis, 1981]. De plus, les données qualitatives sont davantage susceptibles de mener à d'« heureuses trouvailles ». C'est cette raison que « *les mots, particulièrement lorsqu'ils s'organisent en un récit, possèdent un je ne sais quoi de concret, d'évocateur ou de significatif qui s'avère souvent bien plus convaincant pour le lecteur, qu'il soit chercheur, décideur ou praticien, que des pages de chiffres* »¹⁴² [Miles et Huberman, 1994].

De surcroît, notre objet de recherche noue des données matérielles observables (fonds d'archives filmiques numérisées, données et métadonnées sur des documents audiovisuels générées par le logiciel AIME, liste d'indicateurs...) à des données immatérielles et subjectives (points de vue, explications des acteurs de terrain) [Miles et Huberman, 1994]. Une approche qualitative du terrain par-delà son intérêt pour saisir la complexité du phénomène étudié, nous permet de collecter ces données difficilement accessibles grâce à la

¹⁴¹ EVERED R. et LOUIS M. R. ; 1981, «Alternative Perspective in the Organizational Sciences: "Inquiry from Inside" and "Inquiry from Outside"», *Academy of Management Journal*, Vol. 6, n° 3, pp. 347-362.

¹⁴² MILES M. B. et HUBERMAN A. M. ; 1994 ; Op.cit. p22.

méthode d'étude des cas. Notre recherche a privilégié le choix d'une étude de cas unique.
Pourquoi une étude de cas unique ? Mais, avant que signifient les études de cas ?

IV.2.3 Du choix de la méthode d'étude de cas unique

Les études de cas peuvent dans l'ensemble être considérées comme des études compréhensives [Yin, 1994], visant la génération de théories [Eisenhardt, 1989, 1991]. Elles permettent tant l'expérimentation des outils technologiques que leur description et leur explication. Elles sont « les stratégies préférées pour les questions de recherche interrogeant le pourquoi ou le comment d'un phénomène » [Yin, 2003]. Pour Yin [2003], présenter le mode de collecte des données mis en œuvre dans le cadre d'une étude de cas revient à préciser les conditions d'utilisation qui selon lui sont corrélées au type de question de recherche, au contrôle que le chercheur peut avoir sur les comportements, et les événements étudiés, à leur apparition passée, historique ou contemporaine. Ainsi, il propose, à cet égard, une grille de lecture des contraintes s'appliquant à différentes stratégies d'accès au réel en fonction notamment des types de question de recherche posées. Ce tableau synoptique permet ainsi de sélectionner la stratégie de recherche la plus adaptée.

Tableau n°10 : présentation de quelques stratégies de recherche et des situations appropriées à leur utilisation

Stratégie de recherche	Type de question de recherche	Nécessité de contrôler les événements	Nécessité de se concentrer sur des événements contemporains
Expérience	Comment ? Pourquoi ?	Oui	Oui
Etude statistique	Qui ? Quoi ? Où ? Combien ?	Non	Oui
Etude d'archives	Qui ? Quoi ? Où ? Combien ?	Non	Oui/non
Etude historique	Comment ? Pourquoi ?	Non	Non
Etude de cas	Comment ? Pourquoi ?	Non	Oui

Source : Yin, 1994

En choisissant l'approche qualitative avec un raisonnement hypothéticodéductif, nous cherchons à élucider notre préoccupation de recherche par un double questionnement qui obéit aux stratégies de type «*Pourquoi et comment ?* ». En rappel, notre question de recherche est intitulée : quelle contribution de la GED à la performance de la CAO ? En rappel, cela nous conduit à émettre trois propositions de recherche. La première est consacrée à l'adoption d'un logiciel de GED par la CAO. Ce qui suppose le recours à la question pourquoi la GED ?

Cette interrogation suscite une deuxième question qui est comment la GED peut-elle s'appliquer au cas spécifique d'une organisation ? La réponse à ces questions débouche sur les deux autres propositions de recherche à savoir si l'application du système de GED peut contribuer à la performance logicielle et organisationnelle de la CAO.

En se basant sur les données du tableau ci-dessus, trois stratégies de recherche obéissent à ce type de question. Il s'agit de l'expérience, de l'étude historique et de l'étude de cas. Concernant la stratégie de « l'expérience », elle nécessite un degré de contrôle des éléments importants. Aussi, les circonstances sociales, culturelles, politiques, économiques ou historiques propres à toute situation d'implémentation logicielle rendent difficilement contrôlable l'environnement en matière de gestion, contrairement à une expérience physique pouvant être renouvelée. Seules l'étude historique et l'étude de cas semblent correspondre aux exigences de notre recherche. Selon Yin [1994], leur différenciation s'effectue sur le degré de contemporanéité des événements considérés. Or, le recours à une solution de gestion informatisée des archives de la CAO (GED) nous plonge dans un haut degré de contemporanéité qui exclue ipso facto l'usage de la stratégie d'étude historique. Selon Yin [1994], l'étude historique et l'étude de cas sont relativement proches et font appel à de nombreuses techniques similaires. Les stratégies commencent même à s'entremêler lorsque l'étude historique s'effectue à partir d'événements contemporains.

L'étude de cas présente cependant un atout majeur qui est de permettre le traitement des données multiples associant interviews, documents primaires/secondaires et observations. Yin [1994] souligne d'ailleurs l'intérêt de son utilisation à des fins exploratoires, descriptives et explicatives. Plus généralement, sa capacité à explorer, décrire, tester ou générer des théories rend cette stratégie de recherche particulièrement attrayante. La construction théorique à partir d'études de cas est particulièrement appropriée lors des premiers développements sur un sujet de recherche novateur ou encore dans l'optique de renouveler les perspectives sur un sujet déjà investi par la recherche [Eisenhardt 1989]. Aussi, la flexibilité des interactions entre théorie et données représente également un atout indéniable de cette méthode. En effet, l'étude de cas peut s'appuyer sur les théories existantes formant dès lors un cadre conceptuel dans lequel est identifié un nombre limité de variables pertinentes [Pandit, 2000, cité in Turc, 2003]. C'est pour toutes ces raisons ci-dessus exposées que nous retenons la méthode d'étude de cas dans une logique de construction d'une théorie intermédiaire à

partir du vécu des acteurs [Bergada et Nyeck, 1992]. Cependant, **pourquoi le recours à une étude de cas unique ?**

En rappel, notre question de recherche (comment ? Pourquoi ?), et notre démarche de recherche (une approche qualitative d'un événement contemporain avec emphase sur le contexte pour générer une théorie intermédiaire) justifient le choix de la méthode des cas. Comme nous l'avons précisé dans l'intitulé de notre sujet de thèse, cette méthode des cas porte sur une seule étude de cas, en l'occurrence, la cinémathèque africaine de Ouagadougou. Il s'agit alors d'une étude de qui vise à comprendre le pourquoi et le comment de l'adoption d'un outil technologique après avoir testé sa faisabilité au sein d'un établissement de documentation. Ainsi, le choix d'**une étude de cas unique** peut s'expliquer par des raisons purement contextuelles. En choisissant le cas de la CAO, cela se justifie d'abord par le fait que notre étude propose l'adoption d'un logiciel dénommé AIME dont l'usage est peu répandu au sein des établissements de documentation audiovisuelle en Afrique. De même, ce logiciel a été mis au point pour être implanté spécifiquement dans un environnement audiovisuel et cinématographique pour la gestion d'archives numériques.

Dans le contexte actuel du Burkina Faso, il existe très peu d'institutions étatiques ou privées de conservation d'archives audiovisuelles ayant des fonds suffisants pouvant justifier l'accueil d'un tel projet. A titre illustratif, les deux établissements de documentation audiovisuelle qui figurent en bonne position pour une implémentation d'une solution de GED (documentaire audiovisuel) sont la Radiodiffusion et Télévision du Burkina (RTB) et de la CAO. Comme nous avons eu à le préciser dans la problématique de recherche, les archives du cinéma et de l'audiovisuel du Burkina se trouvent dans une situation de gestion assez critique de nos jours. Ce qui nécessite la mise en œuvre des mesures conservatoires avec un investissement technologique répondant aux besoins actuels des utilisateurs. Ces besoins sont entre autres, une sauvegarde appropriée et un accès facile au patrimoine audiovisuel. Pour y parvenir, une adoption du logiciel de GED peut être une opportunité. C'est dans ce sens que le logiciel AIME a été adopté à la RTB depuis 2006 puis utilisé pleinement en 2012.

Quant à la CAO, aucun projet de GED n'a encore été réalisé dans ce sens. Les fonds filmiques de la CAO sont toujours gérés par un dispositif technique manuel et mécanique rendant complexe et fastidieuse toute opération de sauvegarde et de diffusion des documents audiovisuels. Or, cette institution conserve en son sein la mémoire cinématographique de

toute l’Afrique et sa diaspora. Ainsi, nous pensons qu’à l’heure actuelle, au vu de la renommée internationale de cet établissement et des problèmes conjoncturels auxquels il est confronté, il est intéressant d’envisager une gestion numérique des archives. C’est pour cette raison que cette institution constitue un cas unique intéressant à étudier dans le cadre d’un investissement technologique. Enfin, en retenant l’étude de cas unique pour notre recherche, cela comporte des avantages certes mais aussi quelques limites objectives que nous résumons dans le tableau ci-après.

Tableau n°11 : Motifs d’utilisation du cas unique en comparaison aux études de cas multiples

	<i>Étude de cas unique</i>	<i>Études de cas multiples</i>
Raison	<ul style="list-style-type: none"> • Permet une approche ethnographique en profondeur. • Facilite l’impregnation du chercheur. • Permet de confirmer, remettre en question ou étendre une théorie existante. • Est utilisée pour les cas révélateurs, ou des champs d’expérimentation jusqu’alors inaccessibles à la recherche (exemplarité). 	<p>L’étude de plusieurs cas facilite le contrôle et l’atteinte d’une validité externe satisfaisante.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chaque cas permet d’éclairer un aspect spécifique de l’investigation. • Permet l’analyse comparative et l’extension à d’autres construits de la littérature (flexibilité et diversité d’analyse).
Limites	<p>Il est difficile de savoir si les observations sont dues à la validation du construit ou à l’idiosyncrasie du cas étudié.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La généralisation (validité externe) est difficile. • Est beaucoup mieux adaptée à des progressions théoriques de faible variation, ou à des cas singuliers, qu’à la novation théorique. 	<p>La profondeur de l’investigation est limitée par des contraintes de temps.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La sélection des cas doit être minutieuse. Le risque existe d’avoir un groupe de cas non réellement comparables. • Le design de la recherche est complexe, et nécessite de nombreux va-et-vient entre données et construction empirique.

Source : Baumard (1994)

En somme, comme nous le décrit le tableau ci-dessus, en privilégiant le cas unique de la CAO, nous voulons mettre l’accent sur les avantages liés à ce choix, tout en tenant compte des limites sous-jacentes. En effet, l’étude d’une seule organisation permet une approche ethnographique approfondie sur le terrain. Cela a pour principal objectif de confirmer, remettre en cause ou étendre la théorie relative à l’adoption de la GED et sa performance pour la CAO. Du reste, nous ne perdons pas de vue que la validité du construit est peu généralisable dans ce contexte d’étude. Une fois les modes de raisonnements explicités et les principaux choix méthodologiques justifiés, il nous reste à présenter les méthodes à utiliser pour conduire l’enquête sur le terrain.

IV.2.4 Présentation des outils d'enquête

Deux principales méthodes peuvent être retenues pour notre recherche : l'entretien et le questionnaire par l'enquête. Ces méthodes ont pour but de favoriser un recueil d'informations par une approche qualitative et dont l'analyse contribuerait à donner des réponses adéquates à la question de recherche.

IV.2.4.1 L'entretien semi-directif

La forme d'entretien utilisée couramment dans le domaine des sciences sociales et humaines est la technique dite individuelle. Cette technique consiste pour l'interviewer à s'adresser « *séparément à un petit nombre de personnes (une vingtaine d'interviewés présentant des profils variés)* »¹⁴³ [Fenneteau, 2015]. Il existe trois types d'entretien individuel qui sont traditionnellement les entretiens non-directifs, semi-directifs et directifs. A chacune de ces techniques correspond un contexte d'utilisation particulier. Lorsque l'interviewer utilise une technique directive, il interroge les individus en leur posant des questions liées à la problématique de l'enquête. En procédant ainsi on peut obtenir des informations précises sur des sujets bien identifiés. Cette technique présente cependant une limite importante car elle ne permet pas d'explorer de manière approfondie l'univers mental des personnes interrogées [Fenneteau, 2015]. Ainsi, les techniques non-directives ont été conçues pour remédier à ces difficultés [Evrard et al. 2009]. Elles visent à favoriser l'émergence d'une parole libre dans laquelle le non-dit parvient à s'exprimer. Elles ont également pour but d'encourager l'interviewé à développer un «discours en profondeur» [Fenneteau, 2015].

Cependant, il existe des formules mixtes qui combinent à la fois les avantages de la directivité et de la non-directivité : c'est l'entretien semi-directif. L'**entretien semi-directif** est une technique d'enquête qualitative fréquemment utilisée dans les recherches en sciences humaines et sociales. Il permet d'orienter en partie (semi-directif) le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable par les enquêteurs et consignés dans un guide d'entretien. Il peut venir compléter et approfondir des domaines spécifiques liés à l'entretien non directif qui se déroule librement à partir d'une question [Fenneteau, 2015]. Cette méthode convient pour effectuer des études d'exploration finalisée ou

¹⁴³ FENNETEAU Hervé, 2015 ; L'enquête : entretien et questionnaire ; Dunod , 3^{ème} édition, p9.

d'approfondissement [Ghiglione et Matalon, 1998]. Le caractère exploratoire de notre recherche nous conduit vers des entretiens individuels semi-directifs. La conduite de ce type d'entretien exige de la part du chercheur de nombreuses qualités telles que la capacité à poser des questions, la capacité d'écoute, la flexibilité et l'adaptabilité [Guenon, 2009].

Pour ce faire, un guide d'entretien sera élaboré à cet effet pour répondre à notre préoccupation de recherche. Ce guide portera essentiellement sur le thème de l'introduction du logiciel AIME au Burkina Faso (Radiodiffusion et Télévision du Burkina) et son adoption à la CAO. Ainsi, 5 experts seront sollicités pour y apporter des amendements nécessaires sur le guide d'entretien avant la conduite de l'entretien sur le terrain. Cette préparation à la conduite d'entretien vise à éviter certains écueils souvent rencontrés dans la pratique de l'épreuve d'entretien par de jeunes chercheurs que nous somme. Le déroulement des entretiens, ainsi que les sous thèmes abordés seront développés dans le prochain chapitre portant sur la collecte et l'analyse des données.

IV.2.4.2 Le questionnaire d'enquête

Le questionnaire est un outil méthodologique comportant un ensemble de questions qui s'enchaînent d'une manière structurée. Il a pour but de recueillir des informations sur un sujet de recherche d'une manière plus approfondie et plus détaillée. Pour faire suite à l'entretien individuel semi-direct, il est utilisé dans notre étude empirique pour élargir et approfondir les questions de recherche. Cela nécessite un important travail de préparation à effectuer avant de rédiger les questions qui seront posées aux personnes interrogées. Ces questions ne constituent qu'un instrument. Elles ont pour fonction de collecter les informations qui, une fois analysées, permettront de répondre aux interrogations du concepteur de l'étude [Fenneteau, 2015].

L'analyse des objectifs de l'étude, de la problématique et des questions de recherche permettront de dresser la liste des informations à collecter. Chaque information fait l'objet d'une réflexion visant à établir de manière rigoureuse ce que le questionnaire doit permettre d'obtenir. Cela passe nécessairement par la définition du mode d'administration du questionnaire ainsi que le choix du format des questions à administrer. Plusieurs points doivent y être examinés en rapport avec les variables et les indicateurs de recherche. En rappel, dans le chapitre précédent, huit variables ont été retenues à l'issu de l'examen des trois

propositions. Il s'agit de deux variables d'adoption logicielle portant sur la facilité et l'utilité d'un éventuel recours au logiciel AIME. Les autres variables sont entre autres, l'efficacité et la satisfaction des besoins des utilisateurs, l'innovativité et la culture organisationnelle pour une performance organisationnelle ainsi que des variables liées à perception des utilisateurs potentiels de la CAO. Toutes ces variables seront prises en compte dans l'élaboration du questionnaire de recherche.

Cette procédure permettra au concepteur de l'étude que nous sommes, d'indiquer les traitements applicables aux données collectées afin de s'assurer une certaine adéquation entre les éléments de réponse et les objectifs de l'étude [Evrard et al. 2009]. Pour y parvenir, il convient d'abord de déterminer la nature de l'information recherchée afin de distinguer clairement les faits ou les comportements (ce que les gens font), les états mentaux (ce qu'ils pensent ou ressentent) et les caractéristiques signalétiques (ce qu'ils sont ou le profil sociodémographique des individus) [Fenneteau, 2015]. Pour déterminer l'information à recueillir, il faut alors définir un ou plusieurs indicateurs empiriques reflétant chacun des concepts. Un concept peut être opérationnalisé de deux façons, soit en utilisant un indicateur simple (on collecte alors une information en posant une question), soit en élaborant un indicateur synthétique fondé sur une échelle de mesure multi-items [Fenneteau, 2015]. Dans la cadre de l'élaboration du questionnaire de l'étude, nous ferons appel à ces deux types d'indicateurs. Pour y parvenir, nous ferons recours à l'application de la théorie des parties prenantes lors de notre étude empirique. Mais, avant **quelle définition peut accorder à cette théorie et quelles sont ses principales composantes applicables à notre étude de cas ?**

Le concept de **partie prenante**, littéralement en anglais « *détenteur d'un enjeu* » fait parti de ces concepts comme « *institution* » ou « *organisation* » qui sont flous et difficiles à définir en science de gestion [Brummer, 1991 cité par Donaldson et Preston, 1995]. Une partie prenante peut être définie comme est un acteur individuel ou collectif (groupe ou organisation), activement ou passivement concerné par une décision ou un projet. Cela veut dire que les parties prenantes désignent les personnes ou groupes de personnes qui ont un intérêt légitime dans la participation d'une entreprise, qui affectent ou peuvent être affectés par l'action de l'entreprise [Freeman, 1984 ; Donaldson et Preston, 1995]. Il s'agit d'un vaste corpus théorique regroupé sous l'étiquette de théorie des parties prenantes (*stakeholder*

theory) qui s'est développé depuis l'ouvrage de Freeman (1984)¹⁴⁴. Cette approche propose une analyse des relations nouées entre l'entreprise et son environnement entendu au sens large [Ostarena, 2009].

La notion d'orientation parties prenantes s'appuie sur les concepts de performance sociale de l'entreprise « *corporate social performance* » et de responsabilité sociale de l'entreprise « *corporate social responsibility* ». Si la théorie des parties prenantes souligne que la performance de la firme est optimisée par la satisfaction des besoins des parties prenantes dans une relation de type « gagnant-gagnant », les promoteurs de la vision instrumentale de cette approche suggèrent que la performance est supérieure lorsque l'entreprise ne se limite pas à une privilégier un petit nombre de parties prenantes mais élargit son attitude d'écoute et de réponses aux attentes à l'ensemble d'entre elles [Harrison et al., 2010], ce qui constitue l'essence même du concept d'orientation parties prenantes.

En partant de cette orientation, certains chercheurs ont essayé de proposer différentes classifications des parties prenantes. Pour sa part, Carroll [1995] fait la distinction entre les parties prenantes en les subdivisant en deux cohortes : des parties prenantes dites 'primaires' qui ont une relation formelle, officielle ou contractuelle avec l'organisation et des parties prenantes secondaires qui n'ont pas de rapport formel avec l'organisation. Pesqueux [2002] propose une classification proche de celle de Carroll mais plus claire sur les parties prenantes primaires ou contractuelles. Pour lui, cette catégorie de parties prenantes constitue des acteurs en relation directe et déterminée contractuellement, comme son nom l'indique, avec l'entreprise tels que les clients, les fournisseurs, le personnel et les actionnaires. Les autres constituent des parties prenantes diffuses, c'est-à-dire les acteurs situés autour de l'entreprise qui peuvent affecter ou être affectés par l'entreprise sans pour autant se trouver en lien contractuel tels que les autorités publiques, les collectivités locales, les associations et ONG et l'opinion publique [Pesqueux, 2002].

Pour une application de ces concepts au cas de la CAO, nous sommes d'accord avec la proposition de Pesqueux [2002] pour identifier deux catégories de parties prenantes pour notre étude empirique. La première catégorie concerne les parties prenantes contractuelles c'est-à-dire les acteurs qui ont un lien direct avec la CAO. Ce sont notamment l'**équipe de**

¹⁴⁴ Il s'agit de R. Edward Freeman qui est un philosophe américain. Ses travaux s'inscrivent dans le champ de la philosophie morale et plus précisément de l'éthique des affaires. Il se fait connaître en 1984, par son livre fondateur qui démocratise le mot de **parties prenantes** (**stakeholder** en anglais).

direction de la CAO (directeurs et chef de service), le **personnel ou utilisateurs potentiels interne** du logiciel AIME en cas d'adoption et enfin les usagers des archives de la CAO ou **utilisateurs potentiels externe** (chercheurs, étudiants, scolaires et cinéphiles). Pour ce qui concerne la deuxième catégorie des parties prenantes de la CAO, nous pouvons considérer les autres acteurs impliqués dans un éventuel projet d'implémentation logicielle. Il s'agit entre autres, des **autorités politiques et administratives** (ministre, secrétaire général, président du conseil d'administration du FESPACO), des **partenaires de la CAO** (experts internationaux du projet 'logiciel AIME' et les partenaires techniques et financiers du FESPACO). En somme, nous aurons recours à cinq différentes parties prenantes de la CAO dans l'administration du questionnaire de recherche sur le terrain. Pour y parvenir, cela nécessite l'élaboration à l'avance, d'un modèle de recherche applicable à notre étude empirique.

IV.3 PRESENTATION DU MODELE DE RECHERCHE

De nos jours, l'adoption et l'utilisation d'un système d'information sont devenues un enjeu stratégique pour toute organisation en général et tout établissement de documentation en particulier. Ainsi, le SI apparaît désormais comme le lien critique entre les investissements en TIC et la performance de l'organisation [Devaraj et Kohli, 2003]. Notre recherche a pour principal objet de tester l'applicabilité des théories relatives à l'adoption et à l'usage du logiciel de GED 'AIME' et son impact sur la performance organisationnelle de la CAO. Pour ce faire, nous nous inspirons des modèles théoriques d'adoption (TAM de Davis et al, 1989)¹⁴⁵ et de l'usage de l'outil technologique (UTAUT de Venkatesh et al , 2003)¹⁴⁶ ayant fait l'objet de validation dans plusieurs études empiriques, pour construire notre modèle de recherche.

L'objectif de notre recherche est donc à la fois théorique et appliqué. En rappel, trois propositions de recherche ont été dégagées à l'issue de l'analyse de la littérature de recherche. En prenant appui sur les modèles théoriques ci-dessus, plusieurs variables de recherche seront utilisées pour collecter et valider les données sur le terrain. Pour y parvenir, nous privilégierons une combinaison de ces deux théories complémentaires relatives à l'intention

¹⁴⁵ DAVIS F.D, BAGOZZI R et WARSHAW P.R ; 1989, « User acceptance of computer technology », Management Science, Vol 35, Août.

¹⁴⁶ VENKATESH. V., Michael. G.M., Gordon. B.D., Fred D.D.; 2003; User acceptance of information technology: Toward a unified view; *MIS Quarterly*.

d'adoption et à l'intention d'usage de l'outil technologique. Mais avant, commençons par la présentation de ces deux théories.

IV.3.1 Présentation du modèle TAM¹⁴⁷

Comme nous l'avons déjà souligné dans le chapitre précédent, la référence à la théorie de TAM (Technology of Acceptance Model) a pour but de construire notre modèle de recherche en tenant compte de deux variables d'adoption du logiciel AIME (utilité et facilité) à examiner au cours de l'étude empirique. Cette théorie a pris ses racines dans les recherches en psychologie sociale qui ont déterminé que l'adoption d'un comportement par un individu est dépendante de l'intention de cet individu d'adopter le comportement en question [Jawadi, et El Akremi 2006 ; Jawadi 2014]. Elle a été initiée par Fred DAVIS et collaborateurs en 1989 puis développé au moment où la technologie informatique était encore en elle-même une nouveauté. Son principal avantage est d'avoir permis à l'homme de mieux comprendre son rapport avec la technologie d'une part et avec l'organisation d'autre part. Cela s'est traduit concrètement au niveau professionnel, par le recours à la technologie de l'information en lieu et place du traitement manuel des tâches.

De nos jours, parmi les modèles de l'intention d'adoption¹⁴⁸, le TAM constitue « *le modèle le plus largement accepté et utilisé par les chercheurs en système d'information vue l'importance des études empiriques qui l'ont soutenu* »¹⁴⁹ [Mezni et Gherib, 2007]. Ce point de vue est largement partagé par d'autres chercheurs qui confirment d'ailleurs que « *le modèle TAM de Davis et Al [1989] constitue le modèle plus utilisé (non seulement dans les recherches en systèmes d'information mais aussi dans d'autres domaines comme le marketing* »¹⁵⁰ [Jawadi, 2014]. A titre illustratif, le Social Science Citation Index, révèle que le TAM a été cité 425 fois dans les recherches entre 1989 et 2000 [Venkatesh et Davis, 2000]. En résumé, ce modèle admet que l'utilisation effective d'une technologie dépend bien de

¹⁴⁷ TAM est dérivé de l'anglais et signifie Theory of Acceptance Model ou en français Modèle d'Acceptation de la Technologie.

¹⁴⁸ Il est important de noter que dans certains travaux [Brangier, 2010], on utilise le terme adoption pour désigner un degré avancé de l'acceptation traduisant l'usage..

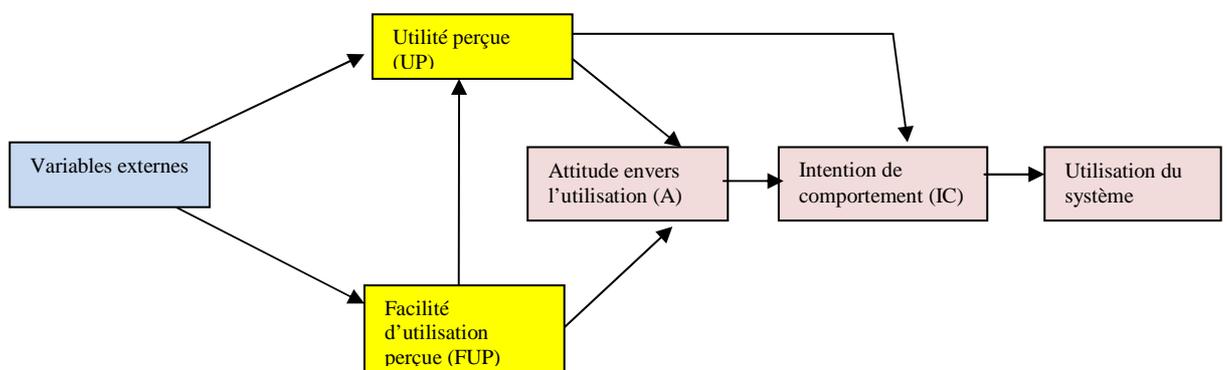
¹⁴⁹ MEZNI, H et GHERIB, J. ; 2007 ; « L'effet du style cognitif sur l'utilisation du Personal Computing », 12ème colloque International de l'Association Information et Management, AIM 2007, Lausanne, Suisse, 18-19 Juin, p2.

¹⁵⁰ JAWADI Nabila, 2014 ; Facteurs-clés de l'adoption des systèmes d'information dans la grande distribution alimentaire : une approche par l'UTAUT ; IPAG Business School in <http://www.ipag.fr/fr/accueil/la-recherche/publications-WP.html>; Consulté le 12 octobre 2015.

l'intention et considère qu'elle est influencée par l'attitude de l'utilisateur envers le comportement. Il cherche donc à identifier les déterminants de l'attitude et de l'intention de se comporter. Comme nous l'avons souligné plus haut, il s'agit particulièrement de faire appel à deux variables complémentaires qui sont l'utilité perçue et la facilité d'utilisation perçue. Par définition, l'utilité perçue désigne le degré selon lequel une personne croit que l'utilisation d'une technologie augmentera son efficacité, c'est-à-dire son rendement professionnel ou domestique [Davis et al., 1989 ; Hong et al., 2002 ; Venkatesh, 2003 ; Brangier et al., 2010]. Quant à la facilité d'utilisation perçue, elle est définie comme le niveau selon lequel une personne perçoit l'utilisation d'une technologie comme étant exempte d'effort important [Davis et al. 1989, Hong et al. 2002 ; Venkatesh, 2003 ; Brangier et al., 2010]. Cette définition suggère qu'une application perçue comme étant plus facile à utiliser a plus de chance d'être acceptée par les utilisateurs [Baile, 2005].

En partant de la définition accordée aux concepts d'utilité et de facilité d'utilisation perçue, le modèle d'acceptation de la technologie de Davis (1989), utilise ces deux construits pour justifier le comportement des utilisateurs envers les TIC. Il établit ainsi, une relation directe et indirecte entre la facilité d'utilisation et l'utilité perçue, d'une part, et l'intention comportementale, d'autre part. Pour y parvenir, il se fonde sur la théorie de l'action raisonnée pour modéliser le comportement [Baile, 2005]. Le schéma ci-dessous donne une synthèse des relations entre ces deux variables (utilité perçue et facilité d'utilisation) et l'intention comportementale.

Figure n°24 : Le Modèle d'Acceptation de la Technologie (MAT) d'après Davis *et al.*, [1989]



Source: l'approche comportementale de l'évaluation des systèmes d'information : théories et taxonomie des modèles de recherche ¹⁵¹ [BAILE S, 2005].

¹⁵¹ <http://ias2005.free.fr/Actes/Pdf/baile.pdf>; consulté le 12 octobre 2015

Dans l'illustration ci-dessus, Davis et collaborateurs [1989] indiquent que la relation entre l'utilité perçue et l'intention de comportement est directe et fondée sur l'hypothèse selon laquelle la décision d'utiliser une TIC fait suite à l'analyse, par l'individu, des conséquences de cette utilisation sur l'amélioration de sa performance au travail [Baile, 2005]. Par ailleurs, ces concepts d'utilité et de facilité d'utilisation ont reçu une attention particulière dans plusieurs études en SI [Lucas et Spietler, 1999 ; Hu et al., 1999 ; Karahanna et Straub, 1999 ; Agarwal et Prasad, 1999 ; Venkatesh et Morris, 2000]. La plupart de ces études tentent de donner une explication au comportement de l'utilisateur en rapport avec les deux concepts de Fred Davis. C'est pour cette raison que Baile [2005] pense que l'un des avantages de l'étude de ce modèle est la possibilité d'intégrer d'autres théories provenant d'autres auteurs dans la définition des concepts d'utilité perçue et de facilité d'utilisation. A ce titre nous y reviendrons dans les lignes qui suivent pour préciser les théories importantes à prendre en compte dans la construction de notre modèle de recherche.

Enfin, comme toute théorie scientifique, la théorie de Davis a connu plusieurs modifications et extensions visant à améliorer son pouvoir explicatif et à cerner le plus de variables possibles pouvant influencer le comportement de l'utilisateur vis-à-vis des technologies. L'une des raisons importantes qui explique ces modifications est que selon certains auteurs, il existe une certaine limite épistémologique dans les approches de l'acceptation des technologies [Licklider, 1960 ; Engelbert, 1992 ; De Rosnay, 2000 ; Brangier, 2003]. Pour ces auteurs, la technologie ne doit pas être abordée comme un outil extérieur entre l'homme et l'organisation. En d'autres termes, il existe une relative symbiose entre les trois entités complémentaires d'une étude technologique qui sont l'homme, la technologie et l'organisation. Ceci a servi de base pour la mise en place d'une théorie synthétisant la plupart des tendances développées au sujet de l'adoption et de l'usage des technologies, en l'occurrence, la théorie unifiée de l'adoption et de l'usage technologique (TUAUT ou UTAUT). Pour ce faire, notre travail empirique prendra appui sur cette théorie unifiée pour construire un modèle de recherche adapté à notre problématique. Mais avant, il est important de présenter cette théorie.

VI.3.2 Présentation du modèle UTAUT¹⁵²

Face à un ensemble de théories éparses, des chercheurs ont remarqué que les études empiriques sur l'adoption des technologies se résument très souvent à choisir un modèle d'adoption en SI tout en ignorant largement l'apport des recherches parallèles [Venkatesh et al., 2003]. C'est dans le but de répondre à la dispersion des recherches sur l'adoption des technologies que Venkatesh et al. [2003] ont effectué une synthèse des principaux modèles de l'acceptation individuelle des TIC pour en dégager une théorie unifiée construite sur la base de huit modèles antérieurs. Ce sont en plus du modèle d'acceptation de la technologie (MAT) de Davis, [1989] ; sept autres théories qui sont successivement la théorie de l'action raisonnée (TAR) de Fishbein et Ajzen, [1975] ; le modèle motivationnel (MM) de Davis, Bagozzi et Warshaw [1992] ; la théorie du comportement planifié (TCP) de Ajzen [1991] ; une combinaison des modèles d'acceptation de la technologie (MAT) et du comportement planifié (TCP) développée par Taylor et Todd [1995] ; le modèle de l'utilisation des PC (MUPC) de Thompson, Higgin et Howell [1991] ; la théorie de la diffusion de l'innovation (TDI) de Rogers [1995] et enfin la théorie sociale et cognitive (TSC) de Bandura [1977, 1986]. Dans l'illustration ci-après, nous reprenons sous forme adaptée le tableau récapitulatif des théories et modèles d'acceptation ou d'adoption de la technologie en SI.

Tableau n°12 : description des huit théories ou modèles d'acceptation de l'UTAUT

Théories/modèles	Construits clés	Définitions
Théorie de l'action raisonnée (TAR ou TRA)		
Puisant ses fondements en socio - psychologie, la théorie de l'action raisonnée (Ajzen et Fishbein, 1975) a été utilisée par plusieurs chercheurs dans le domaine des SI au cours des dernières années pour expliquer le comportement d'adoption de ces outils.	L'attitude La norme subjective	Les sentiments positifs ou négatifs eu égard la réalisation d'un comportement La perception d'un individu quant à l'opinion de personnes qui lui sont importantes par rapport au fait qu'il réalise ou non un comportement donné
Modèle de l'acceptation de la technologie (MAT ou TAM)		
Inspiré de la TRA, le TAM est spécifique au domaine des SI. Son objectif est de prédire l'acceptation et l'utilisation des SI. Ce modèle a été appliqué à plusieurs types de technologies et d'utilisateurs. Le TAM a été étendu : TAM2 (Venkatesh et Davis, 2000) et TAM 3 (Venkatesh et Bala, 2008)	Utilité Perçue Facilité d'utilisation Perçue Norme subjective	Le degré auquel une personne pense que l'utilisation d'un système améliore sa performance au travail Le degré auquel une personne pense que l'utilisation d'un système ne nécessite pas d'efforts Adapté de la TRA (Ajzen et Fishbein, 1975)
Théorie du comportement planifié (TCP ou TPB)		
Ajzen (1985) a étendu la TRA en ajoutant le construit « contrôle comportemental perçu » comme déterminant de l'intention et du comportement.	Attitude à l'égard du Comportement Norme subjective	Adapté de la TRA Adapté de la TRA

¹⁵² La théorie de l'UTAUT est dérivée de l'anglais et signifie 'Unified Theory of Acceptance and Use technology', en français Théorie Unifiée de l'Acceptation et de l'Utilisation de la Technologie.

La TPB a été appliquée au contexte des SI (Mathieson, 1991 ; Taylor et Todd, 1995).

Contrôle perçu du comportement

La perception de facilité ou la difficulté d'exécuter le comportement

La théorie de diffusion des innovations (TDI ou IDT)		
Rogers (1995) a développé ce modèle dans le but d'expliquer les processus d'adoption et de diffusion des innovations.	Avantage relatif	Le degré auquel une personne perçoit l'innovation comme porteuse d'un avantage, notamment un bénéfice économique, un prestige social etc.
	La compatibilité	Le degré de congruence de l'innovation avec les valeurs, l'expérience passée et les objectifs de l'utilisateur.
	La complexité	Le degré auquel l'utilisateur perçoit l'innovation comme étant difficile à comprendre ou à utiliser.
	La possibilité d'essai	La possibilité de pouvoir expérimenter l'innovation avant de procéder à son utilisation.
	La visibilité	La possibilité de montrer les résultats de l'innovation aux autres
Théorie sociale et cognitive (TSC ou TSI)		
Schmitz et Fulk (1991) se sont inspirés des travaux de Bandura (1977) pour montrer que le comportement de l'individu en matière d'utilisation des SI est influencé par le comportement social prévalent.	Influence sociale	Impact qu'ont les normes sociales et les attitudes des partenaires au travail sur la perception que les personnes ont des SI
	Expérience des utilisateurs potentiels en matière de SI	Expériences passées des utilisateurs avec les SI.
Théorie de la combinaison TPB et TAM		
Taylor et Todd (1995) proposent ce modèle qui intègre des construits de la TPB et du TAM.	Attitude à l'égard du comportement	Adapté de la TRA et de la TPB
	Norme subjective	Adapté de la TRA et de la TPB
	Contrôle perçu du comportement	Perceptions des contraintes internes et externes liées au comportement
	Utilité perçue	Adapté du TAM
Modèle d'utilisation des PC		
En se basant sur la théorie des comportements interpersonnels de Triandis (1971), Thompson et al. (1991) ont appliqué ce modèle au contexte des SI afin de prédire l'utilisation des PC par les travailleurs qualifiés.	Adéquation de la Tâche	Le degré auquel un individu croit qu'utiliser le SI peut améliorer sa performance au travail
	Complexité	Le degré auquel une innovation est perçue comme difficile à comprendre ou à utiliser Adapté de Triandis (1971)
	Affect à l'égard de l'utilisation	Adapté de Triandis (1971)
	Facteurs sociaux Conditions facilitatrices	Adapté de Triandis (1971)
Modèle motivationnel (MM)		
Davis et al. (1992) ont développé le modèle motivationnel pour comprendre l'adoption et l'utilisation des nouvelles technologies.	Motivation Intrinsèque	La perception selon laquelle l'utilisateur ne voudrait exécuter l'activité que pour le processus d'exécution en lui-même.
	Motivation extrinsèque	La perception selon laquelle une personne ne voudrait exécuter une activité que parce qu'elle est perçue comme étant un instrument servant à réaliser des bénéfices tels que l'amélioration de la performance au travail, la paie ou l'estime des pairs.

source : article intitulé 'mesures perceptuelles de l'usage des systèmes d'information : application de la théorie du comportement planifié' [Kefi, 2010]

Pour bon nombre de chercheurs en SI, la théorie de l'UTAUT est considérée comme un piédestal des modèles d'acceptation dans la littérature [Rosen, 2005], c'est à dire

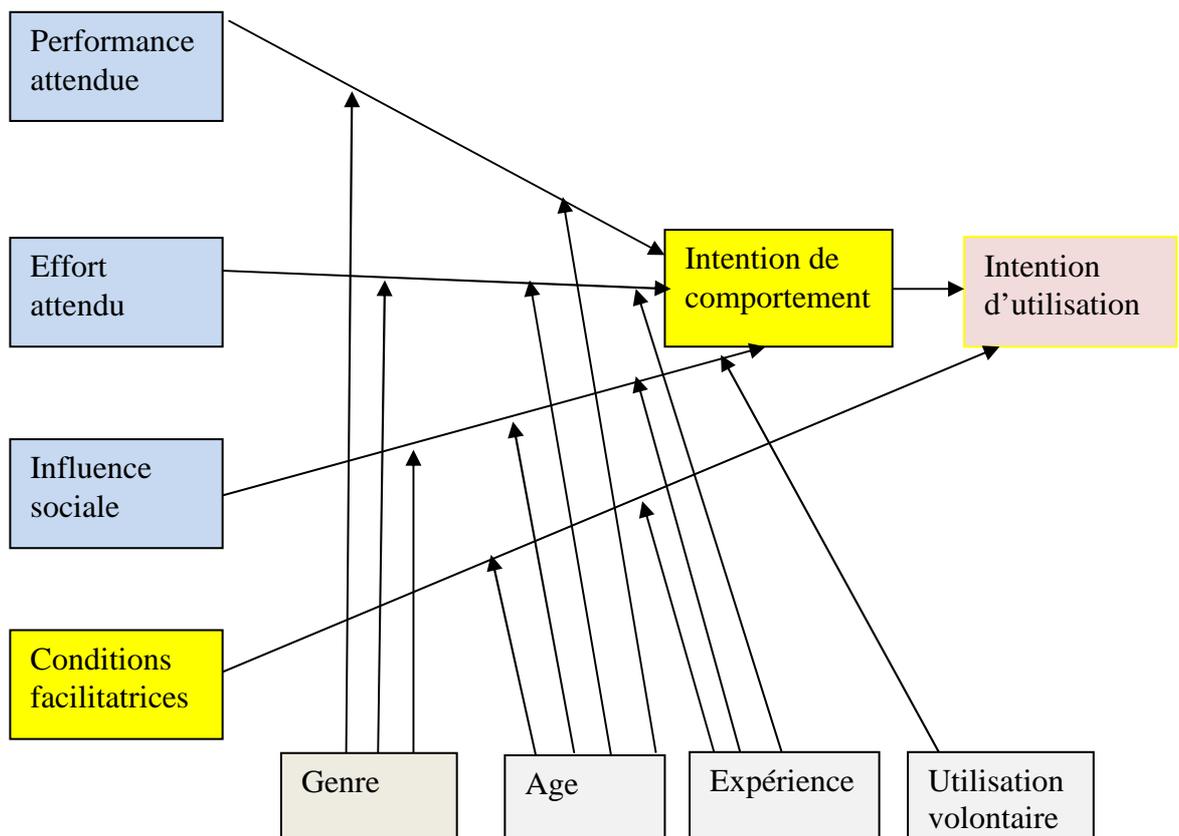
celle qui rend au mieux compte de l'acceptation et de l'utilisation des nouvelles technologies [Kouakou, 2014]. Le modèle a notamment été utilisé dans le milieu académique pour prévoir et expliquer l'usage de la plateforme d'e-éducation Blackboard par les étudiants [Marchewka et al., 2007], l'utilisation par les chercheurs d'une plateforme de documents électroniques en accès libre [Dulle, 2011] ou encore l'utilisation par les étudiants de sites Internet déterminés [Dulle et Minishi-Majanda, 2009]. Au niveau professionnel, l'UTAUT a pu être utilisée pour mesurer l'adoption des médias sociaux dans les organismes à but non lucratif [Curtis et al., 2010].

En effet, d'une part, « *en rassemblant les éléments essentiels de huit (8) modèles antérieurement établis, elle a permis d'améliorer considérablement la compréhension des mécanismes d'adoption des technologies* »¹⁵³ [Ouedraogo, 2011]. D'autre part, elle a été testée et validée empiriquement par des études longitudinales et transversales sur l'adoption des technologies dans différents contextes [Anderson et Schwager, 2004 ; Lin, Chan et Jin, 2004 ; Rosen, 2005 ; Ouedraogo, 2011 ; Lassoued, 2010 ; Ibanescu, 2011]. Ces tests ont montré « *l'efficacité du modèle en mettant en évidence cinq (5) déterminants directs de comportements dont trois (3) liés aux intentions d'usage et deux (2) en rapport avec les usages réels* »¹⁵⁴ [Kouakou, 2014]. En atteste le schéma ci-dessous qui décrit les composantes de cette théorie.

¹⁵³ **OUEDRAOGO, B. 2011** ; Les déterminants de l'intégration pédagogique des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) par les enseignants à l'Université de Ouagadougou (Burkina Faso) (thèse de doctorat). Université de Montréal, Québec, Canada. Récupérée sur le site Papyrus : <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/5114>

¹⁵⁴ **KOUASSI Sylvestre Kouakou, 2014**, Les déterminants de l'adoption des réseaux sociaux numériques en situation professionnelle : étude empirique au sein des bibliothèques des universités ivoiriennes

Figure n°25 : schéma du modèle d'acceptation de la technologie (UTAUT)



Source : Venkatesh et al., 2003

Comme nous pouvons le constater, les trois variables liées aux intentions d'usage de la technologie sont la performance attendue, l'effort attendu et l'influence sociale. Venkatesh et Al. [2003]¹⁵⁵ définissent **la performance attendue** comme « le degré auquel un individu croit que l'utilisation d'un système l'aidera à obtenir des gains de performance au travail ». **L'effort attendu** est « le degré de facilité associée à l'utilisation du système » [Venkatesh et al., 2003]. Quant à **l'influence sociale**, elle est le « degré auquel un individu perçoit qu'il est important que d'autres croient qu'il ou elle utilise le nouveau système » [Venkatesh et al., 2003]. Les deux autres variables liées aux usages réels sont **les conditions de facilitation**, faisant allusion au «degré auquel un individu croit qu'il existe une infrastructure organisationnelle et technique pour soutenir l'utilisation du système» et **l'intention comportementale**, c'est à dire «la probabilité subjective qu'une personne adoptera le comportement en question » [Fishbein et Ajzen, 1975].

¹⁵⁵ VENKATESH et Al. 2003, User acceptance of information technology: Toward a unified view; *MIS Quarterly*, 27 (3), p450.

Par ailleurs, d'importants travaux sur ce modèle ont évoqué l'influence significative de quatre variables modératrices qui sont **le genre, l'âge, l'expérience d'utilisation et le caractère volontaire ou obligatoire de l'utilisation de la technologie** [Février, 2011]. Ces variables sont appelées des variables modératrices compte tenu de leur rôle de modulation ou de régulation sur les déterminants du comportement de l'utilisateur de la technologie. Ainsi, nous pouvons dire que l'un des principaux avantages du modèle de l'UTAUT par rapport aux théories précédentes réside dans le fait que, d'une part ces variables ont été construites à partir d'une synthèse des déterminants les plus significatifs des autres modèles de recherche et d'autre part, elle modère l'influence de ces déterminants sur l'intention et le comportement d'usage grâce à la prise en compte de variables modératrices.

Cependant, quelques critiques sont souvent émises à l'encontre du modèle de l'UTAUT dans la littérature. En effet, Bagozzi [2007] remarque que la complexité de l'UTAUT et le nombre de variables modélisées rendent difficiles son exploitation concrète. En tenant compte de cette remarque sur la complexité de l'application de l'UTAUT, nous proposons dans les lignes qui suivent un modèle simplifié et inspirée des deux théories de l'adoption de la technologie TAM de Davis [1989] et UTAUT de Venkatesh [2003]. Cela nous permet de tenir compte des spécificités du contexte de validation empirique pour alléger ces deux modèles d'adoption et rendre leur application plus opérationnelle. Ainsi, la substance de notre modèle de recherche repose sur la validation des variables empiriques les plus significatives pour l'adoption du système de GED par les parties prenantes de la CAO.

IV.3.3 Construction du modèle de recherche

Dans la recherche scientifique, la notion de modèle est entendue comme « *un instrument de production et d'exposition de connaissances* »¹⁵⁶ [Le Moigne, 1987]. Partant de cette définition, nous pouvons interpréter la construction du modèle de recherche comme étant une présentation théorique de l'architecture de la recherche-terrain. Pour y parvenir, nous nous inspirons des deux modèles de référence en matière d'adoption technologique présentés ci-dessus (modèles TAM et UTAUT). Comme nous l'avons déjà relevé dans le chapitre précédent, les variables du modèle TAM de Davis [1989] sont privilégiées dans notre recherche. Il s'agit particulièrement de deux variables liées à l'intention d'adopter qui sont la **perception d'utilité** et de **facilité d'usage** de la technologie d'information. Dans le cas

¹⁵⁶ LE MOIGNE J. L 1987 ; Qu'est-ce le modèle ? In Confrontations psychiatriques, numéro spécial consacré aux modèles, p1.

présent de notre recherche, ces deux variables seront retenues comme des variables issues du **déterminant de l'adoption du logiciel AIME**. Elles sont importantes pour notre analyse empirique dans la mesure où elles permettront de mesurer le degré d'acceptation de l'utilisation du logiciel AIME chez les utilisateurs potentiels et réels de la CAO.

Hormis les variables liées à la perception de l'utilisateur qui sont issues du TAM, d'autres variables sont également nécessaires pour mesurer la performance logicielle et organisationnelle de la CAO en cas d'adoption de la GED. Parmi les huit variables du modèle de l'UTAUT de Venkatesh et al [2003], nous privilégierons les variables liées directement à l'intention comportementale de l'utilisation du logiciel AIME dans notre étude empirique. En d'autres termes, nous n'utiliserons pas les variables modératrices de l'UTAUT pour mesurer le taux d'adoption d'AIME au niveau des parties prenantes. En effet, dans le contexte actuel de notre étude, les variables modératrices n'ont pas de valeurs significatives dans la réponse à notre question centrale de recherche qui porte sur la performance logicielle et organisationnelle de la CAO en cas d'adoption d'AIME.

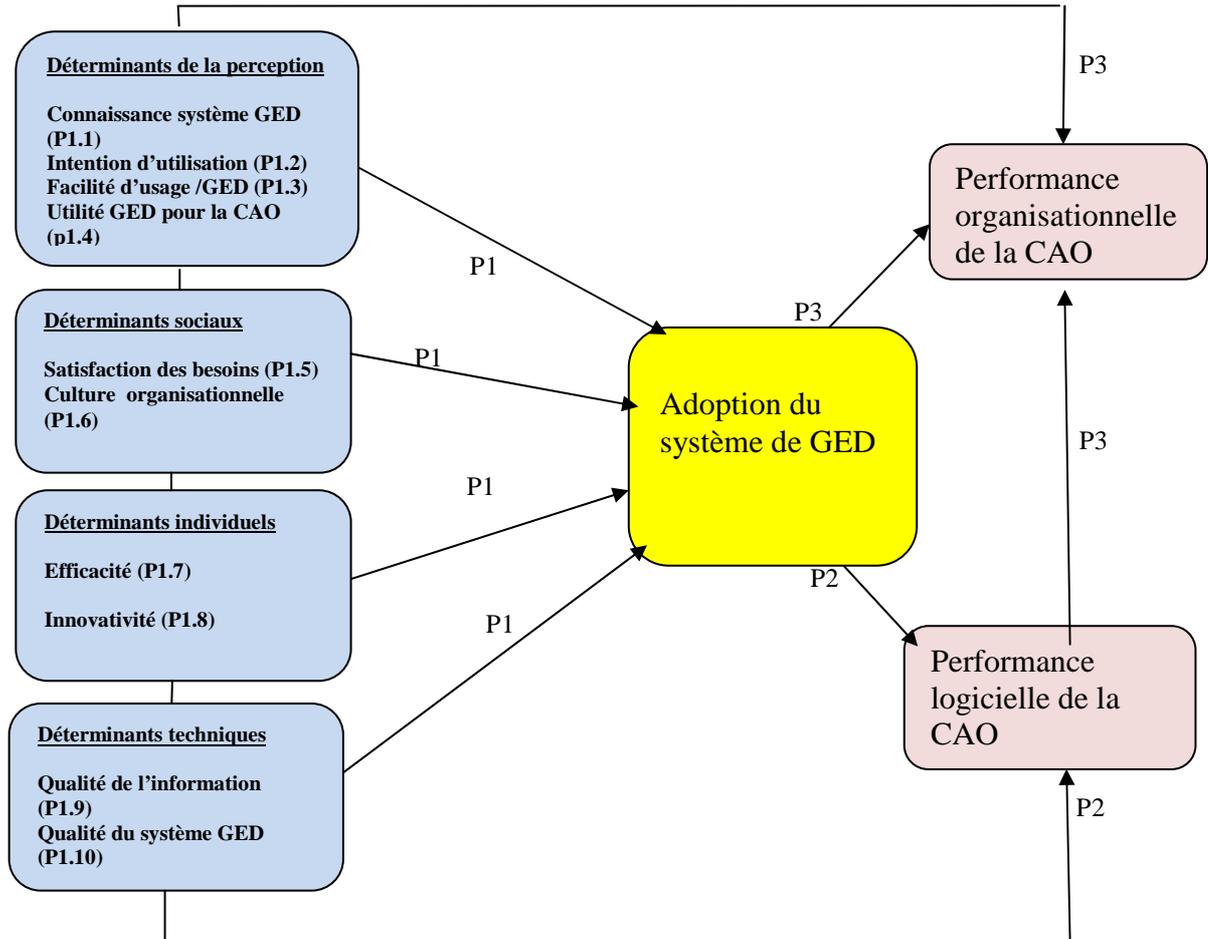
Aussi, l'objectif principal de notre recherche est de déterminer, à partir des principaux facteurs qui facilitent l'adoption du système de GED, les indices de performance engendrés par l'utilisation du logiciel AIME. Or le genre, l'âge et l'expérience ou la volonté de l'utilisateur sont des variables délicates à exploiter empiriquement dans ce contexte, notamment à court ou moyen terme. De même, l'influence du genre et de l'âge sur l'intention d'adopter une technologie n'a pas été vérifiée dans toutes les validations empiriques de l'UTAUT. A ce titre, nous pouvons illustrer le cas d'une étude empirique portant sur l'utilisation de la plateforme de formation en ligne de Marchewka et al. [2007]. Lors de cette étude, des effets significatifs du genre ou de l'âge sur les déterminants de l'intention d'adopter la technologie n'ont pas été observés. Ces résultats confirment l'intérêt limité pour notre recherche d'exploiter ces variables modératrices. C'est pour cette raison que nous avons jugé nécessaire de limiter le nombre des variables aux seuls déterminants directs de l'intention d'adopter.

Dans le chapitre précédent, nous avons évoqué deux types de performance (performance logicielle et performance organisationnelle) pouvant être atteints par la CAO en cas d'adoption de la GED. Pour ce faire, nous proposons l'adoption du déterminant comme facteur d'influence de la performance. Pour le cas de la performance logicielle, nous faisons

recours au déterminant technique pour apprécier la performance de l'utilisation d'AIME à la CAO. Dans ce cas, deux variables peuvent être utilisées : il s'agit de la **qualité de l'information documentaire** générée par le logiciel et la **qualité du système de GED**. Pour le cas de la performance organisationnelle, trois déterminants pour illustrer la possibilité d'adoption d'AIME ainsi que sa performance pour la CAO. Ces déterminants sont le déterminant individuel lié performance des utilisateurs, le déterminant social lié à la performance institutionnelle de la CAO et le déterminant lié à la perception de l'utilisateur.

S'agissant des variables, chaque déterminant possède deux variables distinctes. Pour le déterminant individuel ou performance des utilisateurs, l'**efficacité** et l'**innovativité** sont les variables significatives retenues pour notre analyse. Pour les variables liées au déterminant social ou à la performance institutionnelle de la CAO, les variables de **satisfaction des besoins** et de **culture organisationnelle** constituent des variables significatives dans notre étude de cas. Aussi, la culture organisationnelle renvoie à l'environnement socioculturel dans lequel évolue la CAO. Or, cet environnement peut influencer positivement ou négativement l'intention d'adopter le logiciel AIME par les utilisateurs potentiels de la CAO. De même, les besoins sociaux sont également déterminés par l'environnement des acteurs ou parties prenantes. C'est la raison pour laquelle, la satisfaction des besoins des utilisateurs et la culture organisationnelle constituent des variables pertinentes au niveau social pour l'adoption d'AIME. Ceci nous conduit à illustrer les composantes de notre recherche à travers le schéma ci-après.

Figure 26 : modèle conceptuel de notre recherche



Comme nous l'avons si bien souligné dans le chapitre précédent, les trois principales propositions de recherche sont identifiées dans ce modèle. Chaque proposition de recherche, comporte deux variables significatives. Ces variables influencent directement ou indirectement l'acceptation d'implantation du logiciel AIME ainsi que la performance de la CAO. Pour ce faire deux types de variables peuvent y être distingués : les variables confirmatoires et les variables exploratoires. Les variables confirmatoires sont celles qui ont déjà été testées par d'autres travaux empiriques et ont donné des résultats probants. Quant aux variables exploratoires, elles permettent de tester un nouveau contexte d'études empiriques. Dans notre étude de cas, les variables confirmatoires constituent les déterminants techniques liés au logiciel AIME tandis que les variables exploratoires représentent les autres déterminants ayant un effet sur l'adoption et sa performance pour la CAO. En rappel, la première proposition de recherche est relative à l'adoption du logiciel AIME par la CAO, la seconde proposition à la performance logicielle et la troisième à la performance organisationnelle.

Pour la première proposition principale de recherche, nous suggérons des sous-propositions permettant de mesurer le degré d'acceptation du logiciel AIME par la CAO à travers l'usage des variables exploratoires. Ainsi, ces propositions se présentent de la façon suivante :

- Proposition principale (p1)= le système de GED est adoptable par la CAO.
 - o Deux déterminants (individuels et de perception) sont proposés dans notre modèle de recherche.
 - o Pour les déterminants individuels, les deux sous propositions sont les suivantes :
 - sous proposition (p1.1)= la connaissance du système GED a un effet sur l'adoption ;
 - sous proposition (p1.2)= l'intention d'utilisation a un effet sur l'adoption ;
 - o Pour les déterminants de perception :
 - sous proposition (p1.3)= la facilité d'usage influence l'adoption de la GED
 - sous proposition (p1.4)= l'utilité du logiciel GED influence son adoption

Pour ce qui concerne la deuxième proposition de recherche (p2), l'acceptation de la GED est facteur de performance logicielle pour la CAO. Cette deuxième proposition utilise les déterminants techniques pour justifier ce type de performance. Ainsi, les deux sous propositions y relatives sont :

- sous proposition (p2.1)= l'innovation technologique influence la performance logicielle ;
- sous proposition (p2.2)=la qualité des informations influence la performance logicielle de la CAO
- sous proposition (p2.3)= la qualité du système de GED influence la performance logicielle de la CAO.

Quant à la troisième proposition de recherche, l'adoption de la GED influence la performance organisationnelle de la CAO (p3). Ainsi, les déterminants individuels et sociaux peuvent être utilisés pour identifier les sous propositions de recherche. Il s'agit de :

- sous proposition (p3.1)=la satisfaction des besoins sociaux influence la performance organisationnelle de la CAO ;
- sous proposition (p3.2)= la culture organisationnelle influence la performance organisationnelle ;
- sous proposition (p3.3)= l'efficacité organisationnelle influence la performance organisationnelle ;
- sous proposition (p3.4)= l'innovation technologique influence la performance organisationnelle ;
- sous proposition (p3.5)=la performance logicielle influence la performance organisationnelle de la CAO.

Au vu de l'inventaire des variables significatives, **quels les supports théoriques peut-on identifier pour justifier le recours aux variables utilisées dans notre contexte d'étude ?** Quelques théories issues du modèle de Venkatesh [2003] peuvent expliquer le choix des variables significatives retenues dans notre étude. Ces variables sont liées directement à l'intention comportementale et à l'utilisation du système de GED pour la CAO. La première des théories pertinentes est celle de Davis 1989 dont nous avons suffisamment évoqué dans ce chapitre. En plus du modèle **d'adoption de la technologie** (MAT), l'utilisation de certaines théories de Venkatesh et Al 2003 sont pertinentes pour notre analyse. Parmi les théories de l'UTAUT, la **théorie de la diffusion des innovations** (TDI) fait référence également aux variables d'utilité et de facilité d'utilisation perçue pour l'adoption d'une innovation. Dans leur analyse de la relation entre les caractéristiques des innovations et leur adoption, Torknatzky et Klein [1982] vérifient que pour un grand nombre d'innovations, la compatibilité, l'avantage relatif et la complexité de celles-ci ont un lien significatif avec leur adoption. De même, selon la **théorie de l'action raisonnée** (TAR), présentée comme un modèle qui provient de la psychologie sociale, le comportement d'une personne en cas d'adoption d'une technologie serait déterminé par son intention comportementale face à cette technologie. Ainsi, tous les autres facteurs qui influencent le comportement le font uniquement de manière indirecte, et cela, en influençant l'attitude ou les normes subjectives. Fishbein et Ajzen [1975] se réfèrent à ces facteurs comme étant des variables externes. Dans le cadre de notre étude empirique, ces variables externes constituent les déterminants de l'adoption de la technologie issus du comportement des utilisateurs (potentiels ou réels) du logiciel AIME à la CAO.

Enfin, la **théorie de l'efficacité personnelle** [Bandura, 1982] peut également être identifiée comme pertinente pour notre analyse empirique. Elle suggère que le comportement soit déterminé à la fois par des croyances d'efficacité personnelle et par des croyances de résultat. Cette théorie établit ainsi clairement la distinction entre les perceptions d'efficacité personnelle, d'une part, et les résultats attendus d'un comportement, d'autre part. Le concept d'utilité perçue rejoint "les croyances de résultat", les deux concepts se rapportant au résultat attendu du comportement. Quant au concept de facilité d'utilisation perçue, il rejoint le concept d'efficacité personnelle et se définit notamment comme une dimension de «magnitude» de celle-ci. Bandura considère que même si l'efficacité personnelle et les croyances de résultats ont des antécédents différents, les deux influencent le comportement des utilisateurs.

En conclusion dans ce chapitre, nous avons essayé de présenter toutes les conditions théoriques nécessaires pour conduire une étude qualitative sur le terrain. Les modèles issus des théories comportementales se sont ainsi perfectionnés et ont démontré que pour qu'une technologie soit acceptée, il faut qu'elle soit **facile à utiliser** et **utile**. En proposant dans ce chapitre, le recours aux variables significatives issues des modèles TAM de Davis 1989 et de l'UTAUT de Venkatesh et al 2003, nous voulions montrer l'adéquation qui existe entre les théories en matière d'adoption de la technologie d'une part et d'autre part, son rapport avec notre étude empirique. Il s'agit d'utiliser les variables exploratoires ou confirmatoires sélectionnées pour examiner par l'approche d'étude de cas unique la performance engendrée chez les parties prenantes en cas d'adoption du logiciel AIME par la CAO.

Pour ce faire, en adoptant une posture constructiviste, cela nous permettrait d'exploiter les données qualitatives issues des résultats de l'étude empirique en conformité avec les théories développées dans la conceptualisation de notre recherche. Pour y parvenir, il est important de définir auparavant, des critères de sélection ainsi que les modalités de collecte et d'analyse de ces données dans le prochain chapitre. Cela constitue l'amorce de notre étude empirique dans troisième partie de notre recherche.

CHAPITRE V : STRATEGIES DE COLLECTE ET D'ANALYSE DES DONNEES EMPIRIQUES

L'objectif principal de notre étude empirique est de montrer la contribution de l'adoption du système de GED 'AIME' (logiciel AIME V4 et plateforme Archibald) à la performance de la CAO. Dans cette perspective, deux types de performance sont envisagés : la performance logicielle et la performance organisationnelle. La performance logicielle est évaluée au niveau des utilisateurs individuels réels ou potentiels tandis que la performance organisationnelle concerne l'ensemble des parties prenantes de la CAO. Pour ce faire, deux principaux outils de collecte des données sont utilisés pour atteindre notre objectif. Il s'agit du guide d'entretien semi-directionnel et du questionnaire d'enquête.

Le guide d'entretien est administré durant la première phase de notre approche empirique. Il vise à recueillir des informations exploratoires auprès des experts sur le sujet de recherche. Quant au questionnaire, il est administré durant la seconde phase de notre étude empirique et vise à recueillir des informations confirmatoires sur les propositions faites par experts lors de l'entretien exploratoire. Ainsi, l'ensemble des questions empiriques abordées vise à proposer l'adoption du système AIME par les parties prenantes de la CAO. Les données ainsi, récoltées relatives aux questions exploratoires et confirmatoires feront l'objet d'analyse approfondie dans la deuxième partie de ce chapitre. Mais avant, il est nécessaire de connaître la nature des données à élaborer et à administrer sur le terrain.

V.1 PRESENTATION DES METHODES DE COLLECTE DES DONNEES ET LEURS SOURCES

Nous pouvons distinguer deux types de données pour notre recherche qualitative : les données primaires et celles secondaires. Selon BAUMARD et al. [2003], il existe une différence fondamentale entre les données primaires et les données secondaires. Ces auteurs soulignent notamment l'importance et l'intérêt qu'il y a à les conjuguer. Pour eux, les données primaires correspondent à celles obtenues directement par le chercheur auprès du « *phénomène observé ou des acteurs impliqués* ». Les données secondaires représentent quant à elles, sont des informations dites de « *seconde main* »¹⁵⁷. Elles ne présentent bien entendu pas les mêmes caractéristiques en termes de manipulation. Ainsi, « *le chercheur doit établir*

¹⁵⁷ BAUMARD P., DONADA C., IBERT J. et XUEREB J. M. (2003) ; « La collecte des données et la gestion de leurs sources », in Thiétard R.-A. et coll., *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, p224.

quelles données seront priorisées ainsi que les règles qui seront suivies lors de leur traitement »¹⁵⁸ [Gagnon, 2005]. Pour ce faire, conformément au caractère exploratoire de notre recherche, nous avons adopté ici une méthode non structurée de collecte des données [Allard-Poesi et al. 2003 ; Allard-Poesi et Perret 2014 ; Gagnon 2005] dans le but d’obtenir des informations les plus naturelles possibles. La collecte des données s’est effectuée essentiellement à travers quatre sources de preuves que sont l’observation directe, l’entretien, le questionnaire et la documentation [Yin, 1994]. Ces différentes méthodes sont adaptées à notre stratégie de collecte des données basée sur une étude de cas unique (cinémathèque africaine).

V.1.1 Méthode issue de l’observation directe

A la suite de l’approche définitionnelle accordée aux ‘données primaires’, nous pouvons préciser que dans le cadre de notre étude, trois principales sources ont été utilisées. Ce sont notamment l’observation directe, l’entretien et le questionnaire. Ainsi, nous présenterons dans les lignes qui suivent ces trois méthodes permettant de recueillir des informations directes et leurs sources de collecte sur le terrain. La première méthode utilisée par notre recherche empirique est l’observation directe. Elle a été réalisée dans trois sources différentes qui sont la Radiodiffusion et Télévision du Burkina (RTB), l’entreprise de solutions informatiques SOFTNET et enfin la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou. Chaque type d’observation a un objectif bien défini et distinct de l’autre. Conformément au choix de l’étude de cas unique, le site principal de notre observation directe est la cinémathèque africaine. Les deux sites complémentaires à l’objet d’étude, en l’occurrence, l’implémentation du système de GED, nous permettent de mieux appréhender le sujet sur le terrain.

S’agissant du **premier site observé**, en l’occurrence, **la cinémathèque africaine de Ouagadougou**, plusieurs séjours de recherche allant de deux à trois jours ont souvent eu lieu durant la période post-inondation de 2009 à nos jours, pour des raisons professionnelles (visites d’études avec des étudiants, recherches personnelles etc.). Ces séjours vont de simples visites sporadiques sur le site à la réalisation des études plus approfondies. En complément à

¹⁵⁸ GAGNON Yves-Chantal (2005) ; L’étude de cas comme méthode de recherche-guide de réalisation ; Presses de l’Université du Québec ; p73.

ce type d'études préalables, un séjour de recherche a été effectué à la Cinémathèque Afrique, lors d'un stage international à Paris en 2009.

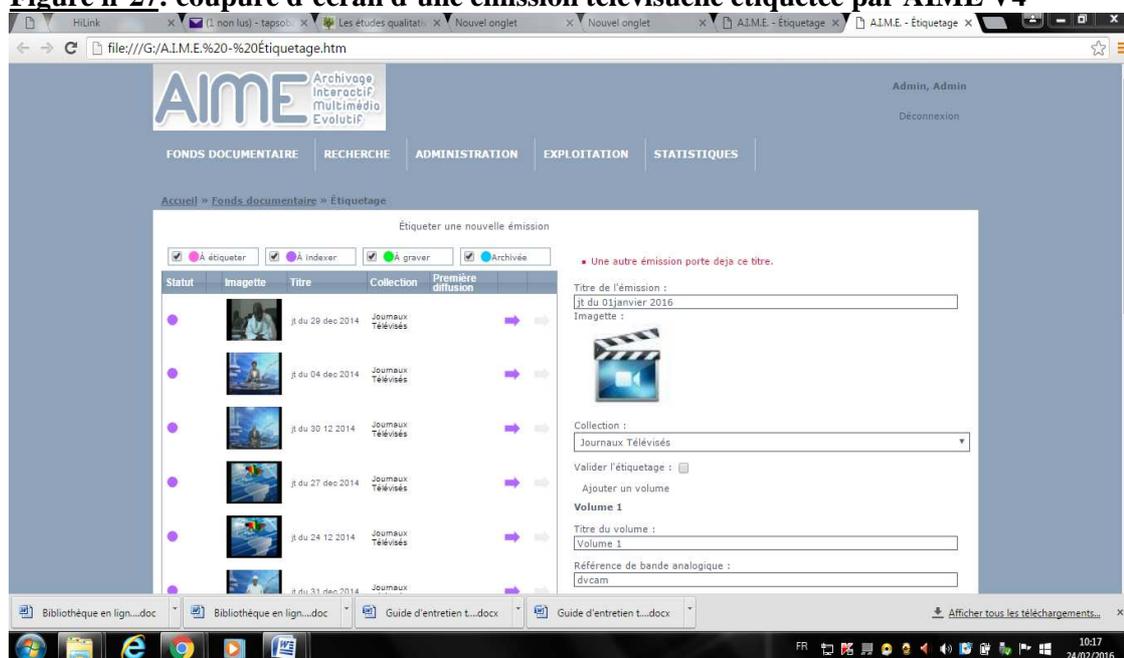
Hormis ces observations préalables, nous avons consacré **les mois d'octobre et de novembre 2015 à des visites spécifiques** relatives à notre présent sujet de recherche. Ceci nous a permis d'actualiser nos connaissances empiriques sur l'état des lieux de la gestion des archives cinématographiques et audiovisuelles africaines. Ainsi, jusqu'à présent, cette gestion se fait de façon mécanique et manuelle essentiellement. Le recours à une gestion informatisée des collections est très souvent exploré mais reste à l'état de projet non encore réalisé. Enfin, les prises de notes à l'issue de ces différentes observations directes nous ont permis de recueillir non seulement suffisamment d'informations empiriques provenant de la cinémathèque mais également de croiser ces informations avec le contexte d'étude. Ce travail préliminaire a facilité notre tâche sur l'élaboration des outils de collecte (entretien et questionnaire d'enquête).

Le second site observé au cours de notre recherche empirique est la **Direction des Archives Audiovisuelles de la Radiodiffusion et Télévision du Burkina (RTB)**. La raison principale qui justifie cette observation directe est que la RTB est la seule structure hôte du logiciel AIME version4 et de la plate forme Archibald au Burkina Faso. Un séjour d'observation de quatre semaines, organisé de façon discontinue et portant sur l'usage de ce logiciel a été effectué durant les **mois de novembre et de au 31 décembre 2015**. Alors, nous avons pu constater que les fonctionnalités du logiciel version4 sont insuffisamment exploitées compte tenu de la non disponibilité des ressources humaines qualifiées (6 personnes affectées dont 3 permanents) mais aussi de l'insuffisance des équipements complémentaires (manque d'un data center de grande capacité de stockage de données, instabilité de la connexion internet, insuffisance de postes d'installation du logiciel AIME V4 etc.).

Aussi, il nous a été donné de constater également que l'installation des équipements de la plateforme Archibald n'est pas encore effective pour permettre le flux des données au sein des pays membres du CIRTEF relevant de l'espace UEMOA. S'agissant l'effectivité de l'utilisation du logiciel AIME V4, nous avons pu constater qu'il est permanemment utilisé depuis 2012 mais sa capacité fonctionnelle est moyennement explorée. A titre illustratif, seulement trois fonctionnalités sont opérationnelles concernant les renseignements à fournir sur le fonds documentaire. Ce sont notamment l'étiquetage du document audiovisuel, son

indexation et sa recherche. Alors que le logiciel offre une large possibilité d'exploitation incluant trois autres fonctions non encore explorées par la RTB (importer l'archive, collections et lieux de stockage de l'archive). La raison principale qui explique cette situation est le non acquisition des équipements nécessaires pour le bon usage d'AIME. Il en est de même pour le volet de la recherche documentaire qui est insuffisamment exploité. La preuve est le logiciel offre à tout usager de la RTB la possibilité de retrouver un document étiqueté et indexé par AIME mais son traitement puis importation se font via des logiciels libres installés à cet effet (Adobe Photoshop C56, Adobe Premiere ProC56 et Total Video Converter). Ainsi, nous présentons ci-dessous une capture d'écran affichant l'étiquetage du document audiovisuel.

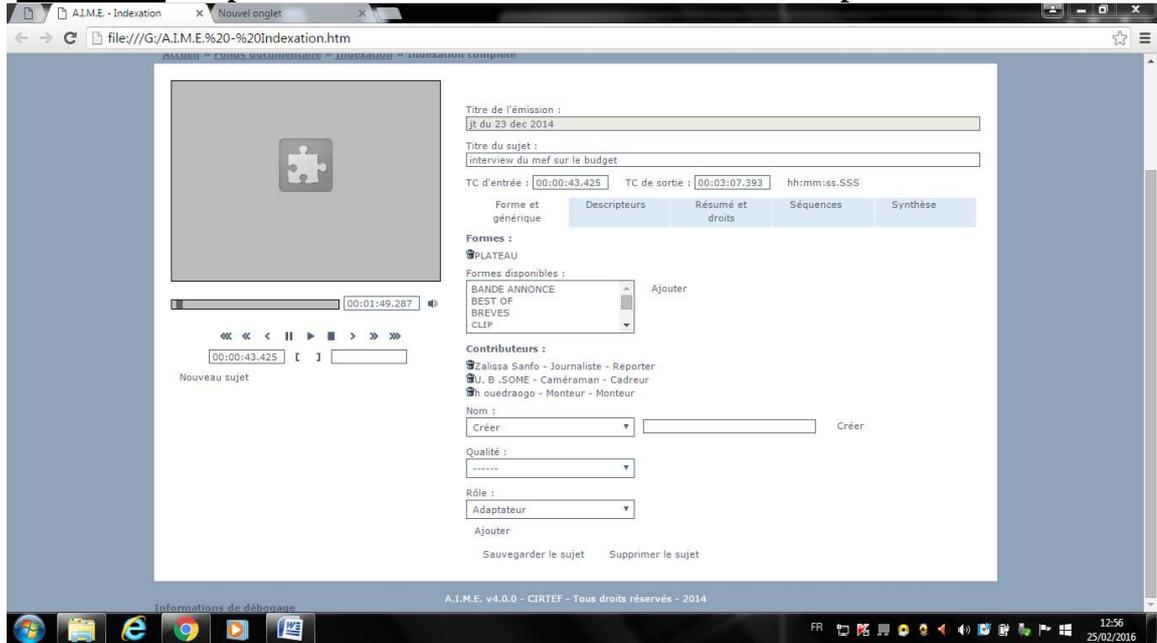
Figure n°27: coupure d'écran d'une émission télévisuelle étiquetée par AIME V4



Source : archives de la télévision nationale du Burkina (RTB) ; décembre 2015.

Une fois la fonction de l'étiquetage remplie, le document audiovisuel doit être indexé. Cette indexation se fait sur la base des données issues de la production du document et vise à faire l'inventaire de ce document. Ainsi, le logiciel AIME V4 fournit tous les détails nécessaires permettant d'identifier et de retrouver facilement ledit document (voir une capture d'écran l'indexation d'une émission télévisuelle ci-dessous).

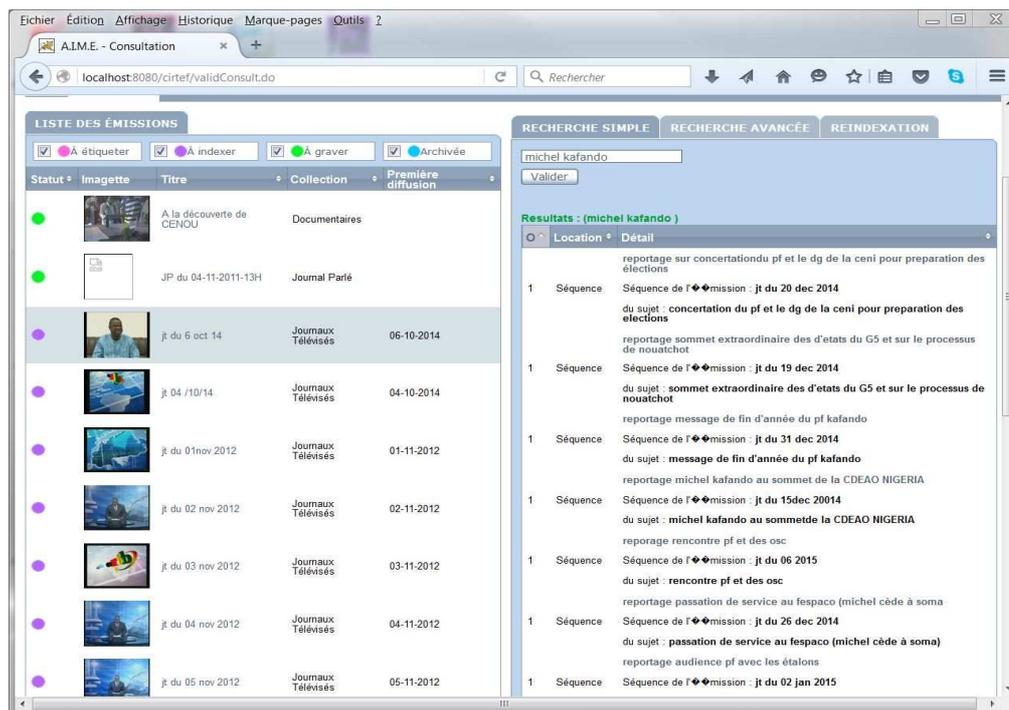
Figure n°28: coupure d'écran d'une émission télévisuelle indexée par AIME V4



Source : archives de la télévision nationale du Burkina (RTB) ; décembre 2015

Lorsque l'on veut effectuer une recherche dans la base de données d'AIME, celui-ci propose deux options : une recherche simplifiée et une recherche avancée. La recherche simplifiée s'applique à l'ensemble des informations de description d'une émission, d'un sujet ou d'une séquence. La recherche avancée permet à l'utilisateur de définir précisément sa demande. En d'autres termes, elle permet d'appliquer précisément les critères sur les champs documentaires renseignés lors de l'indexation d'une émission. Les résultats d'une recherche se présentent sous la forme d'un lot de résultats, c'est à dire une liste d'émissions ou de parties d'une émission (sujets ou séquences). Cette liste se trouve ordonnée par pertinence décroissante. Plus la pertinence est élevée, plus la réponse donnée correspond aux critères de recherche.

Figure n°29: coupure d'écran de la recherche d'une émission télévisuelle par AIME V4



Source : archives de la télévision nationale du Burkina (RTB); décembre 2015

Le troisième site observé est la société d'ingénierie informatique SOFTNET. Le choix de cette entreprise a été retenu compte tenu de son expérience solide en matière de solutions informatiques et d'implémentation du système de GED dans bon nombre d'institutions publiques ou privées en Afrique de l'Ouest. Pour ce faire, un séjour de recherche de deux semaines a été effectué de façon discontinue dans le but d'identifier et de proposer une solution informatique adaptée au système de GED utilisable à la cinémathèque africaine de Ouagadougou. La période de réalisation de l'observation in situ est trois semaines allant du 12 décembre 2015 au 07 janvier 2016. A l'issue de cette observation, nous avons pu constater que SOFTNET a réalisé ou participé à la réalisation de plusieurs projets de GED dans la plupart des pays membres de l'espace UEMOA. Parmi ceux-ci, nous pouvons énumérer trois projets d'envergure sous régional qui sont le projet 'E. Conseil de gouvernement', le projet SIGU et le projet SYLVIE. L'ensemble de ces projets de GED a été réalisé entre 2010 et 2015. Ils nous permettent de dresser un aperçu de l'état des lieux de la réalisation des projets de GED au sein de l'UEMOA.

S'agissant du premier projet intitulé 'E. conseil des ministres', c'est un projet de GED incluant à la fois une édition de documents électroniques ministériels et la mise en place d'une plateforme pour le partage de ces documents. Ce projet privilégie le travail collaboratif

au sein du gouvernement par le partage des documents ayant l'objet de validation au Conseil des Ministres (groupware) mais également permet le suivi du flux de ces documents (workflow). A la suite du succès de son implémentation au Burkina Faso, ce projet a été étendu dans d'autres pays tels que le Niger, le Sénégal et actuellement en cours de réalisation au Mali.

Quant au second projet est **un système informatisé et de gestion intégrée des guichets uniques dans le domaine du foncier (SIGU)**. Ce projet vise à intégrer l'ensemble des données issues de différents acteurs du foncier pour un partage automatisé des informations générées par le logiciel. Son implémentation au Burkina Faso a permis de rendre accessibles à tout usager les informations relatives au domaine foncier mais aussi de faciliter la procédure de création d'entreprises. Au vu de son succès au Burkina Faso, ce projet également exécuté au Niger, au Mali, en Côte d'Ivoire et au Togo.

Pour ce qui concerne le troisième projet, il s'agit **d'un système de liaison virtuelle pour les importations et les exportations (SYLVIE)**. Il a été expérimenté avec succès au Sénégal en 2008 et transféré au Burkina Faso en 2015 avec la participation de Softnet-Burkina. Ce projet offre à l'ensemble des acteurs concernés une gestion intégrée des données issues des services d'importation et d'exportation pour un suivi et contrôle automatique par l'administration douanière. Enfin, comme nous pouvons le constater, l'expérimentation du système de GED est un succès dans la plupart des Etats membres de l'UEMOA. Cependant, ces projets de GED sont largement orientés vers la gestion administrative et commerciale des PME publiques ou privées en Afrique. Pour l'instant, très peu d'établissement d'archivage et de documentation ont font l'usage. A ce titre, le projet AIME s'illustre comme l'une des références en matière d'implémentation de la GED au bénéfice des services d'archives audiovisuelles en Afrique.

V.1.2 Méthode d'élaboration du guide d'entretien

Partant des résultats de l'observation directe dans les trois structures ci-dessus énumérées, nous avons pu à récolter suffisamment d'informations ayant servi de base à **l'élaboration d'un guide d'entretien semi-directif** à adresser aux différents experts intervenant dans des projets liés à la GED et particulièrement aux principaux administrateurs et utilisateurs du système AIME. Le caractère exploratoire de notre recherche nous a conduit vers des personnes ressources ayant une certaine expérience empirique en rapport avec le

système AIME. Pour conduire cet entretien, nous nous sommes référés à la démarche méthodologique proposée par les théoriciens. En effet, comme l'a si bien souligné ces auteurs, la conduite d'entretiens exige de la part du chercheur de nombreuses qualités telles que la capacité à poser des questions, la capacité d'écoute, la flexibilité et l'adaptabilité [Yin, 1994, 2003 ; Fenneteau, 2015]. Avant de détailler le déroulement des entretiens, nous présentons ici les questions relatives à la directivité des entretiens et à l'élaboration du guide d'entretien.

Comme nous l'avons déjà évoqué dans le chapitre précédent, « *l'interviewer aborde l'entretien semi-directif avec un guide qui dresse la liste des sujets que l'interviewé doit aborder* »¹⁵⁹ [Fenneteau, 2015]. Lorsque ce dernier n'évoque pas spontanément un thème figurant dans le guide d'entretien, l'interviewer l'invite à en parler. A l'intérieur de chaque thème, l'interviewé s'exprime librement. Cette méthode convient pour effectuer des études d'exploration finalisée ou d'approfondissement [Ghiglione et Matalon, 1998]. En application à notre contexte de recherche sur la cinémathèque africaine, ces préceptes nous ont permis d'élaborer **un thème central suivi de quatre principaux sous thèmes**.

Conformément au plan du guide d'entretien (confère annexe n°3), le thème central est abordé en guise d'introduction à la présentation de l'entretien. Il est élaboré sous forme d'objectif visé par l'entretien et porte sur notre question de recherche : l'apport de la GED sur la performance de la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO). En d'autres termes, il s'agit de situer clairement aux interviewés les intentions visées à travers les questions auxquelles ils sont appelés à apporter leurs éléments de réponse en tant que personnes ressources ayant une certaine expertise sur le sujet. C'est ce qui explique le caractère exploratoire de cet entretien. Pour ce faire, ce thème principal est subdivisé en quatre sous thèmes différents se rapportant chacun à la thématique générale de l'entretien. Cependant, avant d'aborder le contenu proprement dit de l'entretien, une présentation sommaire l'expert est demandée afin de mieux cerner le contexte son intervention.

Le premier sous thème abordé dans le guide d'entretien est la **conception du logiciel AIME** (logiciel AIME V4 et sa plateforme Archibald). Il est précédé d'une série de questions abordant l'état des lieux de l'usage de la GED au sein des institutions cibles. Ainsi, il permet de découvrir les modes de conception et d'exploitation du logiciel AIME dans les pays

¹⁵⁹ FENNETAU Hervé (2015) ; L'enquête : entretien et questionnaire ; Dunod 3^{ème} édition ; Paris ; p19.

francophones d'Afrique et plus précisément au sein des structures audiovisuelles membres du Conseil International des Radiodiffusion et Télévision d'Expression Française (CIRTEF). Ce sous thème vise à explorer les contours de l'initiation du projet AIME, sa mise en place sur le terrain africain et le coût inhérent à son utilisation par les chaînes de production et de diffusion télévisuelles. Enfin, des questions relatives à la collecte des données statistiques générales sur de l'exploitation du logiciel AIME V4 par les pays membres sont adressées aux experts.

Le second sous thème est destiné à dresser l'**état des lieux de l'utilisation d'AIME** par les pays membres du CIRTEF. Il vise à donner la parole aux experts praticiens de l'outil de GED en vue d'apprécier l'état de son utilisation au sein de leurs structures hôtes, en l'occurrence, les chaînes de radiodiffusion et de la télévision nationales. A ce niveau, les questions posées évoquent un bref rappel de l'état de l'ancien outil utilisé par le service interrogé (s'il y'a lieu) et les performances de cet outil. A la suite de ces questions préliminaires, l'interviewé est invité à répondre aux questions se rapportant à l'état des lieux du fonctionnement actuel d'AIME au sein de sa structure.

Le troisième sous thème abordé porte sur une éventuelle **adoption du système AIME par la cinémathèque africaine**. A ce niveau, les questions posées aux experts visent à recueillir leur avis sur une éventuelle implémentation du logiciel AIME au sein de la cinémathèque africaine de Ouagadougou. Comme nous l'avons précisé dans le quatrième chapitre, cet établissement a la charge aujourd'hui de la conservation d'un fonds cinématographique suffisamment représentatif du patrimoine audiovisuel africain. C'est la raison pour laquelle, le présent travail de recherche propose l'adoption du logiciel AIME dans le but d'accroître la performance dudit établissement. Cependant, pour y parvenir, seuls les avis motivés des experts peuvent constituer un corpus d'informations crédibles et exploitables à des fins d'adoption.

Le quatrième sous thème évoqué est relatif à la **performance attendue du système AIME** en cas d'adoption par la cinémathèque. A la suite des questions relatives à l'adoption, les utilisateurs sont sollicités à se prononcer clairement sur l'efficacité de l'usage de l'outil technologique pour la sauvegarde, la conservation et la diffusion voire la valorisation des archives de la cinémathèque africaine. En rappel, deux types de performance sont envisagés dans notre conceptuel: il s'agit de la performance logicielle et de la performance

organisationnelle. Pour la performance logicielle, les utilisateurs sont invités à se baser sur les avantages techniques qu'offre l'adoption d'AIME au sein de leur propre structure pour donner leurs avis sur un probable transfert de ces performances à la cinémathèque. Il en est de même pour la performance organisationnelle. Il s'agit pour eux de se prononcer sur les différents avantages qu'offre l'adoption du système AIME à la CAO sur le plan organisationnel. Au terme des explications données sur les stratégies d'élaboration du guide d'entretien, nous verrons par la suite comment ce guide est administré sur le terrain. Mais avant, qu'en est-il de l'élaboration du questionnaire ?

V.1.3 Méthode d'élaboration du questionnaire d'enquête

Au-delà de l'entretien auprès des experts, l'utilisation d'un questionnaire dans notre recherche a pour **but principal de tester les données issues de cet entretien**. Pour ce faire, le questionnaire s'adresse à l'ensemble des **parties prenantes de la CAO**. Comme nous l'avons déjà souligné dans le précédent chapitre, c'est ce qui explique le **caractère confirmatoire** de ce questionnaire. Tout comme le guide d'entretien, la **question centrale** du questionnaire porte sur la contribution de la GED à la performance de la CAO (confère annexe n°4). Partant cette préoccupation, nous avons élaboré **cinq sous-thèmes** à soumettre aux enquêtés. Mais avant, le questionnaire aborde sous forme d'introduction l'identification de la cinémathèque par les enquêtés. Cela a pour objet de vérifier d'abord le niveau des informations dont dispose les parties prenantes sur la cinémathèque, en tant que structure de gestion des archives audiovisuelles en Afrique.

Le premier sous-thème est relatif à **l'état des lieux des archives et leur gestion à la CAO**. Il s'adresse prioritairement aux principaux acteurs de la cinémathèque africaine et dans une moindre mesure aux partenaires de la CAO. Il s'agit notamment d'une part des responsables de la CAO et du FESPACO et d'autre part, les agents ou d'autres personnes ressources extérieures ayant une connaissance suffisante sur les archives de la CAO et son état de gestion. L'intérêt de ce sous thème est de permettre aux lecteurs d'avoir un aperçu global des conditions de gestion des archives avant toute autre proposition d'implémentation de la GED.

Le second sous-thème est destiné à vérifier **l'état des connaissances sur le logiciel AIME par les parties prenantes de la CAO**. En effet, une série de questions est posée aux utilisateurs de la GED (du logiciel AIME V4 et plateforme Archibald) au niveau des

différentes chaînes de télévision partenaires du CIRTEF relevant de l'espace UEMOA. Cette série de questions vise à tester la pertinence des données collectées lors de l'entretien avec les experts. Le troisième sous-thème est élaboré en lien avec notre première proposition de recherche. Il aborde la question relative à **l'acceptation du système AIME par la CAO**. Cette question vise à tester les avis formulés par experts quant à la possibilité d'adoption de la GED par la cinémathèque africaine.

Le quatrième sous-thème présente les questions relatives à notre deuxième proposition de recherche. Il évoque la question de la **performance logicielle de la CAO** à travers l'usage d'AIME V4 et de la plateforme Archibald. Cette question a pour objectif de collecter les informations utiles provenant de l'ensemble des parties prenantes qui ont une connaissance soutenue de l'usage du logiciel AIME et ses possibles influences sur la CAO. Enfin, le cinquième sous-thème du questionnaire porte sur la **performance organisationnelle de la CAO** en cas d'adoption d'AIME. Il constitue notre troisième proposition de recherche. A ce sujet, la parole est donnée aux différents usagers de la GED, partenaires de la CAO. L'ensemble des questions relatives au questionnaire seront examinées et analysées dans les lignes qui suivent. Il en est de même pour les questions relevant de l'entretien.

V.1.4 Méthode de collecte issue de la documentation terrain

En rappel, les données issues de la documentation des entreprises observées constituent des données secondaires. Elles représentent l'ensemble de la documentation physique (papier, audiovisuelle) et virtuelle (documents électroniques) collecté sur le terrain. Parmi ces documents, nous pouvons citer à titre d'illustration, les extraits de documents vidéo sur le logiciel AIME de la RTB, les documents de base du projet de création d'une banque de données de la CAO etc. L'un des principaux avantages de leur usage est que ces documents permettent de recouper les informations apportées par les entretiens [Yin, 1994] en tant que données de base. Ce qui a facilité l'élaboration des outils de collecte tels que l'entretien et le questionnaire. Nous pouvons distinguer deux principaux types de données secondaires qui sont les données secondaires internes et celles externes.

La plupart des données secondaires internes nous ont permis de comparer l'état des lieux de l'utilisation du système de GED au sein des différentes institutions observées (CAO, RTB et SOFTNET). En effet, si au sein de la CAO, l'usage du système de GED est au stade d'intention, il est réel à la direction des archives audiovisuelles de la RTB et en plein essor au

sein de la société SOFTNET. S'agissant particulièrement du système AIME, la documentation interne de la RTB a constitué un apport solide à la compréhension du fonctionnement du logiciel AIME pour la télévision. Aussi, en termes d'implémentation de projets de GED en Afrique de l'Ouest, les statistiques de SOFTNET indiquent un net progrès des taux d'usage et de satisfaction des usagers en matière d'adoption de la GED. A titre d'illustration, au cours des cinq dernières années, un net engouement est constaté au sein des institutions publiques et privées sous régionales pour une adoption ou intention d'adopter un système de GED pour améliorer leurs prestations quotidiennes.

Ceci conforte la position selon laquelle le système de GED (logiciel AIME V4 et plateforme Archibald), qui fait ses preuves actuellement dans les chaînes de télévision africaines, pourrait aussi être adopté et utilisé pleinement aux besoins de la cinémathèque africaine de Ouagadougou. A cet effet, comme l'a si bien souligné SORNET [2012], l'adoption d'une technologie GED offre des avantages certains aux utilisateurs qui bénéficient d'un travail collaboratif en interne, en partageant des documents et en coordonnant leurs actions. En effet, elle permet de regrouper « *une palette d'outils accessibles par un portail (point d'accès unique aux différents services de la plateforme collaborative) : messagerie, agenda partagé, visioconférence, gestion des flux (workflow), gestion électronique de documents (GED)* »¹⁶⁰ [Sornet, 2012].

Au-delà de l'apport de la documentation interne, de nombreuses données secondaires externes produites par les organismes intervenant dans le domaine de l'implémentation des projets de GED en Afrique ont été d'une grande utilité pour notre travail. En effet, l'analyse de ces documents secondaires externes a permis d'obtenir des éléments essentiels à la compréhension de la nomenclature des expérimentations de la GED ainsi que son apport à la performance des institutions concernées. Ces dits documents sont virtuels et proviennent essentiellement des sites web de cabinet de consultation et de gérance des logiciels de GED.

Plusieurs données secondaires externes ont été recueillies auprès des entreprises partenaires des trois structures cibles observées sur le terrain (CAO, RTB et SOFTNET). A titre d'exemple, il s'agit entre autres, des informations documentaires provenant des sites web

¹⁶⁰ SORNET Jacques (2012) ; système d'information de gestion. Conception et organisation ; Dunod ; Paris, p87

des chaînes de télévision du Niger, du Bénin, du Mali, de la Côte d'Ivoire et du Sénégal. A cela s'ajoutent les informations provenant des boîtes Emails des principaux utilisateurs du logiciel dans lesdites institutions. Enfin, quelques documents externes ont été obtenus via les sites web des entreprises ayant bénéficié de l'expertise de la société SOFTNET pour l'implémentation d'une solution GED.

V.2 MODES D'ADMINISTRATION DES DONNEES

V.2.1 La négociation de l'accès au terrain

A la suite de la présentation des modalités de collectes des informations, il est important de connaître la stratégie d'approche auprès des enquêtés. Nous expliquons dans cette partie de notre travail, les moyens mis en œuvre pour obtenir les informations souhaitées. En effet, il est important de rappeler que notre étude empirique porte sur une étude de cas unique, en l'occurrence, la cinémathèque africaine. De prime abord, il est nécessaire de préciser que notre terrain concerne les institutions de documentation audiovisuelle et celles de la GED relevant de l'espace UEMOA. Pour y parvenir, deux types de négociation terrain ont été adoptés. Le premier concerne le terrain réel c'est-à-dire les lieux où nous nous sommes physiquement rendu pour observer et recueillir les informations directement avec les personnes ressources. Le second concerne ce que nous appelons 'le terrain virtuel'. Il s'agit particulièrement des lieux où nous ne nous sommes pas rendu physiquement mais avons utilisé les moyens technologiques pour y parvenir.

Pour ce qui concerne le terrain réel, il est nécessaire de préciser que nonobstant notre appartenance au ministère ayant la tutelle de la cinémathèque africaine, notre approche se veut non partisane et essaye de réduire au maximum tout risque d'influence des relations professionnelles sur les résultats de la collecte. Pour ce faire, il nous a fallu recourir parfois à des personnes interposées pour conduire certaines enquêtes sur le terrain notamment pour ce qui concerne l'administration du questionnaire auprès des acteurs de la CAO. Quant à l'administration des questions de l'entretien, cette situation a très souvent été interprétée comme un avantage auprès de certains experts pour faciliter la tenue des entretiens. Ainsi, l'animation des entretiens a très souvent été menée dans une ambiance cordiale, sans pour autant compromettre la fiabilité des données collectées. Pour ce qui concerne le terrain virtuel des enquêtes, son accès est rendu possible par l'utilisation des outils technologiques de l'information et de la communication (Emails, Skype, appels téléphoniques, SMS). Ce terrain

représente l'univers des parties prenantes de la CAO exerçant pour la plupart dans l'espace UEMOA et dans certains cas hors du continent africain. Les parties prenantes de l'espace UEMOA sont notamment les chaînes de télévision ayant adopté et utilisé le logiciel AIME.

Quant aux autres parties prenantes hors Afrique, elles constituent des partenaires techniques et financiers de la CAO ayant participé à la réalisation du projet AIME. Les personnes ressources contactées sont notamment issues de l'Institut National de l'Audiovisuel (INA), l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et le Conseil International des Radio et Télévisions d'Expression Française (CIRTEF). Pour ce qui concerne cette catégorie d'enquêtés, nous les avons contacté pour la première fois physiquement lors d'une conférence internationale portant sur le projet capital numérique à Ouagadougou, en février 2015 au FESPACO. Le reste des échanges portant sur notre étude empirique s'est concrétisé en décembre 2015. Enfin, comme nous l'avons souligné ci-dessus, l'ensemble des échanges avec les parties prenantes ou les experts ont porté spécifiquement sur des entretiens téléphoniques via téléphone mobile et Skype mais également par des emails et SMS en cas de complément d'informations. Par ailleurs, comme toute activité de recherche, nous nous sommes conformés aux aléas du terrain. A titre illustratif, plusieurs rendez-vous ont été différés ou simplement annulés et certains emails et SMS ont été classés sans suite même après quelques messages de rappel.

V.2.2 Modes d'exploitation des outils de collecte

Comme nous l'avons souligné dans notre approche théorique de recherche (voir méthodologie dans le précédent chapitre), deux principaux outils ont été utilisés pour conduire les études empiriques. Il s'agit du guide d'entretien et du questionnaire d'enquête. Nous montrerons dans cette partie du présent chapitre comment ces outils sont exploités pour la phase empirique de notre recherche. Comment avons-nous exploité de ces deux principaux outils de recherche sur le terrain ? Mais avant, commençons par le guide d'entretien.

V.2.2.1 Modes d'administration du guide d'entretien

S'agissant du premier outil utilisé à savoir le guide d'entretien, il a été élaboré dans le but de recueillir les différents avis et commentaires sur l'utilisation du système de GED à travers la mise en place du système AIME dans les pays membres du CIRTEF. En rappel, il s'adresse uniquement aux experts de ce projet. Après avoir expliqué les modes d'élaboration

de ce guide, il est important de préciser ses modalités d'administration. A ce sujet, nous sommes d'accord avec les théories selon lesquelles, le questionnement des individus doit être ajusté en fonction des connaissances qu'ils sont capables de fournir. C'est la raison pour laquelle certains auteurs affirment que « *les deux parties (acteurs) associées à l'interview sont nécessairement et inévitablement actives. Chacune est impliquée dans la construction de sens. Les significations ne se développent pas simplement par un juste questionnement, elles sont assemblées activement dans la communication occasionnée par l'interactivité de l'entretien* »¹⁶¹ [Holstein et Gubrium, 1985]. En d'autres termes, selon ces auteurs, les répondants ne sont pas entièrement considérés comme des dépositaires du savoir mais plutôt des constructeurs du savoir en collaboration avec les interviewers. Partant de ce constat, quel est la **stratégie retenue pour animer nos séances d'entretiens sur le terrain ?**

Pour BAUMARD et al [2003], « *le guide des questions principales peut être modifié... Certaines questions peuvent être abandonnées* »¹⁶². En tenant compte de cette affirmation, nous avons opté, de prime abord, de tester notre guide d'entretien auprès de cinq experts dont deux scientifiques et trois professionnels avant de l'administrer sur le terrain. Les deux scientifiques sont nos encadreurs tandis que les professionnels sont constitués d'un spécialiste de l'implémentation de la GED en Afrique, un formateur du logiciel AIME et enfin un administrateur du projet AIME. Cette préparation à la conduite d'entretien nous a permis d'adapter nos propos aux réalités socioculturelles et technologiques du terrain. En effet, dans le but d'accompagner le répondant à développer ses réponses, il nous a paru souvent nécessaire de laisser un temps de silence après chaque réponse. Dans un souci de détachement dans la prise de notes, d'attention soutenue portée au déroulement de l'entretien, et d'obtention de données discursives plus complètes et plus fiables [Baumard et al 2003], nous avons exprimé le souhait, auprès des interviewés, d'enregistrer certains entretiens.

Hormis les enregistrements d'entretiens, des prises de note ont été réalisées. En effet, ces prises de notes sont utiles pour le chercheur lorsqu'il s'agit de pallier un incident technique. En outre, nos entretiens étaient d'une durée moyenne d'une heure et demie en moyenne pour chaque entretien. Ce qui constitue un temps largement suffisant pour permettre à l'interviewé de s'investir et d'exprimer ses idées avec une possibilité d'approfondissement.

¹⁶¹ HOLSTEIN J. A. et GUBRIUM J.F. (1985), «The Active Interview», *Qualitative Research Methods Series*, Sage University Papers, Thousand Oaks, Vol. 37, p4.

¹⁶² BAUMARD et Al. (2003) ; Op.cit. ; p236.

Au-delà de la mise en scène des entretiens, il est nécessaire de préciser **les modes de réalisation de ces entretiens.**

Comme tout entretien semi-directionnel, sa réalisation nécessite la combinaison de plusieurs stratégies pour favoriser la tenue des entretiens. L'administration des questions s'est effectuée sous deux modes selon les techniques de communication utilisées à savoir le mode direct entre les acteurs (interviewer et interviewé) ou la stratégie du face à face et le mode indirect qui est l'administration des questions par téléphone (mobile et internet via Skype) et par messages électroniques (emails). Dans la pratique, nous avons souvent eu recours à l'utilisation des outils technologiques (téléphone, emails) pour renforcer la compréhension mutuelle lors de certains entretiens directs. Cependant, la réussite de ces deux modes d'administration des questions est conditionnée par une bonne sélection des interviewés. Ce qui indique qu'il est avant tout nécessaire d'expliquer les critères de sélection des interviewés.

Notre unité d'observation est le système de GED, en l'occurrence, le logiciel AIME et sa plateforme Archibald. Elle constitue l'élément fondamental pour bâtir les critères de sélections des personnes ressources. En effet, ces personnes ressources ont été sélectionnées pour notre enquête sur la base de leur expertise sur le système AIME et d'une manière générale sur la GED. En appliquant la méthode des quotas et celle des parties prenantes à la sélection des experts, en rapport avec leur connaissance sur AIME, nous en avons retenu seize experts (16) au total. Pour y parvenir, nous nous référons d'abord à la méthode des parties prenantes qui est la principale méthode de recherche pour notre étude empirique. Cette méthode nous permet de regrouper les experts en quatre principales catégories selon leur degré d'implication à la mise en route du projet AIME. Ce sont les administrateurs du logiciel, les utilisateurs principaux (formateurs), les utilisateurs finaux (utilisateurs réels) et enfin les responsables ou décideurs des structures abritant le système de GED (AIME). Cette variété de répondants intra-cas nous autorise à considérer que notre échantillon est assez « *représentatif de la population pertinente* » et satisfait l'un des « *trois critères de la validité interne de la recherche* »¹⁶³ [Campbell et Stanley, 1966].

Par ailleurs, notre recherche ayant pour ambition de proposer une éventuelle adoption du système à la CAO, il est évident que certains experts proviennent de cette structure

¹⁶³ **CAMPBELL D.T. et STANLEY J.C. (1966)**, *Experimental and Quasi Experimental Designs for Research*, Rand McNally College Publishing Company, Chicago.

notamment pour la catégorie des responsables de service. Cela a pour objectif de vérifier sur le terrain le degré d'intention de ces décideurs à adopter ou non une innovation technologique. Aussi, le choix de diversifier les profils des experts contribue à la crédibilité et à la validité des résultats de recherche. Il est donc essentiel de multiplier les témoignages d'acteurs qui « *se trouvent dans des situations distinctes et devraient donc avoir une vision différente de la réalité, et multiplier pareillement, dans la mesure du possible, les interviews d'acteurs qui selon les mêmes critères se trouvent dans des situations sinon identiques du moins très semblables [...]* » [Friedberg, 1997]. En d'autres termes, cela nous permet de « *prendre du recul par rapport aux visions et aux versions subjectives de chacun des interviewés* » en même temps que de contrôler nos « *propres a priori et ceux de la structuration formelle du champ* »¹⁶⁴ [Friedberg, 1997]. Enfin, la réalisation de ces entretiens et la variété d'univers professionnels rencontrés contribuent également « *à renforcer la validité externe* »¹⁶⁵ de cette recherche [Drucker-Godard, Ehlinger et Grenier, 2003]. En atteste le tableau ci-après qui recense le nombre de personnes interrogées et leurs fonctions. Dans ce tableau, tous les profils ci-dessus nommés y sont représentés. Il s'agit précisément de deux (02) formateurs, six (06) utilisateurs, quatre (04) administrateurs, et enfin deux (02) décideurs.

Tableau n°13 : liste des personnes interrogées lors de l'étude de cas unique

Nombre d'experts	Fonction de l'expert	Domaine d'expertise	Rapport avec GED/AIME	Service de tutelle	Réaction de l'expert
01	Délégué Général	Promoteur festival cinématographique	Décideur Adoption d'AIME	FESPACO/ Burkina Faso	Réponse favorable
02	Directeur	Conservateur archives cinématographiques	Décideur Adoption d'AIME	CAO/ Burkina Faso	Réponse favorable
03	Directeur des Archives Audiovisuelles	Conservateur archives audiovisuelles	Administrateur AIME	RTB (télévision)/ Burkina Faso	Réponse favorable
04	Chef de service documentation	Technicien audiovisuel	Utilisateur AIME	RTB (télévision)/ Burkina Faso	Réponse favorable
05	Directeur	Ingénieur solutions	Administrateur	SOFTNET/ Burkina Faso	Réponse favorable

¹⁶⁴ FRIEDBERG E. (1997) ; Le pouvoir et la règle, Seuil, Paris ; p314.

¹⁶⁵ DRUCKER-GODARD C., EHLINGER S. et GRENIER C. (2003), « Validité et fiabilité de la recherche », in Thiétart R.-A. et coll., Méthodes de Recherche en Management, Dunod, Paris, 2ème édition, p. 284.

	technique	GED	GED	na Faso	favorable
06	Chef de service des archives	Archiviste audiovisuel	Utilisateur AIME	ORTM (télévision) / Mali	Réponse favorable
07	Chef de service des archives	Archives audiovisuelles	Utilisateur AIME	ORTB (télévision) / Bénin	Réponse favorable
08	Chef de service des archives	Archives audiovisuelles	Utilisateur AIME	ORTN (télévision) / Niger	Réponse favorable
09	Chef de service des archives	Archiviste audiovisuel	Utilisateur AIME	RTI(télévision)/ Côte d'Ivoire	Réponse favorable
10	Chef de service documentation	Documentaliste	Utilisateur AIME	RTS (télévision)/ Sénégal	Réponse favorable
11	Chargé de l'appui au développement des projets	Producteur cinéma et audiovisuel	Concepteur et Administrateur AIME	OIF/ Paris (France)	Réponse favorable
12	Chargé de mission internationale	Spécialiste de programme télévisuel	Concepteur et Administrateur AIME	CIRTEF/ Bruxelles (Belgique)	Réponse favorable
13	Chargé des Affaires internationales	Développeur logiciel AIMEV4+Archibald	Formateur AIME	INA/ Paris (France)	Réponse favorable
14	Chef de service informatique	Ingénieur informaticien	Formateur AIME	ORTN/CIRTEF/ Niger	Réponse favorable
15	Responsable chargé de projets	Journaliste	Formateur d'AIME	CIRTEF/Belgique	Pas de réponse
16	Secrétaire Général		Concepteur/administrateur	CIRTEF/Belgique	Pas de réponse

V.2.2.2 Modes d'administration du questionnaire

Comme nous l'avons déjà souligné, le questionnaire a été élaboré sur la base des données obtenues à l'issu de l'entretien. C'est la **phase de généralisation du contenu de l'entretien**. Ce contenu est **destiné à confirmer les propos des experts** sur le terrain. Sur la base des commentaires venant de ces experts, il s'adresse à l'ensemble des parties prenantes de la CAO pour leur administrer des questions confirmatoires. Le profil de personnes soumises au questionnaire est similaire à celui de l'entretien. Ce profil est composé de quatre

principaux groupes constituant les composantes des parties prenantes qui sont le groupe des partenaires utilisateurs potentiels ou réels, le groupe des potentiels formateurs, ainsi que les groupes des décideurs et administrateurs du système de GED 'AIME' à la CAO. Pour ce faire, il est important de mieux découvrir ces parties prenantes et leurs modalités de sélection pour l'administration des questions y relatives.

S'agissant de la présentation des parties prenantes, nous avons déjà donné dans le précédent chapitre, un aperçu global de la composition des différents partenaires de la CAO. Il s'agit maintenant de préciser leur nombre selon les profils ci-dessus indiqués. Conformément au tableau des personnes interrogées lors de l'entretien, les profils des enquêtés du questionnaire ne varient pas sur le terrain mais connaissent une augmentation quant à leur effectif. En rappel, il s'agit des quatre profils ci-après relevés au cours de l'entretien qui sont les utilisateurs, les formateurs, les administrateurs et enfin les décideurs de l'implémentation du système de GED (AIME) à la CAO. Pour ce faire, **le questionnaire a été administré auprès de soixante quatre (64) répondants** ayant au moins l'un des quatre profils ci-dessus cités.

Les mêmes méthodes d'approche terrain utilisées lors de l'entretien (la méthode des quotas et celle des parties prenantes) ont été réutilisées pour administrer le questionnaire. Pour ce qui concerne le profil des utilisateurs d'AIME, nous avons élargi leur nombre à **trente six (36) utilisateurs** parmi lesquelles des utilisateurs potentiels ou réels, internes ou externes de la CAO. Ce groupe des utilisateurs a été subdivisé en trois sous groupes. Le premier sous-groupe est composé de douze (12) utilisateurs potentiels internes c'est-à-dire des agents de la CAO retenus pour leur connaissance suffisante des collections de la cinémathèque et sélectionnés comme cibles d'études en tant que futurs utilisateurs du logiciel AIME. Le second sous-groupe comporte également douze utilisateurs potentiels mais cette fois-ci externes de la CAO. Il s'agit notamment des cinéphiles ou cinéastes reconnus pour leur participation effective aux activités du FESPACO et partant, de la CAO. Ce sont précisément les membres du cinéclub et des structures publiques ou privées ayant une connaissance suffisante des archives de la cinémathèque. Quant au troisième sous-groupe des 12 enquêtés, il s'agit des utilisateurs réels appartenant aux différentes structures audiovisuelles de l'espace UEMOA. Ce dernier groupe est appelé 'utilisateurs réels' compte tenu de leur expérience dans l'usage d'AIME.

Pour ce qui concerne le second groupe, il est constitué de **dix (10) formateurs potentiels ou réels du système AIME**. Il s'agit de personnes sélectionnées pour leur expérience avérée en matière d'implémentation de la GED en Afrique. Parmi ces enquêtés, il y'a des formateurs potentiels internes de la CAO mais aussi ceux externes. Les formateurs internes sont des agents issus du service informatique du FESPACO tandis que ceux externes proviennent des institutions partenaires de la CAO telles que l'INA, le CIRTEF, des chaînes de télévisions sous régionales et enfin des entreprises spécialisées comme SOFTNET. Le troisième groupe des enquêtés est formé de **six (06) décideurs** dont deux proviennent de la CAO et du FESPACO et les quatre autres du Ministère ayant la tutelle de la cinémathèque. Quant au le quatrième groupe des enquêtés, il est composé de **douze (12) administrateurs** issus des structures partenaires nationales et internationales de la CAO. Il s'agit particulièrement des responsables provenant des institutions sollicitées lors de l'entretien.

Tableau n°14 : structure de l'échantillon des enquêtés par l'usage du questionnaire

Nombre d'enquêtés	Profil des parties prenantes	Rapport avec la GED ou AIME	Institutions de provenance
36 utilisateurs potentiels ou réels	Agents internes (12)	Utilisateurs potentiels	CAO
	Agents externes (12)	Utilisateurs potentiels	Partenaires locaux (associations, sociétés privées ou publiques)
	Agents externes (12)	Utilisateurs réels	Télévisions partenaires de la CAO (membres CIRTEF-UEMOA)
10 formateurs	Informaticiens internes (04)	Formateurs potentiels	FESPACO/ CAO
	Informaticiens externes (06)	Formateurs réels	Structures partenaires de la CAO
06 décideurs	Responsables services internes (02)	Décideurs potentiels locaux	FESPACO et CAO
	Responsables services externes (04)	Décideurs potentiels internationaux	Partenaires techniques et financiers de la CAO
12 administrateurs	Responsables techniques Nationaux (04)	Administrateurs internes	Prestataires nationaux de la CAO
	Responsables techniques externes (08)	Administrateurs externes	Prestataires internationaux de la CAO
64 répondants provenant de la CAO et de ses parties prenantes			

Enfin, il est important de préciser que nous avons sollicité le concours des experts interrogés lors de l'entretien pour l'administration du questionnaire sur le terrain. Aussi, comme nous l'avons déjà évoqué lors de la réalisation de l'entretien, plus deux dizaines de personnes contactées ont été également substitués pour n'avoir pas réagi suite à de multiples rappels de notre requête. A l'issue des explications données ci-dessus sur les stratégies de collecte des données empiriques, il est opportun de présenter les stratégies d'analyse de ces données. Parler d'analyse de données revient à évoquer les modalités de traitement de ces données dans le but d'obtenir les résultats de notre recherche qui seront présentés dans le chapitre suivant.

V.3 STRATEGIES D'ANALYSE DES DONNEES

L'analyse commence dès le début de la collecte des données avec « *la forme plus ou moins directive de l'entretien, le choix des questions, des observations, la sélection des documents* »¹⁶⁶. Miles et Huberman [2003]. Le processus d'analyse est difficile à décrire et à restituer [Perret, 1994] car il faut « *créer des ponts entre l'expérience concrète et des concepts abstraits* »¹⁶⁷ [Folger et Thrillo, 1999] qui est un véritable défi pour le chercheur. Cependant, selon Miles et Huberman [1994], il peut être théoriquement décomposé en trois étapes. Nous présentons dans un premier temps la démarche suivie pour la condensation et la catégorisation des données relatives à chacun des terrains d'étude. Dans un deuxième temps, nous rappelons les tactiques utilisées pour garantir la validité et la fiabilité de la recherche.

Pour parvenir à des résultats probants à l'issue de l'analyse des données collectées, nous proposons une démarche méthodologique basée l'approche empirique de Wideband Delphi qui consiste à consulter des experts afin de recueillir leur avis motivé sur notre question de recherche. Ainsi, après avoir présenté cette approche appelée **méthode Delphi ou méthode des experts**, nous montrerons l'intérêt de son usage pour notre travail à travers le recours au logiciel **NVIVO 9 pour le traitement des données qualitatives issues de l'entretien avec les experts**. Enfin, nous présenterons son apport à la fiabilité de notre étude empirique. Ces données qualitatives obtenues avec les experts seront confirmées à l'aide du

¹⁶⁶ MILES M. B. et HUBERMAN A. M. (2003), *Qualitative data analysis, an expanded sourcebook*, 2nd Ed., Sage Publications, London pour la traduction française, *L'analyse des données qualitatives*, De Boeck Université S. A., p101

¹⁶⁷ FOLGER R. et TURILLO C. J. (1999), «Theorizing as the Thickness of Thin Abstraction», *Academy of Management Journal*, Vol. 24, n° 4, p742.

questionnaire durant la phase de généralisation de l'étude. Mais avant, commençons par situer le contexte de notre démarche méthodologique.

V.3.1 Démarche méthodologique de l'étude empirique

En rappel, notre étude porte sur une approche qualitative ayant pour but de proposer une adoption du système de GED, en l'occurrence le logiciel AIME, pour une nouvelle performance de la CAO. Cette option nous a amené à adopter une stratégie de collecte des données basée essentiellement sur deux méthodes de collecte des données qui sont la méthode des parties prenantes et la méthode des quotas. Les principaux outils utilisés sont l'entretien pour le recueil des données qualitatives auprès des experts et le questionnaire pour quelques données quantitatives lors de la phase de généralisation de l'enquête. Quant à l'analyse des données collectées, selon certains théoriciens, il existe différentes méthodes d'analyse de données qualitatives [Coffey et Atkinson, 1996 ; Langley, 1997] mais il n'en existe aucune qui soit meilleure que les autres [Trudel et Gilbert, 1999]. En d'autres termes, il y a seulement des méthodes qui sont plus appropriées que d'autres compte tenu de la tradition dans laquelle le chercheur travaille [Trudel et Gilbert, 1999]. A cet effet, nous avons adopté une méthodologie d'approche empirique en deux étapes consécutives qui sont **le pré-test et le test**.

La première étape ou étape de pré-test correspond à la **phase exploratoire** de notre étude et est focalisé sur l'entretien avec les 16 experts ci-dessus évoqués. En rappel, notre unité d'analyse est le système de GED et son possible adoption pour une nouvelle performance à la CAO. Ces experts sont ainsi interrogés sur la base des questions ouvertes portant sur cette unité d'analyse. Cette opération de collecte des données est appelée **pré-test** dans la mesure où **les informations brutes venant des experts** doivent faire l'objet de traitement et de filtrage pour obtenir les données consensuelles qui seront administrées lors de la seconde phase appelée test. La seconde étape est dédiée à la **phase confirmatoire**. Elle est adressée à une soixantaine d'enquêtés dont le but de **tester les propos issus de l'étude exploratoire**. Le principal outil utilisé est le questionnaire comportant des questions fermées mais également celles à choix multiples. A cet effet, pour parvenir à des résultats fiables à l'issue des deux étapes de collecte et d'analyse des données, nous utilisons la méthode des experts ou méthode Delphi pour justifier notre démarche empirique. **En quoi consiste cette méthode ? Et quel est l'intérêt de son usage pour notre enquête qualitative ?**

V.3.1.1 Présentation de la méthode Delphi

Comme nous souligné ci-dessus, la méthode Delphi est une méthode systématique qui consiste à interroger un panel d'experts sur un sujet précis. C'est une technique de facilitation majeure, qui part du principe que « *l'intelligence du groupe est supérieure à la somme des intelligences individuelles* »¹⁶⁸. Comme la plupart des démarches scientifiques, cette méthode a été initiée par des chercheurs du laboratoire de l'armée de l'air américaine RAND (Research And Development Corporation) au début des années 1950 pour trouver des réponses prospectives aux questions stratégiques. Elle a permis par extension de répondre à des questions portant sur des probabilités d'apparition d'événements futurs [Helmer, 1983].

Processus itératif, la méthodologie Delphi consiste à organiser la consultation d'experts, soumis à des vagues successives de questionnement sur un sujet précis pour mettre en évidence les convergences et les consensus. Elle se classe parmi les méthodes du brainstorming dans la mesure où elle est fondée sur les mesures d'opinion, des scénarios et des méthodes d'aide à la décision [Chtoui, 2007]. Pour Zenou [2004], l'objectif initial de cette approche est d'obtenir le consensus le plus sûr possible des opinions d'un panel d'experts par une série de questionnaires. Enfin, elle est souvent interprétée comme « *une méthode particulièrement adaptée à la sollicitation de l'expertise et de l'expérience des acteurs concernés par une problématique, afin de recueillir leurs jugements sur une question pour laquelle le chercheur n'a pas encore d'éléments suffisamment précis* »¹⁶⁹ [Zenou, 2004].

Pourquoi le choix de cette méthode pour notre étude empirique ?

La gestion des systèmes d'information et plus particulièrement du système de GED relève d'un corpus théorique émergent dans la recherche en science de gestion. Ainsi, nous avons pensé pour la phase exploratoire à une méthodologie de recherche plutôt interprétativiste consistant à questionner des experts du domaine sur des sujets innovants en vue d'orienter la suite de la recherche. A cet effet, la méthode Delphi a retenu particulièrement notre attention car elle sied à toute étude de nature prospective et émergente

¹⁶⁸ In <http://www.qualitystreet.fr/2008/03/04/methode-delphi-simple-et-efficace/> consulté le 12 mars 2016

¹⁶⁹ ZENOU E. (2004) ; Comment intégrer la valeur créée par le dirigeant dans la valeur créée par l'entreprise ? Contribution à la connaissance de la valorisation du dirigeant : une application sur le marché français ; Thèse de doctorat en Science de Gestion, Université Jean Moulin, Lyon 3.

telle que *‘la contribution du système de GED à la performance de la CAO’*. La raison principale de notre choix repose sur le caractère ambivalent de la méthode Delphi.

En effet, cela se justifie d’une part, par le concept de GED et le contexte d’étude relativement nouveau (implémentation de la GED au sein d’une cinémathèque africaine en vue d’atteindre de nouvelle performance). D’autre part, la méthode Delphi étant fondée sur une étude prospective, cela permet d’orienter notre travail sur des pistes de recherche prospective dans le contexte africain. Par conséquent, elle nous inspire à poser les jalons et à jeter les bases de plusieurs méthodologies empiriques (qualitative et/ou quantitative) pour l’approfondissement de cette étude. A cet égard, notre démarche s’inscrit dans cette perspective permettant de consulter un panel d’experts africains et européens (confère liste nominative des personnes interrogées lors de l’entretien ci-dessus).

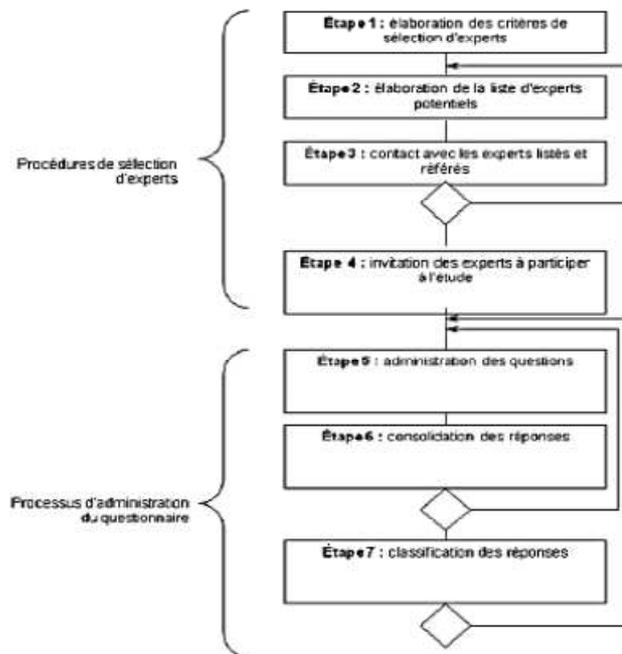
V.3.1.2 L’application Delphi à la phase exploratoire

Après avoir justifié le choix de cette méthode de collecte et d’analyse de données empiriques, nous nous focalisons cette fois-ci à son application dans le contexte spécifique de notre recherche. Pour ce faire, nous nous sommes principalement inspiré des travaux de Zenou [2004], Chtoui [2007], Booto et al. [2011] et de Abba Goni [2015]. Ainsi, Booto et al. [2011] ont identifié deux parties importantes d’une enquête Delphi : la première est relative à la procédure de sélection d’experts et la seconde au processus d’administration des questions. Pour la première partie, elle comporte quatre étapes : l’élaboration des critères de sélection d’experts, l’élaboration de la liste d’experts potentiels et l’attribution d’un numéro anonyme pour assurer l’anonymat lors de l’administration du questionnaire, le contact avec les experts sélectionnés et, finalement, l’invitation des experts à participer à l’étude en utilisant les outils de communication [Booto et al 2011].

La deuxième partie concerne le processus d’administration du questionnaire aux experts sélectionnés qui se fait en trois étapes. Ainsi, la cinquième étape de l’enquête Delphi est celle de l’administration des questions où chaque expert reçoit une série de questions sur le sujet de l’étude. La sixième étape consiste en la consolidation des réponses en vue de l’élaboration du rapport de chaque tour (*round*) jusqu’à ce que l’on obtienne le consensus. La septième et dernière étape comprend la classification des sous-sujets (si nécessaire) qui aide à produire le rapport final de l’enquête Delphi, et sa validation auprès des experts participants.

La description de cette méthode peut être présentée sous forme d'illustration conformément au schéma ci-après.

Figure n°30 : principales étapes de la méthode Delphi



Source :BOOTO et al [2011],

En référence au contexte de notre étude empirique, le modèle de BOOTO et al [2011], est applicable à la phase exploratoire de la recherche à savoir l’entretien avec les experts sur le terrain. S’agissant de l’application de la première partie de la méthode Delphi, nous avons déjà expliqué ci-dessus les procédures de sélection des experts (confère modes d’administration de l’entretien). En rappel, les méthodes des parties prenantes et des quotas ont été privilégiées dans notre étude empirique pour l’identification et la sélection des 16 experts ayant pris part à l’entretien. Ainsi, nous présentons dans les lignes qui suivent l’application de seconde partie de la méthode Delphi qui comporte trois principaux tours (rounds) d’entretien avec les experts.

V.3.1.2.1 L’application du premier round Delphi

Pour l’application de la deuxième partie de la méthode Delphi, l’administration des questions de l’entretien du **1^{er} round Delphi a concerné l’ensemble des 16 experts** pour une période de trois semaines allant du **10 au 31 décembre 2015**. Ceci est rendu possible grâce aux résultats de l’observation participante réalisée auprès des trois entreprises visitées (RTB,

CAO et SOFTNET) et de l'exploitation de la documentation terrain. A l'issue du **premier round, 14 des 16 experts ont réagi favorablement** en répondant à nos questions suite à de multiples rencontres en face-à-face pour experts du Burkina et par email et téléphone pour les experts internationaux. Une analyse thématique des différentes réponses aux questions ouvertes de l'entretien (étude du consensus) nous a permis de déterminer un **premier lot de réponses consensuelles issues des experts dont la plupart ont le profil d'utilisateur ou de formateur d'AIME**. Ce consensus repose sur les questions se rapportant à l'utilisation du logiciel AIME et plus particulièrement à l'utilité et à la facilité d'usage de cet outil pour la gestion des archives des télévisions africaines.

Cependant, il n'y a pas eu de consensus tangible entre les experts du premier round notamment les administrateurs et décideurs d'AIME pour les questions se rapportant à la performance du logiciel AIME. La raison est simple. Certaines chaînes de télévision membres du CIRTEF en Afrique comme le Burkina ne se sont pas encore dotées du matériel technologique nécessaire pour le bon fonctionnement d'AIME (plate-forme Archibald, matériel de grande capacité de stockage ; connexion haut débit etc.). Par contre d'autres pays comme le Niger par exemple ont une longueur d'avance sur les autres. Pour ce faire, nous avons décidé de réadapter certaines questions y relatives pour les administrer lors du second round Delphi.

V.3.1.2.2 L'application du second round Delphi

Sur la base des résultats du premier tour de l'enquête Delphi, nous avons organisé le second round portant essentiellement sur les **points de divergence** d'opinions à adresser aux 14 experts. Seulement **11 experts** ont répondu favorablement à l'enquête sur les points divergents. Il s'agit notamment des administrateurs, des décideurs et de quelques utilisateurs d'AIME. L'objectif principal est de **parvenir à des réponses consensuelles**. Comme le souligne Booto et al., [2011], « *dans une enquête Delphi, l'opinion négative des experts est traitée avec beaucoup d'attention et elle s'avère plus intéressante que l'opinion positive, car elle permet d'identifier les points de divergence et de désaccord...* »¹⁷⁰. De ce point de vue, nous avons reconstruit les items relatifs à la conception du logiciel, à son possible adoption par la CAO et à la nouvelle performance attendue.

¹⁷⁰ **BOOTO Ekionea J-P, BERNARD P., PLAISENT M., (2011)**; Consensus par la méthode Delphi sur les concepts clés des capacités organisationnelles spécifiques de la gestion des connaissances ; Association pour la recherche qualitative, Recherches Qualitatives – Vol. 29(3), pp. 168-192.

Contrairement à celui du premier tour, l'élaboration des questions du second tour Delphi a la particularité d'être inspiré essentiellement des divers commentaires des experts participants [Abba Goni, 2015]. L'administration des questions du **2nd round a été réalisée durant 2 semaines consécutives soit du 02 au 16 janvier 2016**. Comme au premier tour, une analyse thématique des résultats du second round nous ont permis d'obtenir un **second lot de réponses consensuelles issues d'experts** dont la majorité a le profil d'administrateur ou de décideur de l'adoption d'AIME par la CAO.

V.3.1.2.3 L'application du troisième round Delphi

Pour ce qui concerne le troisième et dernier round de la méthode Delphi, il est exploité pour tirer une conclusion des deux premiers rounds. L'objectif principal est de trouver un **consensus définitif entre les propos des experts lors de la phase exploratoire**. Pour ce faire, l'ensemble des réponses consensuelles des experts obtenues à l'issue de ces deux premiers rounds. Nous nous sommes à cet effet intéresser aux items non validés lors du 2e round. Ces derniers ont été repris selon les orientations de sources littéraires sur le sujet. Cette phase a été réalisée du **20 au 29 janvier 2016**. A l'issue de l'administration des questions du 3^{ème} round, **seuls 10 des 11 experts** se sont effectivement prononcés sur les items reformulés. Enfin, il faut noter que certains experts ont préféré ne plus revenir sur leurs anciens propos. Au terme de l'étude, la plupart des experts notamment les utilisateurs et formateurs d'AIME ont réajusté certains de leurs propos du 3^{ème} round.

V.3.1.3 L'application Delphi à la phase confirmatoire

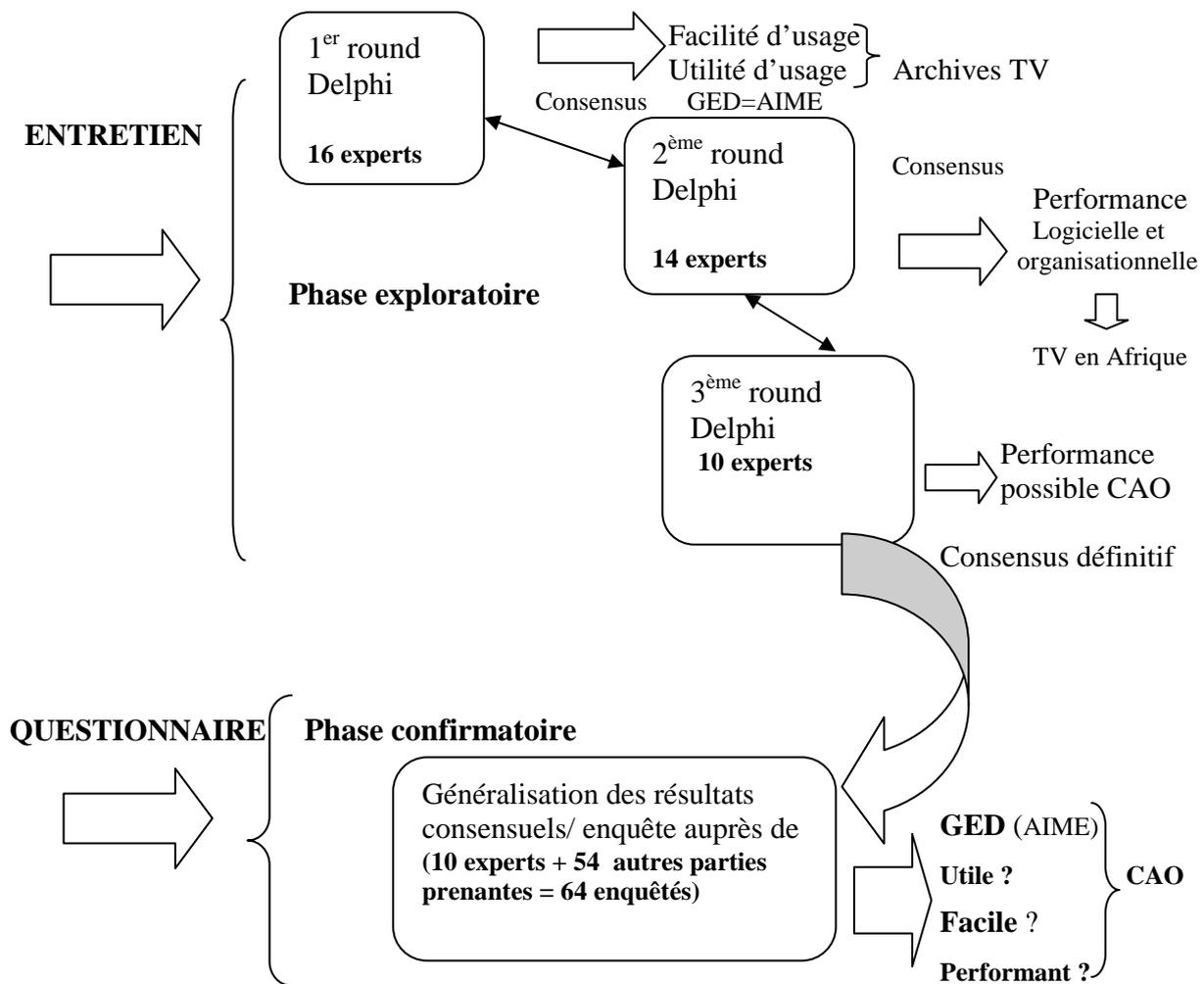
Après avoir élaboré une synthèse des réponses Delphi, nous avons exploité les résultats consensuels des 10 experts pour reconstruire un nouveau questionnaire basée sur **des questions de types fermés et à choix multiples destinées à large panel de répondants**. Et ceci, conformément au canevas de l'administration du questionnaire ci-dessus présenté. En effet, nous avons jugé nécessaire à cette étape de l'enquête d'élargir l'échantillon de collecte et d'analyse des données empiriques. C'est la raison pour laquelle, nous nous somme référé à une soixante d'enquêtés n'ayant pas forcément le profil d'experts mais issus des parties prenantes de la CAO. Ainsi, **sur les 64 enquêtés** dont les profils sont présentés ci-dessus (confère tableau ci-dessus), **52 ont favorablement réagi au terme de l'enquête qui s'est effectué du 1^{er} février au 15 mars 2016**.

L'outil de collecte utilisé est le **questionnaire**. En choisissant un nombre élargi d'enquêtés, nous voulions **confirmer les résultats exploratoires sous un angle de vue quantitatif**. En effet, notre objectif principal de recherche est de proposer une adoption d'un outil technologique de l'information à la Cinémathèque africaine. En optant pour une étude qualitative basée sur un cas unique, il est important à notre sens de vérifier la faisabilité de cette proposition sur le terrain en évaluant **le taux de consensus au niveau des parties prenantes de la CAO**. C'est ce qui explique le recours à un échantillon quantitatif et cela dans le but d'approfondir l'analyse des données sur l'étude de cas. Cependant, ces données étant à dominante qualitatives, nous utilisons simplement quelques données quantitatives pour justifier la fiabilité des résultats qualitatifs.

V.3.1.2.4 Synthèse de la méthode Delphi

En somme, les deux premiers rounds portent sur la **phase de pré-test**. Il s'agit pour nous d'administrer des questions exploratoires dans le but de trouver **un consensus l'ensemble des experts** ayant pris part à l'enquête lors la réalisation de notre entretien individuel semi directif. Quant au troisième round, il constitue un tournant important de l'enquête car il permet d'utiliser les **résultats consensuels des trois rounds pour tester leur validité auprès d'une soixantaine d'experts constituant les parties prenantes de la CAO**. C'est la phase confirmatoire de l'enquête. Ceci est rendu possible grâce à l'usage du questionnaire d'enquête qui a le privilège d'interroger un panel large d'enquêtés. Nous pouvons résumer cette démarche méthodologique à travers la schématisation ci-après.

Figure n°31 : schéma descriptif de la méthode Delphi adaptée à notre étude empirique



En conclusion, l'usage de la méthode Delphi a beaucoup contribué à trouver un consensus entre les experts interrogés lors de l'entretien. Ce qui constitue une base d'étude pour la généralisation de l'enquête destinée à un échantillon plus large des parties prenantes de la CAO. Ce qui prouve que les résultats obtenus à l'issue de l'entretien exploratoire via Delphi ont été d'une grande utilité pour la suite de nos enquêtes de terrain. Aussi, c'est le contenu de l'ensemble des questions consensuelles qui a été reformulé pour cette phase de généralisation de notre enquête sur le terrain via le questionnaire d'enquête. Ce qui nous permet de conclure avec Mucchielli [2006] que « toutes les méthodes qualitatives semblent mettre en œuvre des processus intellectuels communs »¹⁷¹ [Mucchielli, 2006]. Ces processus intellectuels permettent de confirmer ou d'infirmer les hypothèses de recherche contenues

¹⁷¹ MUCHIELLI A. (2006) ; Les processus intellectuels fondamentaux sous-jacents aux techniques et méthodes qualitatives. *Conférence au colloque international « recherche qualitative : Bilan et prospective »*. Béziers, 27-29 juin 2006 ; p15.

dans notre questionnaire. Pour ce faire, il est important d'analyser le degré de fiabilité des données collectées sur le terrain.

V.3.2 Analyse de la fiabilité des données

Selon Miles et Huberman [1994, 2003], trois types d'activités permettent d'appréhender la fiabilité d'une démarche d'analyse qualitative qui sont successivement la condensation des données, leur présentation et l'élaboration et la vérification des conclusions. Ces trois activités sont menées en parallèle, avec des allers-retours et itérations au fur et à mesure de l'avancement de l'analyse empirique. Cela y va de l'intérêt du chercheur et de la véracité des résultats [BRILLET Franck et HULIN Annabelle 2009]. Nous abordons ici une première partie de cette analyse, à savoir celle portant sur la condensation et la catégorisation des données qualitatives. Les deux autres aspects de l'analyse (présentation/élaboration des données et vérification des conclusions) seront présentés dans les deux chapitres suivants de notre travail de recherche.

V.3.2.1 La condensation et catégorisation des données

Les données collectées en deux étapes (pré test et test) lors de l'étude de cas unique sur la CAO suivant une démarche qualitative sont abondantes. Cela fait d'ailleurs partie des critiques longtemps faites à cette technique : l'abondance et l'illisibilité des données qualitatives [Yin, 1994]. Or, il existe des outils d'analyse à la disposition du chercheur lui permettant de condenser les données recueillies [Miles et Huberman, 1994 ; Silverman, 2001]. Cette opération de condensation des données « *correspond à l'ensemble du processus de sélection, centration, simplification, abstraction et transformation des données* »¹⁷² [Miles et Huberman, 1994]. Il s'agit alors pour nous d'examiner les notes de terrain, transcrites ou synthétisées, de les disséquer, tout en préservant intactes les relations entre segments de données. Pour parvenir à une bonne condensation des données, cela exige nécessairement la mise en place d'un bon système de stockage et de sauvegarde des multiples données recueillies sur le terrain. Cependant, cela ne veut pas dire que la fiabilité peut être totalement assurée. En effet, « *même dans ces conditions, le chercheur risque d'avoir du mal à se repérer et à en tirer du sens* »¹⁷³ [Musca, 2006].

¹⁷² MILES M. B. et HUBERMAN A. M. (1994); «*Qualitative data analysis, an expanded sourcebook*», Sage Publications, London; p 29.

¹⁷³ MUSCA Geneviève, (2006) ; « Une stratégie de recherche processuelle : l'étude longitudinale de cas enchâssés. », *In revue Management* de mars 2006 (Vol. 9) ; p. 153-176

Pour réussir cette épreuve, nous nous sommes référés aux logiciels de traitement pour le codage des données qualitatives obtenues au terme de notre étude empirique. Ces logiciels ne se substituent pas au chercheur, mais ils permettent d'interagir en profondeur avec les données tout en introduisant de la souplesse et de la flexibilité [Dougherty, 2002]. Comme nous l'avons déjà souligné dès l'introduction, pour traiter l'ensemble des données collectées, nous avons utilisé **le logiciel d'analyse de données qualitatives Nvivo 9**. A notre avis, trois raisons essentielles expliquent le choix porté sur ce logiciel. La première nous semble la plus importante et concerne l'analyse du contenu thématique. En effet, les données collectées sont segmentées (en mots, expressions, phrases, paragraphes) pour permettre l'attribution de codes à ces segments. Ce qui facilite notre phase d'analyse qualitative. La deuxième raison est que les codes attribués peuvent être manipulés avec une grande souplesse. A titre d'exemple, ce logiciel permet la fusion des codes en une catégorie plus large et une indexation hiérarchique des nœuds. Enfin, la troisième raison est qu'il facilite les opérations de catégorisation des données [Bardin, 1998], et de comptage d'occurrences ou de co-occurrences, ce qui peut générer de nouvelles idées et inciter à rechercher de nouvelles relations [Dougherty, 2002].

Selon Tesch [1990], nous pouvons distinguer deux types d'approche du langage en partant de l'analyse qualitative. D'une part, l'approche linguistique qui traite le texte comme un objet d'étude propre avec lequel elle collecte et analyse les mots et les phrases. D'autre part, l'approche sociologique qui considère le texte comme « *une fenêtre sur l'expérience* ». Nous situons notre recherche dans le cadre sociologique considérant, comme Bliss et *al.* [1983], qu'un mot ou une locution ne contient pas sa signification comme un seau « *contient de l'eau, mais que sa signification dépend d'un choix réalisé sur son sens contextualisé* ». De ce fait, ces unités d'analyses sont regroupées en différentes catégories qui doivent être soigneusement définies. La catégorie rassemble toutes les unités d'analyse ayant des significations proches ou des caractéristiques de forme commune. Au terme des explications données sur le processus de condensation et de catégorisation des données qualitatives, **qu'en est-il de son application pour la fiabilité de notre recherche ?**

V.3.2.2 Son application au contexte de notre étude empirique

En rappel, notre recherche comporte deux phases empiriques distinctes qui sont la phase exploratoire et celle confirmatoire. Conformément à cette méthodologie, notre processus d'analyse se subdivise en deux principales étapes successives. Pour ce qui concerne **la phase exploratoire, la priorité est accordée à l'analyse thématique** des données

qualitatives issues de l'entretien. A l'aide du **logiciel Nvivo 9**, nous avons procédé à une première retranscription suivie d'un codage thématique des réponses provenant des 14 experts.

Figure n°32 : aperçu des données empiriques à l'aide du logiciel Nvivo 9

Nom	Sources	Références	Créé le	Créé par	Modifié le	Modifié par
Q6 Performance organisationnelle de la CAO	1	1	18/03/2016 16:08	TL	30/03/2016 15:51	TL
impacts de cette adoption sur les utilisateurs internes (personnel de la CAO)	5	5	18/03/2016 16:09	TL	05/04/2016 09:02	TL
adoption du logiciel AIME peut-elle influencer la capacité organisationnelle	5	5	18/03/2016 16:09	TL	05/04/2016 09:01	TL
Q5 Performance logicielle de la CAO	1	1	18/03/2016 16:01	TL	30/03/2016 15:51	TL
Quels effets cela peut-il avoir sur l'accès aux films	7	8	18/03/2016 16:07	TL	05/04/2016 09:01	TL
adoption d'AIME peut-elle être source de performance pour le stockage et la	8	10	18/03/2016 16:06	TL	05/04/2016 09:00	TL
Q4 Eventuelle adoption d'AIME à la CAO	1	1	18/03/2016 15:57	TL	30/03/2016 15:51	TL
logiciel AIME (V4 et Archibald) est-il adoptable	7	7	18/03/2016 15:58	TL	05/04/2016 08:59	TL
impacts de cette adoption sur la sauvegarde et la conservation	7	10	18/03/2016 15:59	TL	05/04/2016 09:00	TL
Q3 Utilisation du logiciel AIME par la télévision nationale	1	1	18/03/2016 15:46	TL	30/03/2016 15:51	TL
suggestions faites-vous pour l'amélioration de l'utilisation d'AIME	7	11	18/03/2016 15:54	TL	05/04/2016 08:40	TL
impacts significatifs de la diffusion	4	5	18/03/2016 15:53	TL	05/04/2016 08:40	TL
impacts de l'utilisation de la version d'AIME V4 sur la sauvegarde et la conse	5	5	18/03/2016 15:52	TL	05/04/2016 08:40	TL
bilan/faites-vous de l'utilisation d'AIME	7	10	18/03/2016 15:54	TL	05/04/2016 08:40	TL
appréciations faites-vous du niveau d'utilisation d'AIME	7	10	18/03/2016 15:51	TL	05/04/2016 08:40	TL
Q2 Exploitation du logiciel AIME	1	1	18/03/2016 15:38	TL	30/03/2016 15:51	TL
résultats de l'exploitation du logiciel AIME par les chaînes de télévision mem	7	9	18/03/2016 15:40	TL	05/04/2016 08:58	TL
coût d'acquisition	6	6	18/03/2016 15:39	TL	05/04/2016 08:58	TL
appréciations faites-vous du niveau de l'utilisation d'AIME ZONE UEMOIA	7	9	18/03/2016 15:42	TL	05/04/2016 08:59	TL
Q1 Conception du logiciel AIME	8	24	16/03/2016 18:10	TL	30/03/2016 15:51	TL
logiciel interactif et évolutif	8	10	16/03/2016 18:13	TL	05/04/2016 08:57	TL
les raisons qui ont milité en faveur de la création du projet AIME	8	8	16/03/2016 18:14	TL	05/04/2016 08:56	TL
coût de conception	5	5	18/03/2016 15:35	TL	05/04/2016 08:57	TL

En tenant compte de la démarche Delphi, nous avons procédé à l'analyse thématique des résultats du premier round afin de dégager les propos consensuels évoqués (voir schéma ci-dessus). Il en est de même pour les résultats du second puis du troisième round Delphi. A ce stade, nous avons défini pour le codage des entretiens une première liste de codes (codage thématique) en tenant compte du cadre conceptuel de notre recherche. Cela nous a permis d'organiser les unités d'analyse selon les grandes catégories de Pettigrew [1990] qui sont le contexte, le contenu et le processus. A cet effet, NVivo 9 nous a aidé à revoir et à réarranger cette liste de façon souple, au fil des itérations entre terrain et littérature. Cette souplesse nous a permis de dégager assez facilement le consensus définitif au terme des entretiens réalisés.

Notre unité d'analyse étant le système de GED et son possible adoption à la CAO pour une nouvelle performance, nous avons sélectionné les codes qui désignent alors des unités de signification pouvant prendre des formes variables (mots, locutions, phrases). A titre d'exemple, ces unités de significations correspondent aux variables de recherche qui sont entre autre, la CAO, la GED, l'adoption, la performance, logiciel AIME etc. Ainsi, nous avons construit un système de codage avec plusieurs niveaux de catégories. Nous pouvons y retenir principalement deux grands niveaux qui sont le niveau descriptif et le niveau

analytique. Le premier niveau renvoie directement aux 4 thèmes du guide d'entretien : contexte de création d'AIME, son utilité pour la télévision, sa performance et enfin son éventuelle adoption à la CAO. Il est descriptif dans la mesure où il reflète le déroulement des entretiens et sert au chercheur à naviguer entre les données lors des analyses. Par exemple, deux catégories d'informations se dégagent dans ce premier niveau de codage : le contexte d'utilisation de la GED au sein des structures audiovisuelles africaines membres du CIRTEF et son éventuelle performance pour la cinémathèque africaine Ouagadougou.

Le deuxième niveau de codage est analytique dans la mesure où il permet d'intégrer des catégories d'informations interprétatives à notre contenu thématique. Il est en partie issu de la littérature (cadre conceptuel). Ainsi, plus on descend dans les niveaux de catégories plus les codages deviennent interprétatifs. Cette méthode nous a permis de réaliser une analyse progressive, cherchant dans un premier temps à faire coller données et codes descriptifs. Dans un second temps, il permet une interprétation rapide et en cherchant à rendre possible l'émergence inattendue de données de terrain et d'interprétations. Pour les deux cas ce travail a consisté à lire l'ensemble des entretiens dans un laps de temps continu. La majeure partie du temps passé à relire et analyser l'ensemble des entretiens consiste en un travail de catégorisation « *a posteriori* » correspondant à la méthode de comparaison systématique proposée par Glaser et Strauss [1967]. C'est ce processus qui permet le passage de la description des outils de GED (AIME) et des représentations de la performance à leur analyse thématique.

Pour ce qui concerne **la phase confirmatoire**, le même processus d'analyse thématique est maintenu puis enrichi. En effet, pour l'analyse des données issues du questionnaire, nous nous sommes intéressés particulièrement au nombre d'occurrence des mots ainsi qu'au pourcentage des répondants par rapport au sens accordé aux propos des enquêtés. Pour y parvenir, nous avons procédé au **couplage de Nvivo 9 avec une base de données Excel**. Ainsi, sur la base des données issues du questionnaire (questions fermées et à choix multiples), nous avons créé une nouvelle base des données quantitatives cette fois-ci, avec Excel. Cette nouvelle base de données est reversée dans la grille d'analyse qualitative Nvivo 9 pour faire l'objet d'interprétation et de validation des résultats de l'enquête exploratoire.

Enfin, le comptage d'occurrences grâce au couplage de Nvivo 9 avec le logiciel Excel, nous a permis de focaliser notre attention sur certaines explications émergentes de la

comparaison entre les données de l'enquête exploratoire et celles de l'enquête confirmatoire. A titre d'exemple, en nous référant à la démarche Delphi, le croisement des propos experts lors du troisième round avec ceux de l'enquête confirmatoire sont souvent en adéquation ou non avec les verbatims issus de la littérature (variables de recherche). Ceci nous a amené à réexaminer les données et à approfondir certaines explications en les croisant avec nos prises de note issues de l'entretien. Ce qui nous permet tirer la conclusion selon laquelle « *s'il y a lieu, le chercheur doit rédiger sur une note attachée ses commentaires relativement à une donnée, et le faire le plus tôt possible après la collecte, afin d'assurer la fiabilité de ces informations* »¹⁷⁴[Gagnon, 2005].

¹⁷⁴ GAGNON Yves-Chantal (2005) ; Op. Cit.p73.

Dans le présent chapitre, nous avons présenté notre corpus d'étude empirique ainsi que les différentes méthodes déployées pour non seulement collecter les données mais également les analyser dans le but d'obtenir des résultats fiables. Cependant, cette phase d'analyse des données brutes doit être poursuivie dans le chapitre suivant et les données obtenues doivent être traitées de manière significative et valide. Ainsi, dans l'optique d'approfondir les résultats issus des données qualitatives, nous essayerons dans le chapitre suivant ces résultats par des opérations de statistiques simples, tels que des pourcentages, ou plus complexes, telles que des analyses factorielles, pouvant aboutir à des tableaux de résultats, des diagrammes, des figures qui mettent en relief les informations apportées par l'analyse [Bardin, 1977].

Pour ce faire, nous ferons référence à la **méthode Delphi** utilisée dans le présent chapitre pour démontrer la fiabilité et la validité des résultats de notre étude. Ces résultats seront présentés en deux étapes conformément à notre démarche méthodologique (résultats exploratoires et résultats confirmatoires). Comme nous l'avons déjà souligné, ces résultats empiriques pour être crédibles doivent être soumis à des épreuves de tests de validité pour plus de rigueur [Wanlin, 2007]. C'est la raison pour laquelle, nous utiliserons le **logiciel Excel** dans la phase confirmatoire pour attester les résultats qualitatifs générés par **Nvivo 9** dans le chapitre suivant.

CHAPITRE VI : PRESENTATION, ANALYSE ET DISCUSSIONS DES RESULTATS DE L'ETUDE DE CAS SUR LA CAO

Après avoir présenté les méthodes de collecte des données, notre objectif principal dans ce chapitre est de présenter les résultats de l'étude de cas unique sur la CAO. Conformément à notre démarche méthodologique, les résultats empiriques seront présentés sur la base de deux principaux modèles théoriques de recherche en matière d'adoption et d'usage de l'outil technologique. Il s'agit en l'occurrence, de la méthode des experts ou méthode Delphi à trois (3) rounds et celle de l'acteur réseau. Pour ce faire, nous pouvons distinguer deux types de résultats : les résultats exploratoires et ceux confirmatoires. Les résultats exploratoires constituent l'ensemble des données empiriques obtenues à l'issue de l'entretien avec les experts et seront présentés selon la méthode Delphi. Quant aux résultats confirmatoires, ils sont issus de la généralisation de l'enquête par le questionnaire administré auprès des parties prenantes de la CAO et seront présentés selon le modèle théorique de l'acteur réseau.

Comme nous déjà évoqué dans le précédent chapitre, notre unité d'analyse est la GED et son possible adoption et utilisation par la CAO pour une quête de performance organisationnelle. Ainsi, après avoir présenté les résultats bruts de notre recherche, nous analyserons chaque phase d'opérationnalisation de l'enquête dans le but de tirer une synthèse de l'ensemble des résultats de notre étude empirique. Les outils d'analyse sont notamment le logiciel Nvivo 9 pour la phase exploratoire qui permet une condensation et une catégorisation des données qualitatives obtenues. Pour l'enquête confirmatoire, nous ferons recours aux logiciels de traitement de données quantitatives Excel et SPSS dans le but de montrer l'intérêt de l'étude à travers une synthèse générale des résultats. Enfin, ces résultats feront l'objet de mise en cohérence avec les théories en vigueur dans les sciences de gestion puis nous les discuterons afin de tirer les éventuelles conclusions qui s'imposent.

VI.1 LES RESULTATS EXPLORATOIRES

La présentation des données est très importante dans une analyse qualitative. Pour Miles et Huberman [2003], « *un format de présentation est un assemblage organisé*

d'informations qui permet de tirer des conclusions et de passer à l'action »¹⁷⁵. Les auteurs¹⁷⁶ proposent plusieurs formats de présentation de données qualitatives (matrices, tableaux, graphiques et diagrammes), que le chercheur peut combiner en fonction des besoins de son étude. Les formats choisis doivent présenter de façon claire les différentes dimensions importantes pour l'analyse au sein de chaque unité ainsi que pour l'analyse inter-unités, de même que leur évolution au cours du temps. Ils doivent également faciliter l'analyse des relations entre ces unités et le cas, ainsi que celle du cas d'ensemble [Musca Geneviève, 2006]. Les différentes matrices proposées par Miles et Huberman (2003) semblent particulièrement adaptées à cet objectif. Elles correspondent aussi aux besoins de notre étude puisqu'elles nous permettent d'analyser la validité des variables exploratoires et confirmatoires afin de tirer les conclusions de nos résultats de recherche.

Comme précédemment annoncé deux types de résultats sont visés dans notre étude empirique : les résultats exploratoires et les résultats confirmatoires. Ainsi, nous présentons dans une première partie, sous forme de résultats exploratoires selon 'Delphi à trois (3) rounds', l'ensemble des données qualitatives obtenues à l'issue de l'entretien avec les quatorze (14) experts ayant répondu aux questions de l'enquête. La seconde partie concerne la présentation des résultats confirmatoires de l'enquête. Il s'agit du questionnaire d'enquête administré aux différentes parties prenantes de la CAO à l'aide des questions fermées et à choix multiples. Comme son nom l'indique cette phase vise à confirmer les propos des experts sollicités lors de l'entretien exploratoire. Enfin, nous utiliserons le modèle de la théorie de l'acteur réseau pour expliquer ces propos confirmatoires des experts.

VI.1.1 Cas des résultats du premier round Delphi

Les résultats de la phase exploratoire sont subdivisés conformément à la démarche Delphi ci-dessus évoquée, en trois étapes distinctes. La première étape présente les résultats du premier round Delphi tout en essayant de mettre en évidence le degré de consensus obtenu à l'issue des questions ouvertes administrées aux quatorze (14) experts ayant effectivement pris part au processus d'enquête. La seconde étape indique la suite du processus de quête de consensus auprès des experts. Elle cherche à mettre en exergue le deuxième résultat

¹⁷⁵ MILES M. B. et HUBERMAN A. M. (2003), *Qualitative data analysis, an expanded sourcebook*, 2nd Ed., Sage Publications, London pour la traduction française, *L'analyse des données qualitatives*, De Boeck Université S. A., p29

¹⁷⁶ MILES M. B. et HUBERMAN A. M. (1994, 2003); MUCHIELLI A. (2006) ; BOOTO Ekionea J-P, BERNARD P., PLAISANT M., (2011).

consensuel obtenu lors du second round des questions ouvertes adressées aux experts. Enfin, quant au troisième round, il permet de mettre en évidence les résultats du consensus définitif recherché à la fin de l'enquête exploratoire. Pour ce faire, commençons par présenter les résultats du premier round qui donne un aperçu général de l'ensemble des questions-réponses abordées lors de l'enquête exploratoire.

VI.1.1.1 Présentation des résultats du premier round Delphi

Le tableau ci-après présente à titre indicatif, les résultats du premier round Delphi. Il comporte au total **quatre (04) thèmes** et **seize (16) items** présentés sous forme de questions ouvertes et adressées aux **(14) experts** ayant répondu donné leur accord pour l'entretien. En rappel, ces experts ont été sélectionnés au regard de leur implication au projet de GED, en l'occurrence, l'implémentation du logiciel AIME au sein des structures audiovisuelles africaines, membres du CIRTEF. Le profil des experts est spécifié en quatre principaux domaines techniques qui sont en rapport avec la GED. Ce sont notamment les administrateurs ou concepteurs, les utilisateurs, les formateurs et enfin, les décideurs.

Tableau n°15 : résultats obtenus à l'issu du 1^{er} round de l'enquête exploratoire

Liste des questions-réponses relatives aux items de l'entretien exploratoire	Listes des experts sollicités	Liste des variables de recherche utilisées
Thème n°1 : conception du logiciel de GED 'AIME'	Profil de l'expert	Variables explicatives de l'adoption de la GED
<u>Item n°1</u> Q1 : qu'est ce qui a motivé les concepteurs à créer AIME ? <ul style="list-style-type: none"> - R1 : aider les télévisions membres du CIRTEF à numériser leurs fonds audiovisuels. - R2 : sauver les archives av en péril dans les chaines de TV en Afrique - R3 : mise en place d'une base données et d'information audiovisuelle centralisée pour consultation par les pays membres du CIRTEF et en particulier de l'espace UEMOA. 	Formateur CIRTEF-Niger Utilisateur RTI/Côte d'Ivoire Administrateur INA/France	Motivation des acteurs, effort attendu, influence sociale Performance attendue, réactivité, adaptabilité de l'outil GED, qualité du système, qualité des informations générées
<u>Item n°2</u> Q2 : pourquoi faire d'AIME un logiciel interactif et évolutif ? <ul style="list-style-type: none"> - R1 : la principale raison est de faciliter son adaptation à l'environnement technologique du milieu dans lequel il sera implémenté. - R2 : interactif parce que le domaine de la télévision exige un échange permanent entre service d'archive télévisuelle et téléspectateur. Evolutif parce que l'environnement techno actuelle est très instable et exige 	Décideur RTB/Burkina Faso Administrateur OIF/France	

<p>une adaptation permanente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - R3 : le Logiciel AIME est interactif car il repose sur une base de données qui permet à l'utilisateur de sauvegarder ou modifier certaines métadonnées. Il est aussi évolutif car il s'adapte à toutes les situations. Il a déjà passé de la version 1 à la version 4 utilisée aujourd'hui. Il n'y a pas de risque de perte de données tant que des sauvegardes sont faites régulièrement. 	<p>Formateur CIRTEF/Niger</p>	
<p><u>Item n°3</u></p> <p>Q3 : que pensez-vous de son coût de conception?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : c'est environ une centaine de millions d'euros comme coût global de conception. Je pense que ce coût est relativement proportionnel à la qualité du matériel TI proposée. - R2 : nous sommes intervenus pour développer AIME en V4 et installer une plateforme de communication des archives à environ 60 millions d'euros sans inclure les coûts de conception de base. Cet apport technique permet d'augmenter le confort d'usage du logiciel - R3 : la participation de l'OIF à la conception et à la réalisation d'AIME V4 et d'Archibald a coûté 120 000 €, intégralement financés dans le cadre du projet Capital numérique. 	<p>Formateur CIRTEF/ Niger</p> <p>Administrateur INA/France</p> <p>Administrateur OIF/France</p>	<p>Valeur du prix, efficacité, qualité du système de GED, satisfaction des besoins des usagers</p>
<p><u>Item n°4</u></p> <p>Q4 : quelle est la contribution financière des chaînes de télévision africaine pour l'acquisition et le fonctionnement d'AIME ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : jusqu'à présent c'est le CIRTEF qui prend en charge l'achat et l'installation du Matériel AIME. Au début ce matériel coûtait chère car composé de plusieurs machines (au moins 20 000 Euros HT). Aujourd'hui ce matériel peut être regroupé dans une seule machine puissante (6.000 Euros HT). - R2 : le logiciel est fourni gratuitement par le CIRTEF. - R3 : achat de matériel additionnel de la part de la RTB et projet d'acquisition en cours (environ 20 millions de Frans CFA pour équipement). 	<p>Formateur/CIRTEF</p> <p>Administrateur CIRTEF/Belgique</p> <p>Décideur RTB/ Burkina Faso</p>	<p>Accessibilité-coût, satisfaction des besoins des usagers, qualité du système de GED, influence sociale</p>
<p>Thème n°2 : adoption et utilisation du système de GED (AIME) au sein des télévisions africaines</p>	<p>Profil de l'expert</p>	<p>Variables d'adoption et d'utilisation de la GED</p>
<p><u>Item n°5</u></p> <p>Q5 : depuis combien de temps votre structure a-t-elle adopté AIME pour la gestion des archives audiovisuelles?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : pour le cas de la RTB (Radiodiffusion et Télévision du Burkina), l'adoption date depuis 2006 mais il a fallu attendre jusqu'en 2012 pour une utilisation pleine et effective. 	<p>Utilisateur RTB/ Burkina Faso</p>	

<p>comme tout travail d'inventaire documentaire.</p> <p><u>Item n°9</u></p> <p>Q9 : quel bilan faites-vous de son utilisation par votre chaîne de télévision ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : le logiciel permet un archivage automatique et offre une possibilité de stockage à grande quantité d'archives. - R2 : bilan mitigé compte tenu de l'utilisation peu optimisée d'AIME. La version AIME4 est très bien, car elle permet l'intégration d'autres logiciels supplémentaires. - R3 : bilan positif car la version AIME V4 est très bien, c'est un bon logiciel pour l'archivage. 	<p>Utilisateur ORTN/Niger</p> <p>Formateur INA/France</p> <p>Utilisateur RTB/Bénin</p>	
<p>Thème n°3 : éventuelle adoption et utilisation à la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO)</p>	<p>Profil de l'expert</p>	<p>Variables d'acceptation de la GED</p>
<p><u>Item n°10</u></p> <p>Q10 : pensez-vous que le système de GED 'AIME' (AIME V4 et Archibald) est-il adoptable par la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : oui, il est adoptable à la CAO à l'adaptant au besoin de sauvegarde, conservation et diffusion des œuvres cinématographiques (tenir compte du droit d'acquisition ou de diffusion de l'archive film). - R2 : bien sûr, le logiciel AIME s'adapte à toutes les situations tant que les archives sont audio visuelles et peuvent être numérisées au format SD (standard définition) ou HD (haute définition). Il doit être reformaté en fonction des nouveaux besoins de la CAO. - R3 : très sincèrement, je ne connais bien la cinémathèque africaine mais au vu de la performance de la version 4 d'AIME pour la télévision, je pense qu'il va être d'une grande utilité pour la CAO./Utilisateur - R4 : Pas forcément car la logique d'indexation d'AIME répond à un besoin d'exploitation de stocks d'images, ce qui n'est pas la même chose que la conservation et l'exploitation d'un fonds. d'œuvres cinématographiques, pour lesquelles le découpage en séquences et le repérage d'images réutilisables dans d'autres œuvres n'a pas de sens, en particulier pour les films de fiction. <p><u>Items n°11</u></p> <p>Q11 : quel est votre degré de perception de l'utilité d'AIME pour la gestion des archives de la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : son usage favorisera une numérisation des archives du cinéma à grande échelle. - R2 : certains avantages tels que la centralisation des archives de la CAO et la facilitation de l'accès sont 	<p>Décideur RTB/Burkina Faso</p> <p>Formateur CIRTEF/Niger</p> <p>Utilisateur ORTN/ Niger</p> <p>Administrateur OIF/France</p> <p>Utilisateur RTI/côte d'Ivoire</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p>	<p>Utilité perçue, satisfaction des besoins, adaptabilité, facilité d'usage</p> <p>Utilité perçue, satisfaction des besoins, qualité du système de GED</p>

<p>possibles.</p> <p>R3 : Il existe de nombreux avantages pour son usage à la CAO. Parmi ces avantages nous pouvons souligner la possibilité de récupérer les anciennes archives au format film vers le format numérique puis de les sauvegarder dans de nouveaux médias sur de nombreuses années sans risque d'altération de la qualité.</p> <p><u>Item n°12</u></p> <p>Q12 : selon vous, quel peut être le degré de facilité d'usage d'AIME pour la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : le degré de facilité d'usage d'AIME dépend de la capacité d'adaptation du logiciel à l'environnement de la CAO - R2 : la facilité d'usage repose sur une bonne formation des futurs usagers d la CAO 	<p>Utilisateur RTI/côte d'Ivoire</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p> <p>Formateur INA/France</p>	<p>facilité d'usage, qualité du système, satisfaction des besoins</p>
<p>Thème n°4 : performances attendues de l'usage de la GED par la CAO</p>	<p>Profil de l'expert</p>	<p>Variables de performance de la GED</p>
<p><u>Item n°13</u></p> <p>Q13 : pensez-vous que l'adoption d'AIME peut-elle être source de performance logicielle pour la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : l'adoption d'AIME peut être source de performance logicielle en cas d'adhésion massive des autorités du pays hôte. Aussi, un investissement conséquent est exigé de leur part. - R2 : Il peut être source de performance logicielle si la CAO s'investit dans l'équipement et la formation des agents pour une bonne utilisation. - R3 : à partir du moment où son utilisation facilite la recherche et permet (Archibald) à d'autres membres de voir des films traités dans le groupe, il pourra être pour la CAO un support de performance pour la documentation et la recherche des archives. <p><u>Item n°14</u></p> <p>Q14 : Quels sont les effets de la performance logicielle sur les archives de la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R2 : Centraliser la gestion des archives filmiques numériques. Les utilisateurs gagneront en temps car les opérations de recherche seront facilitées - R3 : Valoriser les archives de la CAO. En, effet le logiciel permet une réparation automatique des défauts liés aux mauvaises conditions de conservation puis facilite la ré exploitation des films <p>Q15 : En quoi l'adoption du logiciel AIME peut-elle contribuer à améliorer la performance organisationnelle de la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : elle offre non seulement une efficacité et une réactivité de la part des utilisateurs mais également la possibilité de collaborer en réseau entre les usagers et les responsables de la CAO. 	<p>Administrateur INA/France</p> <p>Administrateur GED SOTFNET/Burkina</p> <p>Utilisateur ORTM/Mali</p> <p>Utilisateur RTB/ Burkina</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p>	<p>Qualité du système, qualité des informations, efficacité réactivité des utilisateurs, innovativité</p> <p>Culturelle organisationnelle, satisfaction des besoins sociaux,</p>

<ul style="list-style-type: none"> - R2 : les utilisateurs internes peuvent avoir des comptes qui leur permettront de faire une recherche et de visionner les éléments. Par contre ils n'auront pas accès à l'archive elle-même (appelée essence qui est le fichier à sauvegarder dans un média de stockage). Pour cela ils pourront adresser une demande aux responsables des archives. Cette même politique peut être adoptée pour les chercheurs externes. 	<p>Formateur CIRTEF/Niger</p>	
<p><u>Item n°16</u> Q16 : Quels sont les impacts de cette performance organisationnelle sur les archives de la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : Consolide les actions de la CAO entre usagers et accroît les sollicitations à l'externe - R2 : Renforce la coopération inter institutionnelle entre la CAO et les partenaires techniques et financiers - R3 : Renforce les liens professionnels par la satisfaction des besoins de chaque service à l'interne. 	<p>Utilisateur ORTB/Bénin Administrateur GED SOTFNET/Burkina Formateur CIRTEF/Niger</p>	<p>Culturelle organisationnelle, satisfaction des besoins sociaux</p>

Comme nous pouvons le constater dans le tableau ci-dessus, le profil des experts sollicités lors de l'administration des questions est assez diversifié. Nous avons voulu présenter un aperçu des réponses de quelques experts identifiés de façon aléatoire parmi les 14 répondants. Cela permet d'une part, de mettre en évidence les résultats obtenus à l'issue de l'entretien et d'autre part, les variables de recherche liées aux seize (16) items présentés sous forme de questions-réponses. Partant de la présentation de ces résultats, quelle analyse pouvons faire en tenant compte de la démarche méthodologique proposée (Delphi à 3 round) ?

VI.1.1.2 Analyse des résultats du premier round Delphi

Dans le chapitre précédent, nous avons déjà souligné brièvement le consensus recherché afin de passer du premier round au second round puis du second au troisième round. Ce chapitre vient expliquer le contenu de chaque round Delphi afin de présenter de façon détaillée les résultats de chaque round, tout en mettant en évidence les réponses des experts ayant conduit à un consensus. A ce titre, une analyse thématique des différentes réponses aux questions ouvertes s'impose et nous permet de déterminer des mots clés ou des idées principales de l'étude exploratoire autour desquels un consensus peut être établi au niveau des interviewés. Cette analyse nous conduit à la recherche du consensus entre les experts associés à l'enquête autour d'un item.

Pour y parvenir, nous nous référons aux travaux de Booto et *al.* [2011]. Selon cette source, le consensus aux opinions des experts peut être interprété de la façon suivante : fort (de 80 à 100 %), modéré (de 60 à 79,9 %), faible (de 50 à 59,9 %) et absence de consensus s'il existe (de 0 à 49,9 %). Ainsi, le tableau ci-après donne la description détaillée des résultats obtenus selon le degré de consensus à l'issue de l'analyse des opinions des experts.

Tableau n°16 : distribution d'opinions des experts et évaluation du consensus des items 1 à 4

Résultats de la conception du système de GED (logiciel AIME)						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O.C	O.M	O.D	N.R	
1	Motivation des acteurs/ utilisateurs à adopter la GED	14	00	00	00	Consensus fort
2	Interactivité et caractère évolutif du logiciel	12	01	01	00	Consensus fort
3	Coût de conception	09	03	01	04	Consensus modéré
4	Coût d'acquisition et d'utilisation	04	02	05	03	Absence Consensus

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Comme nous pouvons le constater dans le tableau ci-dessus, relatif à la recherche du consensus autour du système de GED AIME, de l'avis des experts, le consensus est total lorsqu'il s'agit de l'examiner la motivation des acteurs du projet à implémenter le logiciel AIME au sein des télévisions africaines. Il en est de même pour la question de l'interactivité et du caractère évolutif du logiciel où la presque totalité des experts (85, 71%) pensent que la raison principale qui a milité en faveur de la création d'AIME réside dans la flexibilité de son usage au sein d'un établissement de documentation. Cependant, pour ce qui concerne le coût d'investissement du matériel technologique de l'information lié l'implémentation de ce type de GED, les avis des experts divergent. S'agissant du matériel de conception, seulement 9/14 experts soit un taux de 64, 28% adhèrent à l'idée selon laquelle le coût d'investissement pour la conception d'AIME est relativement proportionnel à la qualité du matériel TI et également à la satisfaction des usagers. Ce qui explique un taux de consensus assez modéré.

Quant au coût d'acquisition et d'usage pour les télévisions africaines, il y'a absence de consensus au niveau des experts. A notre avis, la raison principale qui explique cet état des faits est que le coût de conception et d'acquisition est souvent laissé à discrétion l'organisation initiatrice du projet AIME, à savoir les membres dirigeants du CIRTEF. Ce qui favorise la diversité des interprétations au niveau des usagers. Pour tirer une conclusion de ce premier volet des questions exploratoires, nous avons choisi conformément à la méthode Delphi, de différer ces deux questions non consensuelles au second round dans le but de mieux les reformuler puis les ré-administrer sur le terrain. Mais avant qu'en est-il pour les items exploratoires relatifs à la recherche de consensus sur l'adoption et l'utilisation d'AIME ?

Tableau n°17 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus des items exploratoires 5 à 9.

Résultats de l'adoption et de l'utilisation du logiciel AIME au sein des TV africaines						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O.C	O.M	O.D	N.R	
5	Durée de l'adoption logicielle	14	00	00	00	Consensus fort
6	Raisons de l'adoption	09	01	02	02	Consensus modéré
7	Utilité du logiciel	12	02	00	00	Consensus fort
8	Facilité d'usage	08	02	01	03	Consensus faible
9	Bilan de l'utilisation	13	01	00	00	Consensus fort

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Partant des résultats présentés dans ce tableau, nous pouvons constater qu'il existe un fort taux de consensus pour les items 5, 7 et 9. Par contre pour les items 6 et 8, le consensus est assez modéré ou faible. Quelles explications pouvons-nous donner face à cette situation ? S'agissant de la question d'adoption logicielle, les experts, en particulier les utilisateurs et décideurs sont unanimes pour reconnaître la nécessité d'adopter AIME pour face aux problèmes de gestions des archives des chaines de télévision africaine. L'item 5 est totalement validé par les experts (100%) pour marquer la volonté des institutions à changer de système de gestion de leurs archives puis d'adhérer au projet de GED. Pour s'en convaincre, nous pouvons nous référer à l'item 9 où la presque totalité des experts (92,85%) apprécient très positivement le bilan de l'exploitation de ce type d'outil GED pour la gestion des archives

télévisuelles. Et cela se vérifie sur le terrain, notamment chez les répondants assurant la fonction de décideur ou d'utilisateur en rapport avec le projet de GED. Il en est de même pour l'item 7 où 85,71% des experts pensent la GED, particulièrement AIME est utile à la gestion des archives télévisuelles.

Quant à l'item 6, la position modérée des experts s'explique notamment par la diversité des problèmes auxquels sont confrontées les structures d'archivage en Afrique mais aussi selon le statut de l'expert. A titre d'exemple, les utilisateurs du logiciel ont tendance à évoquer les raisons utilitaires de l'outil tandis que les décideurs mettent l'accent sur l'accessibilité des fonds ou la collaboration interinstitutionnelle. Enfin, pour l'item 8, le consensus est faible parce que la plupart des utilisateurs déplorent le manque de simplicité du logiciel en évoquant le nombre élevé des champs à renseigner. De même l'absence des réponses de certains experts est due à leur statut de non praticien (décideur, administrateur). Ces deux items (6 et 8) seront reconduits au second round pour une plus ample recherche de consensus.

Sur la base de l'expérience globalement positive de l'expérimentation d'AIME au niveau des structures audiovisuelles (télévisions) en Afrique, nous avons proposé son extension dans les structures cinématographique et particulièrement à la CAO. Pour ce faire, il s'agit d'examiner plus les intentions des experts sur l'adoption et l'utilisation de la GED plutôt que d'évaluer leurs actions venant sur le terrain. C'est la raison pour laquelle le troisième volet des questions exploratoires concerne uniquement les intentions des experts sur l'importation de la GED à la CAO. Après avoir présenté dans le tableau n°23, les résultats obtenus à l'issus de l'entretien exploratoire, nous illustrerons dans le tableau ci-dessous les résultats du consensus recherché auprès des experts.

Tableau n°18 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus des items exploratoires 10 à 12.

Résultats de l'intention d'adoption et d'utilisation du logiciel de GED (AIME V4 + Archibald) à la CAO						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
10	Intention d'adoption	14	00	00	00	Consensus fort
11	Degré d'utilité perçue	12	01	01	00	Consensus fort

12	Degré de facilité d'usage attendue	06	02	05	01	Consensus faible
----	------------------------------------	----	----	----	----	------------------

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente

N.R= Non réponse

Dans le tableau ci-dessus, nous constatons que les résultats du consensus sur les intentions d'utilisation de la GED à la CAO viennent confirmer ceux obtenus à l'issue de l'évaluation de l'usage réel de l'outil au niveau des chaînes de télévision. En effet, le fort taux de consensus obtenu au niveau de l'adoption et de l'utilité perçue se vérifie dans les faits réels que dans les intentions des utilisateurs de la GED. De même, pour la facilité d'usage de l'outil, nous enregistrons également un faible taux de consensus à la CAO comme c'est le cas des chaînes de télévision ayant adopté AIME. Qu'en est-il pour la performance attendue à la CAO ?

Tableau n°19 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus des items exploratoires 13 à 16.

Résultats de la performance attendue de la GED (AIME V4 + Archibald) à la CAO						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
13	Performance logicielle attendue	12	01	00	01	Consensus fort
14	Impacts de la performance logicielle sur sauvegarde archives (qualité/innovation)	10	01	01	02	Consensus modéré
15	Performance organisationnelle attendue	13	01	00	00	Consensus fort
16	Impacts de la performance org sur culture org/ efficacité/satisfaction besoins)	08	02	01	03	Consensus modéré

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

En examinant les quatre principaux items relatifs à la performance attendue de l'usage de la GED à la CAO, nous remarquons l'existence de consensus chez les experts quelque soit l'item. En effet, pour les items 13 et 15, le consensus est fort et modéré pour les items 12 et 16. A la question de savoir si l'adoption de la GED par la CAO pourrait lui conférer une certaine performance institutionnelle, la réponse des experts est sans équivoque affirmative qu'il s'agisse de la performance logicielle ou de la performance organisationnelle. C'est ce qui explique le fort taux de consensus affecté aux items 13 et 15. Par contre, il existe une

petite divergence d'opinion chez les experts quant aux impacts de ces performances sur les activités spécifiques de la CAO (sauvegarde, conservation, diffusion des archives) : d'où la modération du consensus pour les items 14 et 16.

VI.1.1.3 Synthèse des résultats du premier round Delphi

Au vu de l'examen des opinions des experts à l'issue de l'entretien exploratoire, nous pouvons regrouper sous forme de synthèse l'ensemble des résultats du premier tour round Delphi en deux principales catégories. La première catégorie des réponses constitue l'ensemble des items ayant requis un consensus fort de la part des répondants. Nous rangeons dans la seconde catégorie le reste des items dont consensus n'est pas acquis à l'unanimité chez les experts. Il s'agit en particulier des items ayant requis un consensus modéré ou faible et ceux non consensuels.

Pour ce faire, la première catégorie des items (items à fort consensus) est considérée comme des réponses définitives des experts et par conséquent ne nécessite plus une prise en compte lors du second round contrairement la seconde catégorie. Au total, 7/16 items seront prises en compte dans la suite de notre travail (second round) les items suivants : 3, 4, 6, 8, 12, 14 et 16. Ces items seront non seulement reformulés pour faciliter la compréhension des experts puis ré administrer dans le but de recueillir de nouvelles adhésions de leur part.

VI.1.2 Cas des résultats du second round Delphi

Comme nous l'avons déjà souligné ci-dessus, les items concernés seront réexaminés et ré administrés aux experts. Par ailleurs, il est important de souligner que nous n'avons pas reçu un écho favorable de la part de l'ensemble des 14 experts interrogés lors du premier tour. C'est seulement 11 experts qui ont finalement décidé de se soumettre à nouveau à notre entretien exploratoire. Le profil des experts ayant décliné l'offre d'entretien du second round est notamment les administrateurs du logiciel AIME. Pour l'examen des questions, nous adopterons la même méthode de restitution des résultats exploratoires à savoir la présentation, l'analyse et la synthèse des résultats obtenus à l'issue du second round. Pour ce faire, commençons par la phase de présentation des items et les réponses y relatives obtenus auprès des experts.

VI.1.2.1 Présentation des items du second round

Comme précédemment souligné, pour l'administration des items du second round, nous nous sommes proposé de reformuler les intitulés des questions afin susciter plus de compréhension et d'adhésion de la part des experts. La consultation Delphi nous a permis de mettre en évidence l'idée principale pouvant permettre au panel de converger leur point de vue. Ainsi, le tableau ci-dessous comporte l'ensemble des items du second tour faisant l'objet de test en vue d'une convergence d'opinions des experts.

Tableau n°20 : présentation des items avec les réponses des experts lors du second round Delphi

Liste des questions-réponses relatives aux items de l'entretien exploratoire	Listes des experts sollicités
Thème n°1 : conception d'un système de GED (AIME)	Profil de l'expert
<p><u>Item n°3</u></p> <p>Q3 : selon certains experts, le coût global du projet AIME est estimé à une centaine de millions d'euros. Pensez-vous qu'un tel investissement en vaut la peine pour sauver les archives audiovisuelles de votre pays ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : ce coût est relativement exorbitant face réalités socioéconomiques des pays africains mais il faut préciser que ce lourd investissement est supporté par plusieurs partenaires financiers. Il destiné à changer le système de gestion manuelle ou mécanique des archives dans plusieurs pays membres du CIRTEF - R2 : Je pense honnêtement que ce coût est très élevé mais il en vaut la peine pour les archives audiovisuelles dans le monde et surtout celles provenant d'Afrique où l'état de dégradation est jugé alarmant par les spécialistes. - R3 : A mon avis ce coût est relativement acceptable au regard de l'envergure du projet et surtout des objectifs visés à l'issu de sa mise en place 	<p>Formateur INA/France</p> <p>Utilisateur RTI/Côte d'Ivoire</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p>
<p><u>Item n°4</u></p> <p>Q4 : que pensez-vous de la contribution financière des pays membres du CIRTEF et particulièrement ceux de l'UEMOA pour le fonctionnement d'AIME ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : Comme je le disais lors du précédent entretien, au début ce matériel coûtait chère car il était composé de plusieurs machines (au moins 20 000 Euros HT). Aujourd'hui ce matériel peut être regroupé dans une seule machine puissante (6.000 Euros HT). Et cela, à mon avis est très raisonnable pour les services d'archivage en Afrique. - R2 : Très sincèrement je pense que les Etats membres de l'UEMOA devraient mieux s'organiser pour une participation significative à ce projet, en mutualisant leurs moyens pour l'achat de matériel additionnel performant. C'est ainsi que nous pourrions optimiser le fonctionner d'AIME dans nos pays respectifs. 	<p>Formateur CIRTEF/ Niger</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p>
Thème n°2 : adoption et utilisation du système de GED (AIME) au sein des télévisions africaines	Profil de l'expert

<p><u>Item n°6</u></p> <p>Q6 : quels sont les avantages que l'adoption d'AIME a-t-elle apporté à la gestion de vos archives audiovisuelles de votre structure?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : depuis l'adoption d'AIME en 2012, plusieurs avantages s'offrent à la RTB. Parmi ceux-ci, il y'a la traçabilité des archives provenant des émissions diffusées et surtout la facilité dans le traitement des anciennes archives. - R2 : selon moi, AIME nous soulage beaucoup dans notre tache quotidienne en tant qu'archiviste. De l'étiquetage à la recherche du document audiovisuel, toutes les étapes sont méthodiquement renseignées à l'utilisateur <p><u>Item n°8</u></p> <p>Q8 : selon vous, hors mis le nombre élevé de champs d'information à remplir pour la sauvegarde automatique de vos archives par AIME, pensez-vous ce logiciel est-il facile à utiliser?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : dans ce cas, il n'y aucun problème à mon avis, AIME est très facile d'utilisation - R2 : même en dehors des champs d'information, le logiciel AIME la facilité d'usage d'AIME dépend de la qualité de la formation de base acquise par chaque utilisateur. 	<p>Utilisateur RTB/ Burkina Faso</p> <p>Utilisateur ORTM/Mali</p> <p>Utilisateur RTB/Burkina Faso Utilisateur RTS/Sénégal</p>
<p><u>Thème n°3</u> : éventuelle adoption et utilisation à la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO)</p>	<p>Profil de l'expert</p>
<p><u>Items n°12</u></p> <p>Q12 : selon vous, à quel degré estimez-vous la facilité d'usage du logiciel AIME pour des utilisateurs internes et externes de la CAO?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : pour un utilisateur interne, AIME est peut être facile d'utilisation à deux conditions à mon avis. La première est de mettre l'accent sur la formation des agents à l'interne. La deuxième est la disposition permanente de moyens suffisants pour rendre opérationnel le fonctionnement d'AIME ou tout autre logiciel de GED une fois installé. - R2 : la facilité d'usage pour une cinémathèque peut être à un degré élevé si les utilisateurs qu'ils soient internes ou externes sont formés et motivés. - R3 : à mon avis, la facilité d'usage sera au rendez vous si avant d'installer AIME, les concepteurs prennent en compte les insuffisances constatées avec les chaines de TV 	<p>Formateur CIRTEF/Niger</p> <p>Utilisateur ORTB/Benin</p> <p>Utilisateur ORTM/Mali</p>
<p><u>Thème n°4</u> : performance attendue de l'usage de la GED par la CAO</p>	<p>Profil de l'expert</p>
<p><u>Item n°14</u></p> <p>Q14 : selon vous, quels sont les effets attendus de la performance logicielle sur les utilisateurs internes et externes de la CAO?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R2 : au niveau technologique, la performance logicielle peut renforcer la qualité du travail de tout utilisateur interne de la CAO et favoriser le partage d'informations avec les utilisateurs externes - R3 : le circuit de diffusion interne de l'information est mieux cerné et bien structuré au niveau interne. Aussi, l'accessibilité des fonds audiovisuels peut se faire de façon instantanée pour tout utilisateur à l'externe. 	<p>Utilisateur RTI/Côte d'Ivoire</p> <p>Formateur CIRTEF/Niger</p>

<p><u>Item n°16</u></p> <p>Q16 : Quels sont les impacts de cette performance organisationnelle sur les utilisateurs internes et externes de la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R1 : de nombreux avantages sont offerts à la CAO sur le plan organisationnel. Il s'agit entre autres de la satisfaction des besoins sociaux, de la réduction du temps d'utilisation, de l'optimisation des échanges entre usagers etc. - R2 : l'usage d'AIME permet de renforcer les liens professionnels entre utilisateurs internes mais aussi contribue à répondre aux différentes sollicitations diverses faites de nos partenaires techniques et financiers. 	<p>Utilisateur RTS/Sénégal</p> <p>Décideur RTB/Burkina Faso</p>
--	---

Au vu des réponses données par les experts dans le tableau ci-dessus, nous remarquons aisément que les experts ayant répondu à l'enquête sont en majorité les utilisateurs de la GED sur le terrain. Aussi, les réponses sont de plus en plus conciliantes grâce à la reformulation des questions administrées. Ainsi, quelle analyse peut-on faire de ces résultats sur la base de la convergence des opinions ?

VI.1.2.2 Analyse des résultats du second round Delphi

Pour analyser les items du second round, nous privilégions la même démarche thématique adoptée lors du premier round. En d'autres termes, cela veut dire que nous procédons à l'analyse des items en tenant compte des quatre thèmes spécifiques évoqués dans notre enquête exploratoire. Selon cette démarche, le premier thème est relatif à l'intention d'adoption ou d'utilisation d'AIME par experts. A cet effet, les items 3 et 4 sont examinés dans le tableau ci-après pour déterminer le degré de consensus obtenu à l'issue de l'entretien.

Tableau n°21 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus des items exploratoires 3 et 4

Résultats liés au coût de conception du projet AIME						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
03	adéquation coût de conception et utilité du logiciel AIME	11	00	00	00	Consensus fort
04	Contribution financière au fonctionnement	10	00	01	00	Consensus fort

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Comme nous pouvons le constater dans le tableau ci-dessus, les chiffres parlent d'eux-mêmes et indiquent une nette atteinte du taux de consensus fort chez les experts interrogés. En effet, les résultats de l'item 3 de la version reformulée indiquent clairement que l'ensemble des experts pensent qu'il existe une adéquation entre le coût de conception de l'outil technologique et les besoins d'utilisation du logiciel AIME. C'est ce qui explique le fort taux de consensus enregistré, soit 100% des experts. Quant à l'item 4, seule une opinion divergente est enregistrée parmi les 11 experts interrogés. Ainsi, nous avons un taux de consensus de l'ordre de 90,90%. Ce qui correspond également au niveau de consensus fort exprimé par les experts. Enfin, pour ce qui concerne le second thème soumis aux experts, les items 6 et 8 ont été retenus pour le second round Delphi. Le tableau ci-dessous nous donne un aperçu des résultats obtenus.

Tableau n°22 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus des items exploratoires 6 et 8.

Résultats du bilan de l'adoption et utilisation du système de GED (AIME) au sein des télévisions africaines						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
6	Avantages de l'adoption d'AIME	11	00	00	00	Consensus fort
8	Facilité d'usage	08	02	01	00	Consensus modéré

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Pour ce qui concerne l'item 6, nous avons demandé aux experts de nous indiquer les raisons qui ont milité en faveur de l'adoption de l'outil GED (AIME) à travers une question ouverte. Les résultats obtenus ont montré que les experts n'avaient pas les mêmes points de vue pour justifier l'accord d'adoption du projet AIME par les responsables de leur structure. Ce qui démontre les divergences d'opinion constatées lors du premier round. En prenant en compte ces divergences dans la reformulation de la question puis en proposant une orientation vers les avantages de l'adoption logicielle, nous obtenons une convergence d'opinion de l'ensemble des experts, soit 100% de consensus. Pour l'item 8, la reformulation a permis d'écarter le point de divergence récurrent entre les experts au sujet de la facilité d'usage du logiciel : il s'agit de la complexité des champs d'information à remplir par l'utilisateur pour l'indexation d'un document audiovisuel. Cependant, le consensus n'est pas total mais nous avons pu enregistrer une nette amélioration du taux de consensus qui passe de faible à

modéré. Qu'en est-il pour l'item 12 du troisième thème de l'entretien relatif à l'intention d'adoption et d'utilisation de la GED la CAO ?

Tableau n°23 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus de l'item exploratoire 12.

Résultats de l'intention d'adoption et d'utilisation du logiciel de GED (AIME V4 + Archibald) à la CAO						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
12	Degré de facilité d'usage attendue pour la CAO	07	02	01	01	Consensus modéré

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

La question de la facilité d'usage du logiciel AIME a toujours susciter de nombreuses interrogations chez les experts lors du premier round. Pour le second round, nous avons essayé de donner plus de précisions à la question dans le but de recueillir plus d'adhésion de la part des experts. Les résultats indiquent une nette amélioration du degré de convergence d'opinion. Ainsi, le consensus est maintenant passé de faible à modéré avec 7/11 experts (soit 63,63%) qui pensent que l'outil pourrait être facile à utiliser en cas d'adoption du logiciel AIME par la CAO. Enfin, nous bouclons l'analyse des résultats du second round avec le tableau ci-dessous qui présente les résultats relatifs au quatrième thème de l'entretien.

Tableau n°24 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus des items exploratoires 14 et 16.

Résultats de la performance attendue de l'usage de la GED par la CAO						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
14	Impacts de la performance logicielle (qualité/innovation)	09	01	01	00	Consensus modéré
16	Impacts de la performance organisationnelle (culture org/efficacité/satisfaction besoins)	10	01	00	01	Consensus fort

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Le quatrième thème de l'entretien est focalisé à notre question principale de recherche et évoquent la contribution de la GED à travers AIME à la performance de la cinémathèque.

En rappel, un consensus a été trouvé lors premier round au sujet de l'existence de deux types de performance (logicielle et organisationnelle) en cas d'adoption de la GED. Les items 14 et 16 abordent de façon spécifique les possibles impacts liés à ces performances sur la CAO. S'agissant des impacts sur le plan organisationnel, la presque totalité des experts sont unanimes pour reconnaître les retombées positives que pourrait avoir la CAO en cas de performance organisationnelle. Il s'agit entre autres, d'une bonne collaboration interinstitutionnelle, du renforcement des liens sociaux entre les professionnels etc. C'est ce qui explique le fort taux de consensus engrangé sur cette question. Cependant, au niveau de la performance logicielle, le consensus est modéré compte tenu de l'incertitude liée à l'environnement technologique de la CAO. En effet, plus l'outil de GED qui sera implanté est en adéquation avec cet environnement et plus la CAO enregistrerait des impacts positifs en termes d'efficacité technologique. Au terme de l'analyse des résultats exploratoires, il est important de dresser un bilan sommaire de l'entretien du second round Delphi.

VI.1.2.3 Synthèse des résultats du second round Delphi

Le second round nous a permis de réajuster certaines questions administrées lors du premier round pour une meilleure compréhension de la part des experts. Ceci a concerné sept items au total et a permis de dégager quatre nouveaux items consensuels. Comme le premier round, nous ne considérons comme définitivement acquises que seules les réponses à fort taux de consensus. Pour ce faire, trois items seront reconduits pour le troisième round Delphi afin de rechercher un consensus définitif. Ce sont notamment les réponses à consensus modéré telles que constatées dans les items 8, 12 et 14.

VI.1.3 Cas des résultats du troisième round Delphi

Le troisième round constitue le dernier tour de table de notre entretien avec les experts. A cet effet, les trois items ci-dessus sont reformulés puis redistribués aux 11 experts dans le but d'obtenir un consensus plus élevé. A ce stade des questions-réponses, 10 experts parmi les 11 ont réagi favorablement. Nous présentons dans les tableaux suivants les intitulés des items revisités et le taux de consensus obtenu à l'issue de l'enquête.

VI.1.3.1 Présentation des résultats du troisième round Delphi

Comme nous l'avons déjà expliqué lors du traitement des deux premiers rounds, la présentation des résultats du troisième round consiste à mettre en évidence les questions

reformulées relatives aux items 8, 12 et 14. En rappel, ces questions s’adressent particulièrement aux 10 experts concernés du dernier round. S’agissant de l’item 8, nous somme parti de l’intitulé du second round pour demander aux experts leur avis motivé sur les innovations technologiques pouvant garantir une facilité d’usage d’AIME. Il en est de même pour l’item 12 où l’objectif de la question est d’inciter les experts à se prononcer sur les éventuels logiciels de GED pouvant mieux s’adapter à la cinémathèque de Ouagadougou. Enfin, pour ce qui concerne l’item 14, l’objectif est de rechercher le consensus des experts au sujet de la performance logicielle à travers l’usage du système de GED. Le tableau ci-dessous présente un aperçu général de l’ensemble des questions-réponses du troisième entretien.

Tableau n°25 : présentation des items avec les réponses des experts lors du troisième round Delphi

Liste des questions-réponses relatives aux items de l’entretien exploratoire	Listes des experts sollicités
<u>Thème n°2</u> : adoption et utilisation du système de GED (AIME) au sein des télévisions africaines	Profil de l’expert
<u>Item n°8</u> Q8 : Quelles innovations technologiques proposez-vous pour un usage facile du logiciel AIME par les utilisateurs internes ou externes ? <ul style="list-style-type: none"> - R1 : A mon humble avis, pour qu’AIME soit plus facile à exploiter, il faudrait prendre en compte la réduction et la synthétisation des champs d’application du logiciel pour l’indexation d’un document audiovisuel. - R2 : Au niveau de la recherche du document télévisuel, des innovations technologiques doivent être opérées pour réduire le temps de téléchargement et la compatibilité d’AIME 	Utilisateur RTB/ Burkina Faso Utilisateur ORTM/Mali
<u>Thème n°3</u> : éventuelle adoption et utilisation à la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO)	Profil de l’expert
<u>Items n°12</u> Q12 : pensez-vous que d’autres types de logiciel GED peuvent-ils mieux s’adapter à l’environnement technologique de la CAO en termes de facilité d’usage? <ul style="list-style-type: none"> - R1 : l’environnement technologique du cinéma est plus complexe à gérer que la télévision en termes de droit de diffusion des archives. Ce qui demande la mise à disposition à la CAO d’un système d’archivage numérique bien adapté. En ce sens, AIME peut être reformaté en vue de simplifier les différents usages. D’autres logiciels adaptables au cas de la CAO sont entre autres, share point, Alfresco, Nuxeco et Mfile. - R2 : il existe plusieurs logiciels de GED autre que le logiciel AIME et chaque type correspond à un besoin particulier des initiateur et développeur de programme informatique. En tant qu’ directeur chargé de la gestion des archives télévisuelles, je dirai que la condition nécessaire pour plus de facilité d’usage de l’outil de GED serait de mener une étude prospective sur les besoins d’investissement 	Administrateur Softnet/Burkina Faso Décideur RTB/Burkina Faso
<u>Thème n°4</u> : performances attendues de l’usage de la GED par la CAO	Profil de l’expert

<p><u>Item n°14</u></p> <p>Q14 : quels sont les indices de performance logicielle envisagée pour la mise en place du système de GED à travers AIME ou tout autre logiciel adapté au cas de la CAO ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - R2 : il existe de nombreux indices de performance logicielle que ne pouvons pas citer de façon exhaustive mais ils peuvent être regroupés en deux catégories : interne et externe. Au niveau interne le plus significatif à mon sens est la traçabilité des documents ainsi que le suivi régulier et la sécurisation des données. Au niveau externe, la réactivité du logiciel face aux sollicitations des usagers externes est un exemple. - R2 : A mon avis le workflow et le groupware sont les principaux indicateurs potentiels de performance logicielle pour la CAO 	<p>Administrateur GED SOTFNET/Burkina</p> <p>Formateur CIRTEF/Niger</p>
--	---

VI.1.3.2 Analyse des résultats du troisième round Delphi

Partant des résultats obtenus lors de la présentation des items, nous procédons à une analyse de ces résultats au cas par cas. En rappel, l'objectif principal de cette analyse est de montrer l'adéquation entre les résultats présentés et la recherche de consensus chez les experts. Pour ce faire, nous illustrons ci-après sous forme de tableaux récapitulatifs les résultats de l'évaluation de consensus. Commençons par présenter les résultats de l'évaluation de consensus de l'item 8.

Tableau n°26 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus de l'item exploratoire 8

Résultats de l'adoption et utilisation du système de GED (AIME) au sein des télévisions africaines						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
08	Facilité d'usage du logiciel AIME réadapté	10	00	00	00	Consensus fort

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Comme nous pouvons le constater ci-dessus, en proposant l'éventualité des innovations technologique sur AIME afin de le rendre plus facile à utiliser, l'ensemble des experts marquent leur accord quant à la réadaptation de l'outil AIME pour répondre aux attentes des utilisateurs, notamment en ce qui concerne la facilité d'usage. C'est la raison pour laquelle, nous observons un taux de consensus fort avec 100% de réponses favorables. Ce qui veut dire que la facilité d'usage reste possible pour AIME lorsque certaines innovations technologiques telles que la réduction du nombre des champs d'information et l'augmentation

de la capacité de recherche d'informations y sont menées. Ainsi, quel est l'état des lieux pour l'item 12 dans le tableau ci-dessous?

Tableau n°27 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus de l'item exploratoire 12.

Résultats de l'intention d'adoption et d'utilisation du logiciel de GED à la CAO						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
12	Facilité d'usage par le biais d'autres logiciels GED	07	01	02	00	Consensus modéré

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Pour ce qui concerne l'item 12, nous observons également que la variable de facilité d'usage est de nouveau mise en évidence dans la recherche de consensus. A la question de savoir si la facilité d'usage est applicable à d'autres types de logiciel GED, la réponse des experts est assez mitigée. En effet, sur les 10 experts, seulement 7 sont entièrement d'accord pour garantir un usage facile en cas de choix d'un logiciel de GED plus adapté qu'AIME au contexte de la CAO contre un seul propos partiellement rassurant et deux autres divergents. Pour ces deux derniers experts, la facilité d'usage repose sur plusieurs facteurs contingents difficiles à réunir au sein d'un ou plusieurs logiciels. En effet, pour eux, il faut plus sur les facteurs humains que les facteurs technologiques c'est-à-dire avoir le total consentement des utilisateurs eux mêmes. Cet état des faits influence également le degré de performance logicielle attendue que nous illustrons dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°28 : distribution d'opinions des experts et évaluation de consensus de l'item exploratoire 14

Résultats de la performance logicielle attendue de l'usage de la GED par la CAO						
Items	Mots clés (idée principale)	Consensus autour de l'idée principale				Niveau de consensus
		O. C	O.M	O.D	N.R	
14	Indices de performance logicielle pour la CAO par l'usage de la GED	06	01	02	01	Consensus fort

NB : O.C= Opinion consensuelle O.M = Opinion modérée O.D= Opinion divergente N.R= Non réponse

Comme nous pouvons l'observer dans le présent tableau, le consensus obtenu est très modéré, soit un taux de 60% des experts à opinion consensuelle pour la performance logicielle. En effet, l'évaluation du consensus relatif à la performance logicielle est fortement

influencée par la qualité du matériel technologique d'information. Aussi, comme nous l'avons souligné dans notre analyse précédente sur la facilité d'usage de la GED, la performance logicielle dépend également des mêmes facteurs de contingence que sont les facteurs humains et technologiques. Pour que l'efficacité du logiciel de GED soit au niveau maximal, il faut nécessairement la combinaison de ces deux facteurs. C'est la raison pour laquelle les résultats du présent tableau sont presque similaires à ceux du tableau précédent.

VI.1.3.3 Synthèse des résultats du troisième round Delphi

Selon la méthodologie Delphi à round, les résultats obtenus à l'issue du dernier round sont définitifs et permet de tirer des conclusions relatives à notre étude exploratoires que nous présenterons dans les lignes qui suivent. En référence aux résultats du troisième round, nous pouvons conclure en affirmant que parmi les trois items sous à l'appréciation des experts pour la troisième fois consécutive, les deux items à consensus modéré sont relatifs à la facilité d'usage de la GED et à sa performance logicielle pour la CAO. Ce qui veut dire que l'ensemble des items administrés lors de notre enquête sont potentiellement à fort taux de consensus sauf les items les 12 et 14. Par ailleurs, nous avons jugé utile de présenter dans les lignes qui suivent la synthèse de l'ensemble des résultats exploratoires et confirmatoires de notre enquête. Et cela, dans l'objectif de pouvoir établir le lien qui existe entre ces deux résultats. Pour y parvenir, il est nécessaire d'évoquer en prélude la présentation et l'analyse des résultats confirmatoires de l'étude empirique.

VI.2 PRESENTATION DES RESULTATS CONFIRMATOIRES

En conformité avec le choix de la méthodologie duale, dans notre étude de cas, une fois achevée l'analyse des résultats exploratoires, il est indispensable de chercher à les confirmer sur le terrain. Cette confirmation se fait à partir des résultats exploratoires obtenus lors de l'entretien. En rappel, notre étude s'est focalisée sur le cas unique de la cinémathèque africaine dans le but de proposer un nouveau système de gestion des archives pour plus de performance pour cette institution. C'est ce qui explique à notre avis l'intérêt de confronter les propos des experts à l'ensemble des prenantes de la CAO.

En rappel, l'outil de référence utilisé pour l'administration des questions confirmatoires est le questionnaire d'enquête. Au total cinquante trois (53) items comportant des questions fermées à choix multiples ont été administrés aux parties prenantes de la CAO.

Il s'est agi d'interroger soixante quatre (64) personnes issues de ces parties prenantes de la CAO. Parmi ceux-ci, cinquante un (51) ont favorablement réagi, soit un taux de 79, 68% de répondants favorables à l'enquête. A notre avis, ce fort taux s'explique par le fait que ces personnes interrogées constituent un élargissement du répertoire des experts, à savoir les administrateurs, les décideurs, les formateurs et les utilisateurs potentiels ou réels de la GED. Par ailleurs, il est important de rappeler que la plupart des réponses confirmatoires obtenues et qui seront présentées dans les lignes qui suivent ont été auto-administrées sur le terrain et collectées par voie de courriers électroniques.

Dans le souci de donner un aperçu général du contenu de l'ensemble des réponses obtenues avec les parties prenantes à l'issue de cette enquête, nous présenterons les résultats confirmatoires sous forme de tableaux synthétiques ayant un lien avec les quatre thèmes abordés lors de la présentation des résultats exploratoires. Aussi, cette présentation se fera en fonction des variables sélectionnées. Dans le tableau n°23 ci-dessus, nous avons mis en évidence les différents variables de recherche de l'enquête exploratoire. Ces mêmes variables seront réutilisées pour présenter les résultats confirmatoires de notre étude. Il s'agit en notamment de trois types de variables qui sont les variables explicatives, les variables d'acceptation ou d'adoption et les variables de performance.

VI.2.1 Présentation des résultats confirmatoires de l'état des lieux de la gestion des archives de la CAO

Pour ce qui concerne la CAO et ses archives, nous avons pu recenser au total vingt quatre (24) items comportant des variables explicatives qui ont été mobilisées pour examiner les propos confirmatoires. Ces variables ont été subdivisées en trois sous thèmes composés de huit (8) variables spécifiques relatives à l'identification de la CAO, six (6) variables se rapportant à l'état des lieux des archives de cette institution et les dix (10) autres variables sont orientées vers des informations relatives à la gestion des archives. Pour ce qui concerne les informations sur la CAO, 31 parmi les 51 répondants issus des parties prenantes, soit 60,73% des répondants, affirment avoir reçu des informations sur cette institution auparavant. Cependant, lorsqu'il s'agit d'indiquer le mode de réception des informations, 22 parmi les 31 des répondants (soit 43,14%) qui connaissent la CAO évoquent le canal du FESPACO. Selon le reste des 09 répondants, c'est par la presse, l'internet ou par toute manifestation culturelle qu'ils ont appris l'existence de la cinémathèque africaine. Le tableau ci-dessous résume l'état actuel des connaissances des parties prenantes sur la CAO.

Tableau n°29 : degré de connaissance de la CAO par les parties prenantes

Informations sur la CAO	Effectif	Fréquence
Par le biais du FESPACO	22	43,14%
Par Internet	2	3,92%
Par la presse	4	7,84%
Autre	3	5,88%
Pas d'information	20	39,22%
Total des répondants	51	100,00%

En partant de ces résultats, lorsque nous réorientons la question de la connaissance de la CAO vers une visite des collections de la CAO, c'est seulement 13 sur les 51 (soit 25, 49%) répondants qui affirment avoir déjà visité les collections de la CAO. Parmi ceux-ci, c'est seulement 3 parmi les 13 répondants sont des scolaires avec une visite rare c'est-à-dire une fois par an. Cependant, au niveau des professionnels, il existe des visites fréquentes. En effet, 2 parmi les professionnels visiteurs affirment effectuer plusieurs visites des collections de la CAO par mois contre 5 autres dont la visite est peu fréquente c'est-à-dire une fois par mois. Enfin, quant au public universitaire, la fréquence de visite complètement différente que les scolaires. Cette fois-ci, le niveau de fréquentation est en hausse avec une visite parfois peu fréquente (2 visiteurs, une fois par mois) ou fréquente (un visiteur, plusieurs fois par mois). A titre d'illustration, nous présentons ci-dessous le tableau indiquant les résultats sur la visite des collections de la CAO.

Tableau n°30: estimation des publics et fréquences de visite à la CAO

Catégories de publics	Mode de visite	Nbre visiteurs	%
Non visiteurs		38	74,50
Visiteurs		13	29,49
Scolaire		3	23,07
une fois par an	3 (23,07)		
Professionnel		7	53,84
une fois par mois	5 (38,46)		
plusieurs fois par mois	2 (15,38)		
Universitaire		3	23,07
une fois par an	2 (15,38)		
plusieurs fois par mois	1 (7,69)		
Total des répondants		51	100%

Le second sous thème porte sur l'état des lieux des archives de la CAO. A la question de savoir quel est le nombre estimatif des archives audiovisuelles et cinémathèques de la CAO, 35 sur les 51 répondants ont effectivement réagi, soit un taux de réponse de 68,62%. Parmi ces derniers, la majorité (15 répondants) pense que la quantité des archives se situe entre 2500 et 3000 films tout genre confondu à l'heure actuelle contre 10 répondants qui évoquent la fourchette de 2000 à 2500 et 5 répondants qui la situe entre 1500 et 2000 archives. Ce qui démontre aujourd'hui que la quantité des archives de la CAO est située entre 2000 et 3000 documents audiovisuels. Ces archives constituent en majorité des films de fictions. Aussi, la plupart des répondants estiment que le taux de dégradation de ces films est compris entre 30 et 50% du volume total des archives de la cinémathèque. Cependant, le taux de numérisation est relativement faible. En effet, seulement, moins de 10% des archives sont aujourd'hui numérisés. Ce qui indique l'impérieuse nécessité de numérisation des archives de la CAO et partant l'opportunité de la réalisation d'un projet d'implémentation du système de GED au sein de cette institution.

Tableau n°31: estimation de la quantité des archives de la CAO

Archive CAO	Nombre d'usagers	%
1500 à 2 000	5	9,80
2000 à 2500	10	19,60
2500 à 3000	15	29,41
Sup à 3000	5	9,80
Non répondants	16	31,37
Total des enquêtés	51	100%

Au vu de cette situation, nous avons recueilli à travers les questions fermées à choix multiples l'avis des différentes parties prenantes sur les menaces et les risques que coure la cinémathèque actuellement si rien n'est fait pour la sauvegarde rapide des archives. Les deux tableaux suivants indiquent respectivement les potentiels risques et menaces qui pèsent actuellement sur la cinémathèque et leurs agents causals. Pour ce qui concerne les risques, il faut noter que tous les personnes interrogées ont réagi à ce sujet contrairement aux menaces où seules les 35 personnes par cette question. Ainsi, l'humidité relative constitue le danger potentiel le plus élevé qui menace les archives tandis que l'inondation est le risque le plus élevé selon l'avis des parties prenantes (voir tableaux illustratifs ci-dessous).

Tableau n°32: estimation des menaces de gestion

Agent pathogène	Fréquence	%
Humidité relative	14	27,45
Syndrome de vinaigre	8	15,68
Poussière	7	19,72
Mauvaise manipulation	6	11,76
Non répondants	16	31,37
Total enquêtés	51	100%

Tableau n°33: estimation des risques de gestion

Agent pathogène	Fréquence	%
condition stockage	5	9,80
Incendie	9	17,64
Inondation	21	41,17
Autres sources (d'ordre culturel, social ou politique)	16	31,37
Total répondants	51	100%

Quant au troisième sous thème, il se rapporte à l'état de la gestion de l'ensemble des collections de la CAO. Au vu de l'état de dégradation des supports analogiques qui constituent pourtant les principaux supports de conservation des archives audiovisuelles, des mesures de sauvegarde d'urgence doivent être prises pour stopper ce processus de dégradation. Pour ce faire, nous avons fait un sondage sur le terrain pour recueillir l'avis des parties prenantes sur la question. Les résultats présentés dans le tableau ci-dessous nous indiquent selon l'avis de ces derniers que la priorité de sauvegarde doit être accordée aux supports films de 35mm qui sont en majorité des films de fiction. Cependant, à la question de savoir comment les numériser, la méthode retenue par la presque totalité des parties prenantes (soit 90,19%) est la numérisation graduelle des archives. Quant à la pratique de la numérisation, elle est jugée faible ou même parfois inexistante selon l'avis des usagers de la CAO. Nous illustrons cela à travers les deux tableaux ci-dessous.

Tableau n°34: liste des films à sauvegarder d'urgence Tableau n°35: numérisation et pratique de sauvegarde

Nature des archives	Priorité à sauvegarder	%	Processus numérisation	Sauvegarde	%
Séries TV + animation	8	15,68	Numérisation graduelle	46	90,19
Films de fiction	26	50,98	Faible pratique	26	
Films documentaires	17	33,33	Pratique inexistante	20	
Total des répondants	51	100%	Numérisation tout azimuth	5	9,81
			Faible pratique	5	
			Pratique inexistante	0	
			Total des répondants	51	100%

En conclusion, comme nous avons pu le constater dans les différents tableaux ci-dessus, la CAO connaît aujourd'hui de nombreux problèmes de gestion de ses archives. Parmi ces problèmes, nous avons pu constater entre autres, l'obsolescence des supports de conservation et de diffusion due à la faible pratique de la numérisation, la détérioration progressive des contenus audiovisuels et même le manque de visibilité dans son environnement local et sous régional. Ce qui démontre que l'introduction d'un projet

d'implémentation du système de GED peut une opportunité de résolution de certains problèmes inhérents au bon fonctionnement de la CAO. A cet effet, nous présenterons dans les lignes suivantes l'état des lieux des résultats confirmatoires sur une éventuelle adoption de la GED à la CAO.

VI.2.2 Présentation des résultats confirmatoires de l'adoption et l'utilisation de la GED par la CAO

Comme nous l'avons déjà souligné dans les résultats exploratoires, il existe plusieurs variables d'adoption utilisés pour l'enquête confirmatoire. En effet, ces variables ont été exploitées dans douze (12) items confirmatoires portant sur la question de l'adoption et de l'utilisation de la GED par la CAO. Parmi celles-ci, cinq (5) variables sont spécifiquement dédiées à la confirmation de l'état des connaissances de la GED elle-même et en particulier le logiciel AIME par les parties prenantes. Les sept (7) autres variables sont affectées à la question de l'adoption et de l'utilisation du système de GED. Cette dernière est une question centrale de notre étude empirique. Au sujet de l'état des connaissances sur l'adoption du système de GED par la CAO, les enquêtés évoquent les différents avantages qu'un tel système peut apporter à l'institution hôte. Au nombre de ces avantages figurent la centralisation des informations documentaires, le partage de ces informations entre les usagers et surtout la réactivité du système.

Comme nous l'indiquent les tableaux ci-dessous portant sur les avantages de la GED, la réactivité du système figure en première position avec 15 avis favorables sur 37 répondants, soit un taux de 40, 54% des répondants. Aussi, la centralisation des informations est un indice non négligeable avec 12 avis favorables, soit 32, 43% des répondants et enfin 10 avis favorables, soit 27, 02% des répondants. En outre, quatorze (14) personnes n'ont pas marqué de réponse à cette question. Cependant, la participation reste assez forte avec 72,54% des personnes interrogées. Pour ce qui concerne particulièrement le logiciel AIME, il bénéficie d'une large connaissance compte tenu du fait qu'une partie des personnes sélectionnées (les utilisateurs et formateurs) avaient déjà une familiarité avec cet outil de GED. Ainsi, nous obtenons une participation plus élevée à cette question avec 45 répondants soit un taux de 88, 23% des parties prenantes. C'est ce qui explique également le nombre élevé des usagers qui connaissent le logiciel AIME par le biais grâce de l'internet et de la spécificité de leur profession.

Tableau n°36: état de connaissance du système GED

Avantage GED	Adoption CAO	%
Réactivité du système	15	29,41
Centralisation d'info.	12	23,52
Partage d'info	10	19,60
Non répondants	14	27,45
Total enquêtés	51	100%

Tableau n°37: état de connaissance d'AIME

Connaissance AIME	Nombre usagers	%
Par les activités prof.	18	35,29
Par internet	18	35,29
Par la presse	9	17,64
Non répondants	6	11,76
Total enquêtés	51	100%

Au-delà du niveau de connaissance de l'outil de GED qu'ont les parties prenantes au sujet du logiciel AIME, nous nous sommes intéressés à l'élargissement de la question à d'autres types de logiciels de GED. Ce sont entre autres, les logiciels Share Point, Sigu, Sylvie qui sont généralement utilisés pour l'archivage et la documentation textuelle et audiovisuelle dans la zone ouest-africaine. Comme l'indiquent les résultats du tableau ci-dessous, les autres logiciels de GED déjà expérimentés et ci-dessus cités peuvent également être adaptés et exploités pour des besoins de la cinémathèque africaine. A cet effet, le logiciel Share Point semble le mieux approprié à la gestion des archives cinématographiques, selon l'avis des usagers. Cependant, les résultats du tableau ci-dessous nous montrent clairement que la facilité d'usage de l'outil de GED n'est pas toujours au rendez-vous. En effet, sur 37 répondants, 27 pensent que l'usage du logiciel de GED, en l'occurrence AIME est peu facile.

Tableau n°38: usage d'autres logiciels de GED

Usage GED	Utilité CAO	%
Share Point	19	37,25
SIGU	18	35,29
Sylvie	9	17,64
Autres logiciels	5	9,80
Total répondants	51	100%

Tableau n°39: degré de facilité d'usage GED

Facile à utiliser	Nombre d'usagers	%
Très facile	00	00
Facile	10	19,60
Peu facile	27	52,94
Très peu facile	14	27,45
Total répondants	51	100%

A la suite du recueil des informations sur les logiciels de GED et leur degré de facilité d'usage, nous avons interrogé les parties prenantes sur l'utilité de ce type de technologie pour la gestion des archives de la cinémathèque. Tout d'abord, nous nous sommes intéressés à la motivation des usagers quant à une éventuelle adoption de la GED au sein de la CAO.

Les résultats ci-dessous indiquent avec des chiffres à l'appui le degré élevé de motivation qu'ont les parties prenantes face à une éventuelle adoption du système de GED par la cinémathèque. Ainsi, 44 sur 51 répondants sont soit motivés ou très motivés pour

l'adoption de la GED. Ce qui correspond à un taux fort d'adhésion, soit 86,27% des parties prenantes. Cela s'explique par les multiples avantages que peut tirer la CAO à partir de l'implémentation du système de GED pour la gestion des archives cinématographiques. Le tableau ci-dessous illustré, confirme cette hypothèse en montrant avec des données chiffrées certains de ces avantages. Parmi ceux-ci, la réactivité du logiciel figure en première position, suivie de la centralisation des informations et de la facilité du partage de ces informations. Ce qui démontre combien le système de GED est utile pour la CAO. En effet, selon l'ensemble des parties prenantes motivées pour l'adoption, la GED est soit utile à hauteur de 60, 78% ou très utile à 25, 49% pour la CAO contre seulement 13, 78% des parties prenantes qui pensent que la GED est peu utile dans ce cas.

Tableau n°40: motivation pour l'adoption de la GED

Degré de motivation	Adoption GED	%
Contre	7	13,72
Peu motivé	7 (100%)	
Pour	44	86,27
Motivé	18 (40,90)	
Très motive	26 (59,09)	
Total répondants	51	100%

Tableau n°41: usage et utilité du logiciel AIME

Usage GED	Utilité CAO	%
Peu utile	7	13,72
Partage d'info	7 (100%)	
Tres utile	13	25,49
Centralisation Info	13 (100%)	
Utile	31	60,78
Centralisation Info	11 (35,48)	
Partage d'info	4 (12,90)	
Réactivité	16 (51,61)	
Total général	51	100%

En conclusion, nous pouvons retenir que l'utilité de la GED pour la CAO est fortement exprimée par les parties prenantes même si certains redoutent son usage peu facile dans certains cas notamment concernant le logiciel AIME. Cependant, hormis AIME d'autres logiciels de GED peuvent faire l'objet de test pour une gestion informatisée des archives de la CAO. Il s'agit particulièrement du logiciel Share Point, déjà expérimenté dans la sous région ouest-africaine. Au-delà de l'adoption et de l'utilisation de la GED, la performance de la CAO constitue une question centrale de notre recherche. Qu'en est-il des résultats confirmatoires recueillis à ce sujet lors de notre étude empirique ?

VI.2.3 Présentation des résultats confirmatoires de la performance logicielle de la CAO en cas d'adoption de la GED

A l'image des résultats confirmatoires précédents, il s'agit de dresser un bilan sur la performance logicielle en cas d'adoption du système de GED par la CAO. Cette performance porte spécifiquement sur les avantages liés à l'usage de la technologie GED. Notre étude

empirique a exploré au total dix (10) items confirmatoires portant sur plusieurs variables concernant la performance logicielle. Parmi ces items, quatre (4) nous permettent de mieux découvrir ce qu'est la performance logicielle pour la CAO et six (6) autres examinent les avantages techniques que pourrait tirer l'institution hôte de la GED.

Notre étude empirique aborde la question de la performance logicielle dans le but de recueillir les avis des parties prenantes au sujet des éventuelles influences de la technologie de GED sur la CAO. A ce titre, les variables ci-dessus évoquées nous ont permis de collecter des informations destinées à valider ou non l'hypothèse de la présence d'une performance logicielle à la CAO. Ceci nous conduit à présenter les résultats obtenus à l'issue de l'enquête sous forme de tableaux synoptiques se rapportant à la performance du logiciel de GED. Ainsi, à travers les tableaux ci-dessous, nous essayons de présenter l'état des lieux de l'existence type de performance à la CAO.

Tableau n°42: état de la performance logicielle

Performance log.	Influence sur la CAO	%
Non	11	21,56
Oui	40	78,43
Qualité des infos	21	(52,5)
Qualité syst. GED	19	(47,5)
Total répondants	51	100%

Tableau n°43: indices de performance logicielle

Indices performance	Norme GED	%
Réactivité rapide	18	35,29
Grande capacité d'innovation	10	19,60
Gains en temps	23	45,09
Total répondants	51	100%

A la question de savoir s'il existe une performance logicielle liée à l'implémentation d'un logiciel de GED, en l'occurrence AIME V4 + Archibald, la réponse des potentiels usagers est affirmative. En effet, les résultats du tableau suivant, démontre que 40/51 répondants, soit 78,43% des parties prenantes pensent que la GED améliorerait non seulement la qualité des informations archivistiques mais également la qualité du système de gestion au profit des usagers. Ce qui explique leur totale approbation à l'implémentation de ce type de logiciel à la CAO. Par contre, 11/51 soit 21, 57% sont opposés à l'installation de la GED compte tenu des effets quelquefois négatifs liés au manque de garantie de la facilité d'usage et des coûts élevés d'investissement technologique et humain.

Pour ce qui concerne le tableau n°43 ci-dessus, trois principaux indices entre autres, peuvent révéler le niveau de performance du logiciel de GED. Ce sont la capacité de

réactivité, d'innovation et le gain en temps pour les usagers. Ainsi, l'adoption d'un système de gestion des archives par la GED est l'une des solutions explorables pour améliorer la capacité de réactivité en termes de gestion des flux d'information. Elle est susceptible d'apporter également à la CAO, plus d'innovation en matière de stockage, de conservation ou de diffusion des archives. Enfin, elle offre une grande possibilité d'économie de temps chez les usagers de la CAO. Hormis cela, il existe d'autres avantages que nous recensons dans les tableaux ci-dessous.

Tableau n°44: performance logicielle relative à la sauvegarde des archives

Indicateurs de performance logicielle	Efficacité technologique	%
Diffusion large	8	15,68
Diversité supports diffusion	4 (50%)	
Facilité d'accès aux archives	4 (50%)	
Conservation durable	14	27,45
Numérisation rapide	22	43,13
Centralisation des infos	18 (81,81)	
Transfert des données	4 (18,18)	
Réparation automatique	7	13,72
Correction des défauts techniques	7 (100%)	
Total répondants	51	100%

Suite à l'approbation des usagers quant à présence d'une performance logicielle en cas d'adoption de la GED, nous constatons dans les tableaux ci-dessus que plusieurs avantages peuvent être tirés par la CAO. Ces avantages se traduisent en termes d'efficacité technologique dans la gestion des archives, c'est-à-dire une efficacité au niveau du stockage, de la conservation, de la diffusion et de la valorisation des documents d'archives. Ces tableaux fournissent de plus amples informations sur les avantages de cette gestion par la GED. A titre d'exemple, au niveau des avantages portant sur une large diffusion des archives, le taux d'efficacité est exprimé en termes de diversité des supports de diffusion et de facilité d'accès au contenu des archives. Il en est de même pour la numérisation des supports où 18/22 répondants (81,81%) pensent que le principal avantage technologique est la centralisation des informations de le CAO grâce à l'installation d'une unité centralisée des données.

En conclusion, l'examen des différents tableaux synoptiques relatifs aux résultats confirmatoires démontre l'existence de plusieurs opportunités technologiques que peut engranger la CAO si la gestion des archives se fait en fonction des normes GED. C'est la raison pour laquelle plus de 78% des répondants se sont prononcées en faveur de la présence d'une performance logicielle pour la CAO. Comme nous l'avons déjà signalé dans les chapitres précédents, deux types de performance ont été identifiés lors de notre approche méthodologique. Suite à la présentation des résultats de la performance logicielle, qu'en est-il pour la performance organisationnelle de la CAO ?

VI.2.4 Présentation des résultats confirmatoires de la performance organisationnelle de la CAO en cas d'adoption de la GED

Conformément à la présentation des autres résultats précédents, les résultats de la performance organisationnelle ont été obtenus par la combinaison de plusieurs variables de performance. Dans la figure ci-dessous, c'est au total sept (7) items comportant chacun un ou plusieurs variables qui ont été utilisées pour vérifier l'existence d'une performance organisationnelle en cas d'adoption de la GED. Nous pouvons y distinguer deux catégories de variables : les variables d'identification de la performance organisationnelle et celles qui explorent les conséquences.

Pour ce qui concerne les variables d'identification, le tableau ci-dessous présente les résultats confirmatoires portant sur l'avis des parties prenantes quant à la présence et la fréquence de la performance organisationnelle de la CAO. En effet, à la question de savoir s'il existe une performance organisationnelle liée à l'adoption de la GED, la réponse est affirmative à un taux de plus de 90% des répondants. Trois principaux indices indiquent cette performance à la CAO. Il s'agit de la satisfaction des besoins sociaux des utilisateurs, de la collaboration entre institutions partenaires de la CAO et le partage des informations entre les différentes parties prenantes. Parmi ces variables de performance, la satisfaction des besoins figure en tête selon les parties prenantes avec 23/46 répondants, soit 50% d'avis favorables. La culture organisationnelle est estimée à 28, 26% d'opinions favorables contre 21,74% pour l'innovation institutionnelle (voir tableau ci-dessous).

Tableau n°45: état de la performance organisationnelle de la CAO

Performance organisationnelle		Nombre répondants	Fréquence
Non		5	9,80%
Oui		46	90,20%
Satisfaction besoins	23	(50%)	
Culture org.	13	(28,26%)	
Innovation institutionnelle	10	(21,74%)	
Total répondants		51	100%

Partant des résultats confirmatoires ci-dessus présentés, nous avons soumis à l'appréciation des parties prenantes le niveau envisagé pour chaque type de performance organisationnelle par les parties prenantes de la CAO. Ainsi, les résultats ci-dessous indiquent un niveau de performance globalement élevé pour l'ensemble des variables. En effet, parmi les 46 répondants 39 (soit un taux de plus de 76%) estiment que l'implémentation de la GED engendrerait un niveau élevé ou très élevé de culture organisationnelle pour la CAO. Quant à la satisfaction des besoins, ce taux estimé à plus de 80,39% avec 41/46 répondants favorables contre 68,62% (35/46 répondants) pour les impacts de la performance sur l'innovation. En atteste le tableau ci-après.

Tableau n°46: niveau d'influence de la performance organisationnelle

Performance org	Culture org	%	Innovativité	%	Satisfaction besoins	%
Très élevé	30	58,82	18	35,29	27	52,94
Elevé	9	17,54	17	33,33	14	27,45
Peu élevé	7	33,33	12	23,52	8	15,68
Très peu élevé	5	9,80	4	7,84	2	3,92
Total répondants	51	100%	51	100%	51	100%

Partant des résultats sur le degré d'influence de la performance organisationnelle, nous avons élaboré des variables explicatives pour chaque type de performance. Ainsi, comme l'indique le tableau suivant, la satisfaction des besoins peuvent s'exprimer en termes de besoin en conservation, documentation, diffusion, recherche ou même en assistance technique pour les potentiels utilisateurs internes ou externes de la GED à la CAO. A titre indicatif, les résultats indiquent que les besoins en documentation et recherche figurent en tête avec 16/51, soit 31,37% d'avis favorables des parties prenantes contre 9/51, soit 17,54% pour l'assistance

techniques entre utilisateurs de la GED. Il en est de même pour le second tableau relatif à la variable ‘innovativité’. A ce sujet, le changement technologique et le changement communicationnel constituent les principales composantes de la performance.

Tableau n°47: performance liée à la satis besoins Tableau n°48: performance liée à l’innovativité

Perfor. org	S.besoins	%	Performance org	Innovativité	%
Aide à doc et recherche	16	31,37	Système décisionnel	13	25,49
Aide à la conservation et diffusion	12	23,52	changement communicationnel	16	31,37
Aide aux échanges interactifs	14	27,45	Changement techno	17	33,33
Assistance technique	9	17,64	Total répondants	51	100%
Total répondants	51	100%			

Enfin, concernant la variable ‘culture organisationnelle’ dans le tableau n°49 ci-dessous, la collaboration interpersonnelle est positivement influencée avec 23/51, soit 45,09% d’avis favorable des parties prenantes. Quant à la collaboration entre les institutions c’est-à-dire la CAO et ses partenaires, elle est positivement avec 18/51, soit 35,29% d’opinion favorables. Seulement 10/51 opinions favorables ont été enregistrées (19,60%) au sujet de l’influence du changement organisationnelle sur la performance. Ce tableau en donne un aperçu général des variables de performance liées à la culture organisationnelle de la CAO.

Tableau n°49: la performance liée à la culture organisationnelle

Performance	Culture organisationnelle	%
collaboration interpersonnelle	23	45,09
Adaptation au changement organisationnelle	10	19,60
Collaboration interinstitutionnelle	18	35,29
Total répondants	51	100%

Au terme de la présentation des résultats confirmatoires, il est nécessaire de les analyser afin d’établir ses liens avec les résultats exploratoires. Pour ce faire, nous consacrons les lignes qui suivent à l’analyse des variables de recherche proposées dans la présentation des différents résultats. A cet effet, nous nous focaliserons sur les variables significatives pouvant expliquer le contenu des résultats empiriques obtenus au cours de notre recherche.

VI.3 ANALYSE DES RESULTATS CONFIRMATOIRES

Comme nous l'avons déjà souligné dans le précédent chapitre, le traitement des données issues de notre recherche consiste, en définitive, en un va-et-vient de trois activités concurrentes: l'épuration, le codage et l'analyse de ces données [Miles et Huberman, 1994 ; De Weerd- Nederhof, 2001]. En effet, pour « *épurer les données recueillies, il est nécessaire de s'assurer que les données collectées sont pertinentes à la recherche, qu'elles se présentent dans un format approprié à la codification et qu'on possède les éléments essentiels quant à leur source et à la façon dont elles ont été recueillies* ». Ainsi, « *chaque donnée doit ainsi faire l'objet d'un premier examen pour vérifier que son contenu est vraiment en relation avec l'objet d'étude* »¹⁷⁸. [Gagnon; 2005].

En rappel, notre étude empirique est une approche duale à dominante qualitative basée sur des résultats exploratoires. Pour tester la validité de ces résultats exploratoires, nous avons introduit des données quantitatives relatives aux parties prenantes de la CAO. Ainsi, l'analyse des données confirmatoires nécessite le recours à un logiciel de traitement des données quantitatives. Pour ce faire, nous utiliserons le **logiciel SPSS version 20** comme principal outil d'analyse des données quantitatives de notre recherche, en complément au logiciel Excel ayant servi à l'enregistrement de ces données. Cette analyse va consister à confronter les deux types de résultats obtenus (confirmatoires et exploratoires) dans le but de tirer une synthèse des résultats définitifs de l'étude. Cette analyse est destinée à mettre en évidence la pertinence ou non de ces résultats par rapport aux objectifs de recherche. Au vu de ces différents objectifs, nous utiliserons les variables identifiées lors de notre enquête empirique pour vérifier la pertinence des résultats confirmatoires. Pour ce faire, commençons par l'analyse confirmatoire des résultats portant sur l'état des lieux de l'archivage à la CAO.

VI.3.1 Analyse des résultats confirmatoires de l'état des lieux de la gestion des archives de la CAO

Il existe plusieurs méthodes de traitement et d'analyse des données collectées pour une recherche à dominante qualitative comme la notre. Nous faisons allusions ici, à celles décrites par Strauss et Corbin [1994] et Miles et Huberman [2003]. Ce sont notamment des « *fiches de synthèse de réunions et d'entretiens, mémos, journal de recherche, rédaction intermédiaire du*

¹⁷⁸ **GAGNON Yves-Chantal (2005)** ; L'étude de cas comme méthode de recherche-guide de réalisation ; Presses de l'Université du Québec ; p80

cas et codage »¹⁷⁹ [Musca, 2006]. Nous nous proposons tout d'abord d'évaluer le niveau de fiabilité des codages réalisés pour ensuite traiter plus particulièrement des techniques utilisées pour l'analyse des données. Les logiciels de traitement des données qualitatives peuvent être utilisés seulement pour coder et trier. Mais, par l'accès facile aux données qu'ils offrent, ils peuvent aller beaucoup plus loin et permettre l'établissement de catégories descriptives, l'exploration des tendances profondes aussi bien que la construction et le test d'hypothèses [Bogdan et Taylor, 1975 ; Richards et Richards, 1994 ; Gagnon 2005]. « *Le processus de codage consiste à découper le contenu d'un discours ou d'un texte en unités d'analyse et à les intégrer au sein de catégories sélectionnées en fonction de l'objet de recherche* »¹⁸⁰ [Allard-Poesi et al., 2003]. En effet, chaque donnée doit être soigneusement identifiée par divers renseignements qui sont l'informant, la date et les circonstances de sa collecte.

Pour y parvenir, il est nécessaire de recourir à un logiciel ou progiciel adapté aux besoins de l'étude empirique. C'est la raison pour laquelle, nous avons choisi le logiciel SPSS version 20 qui peut s'adapter à notre besoin de tester la validité des données quantitatives de recherche par l'utilisation du test exact de Fisher. Cela confirme les propos de Gagnon [2005] selon lesquels, « *le progiciel retenu doit être celui qui répond le mieux aux besoins pré-identifiés et qui possède le plus de fonctionnalités susceptibles d'être utilisées par le chercheur* »¹⁸¹. Le traitement des données quantitatives par SPSS nous permet d'obtenir le tableau ci-après qui donne un aperçu global de cette interaction entre gestion des archives et fréquence des visites de la CAO.

En référence à la thématique de notre recherche, la gestion des archives est une étape importante pour situer le contexte de notre étude. En effet, une éventuelle implémentation d'un nouveau système de gestion vise à résoudre les problèmes engendrés par la gestion manuelle des fonds archivistiques de la cinémathèque. Dans le chapitre n°2 portant sur la problématique de gestion des archives, nous avons relevé dans la littérature les principaux problèmes de gestion auxquels la CAO est confrontée aujourd'hui. Ces problèmes vont de la sauvegarde à la valorisation des archives cinématographiques. La présentation des résultats de

¹⁷⁹ MUSCA GENEVIÈVE (2006) ; « Une stratégie de recherche processuelle : l'étude longitudinale de cas enchâssés. », *Management* 3/2006 (Vol. 9), p.172.

¹⁸⁰ ALLARD-POESI F., DRUCKER-GODARD C. et EHLINGER S. (2003), « Analyses de représentations et de discours », in Thiétard et coll., *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, p. 455.

¹⁸¹ GAGNON YVES-CHANTAL (2005) ; Ibid. p47.

l'étude empirique ci-dessus, nous a permis de confirmer l'existence de problèmes liés au système actuel de gestion (manuelle et souvent mécanique) des archives de la CAO. Ces résultats confirmatoires nous indiquent le faible niveau d'information dont disposent les parties prenantes au sujet de la CAO en tant qu'institution de conservation des archives du cinéma africain. Ce qui nous amène à nous poser la question suivante: **existe-t-il un rapport entre le niveau de connaissance de la CAO ou fréquence des visites et le système actuel de gestion des archives?**

L'étude des liens entre la fréquence des visites de la CAO et son système actuel de gestion des archives pouvait se faire avec le test de Chi-2 mais la taille de notre échantillon étant petite (51 personnes ayant participé à l'enquête) nous conduit à utiliser **le test exact de Fisher**. En proposant une analyse croisée des données relatives à la fréquentation de la cinémathèque en rapport avec celles du système de gestion actuel des archives en vigueur à la CAO, nous constatons qu'il existe une étroite relation entre ces aspects. En effet, le système actuel de gestion ne permet une attractivité suffisante pour entraîner une hausse de la fréquentation des visiteurs. Ce type de gestion est assujéti à de nombreux inconvénients liés à l'archivage analogique qui entre autres l'obsolescence du matériel de conservation et de diffusion, le coût exorbitant de projection, et des difficultés d'ordre technologique, humaine et matérielle pour la communication de l'archive au public cible.

Tableau n°50: analyse de l'influence de la gestion des archives par le système actuel sur la fréquentation de la CAO

Système de gestion des archives	Au moins une fois par an/Plusieurs fois par an	Au moins une fois par mois/Plusieurs fois par mois	P-value	Conclusion (5%)
Archives			0.046	Significatif
1500 à 2500	7 (53.8%)	8 (100%)		
2500 à 3000	6 (46.2%)			
Etat de dégradation			0.007	Significatif
Compris 10% et 30%	5 (38.5%)	8 (100%)		
Compris 30% et 50%	8 (61.5%)			
Etat de numérisation			0.046	Significatif
Inférieur à 10%	7 (53.8%)	8 (100%)		
Compris 10% et 30%	6 (46.2%)			
Stockage			1.00	Pas significatif
Satisfaisant/Très	12 (92.3%)	8 (100%)		

Satisfaisant				
Peu satisfaisant	1 (7.7%)			

Comme nous pouvons l'observer dans le tableau ci-dessus, **en dehors du stockage des archives, pour le reste des variables il existe une corrélation significative entre le système de gestion des archives et la fréquence des visites de la CAO.** En effet, la quantité voire la diversité des archives issues des collections de la CAO, ainsi que leur état de dégradation et le taux de numérisation sont des facteurs contribuant à susciter chez les visiteurs une certaine attractivité et partant, une consultation régulière des archives. Par contre les conditions de stockage n'influencent guère la fréquentation de la CAO chez les usagers. La fréquentation de la CAO suppose que les usagers visitent de façon répétitive les archives. Cependant, lorsque nous limitons nos questions à la simple connaissance de l'institution, la réaction des usagers indique dans le tableau ci-dessous qu'il y'a un lien étroit la connaissance de la CAO et son système de gestion.

Tableau n°51: analyse de l'influence du système actuel de gestion des archives sur l'état des connaissances des usagers de la CAO

Système de gestion des archives	Oui	Non	P-value	Conclusion (5%)
Etat de dégradation			0.001	Significatif
Compris 10% et 30%	13 (61.9%)			
Compris 30% et 50%	8 (38.1%)	10 (100%)		
Stockage			0.000	Significatif
Satisfaisant/Très Satisfaisant	20 (95.2%)			
Peu satisfaisant	1 (4.8%)	4(100%)		
Sauvegarde			0.00	Significatif
Films de fiction/émission TV	21 (100%)	13 (43.3%)		
Films docs		17 (56.7%)		
Communication			0.015	Significatif
Communication inexistante		8 (26.7%)		
Faible	21 (100%)	22 (73.3%)		
Risque			0.006	Significatif
Condition stockage		5 (37.5%)		

Incendie/Inondation	21 (100%)	9 (64.3%)		
Menace			0.000	Significatif
Menace naturelle	21 (100%)	8 (26.7%)		
Menace humaine		22 (73.3%)		
Conservation			0.000	Significatif
Assez bon état		10 (55.6%)		
Bon état	21 (100%)	8 (44.4%)		
Restauration			0.001	Significatif
Faible pratique	21 (100%)	10 (55.6%)		
Pratique inexistante		8 (44.4%)		

Les résultats de l'analyse des données obtenues à partir du croisement des variables de connaissance CAO et celle de gestion nous montrent clairement que **la gestion manuelle et mécanique des archives présentement en cours d'usage influence négativement le niveau de connaissance des usagers** sur l'institution. Par contre, si la CAO adopte un système de gestion mieux adapté à ses besoins actuels (système réduisant au maximum les problèmes liés à la dégradation des supports de conservation et de diffusion), cela augmenterait la capacité de sauvegarde, de conservation et diffusion des archives à la CAO. Par conséquent, son audience de la CAO auprès de ses usagers pourrait croître au fil temps en fonction de la performance du de nouveau système de gestion implémenté.

Partant de ce constat, nous pouvons conclure en affirmant que les résultats du test exact de Fisher ci-dessus présentés, démontrent globalement (sauf pour le stockage) une influence significative de la gestion des archives sur l'état des visites voire de la fréquence des usagers de la CAO. En effet, la presque totalité des variables utilisées pour vérifier l'état de gestion des archives de la CAO influence grandement l'attitude des usagers. Au regard de ce qui précède (problèmes de gestion des archives à la CAO), nous pensons aujourd'hui qu'il est opportun pour la CAO de s'orienter vers l'adoption d'un nouveau système de type GED pour l'atténuation des risques et menaces liés à la gestion non numérique des archives. C'est pour cette raison que nous proposons dans notre recherche l'adoption du système de GED dont les avantages ont été évoqués dans notre recherche (confère chapitre 3).

VI.3.2 Analyse des résultats confirmatoires de l'adoption du système de GED par la CAO

Plusieurs travaux scientifiques ont démontré que la variable «intention comportementale » permet de mesurer le comportement des adoptants d'une TIC [Wilson, 2014]. Pour certains auteurs, elle constitue une probabilité subjective qu'une personne adoptera le comportement en question [Fishbein et Ajzen, 1975]. C'est un antécédent au comportement d'utilisation au même titre que les habitudes et les conditions de facilitation [Sawadogo, 2013]. En effet, pour [Davis et al 1989 ; Venkatesh et al. 2003], ces facteurs ont une influence directe sur le comportement d'adoption et d'utilisation d'un outil technologique. Ainsi, le comportement d'adoption constitue le résultat du processus et son aboutissement est conditionné par une confirmation de l'intention d'utilisation, des habitudes et des conditions facilitatrices [Triandis, 1980]. Selon Limayem et al. [2007], l'habitude est une situation dans laquelle les gens ont tendance à effectuer un comportement de façon automatique en raison de l'apprentissage. En d'autres termes, elle est également perçue comme la mesure dans laquelle un individu croit que le comportement est automatique [Kim et al. 2005 ; Limayem et al, 2007].

Dans le cadre de notre travail de recherche, il s'agit précisément d'une proposition d'adoption de la technologie GED par la CAO. Les travaux précités ont montré que le comportement individuel peut être imputé aux perceptions de l'individu de la performance attendue, de l'effort attendu, de l'influence sociale, et des conditions de facilitation ainsi que leurs interactions, influencent positivement l'intention d'adoption voire d'utilisation d'une technologie de GED. Pour ce faire, nous avons procédé à l'examen de l'ensemble des variables y relatives à l'intention d'adoption et d'usage de la technologie GED par le test exact de Fisher. La préoccupation centrale de notre est d'évaluer la perception des potentiels utilisateurs du logiciel de GED, en l'occurrence, AIME en cours d'utilisation dans des chaînes de télévision nationale africaines et particulièrement celles de l'espace UEMOA depuis 2006. Le tableau ci-dessous nous montre les résultats du croisement des variables liées à l'intention d'usage et celles de l'adoption.

Tableau n°52: analyse de l'influence de l'intention d'utilisation sur l'adoption de la GED

Intention d'utilisation	Pour	Contre	P-value	Conclusion (5%)
Utilité			0.000	Significatif
Peu utile		7 (100%)		
Utile/Très utile	44 (100%)			

Facilité			0.320	Pas significatif
Peu facile/Très peu facile	34 (77.3%)	7 (100%)		
Facile	10 (22.7%)			
Motivation			0.000	Significatif
Peu motivé		7 (100%)		
Motivé/Très motivé	44 (100%)			

En observant de plus près les résultats de ce croisement ci-dessus, nous constatons que l'ensemble des personnes interrogées qui sont favorables à l'implémentation de la GED pensent que le logiciel de GED est soit utile ou très utile pour la gestion des archives de la CAO. Celles qui ont un avis défavorable à cette implémentation pensent que la GED serait peu utile pour la CAO. Partant de constant, nous pouvons dire que les résultats exploratoires portant sur l'utilité de la GED pour la CAO sont bel et bien confirmés par les parties prenantes sur le terrain. Il en est de même pour la variable 'motivation' des utilisateurs. C'est la raison pour laquelle, la conclusion du test exact de Fisher est significative pour ces deux variables.

Cependant, le lien entre la variable 'facilité d'usage' et l'adoption de la GED n'est pas significatif. En effet, sur les 44 personnes favorables à l'adoption, seulement 10 approuvent l'idée de la facilité d'usage pour le logiciel de type GED (AIME) en cas d'adoption par la CAO. Le reste des personnes favorables ou non à l'adoption, trouvent que l'outil est peu ou très peu facile d'utilisation. Ces résultats viennent confirmer la tendance observée chez les experts lors de l'enquête exploratoire. Au-delà du facteur utilité ou facilité d'usage du logiciel GED, nous nous sommes intéressés à analyser l'impact de l'état de connaissance des potentiels usagers de la CAO sur le système GED et son adoption (voir tableau ci-dessous).

Tableau n°53: analyse de l'état de la connaissance du système sur l'adoption de la GED

Adoption GED	Pour	Contre	P-value	Conclusion (5%)
Connaissance du système de GED			0.000	Significatif
Oui	44 (100%)			
Non		7 (100%)		
Connaissance AIME			0.012	Significatif

Oui	23 (100%)			
Non	21 (75%)	7 (100%)		
Mode de connaissance			0.042	Significatif
Activité professionnelle	26 (59.09%)			
Par internet, Presse, Autre	18 (40, 90%)	7 (100%)		
Autres logiciels			0.042	Significatif
SharePoint	26 (59.09%)			
Sylvie, SIGU, Autres	18 (40, 90%)	7 (100%)		
Usage AIME			0.579	Pas significatif
Fréquemment	8 (18, 18 %)			
Peu fréquemment, rarement	36 (81, 81%)	7 (100%)		

Dans notre approche méthodologique relative à une éventuelle implémentation du système de GED à la CAO, nous nous sommes proposé d'étudier la faisabilité de l'adoption du logiciel AIME répondant aux normes de la GED. Au cours de notre étude empirique, nous nous sommes rendu compte qu'en plus du logiciel AIME d'autres types de logiciel pouvaient également constituer des pistes d'implémentation. Il s'agit des logiciels de type GED (Share Point, Alfesco, Mfile, Archiveyourdoc etc.) dont certains ont déjà fait l'objet de test au sein des établissements de documentation en Afrique. En effet, dans la présente analyse, notre préoccupation de recherche va au-delà de la question logicielle, pour intégrer plutôt l'acceptation du système de GED via tout outil de référence pouvant mieux s'adapter au contexte particulier de la CAO. En effet, nous observons dans le tableau ci-dessus que la connaissance logicielle (AIME et autres), ainsi que les modalités d'accès à cette connaissance sont des indices qui influencent positivement l'adoption de la GED par la CAO.

Cependant, les résultats du croisement de la variable 'usage d'AIME' n'est pas significatif avec celle de l'adoption de la GED contrairement aux variables utilisées. Ceci s'explique par le fait que les usagers d'AIME soient sceptiques à l'implémentation de ce type de logiciel à la CAO. La raison principale qui justifie cette attitude chez les usagers d'AIME est le manque de facilité d'usage de cet outil. En effet, cela se vérifie dans le tableau

précédent où plus de 77% de ceux qui approuvent l'adoption de la GED se prononcent contre l'usage d'AIME en raison de son caractère d'usage peu facile. Enfin, au vu des différents résultats ci-dessus présentés, nous pouvons tirer la conclusion selon laquelle l'option de passer à l'usage d'un nouveau système - de type GED- pour les archives de la CAO est largement approuvée par les parties prenantes. Cependant, la question logicielle reste posée compte tenu de la diversité des logiciels de type GED actuellement sur le marché. Il appartient aux autorités de la CAO d'opérer un choix judicieux en fonction des besoins opérationnels.

VI.3.3 Analyse des résultats confirmatoires de la performance logicielle de la CAO

Au-delà de la question d'adoption de la GED, notre principale préoccupation de recherche est que le nouveau système adopté puisse apporter une valeur ajoutée en termes de performance. Pour le cas de l'analyse des données empiriques relatives à la performance de la CAO, nous faisons référence à la méthode issue de la « *théorie de l'acteur-réseau* »¹⁸². Pour certains auteurs¹⁸³ cette théorie est généralement pour développer de nouveaux modes de direction et d'action en entreprise, spécialement sur la question de l'innovation. « *La TAR est alors utile pour comprendre les interdépendances entre la technologie et les acteurs sociaux. Il faut comparer de façon symétrique les échecs et les succès de mise en place de systèmes d'information en attachant la même attention à la construction des choix techniques et sociaux* »¹⁸⁴ [Collin et Al, 2016].

Dans le cas de notre étude, les choix techniques ou technologiques sont affectés à la performance logicielle tandis que les choix sociaux ou humains sont attribuables à la performance organisationnelle. Ainsi, notre analyse de performance est fondée sur une double approche prospective qui essaie de proposer un nouveau mode de gestion des archives à la cinémathèque africaine dans l'espoir d'atteindre de nouvelle performance. Ce qui suppose l'implémentation d'un nouveau système de gestion des archives, en l'occurrence la GED,

¹⁸² La théorie de l'acteur-réseau est connue sous l'abréviation ANT (pour *Actor-Network Theory*) ou sociologie de la traduction. Il s'agit d'une approche sociologique développée à partir des années 1980 par Michel Callon, Bruno Latour, Madeleine Akrich et d'autres chercheurs du Centre de sociologie de l'innovation de Mines ParisTech

¹⁸³ AMBLARD H., BERNOUX P, HERREROS G. et LIVIAN Y-F. (1996) ; *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, 2^e éd., Paris, Éditions du Seuil.

¹⁸⁴ COLLIN Paul-Marc, LIVIAN Yves-Frédéric, THIVANT Eric, (2016); *Les grands auteurs en management de l'innovation* ; Michel Callon et Bruno Latour *La théorie de l'Acteur-Réseau*; Paris ; Editions EMS, p23.

vecteur d'innovation et partant de performance pour la CAO. Les outils d'analyse proviennent des théories issues de l'acteur-réseau (TAR) de *Michel Callon et Bruno Latour*¹⁸⁵ [1981] d'une part et d'autre part celle de la performance attendue de Venkatesh et Al [2003] en cas d'adoption de la GED.

Tableau n°54: analyse de l'influence de l'adoption de la GED sur la performance logicielle de la CAO.

Performance logicielle	Pour	Contre	P-value	Conclusion (5%)
Présence performance			0.000	Significatif
Oui	40 (90, 90%)			
Non	4 (9.10%)	7 (100%)		
Degré d'influence			0.000	Significatif
Très élevé/élevé	44 (100 %)	3 (42, 85%)		
Peu élevé		4 (57, 15%)		
Indices de performance				
Qualité des infos./Autres	26 (59.09%)	7 (100%)	0.042	Significatif
Qualité syst GED	18 (40, 90%)			
Impact technologique			0.042	Significatif
Gains en temps,/ Capacité de réactivité	26 (59.09%)	7 (100%)		
Capacité d'innovation	18 (40, 90%)			
Amélioration technique			0.004	Significatif
Capacité stockage, de conservation	26 (59.09%)			
Capacité diffusion, de valorisation et autres	18 (40, 90%)	7 (100%)		
Efficacité technique			0.015	Significatif
Numérisation rapide	22 (50%)			
Conservation durable, Restauration auto et autres	22 (50%)	7 (100%)		

¹⁸⁵ **CALLON Michel et LATOUR Bruno,(1981)**; « Unscrewing the Big Leviathan: How Actors Macrostructure Reality and How Sociologists Help Them To Do So », dans Karin D. Knorr Cetina et Aaron V. Cicourel (dir.), *Advances in Social Theory and Methodology : Toward an Integration of Micro- and Macro-Sociologies*, Boston, Routledge and Kegan Paul, p 277-303. Version française en ligne: « Le Grand Léviathan s'apprivoise-t-il? ».

Efficacité sauvegarde			0.034	Significatif
Rapidité de transfert	20 (45; 45%)			
Capacité de stockage et autres	24 (54, 54%)	7 (100%)		
Efficacité traitement			0.004	Significatif
Recherche automatique	26 (59.09%)			
Réparation automatique	18 (40, 90%)	7 (100%)		

Partant d'une analyse descriptive de la performance logicielle de la CAO, nous pouvons observer dans le tableau ci-dessus que parmi les personnes favorables à l'adoption de la GED presque la totalité (90,90%) approuve l'idée de la présence effective d'une performance au niveau du logiciel de GED qui sera implémenté. Et cela, en comparaison avec l'actuel système de gestion des archives qui se veut manuelle et parfois mécanique. De même, les personnes qui sont contre une adoption GED à la CAO se sont évidemment prononcées en défaveur de la présence de performance logicielle. Ce qui semble plus intéressant dans cette analyse est que l'ensemble des variables de performance logicielle testées (test exact de Fisher) sont significatives par rapport à l'adoption de la GED par la CAO. Ceci nous permet de généraliser nos résultats en affirmant que l'adoption du système de GED par CAO contribuerait à la croissance de la performance de la CAO.

VI.3.4 Analyse des résultats confirmatoires de la performance organisationnelle de la CAO

Pour ce qui concerne la performance organisationnelle, le même principe d'analyse est adopté. Il s'agit de vérifier par le test exact de Fisher le coefficient de la probabilité de se tromper dans la validation de nos résultats empiriques relatives à la performance organisationnelle. En effet, l'examen du rapport entre l'adoption de la GED et la performance organisationnelle de la CAO donne des résultats significatifs pour ce qui concerne la présence d'une performance de type organisationnel. La preuve est que la totalité des personnes favorables à l'adoption pensent que la performance organisationnelle sera au rendez-vous. De même deux personnes sur les sept ayant réagi contre l'adoption du système de GED à la CAO (28, 57%) approuvent également cette idée. Ce qui montre que la présence d'une performance organisationnelle en cas d'adoption de la GED est une option largement partagée par les parties prenantes de la CAO. Cependant, force est de constater que ce n'est pas la totalité des variables qui confirme cette position. Parmi les six variables de performance soumises à l'appréciation des parties prenantes, seule la culture organisationnelle ne serait pas au rendez-

vous de la performance en cas d'adoption de la GED. En effet, le test exact de Fisher révèle un résultat pas significatif entre cette variable et la performance organisationnelle. Or, l'efficacité, l'innovation, la satisfaction des besoins sont autant de variables dont les conclusions du test sont significatives attestant que ces variables sont vecteurs de performance organisationnelle pour la CAO (voir le tableau ci-dessous).

Tableau n°55: analyse de l'influence de l'adoption de la GED sur la performance organisationnelle de la CAO

Performance organisationnelle	Pour	Contre	P-value	Conclusion (5%)
Presence performance			0.000	Significatif
Oui	44 (100%)	2 (28, 57%)		
Non		5 (71, 43%)		
Degré d'influence			0.000	Significatif
Elevé/Très élevé	44 (100%)			
Peu élevé		7 (100%)		
Efficacité org			0.012	Significatif
Collaboration	23 (52, 27%)			
Satis. besoins sociaux	21 (47, 73%)	7 (100%)		
Innovation org			0.001	Significatif
Adaptation environnement et changement	29 (65, 90%)			
Adaptation syst. Décision et autres	15 (34, 10%)	7 (100%)		
Satisfaction des besoins sociaux			0.000	Significatif
Aide à la recherche et aux échanges	37 (64, 09%)			
Assistance tech et autres	7 (15, 90%)	7 (100%)		
Culture organisationnelle			0.09	Pas significatif
Gestion des infos	15 (34, 10%)			
Satis besoins sociaux, Collaboration	29 (65, 90%)	7 (100%)		
Impacts organisationnels			0.033	Significatif
Visibilité CAO	21 (47, 73%)			
Prestation en gestion; Fiabilité statistique	23 (52, 27%)	7 (100%)		

Au-delà des relations qui lient l'adoption de la GED à la performance organisationnelle et conformément à nos propositions de recherche nous analysons dans le tableau ci-dessous l'interaction entre performance logicielle et performance organisationnelle. En effet, lorsque nous essayons de mesurer l'influence entre les deux types de performance enregistrées pour la CAO, nous observons que les résultats de l'analyse sont concluants. En d'autres termes, le croisement de l'ensemble des variables de performance logicielle est significatif avec la performance organisationnelle. Ce qui signifie qu'une présence de performance au niveau technologique entrainerait ipso facto une performance de la CAO au niveau organisationnel. La preuve est que d'une manière générale, nous avons près de 40/51 personnes, soit 87% des parties prenantes qui soutiennent l'idée de l'effectivité d'une influence de la performance logicielle sur la performance organisationnelle. Ce qui confirme notre proposition de recherche selon laquelle la performance logicielle influence la performance organisationnelle est confirmée dans l'étude.

Tableau n°56: analyse de l'influence de la performance logicielle sur la performance organisationnelle de la CAO

Performance organisationnelle	Oui	Non	P-value	Conclusion (5%)
Interaction des performances			0.000	Significatif
Oui	40 (87%)	6 (13%)		
Non		5 (100%)		
Degré d'influence			0.000	Significatif
Elevé/Très élevé	40 (90.9%)	4(9.1%)		
Peu élevé		7 (100%)		
Efficacité			0.000	Significatif
Collaboration	23 (100%)			
Satis. Besoins	17 (60.7%)	11 (39.3%)		
Innovation			0.000	Significatif
Adaptation environnement et changement org.	29 (100%)			
Adaptation du système de décision	11 (50%)	11 (50%)		
Satisfaction des besoins			0.000	Significatif
Aide à la recherche et aux échanges d'infos	37(100%)			
Assistance technologique	3(21.4%)	11(78.6%)		

Culture organisationnelle			0.022	Significatif
Gestion infos	15 (100%)			
Satisfaction des besoins sociaux Collaboration interpers.	25 (69.4%)	11 (30.6%)		
Impacts organisationnels			0.001	Significatif
Visibilité CAO	21 (100%)			
Prestation en gestion Fiabilité des statistiques	19 (63.3%)	11 (36.7%)		

En conclusion, nous pouvons relever, au vu des résultats que la presque totalité des variables tant au niveau technologique qu'organisationnel est confirmée par le test exact de Fisher via une analyse descriptive à partir du logiciel SPSS, spécialisé dans le traitement des données quantitatives. Ainsi, nous présenterons dans les lignes qui suivent la synthèse de ces résultats en rapport avec les propositions de recherche mobilisées dans le chapitre précédent.

VI.4 SYNTHÈSE DES RESULTATS EMPIRIQUES

La vérification des analyses repose sur différentes tactiques. La validité et la fiabilité sont des critères essentiels de l'évaluation des apports potentiels de la recherche [Musca 2006]. En rappel, notre recherche est à dominante qualitative, nonobstant quelques données quantitatives analysées dans la phase confirmatoire avec une cinquantaine de parties prenantes. A cet effet, plusieurs auteurs ont détaillé des critères spécifiques de validité et de fiabilité [Denzin et Lincoln, 1994 ; Miles et Huberman, 2003 ; Yin, 2003]. Ils sont applicables aux études de cas enchâssés mais également aux études de cas holistiques comme c'est le cas de notre étude sur la CAO. En optant pour une approche duale (exploratoire et confirmatoire), cela nous a permis dans un premier temps, de pré-tester la validité des résultats exploratoires provenant de la dizaine des experts. Dans un second temps, nous avons réussi à tester les résultats confirmatoires obtenues avec la cinquantaine de parties prenantes. Après avoir présenté et analysé l'ensemble de ces résultats, il est nécessaire d'établir un bilan qui mettra en évidence le rapport entre ces deux types de résultats et nos propositions de recherche.

VI.4.1 Synthèse des résultats exploratoires

Pour ce qui concerne les résultats exploratoires, nous pouvons tirer comme conclusion le fait que les variables confirmatoires attestent la validité des résultats exploratoires. En d'autres termes, les résultats de l'analyse issus des données provenant d'un sondage auprès de la cinquantaine de parties prenantes de la CAO ont confirmé à quelques exceptions près, les propos de la dizaine des experts. A titre d'illustration, nous indiquons dans le tableau récapitulatif ci-après la confirmation de ces résultats.

Tableau n°57: bilan de l'analyse confirmatoire des résultats de l'adoption et de la performance de la GED à la CAO

Variables utilisées	Résultats exploratoires (Delphi à 3 rounds)	Résultats confirmatoires (Test exact de Fisher)	Synthèse des résultats
Motivation utilisateurs à adopter la GED	Consensus fort	Significatif	Variable confirmée
Utilité GED	Consensus fort	Significatif	Variable confirmée
Facilité d'usage	Consensus faible/ modéré	Pas significatif	Variable non confirmée
Efficacité org.	Consensus modéré/fort	Significatif	Variable confirmée
Satisfaction besoins	Consensus modéré/fort	Significatif	Variable confirmée
Culture d'organisation	Consensus modéré/fort	Pas significatif	Variable non confirmée
Qualité des infos	Consensus modéré/fort	Significatif	Variable confirmée
Qualité du système	Consensus modéré/fort	Significatif	Variable confirmée
Innovation techno	Consensus modéré/fort	Significatif	Variable confirmée

Au vu des résultats présentés, trois types de variables ont été étudiés dans ce chapitre. Il s'agit des variables explicatives qui mettent en évidence les différentes motivations des acteurs de la GED, l'occurrence des acteurs du logiciel AIME, les variables d'adoption qui permettent de mesurer le taux d'adhésion à l'acceptation de l'implémentation de la GED et enfin, les variables de performance qui examinent le degré de contribution de la GED à l'augmentation de la performance de la CAO. Cependant, deux principales variables de notre recherche n'ont pas été validées au cours de notre analyse : la facilité d'usage (variables d'adoption) et la culture organisationnelle (variable de performance). Nous en donnerons de plus amples explications à ce sujet dans le chapitre suivant (mise en cohérence des résultats).

VI.4.2 Synthèse des résultats confirmatoires

Partant de l'illustration ci-dessous, nous montrons le bilan des résultats obtenus en cohérence avec les propositions de recherche. En rappel, trois propositions principales de recherche comportant chacune des sous-propositions ont été élaborées dans notre modèle de recherche (confère chapitre n°4). L'objectif principal est de mettre en évidence la pertinence de ces propositions de recherche formulées dans notre étude théorique avec les résultats.

Tableau n°58: validation des propositions de recherche en cohérence avec les résultats

Propositions de recherche sur la contribution de la GED à la performance de la CAO		Type de variables utilisées	Résultats de l'étude
Proposition principale 1	le système de GED est adoptable par la CAO	Variable d'adoption	Validée
Sous proposition 1	la connaissance du système GED influence l'adoption	Variable explicative	Validée
Sous proposition 1	l'intention d'utilisation influence sur l'adoption de la GED	Variable d'adoption	Validée
Sous proposition 1	la facilité d'usage influence l'adoption de la GED	Variable d'adoption	Non validée
Sous proposition 1	l'utilité d'usage du logiciel GED influence son adoption	Variable d'adoption	Validée
Proposition principale 2	l'acceptation de la GED est facteur de performance logicielle pour la CAO	Variable de performance	Validée
Sous proposition 2	la qualité des informations influence la performance logicielle de la CAO	Variable de performance	Validée
Sous proposition 2	la qualité du système de GED influence la performance logicielle de la CAO	Variable de performance	Validée
Proposition principale 3	l'adoption de la GED influence la performance organisationnelle de la CAO	Variable de performance	Validée
Sous proposition 3	la satisfaction des besoins influence la performance organisationnelle	Variable de performance	Validée

Sous proposition 3	la culture organisationnelle influence la performance organisationnelle	Variable de performance	Non validée
Sous proposition 3	la performance logicielle influence la performance organisationnelle de la CAO	Variable de performance	Validée

Comme dans le tableau précédent, seules deux (02) de nos sous-propositions de recherche parmi neuf (09) au total, n'ont pas été validées dans notre étude empirique. Il s'agit particulièrement de la sous-proposition relative à la facilité d'usage du système de GED et celle liée à la culture organisationnelle, vecteur de performance pour la Cinémathèque africaine de Ouagadougou. Cela démontre le caractère imprescriptible des outils technologiques de l'information, en l'occurrence la GED, dans les études empiriques. En effet, ce qui semblait être évident pour nous départ n'est pas ipso facto reproductible dans les résultats. Nous traiterons spécifiquement cette question dans la mise en cohérence des résultats avec les principales théories de recherche mobilisées dans la littérature.

Dans ce chapitre nous avons présenté les principaux résultats empiriques de la recherche ayant pour objectif d'évaluer la contribution de la GED à la performance de la CAO. Ces résultats ont fait l'objet d'analyse selon une approche duale qui nous a permis d'évaluer le taux de consensus chez des experts de la GED d'une part et d'autre part de confirmer les données qualitatives obtenues par le test exact de Fisher auprès des parties prenantes de la CAO (données quantitatives). Les conclusions tirées de l'analyse des résultats mettent en évidence une forte contribution de la GED à la performance de la CAO.

Pour y parvenir les variables liées aux trois propositions principales de recherche formulées dans notre approche théorique ont été testées par le recours à de logiciels de traitement de données qualitatives (Nvivo 9) et quantitatives (Excel, SPSS). Partant des résultats finaux de notre étude empirique, nous essayerons de mettre en cohérence dans le chapitre suivant, les résultats obtenus avec les théories mobilisées au cours de notre recherche. Ceci nous permettra de discuter ces résultats afin d'en tirer les limites relatives à cette étude et d'indiquer les différents apports nécessaires dans le but de tirer les conclusions éventuelles de notre étude.

VI.5 MISE EN COHERENCE ET DISCUSSIONS DES RESULTATS

Notre étude vise à montrer la contribution de la GED à la performance de la CAO. Les résultats obtenus dans le présent chapitre et leur analyse ont effectivement confirmé des apports au niveau technologique (logiciel) et social (organisationnel) de la GED à la performance de la CAO. La présente et dernière partie de ce chapitre a un double objectif. Le premier est de mettre en cohérence ces résultats obtenus avec les théories et concepts mobilisés dans notre modèle de recherche. Le second est de discuter ces résultats en mettant en évidence les aspects non consensuels chez les auteurs quant à l'applicabilité de certains concepts sur le terrain. Cette discussion se fonde sur notre question de recherche qui est formulée comme suite : comment la GED peut-elle contribuer à la performance de la CAO ?

En rappel, trois propositions de recherche ont été élaborées pour répondre à cette question. La première est relative à l'adoption et à l'utilisation du système de GED à la CAO. A ce sujet, nous nous sommes référés dans notre méthodologie à la théorie de l'adoption de l'outil technologique [Davis et Al, 1989] et celle de son utilisation pour une performance attendue de l'institution hôte [Venkatesh et Al, 2003]. La seconde proposition porte sur la performance logicielle tandis que la troisième est relative la performance organisationnelle en cas d'adoption de la GED par la cinémathèque. Pour ce faire, la théorie de l'acteur réseau [Callon et Latour, 1981 ;1988] est utilisée pour montrer les implications à la fois technologiques et sociales que peut engendrer l'usage de la GED pour une performance à la fois logicielle et organisationnelle de la CAO. Avant d'aborder la phase de discussion des résultats de notre étude, commençons par examiner la mise en cohérence des résultats avec les théories précitées.

VI.5.1 MISE EN COHERENCE DES RESULTATS DE L'ETUDE

Comme nous pouvons le constater dès l'introduction, la mise en cohérence de nos résultats d'étude mobilise deux principales théories relatives à l'adoption de la GED et à la performance de la CAO. Il s'agit d'une part de la théorie de l'acceptation de l'outil technologique (UTAUT) développée par Davis et Al [1989] et Venkatesh et Al [2003] puis celle de l'Acteur-Réseau de Callon et Latour [1981] pour l'interprétation de la performance. En d'autres termes, cette partie du chapitre est consacrée au rapport scientifique qui pourrait lier nos résultats obtenus avec les différents courants théoriques des travaux précédents

relatifs à la performance de l'entreprise via l'usage d'un outil technologique. Par ailleurs, l'opérationnalisation de la mise en cohérence prend appui sur nos propositions de recherche. Nous subdivisons ce travail en trois principales étapes d'analyse qui sont notamment l'adoption GED, la performance logicielle et enfin la performance organisationnelle de la CAO.

VI.5.1.1 Mise en cohérence des résultats de l'adoption de la GED

La validité du construit d'une recherche repose sur la capacité du chercheur à trouver des règles permettant d'observer les concepts qui lui permettront la montée en théorisation. « *La liaison entre concepts et données est une démarche de traduction qui part du monde théorique pour arriver vers le monde empirique en passant par l'opérationnalisation du concept* »¹⁸⁶ [Angot et Milano, 2003]. Cette assertion vient confirmer la thèse de [Callon et Latour, 1981] selon laquelle « *des relations s'établissent par une opération de « traduction » ou des chaînes de traductions (transformations successives) par lesquelles les acteurs (individuels ou collectifs) se posent en porte-parole et traduisent la volonté de collectifs, tentant également d'enrôler de nouveaux acteurs* ». ¹⁸⁷ [Collin et Al, 2016], Partant de ce constat, nous pouvons souligner que la mise en relation entre l'opérationnalisation de nos variables de recherche et les différents concepts abordés dans notre étude est une épreuve de la validation des résultats de notre recherche.

En positionnant notre recherche sous l'angle de la performance organisationnelle liée à l'implémentation du système de GED, cela suppose une utilisation puis une adoption de la technologie GED. Pour certains auteurs, parler de performance revient à évoquer la question de « la problématisation du traducteur » qui consiste à faire « une opération de repérage, indispensable à tout changement » [Callon et Latour, 1981]. En d'autres termes, cela veut dire que pour évaluer la performance de la technologie GED, nous devons prendre en compte la perception des utilisateurs de cet outil d'une part et d'autre part, la qualité des investissements logiciels. En appliquant ce concept à notre étude de cas sur la CAO, cela fait appel à un certain nombre de variables déjà utilisées dans notre modèle théorique de recherche (variables d'adoption et de performance). Ainsi, si la GED est adoptée par la CAO, des changements

¹⁸⁶ ANGOT J. et MILANO P. (2003), « Comment lier concepts et données ? », in Thiétard et coll., Méthodes de recherche en management, Dunod, Paris, p170.

¹⁸⁷ COLLIN Paul-Marc, LIVIAN Yves-Frédéric, THIVANT Eric (2016); Les grands auteurs en management de l'innovation ; Michel Callon et Bruno Latour La théorie de l'Acteur-Réseau; Paris ; Editions EMS, p3.

technologiques et organisationnels interviendront au niveau de la gestion des archives. Ceci permettra à la CAO de passer d'une gestion manuelle et souvent mécanique à une gestion électronique des collections archivistiques.

L'opérationnalisation de la proposition de recherche selon laquelle la GED est adoptable par la CAO met en exergue trois variables d'adoption. Il s'agit de l'intention d'utilisation de la GED, de son utilité pour la CAO et enfin sa facilité d'usage. Ceux-ci constituent les trois principales variables de notre recherche selon le modèle TAM ou 'Technology Acceptance Model, développées par Fred Davis et Al [1989]. En rappel, ce modèle théorique portant sur l'adoption des innovations a eu un succès auprès des utilisateurs dès sa publication. Ce qui a conduit bon nombre de chercheurs comme Venkatesh et Al [2003] à le reprendre sous le nom de 'United Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT). Comme nous l'avons déjà souligné dans le chapitre 3, le modèle de base de l'UTAUT stipule que l'adoption d'une technologie s'explique par l'utilité perçue par les consommateurs face aux produits et la perception qu'ont les individus que le produit est facile d'utilisation. L'utilité perçue est le fruit d'une évaluation subjective d'un individu quant à l'utilité d'un système d'information. La facilité d'utilisation perçue représente l'effort qu'un individu perçoit pour utiliser un système d'information.

En application à notre contexte d'étude, la performance de la GED passe nécessairement par son usage puis son adoption voire son appropriation par les utilisateurs de la CAO. A cet effet, nous avons testé les variables d'adoption de la GED, ci-dessus évoquées, dans le but de montrer leur validité en adéquation avec notre modèle de recherche. Pour ce faire, après avoir cherché à valider les variables d'adoption, nous avons croisé l'adoption du système de GED avec d'autres variables de performance dans le précédent chapitre. Les résultats obtenus à l'issue de cette analyse ont montré clairement un avis favorable chez les parties prenantes quant à l'intention d'utiliser et d'adopter la technologie GED à la CAO. Pour Hajer Kéfi [2010], « *ce qu'il faut préciser ici c'est que cette notion d'adoption n'est pas exclusive en recherche, on lui substitue la notion d'acceptation, de diffusion, d'utilisation, etc. sans sortir du même corpus de recherche* »¹⁸⁸

¹⁸⁸ KEFI Hajer (2010) ; Mesures perceptuelles de l'usage des systèmes d'information : application de la théorie du comportement planifié ; Revue Humanisme et Entreprise n°297, octobre, Ed. AAELSHUP ; pp 45-64.

Pour ce qui concerne 'l'intention d'usage', nous testé chez les utilisateurs réels et potentiels du logiciel AIME leur degré de '**motivation à utiliser le système de GED**' comme norme de gestion des archives de la CAO. L'analyse des résultats confirmatoires a indiqué une relation significative entre la motivation des usagers et l'adoption de la GED et cela, en conformité avec les résultats exploratoires qui ont montré un fort taux de consensus chez les experts interrogés. Ceci permet de mettre en cohérence la variable intention d'usage par le biais de la motivation des usagers de la GED avec le modèle de l'UTAUT. Selon ce modèle, l'adoption d'un nouvel outil technologique au sein d'une entreprise exige de la part des usagers une forte adhésion ou motivation à utiliser le nouveau système mis en place. Selon l'approche théorique développée par [Venkatesh et Brown, 2001], nous pouvons distinguer deux types de bénéfices qui sont liés à la théorie de la motivation. Il s'agit des bénéfices utilitaires et sociaux souvent considérés comme des facteurs de motivation extrinsèques et des bénéfices hédoniques relatifs aux facteurs de motivation intrinsèques. Dans le cadre de notre recherche, nous ne nous intéressons qu'aux bénéfices utilitaires et sociaux car les technologies GED qui nous préoccupent ici constituent une composante des SI de communication.

Dans notre étude de cas, la motivation des usagers s'explique par une volonté de mieux gérer les archives de la Cinémathèque africaine dans le but de faciliter leur accès aux différents usagers. C'est la raison pour laquelle, nous avons utilisé quelques variables explicatives dans notre approche empirique afin de mieux étudier le comportement des potentiels usagers de la CAO face à l'adoption de la GED. Selon certains auteurs, des facteurs d'ordre cognitif peuvent expliquer l'attitude des usagers face à l'adoption d'une nouvelle technologie. Ainsi, un calcul rationnel et une comparaison en termes d'avantages/inconvénients de la part des utilisateurs permettent de déterminer la facilité d'utilisation perçue, l'utilité perçue, le contrôle comportemental perçu, etc. [Fishbein et Ajzen, 1975 ; Bagozzi, 1982 ; Kim et Malhotra, 2005 ; Thong et al., 2006 ; Hsieh et al., 2008].

S'agissant de la '**facilité d'usage du système de GED**', nous avons noté dans le chapitre précédent que cette variable n'a pas été validée par nos résultats exploratoires et confirmatoires. En effet, au niveau des résultats exploratoires, la méthode Delphi utilisée a montré les limites de cette variable quant à son application au cas de la CAO. Il en est de même pour les résultats confirmatoires dont le croisement de la facilité d'usage n'est pas

significatif avec l'adoption de la GED à la CAO. Or, selon la théorie de Davis et Al [1989] et de Venkatesh et Al [2003], la facilité d'usage d'un outil technologique est l'une des conditions sine qua none pour son adoption par les utilisateurs voire sa performance pour l'institution hôte. De même, la « performance espérée » ou encore le « sentiment d'efficacité perçue » de Mathieson K, Peacock E, Wynne W.C [2001] est considéré comme un déterminant très significatif dans l'explication de l'intention d'adoption d'une technologie. L'étude empirique menée au sein des bibliothèques ivoiriennes par Kouakou Sylvestre [2014] confirme cette hypothèse dans ses recherches portant sur les déterminants de l'adoption des réseaux sociaux numériques en situation professionnelle. Pour notre étude de cas, le fait que la facilité d'usage ne soit pas en cohérence avec les théories de l'adoption, démontre la nécessité des besoins de formation et de suivi technologique qu'éprouvent les utilisateurs potentiels de la GED à la CAO.

Cependant, la variable de **'l'utilité du système de GED'** pour la CAO est pleinement validée dans notre étude. Ceci explique les multiples avantages que peut tirer la CAO en s'engageant formellement à utiliser la GED. Aussi, cela démontre également le fort taux d'adhésion des utilisateurs à l'adoption de ce système de gestion. En effet, comme l'ont si bien souligné bon nombre d'auteurs, plusieurs avantages sont générés par le biais des travaux collaboratifs, des flux d'informations et de l'aide à la prise de décision [Gillet et Gillet, 2015]. Pour Jacques Sornet, ces avantages peuvent être résumés au niveau décisionnel. En effet, dans toute organisation « *des décisions sont prises aux niveaux stratégiques où elles engagent l'avenir de l'organisation...Chaque décision repose notamment sur des informations obtenues : à l'aide des logiciels d'usage courant (comptabilité, gestion commerciale, production...) grâce à des systèmes dédiés à la prise de décision* »¹⁸⁹[Sornet 2012].

Dans le cadre de notre étude, l'intégration de la GED dans le système de gestion des archives permet à la CAO de transférer de façon rapide les informations générées à la base par les utilisateurs. En cohérence avec la théorie de l'adoption de l'outil technologique, Prax [2000] utilise le terme 'workflow' pour qualifier le flux rapide des informations au sein de la CAO. Au-delà de l'aspect décisionnel, d'autres avantages justifiant l'utilité de la GED peuvent y être observés. Comme nous l'avons déjà souligné dans le chapitre 5, le groupware

¹⁸⁹ SORNET Jacques (2012); Système d'information de gestion, conception et organisation ; Editons Dunod, p152.

ou travail collaboratif ainsi que l'édition électronique des documents sont des avantages liés à l'utilisation de la technologie GED. C'est la raison pour laquelle Prax [2000] pense que ces trois composantes technologiques constituent le lien entre les TI et la GED. A notre avis, ces différents avantages justifient l'utilité de la GED pour la CAO.

En conclusion, les variables utilisées (utilité de la GED et motivation des utilisateurs) pour tester la validité de nos résultats empiriques sont en cohérence avec les modèles théoriques (TAM et l'UTAUT) de Davis et Venkatesh. En effet, seule la variable relative à la facilité d'usage qui n'a pas été validée par notre étude empirique. A notre avis la principale raison qui justifie cette situation est le choix du logiciel AIME pour la validation de la théorie de l'acceptation de la technologie GED. En effet, l'information autour du projet AIME, la formation des utilisateurs et leur suivi technologique effectif pour l'usage optimum de l'outil sur le terrain ont été insuffisamment mises en valeur par les promoteurs que sont le CIRTEF et l'INA.

En référence à la théorie de l'acteur-réseau de Michel Callon et Bruno Latour dans la sociologie de traduction [Collin, Livian et Thivant ; 2016], l'acceptation de l'usage de la technologie exige la mise en place d'un réseau de traducteurs. Ce réseau est, en d'autres termes, les porte-parole du changement technologique et organisationnel au sein d'une entreprise. Pour réussir cette épreuve, il faut avoir « *l'art de choisir les bons porte-parole* »¹⁹⁰ [Akrich, Callon et Latour ; 1988]. Pour notre étude de cas, l'adoption de la GED, en l'occurrence le logiciel AIME, les porte-parole de l'implémentation n'ont pas réussi à former et à faire adhérer les utilisateurs potentiels (de la CAO) et réels (télévisionnaires membres du CIRTEF) sur les retombées positives de la GED. C'est ce qui explique les nombreuses réticences observées au sujet de la facilité d'usage du système de GED. Enfin, au-delà de la mise en cohérence des résultats de l'adoption, **qu'en est-il avec la performance de la CAO ?**

VI.5.1.2 Mise en cohérence des résultats de la performance logicielle

Notre approche empirique a abordé la question de la performance sous un double angle (logiciel et organisationnel), conformément à notre méthodologie de recherche. L'aspect logiciel correspond à la performance technologique tandis que celui organisationnel

¹⁹⁰ AKRICH, M., CALLON, M. et LATOUR, B. (1988), A quoi tient le succès des innovations? : Le choix des porte-parole, Gérer et comprendre, Annales des Mines, 12, pp.14-29.

renvoie à la performance sociale des acteurs du système de GED. Cette approche se justifie par la définition de Reix et Rowe accordée aux systèmes d'information. En effet, pour ces auteurs « *la centralité de la définition des systèmes d'information est constituée par l'ensemble d'acteurs sociaux* »¹⁹¹ [Reix et Rowe, 2002]. Partant de cette définition, la performance d'une institution comme la CAO repose sur la mise en réseau des acteurs ou actants du système de GED : d'où le recours à la théorie de l'acteur réseau de Callon et Latour [1981 ; 1988] pour justifier le degré de performance attendue au niveau technologique (logiciel) mais également au niveau social (organisationnel). Dans le cadre de la mise en cohérence de nos résultats empiriques avec les théories de la performance, nous utiliserons principalement la théorie de l'acteur-réseau ci-dessus cité. Nous commencerons d'abord par la mise en cohérence des résultats avec les théories de la performance logicielle. Pour ce faire, nous ferons appel à trois variables distinctes qui sont notamment, l'**innovation** technologique, la **qualité des informations** générées par la GED et la **qualité du système de GED**.

De prime abord, le thème de l'**innovation** est beaucoup utilisé dans les théories de la performance de l'outil technologique. Il fait généralement allusion aux avantages liés directement à l'utilisation de la technologie de l'information. Dans notre étude de cas, le modèle de recherche choisi accorde une place très importante à l'innovation (voir chapitre n°3), vecteur de changement à la fois technologique et organisationnel. Nous l'abordons ici sous l'angle uniquement technologique en référence à l'article publié dans la revue « *Systèmes d'Information et Management* » et intitulé « *l'innovation en PME et son accompagnement par les TIC : quels effets sur la performance* » de Deltour et Lethiais [2014]. En effet, en prenant appui sur une « *étude du CIGREF* »¹⁹² [2013], les auteurs y indiquent comment « *les technologies de l'information et de la communication (TIC) peuvent être intégrées à chacune des étapes, des démarches d'innovation dans les entreprises et donc influencent positivement leurs retombées* »¹⁹³. Selon eux, la notion de performance des PME-cas de la CAO- peut être expliquée par « *leur innovativité et leurs ressources en TIC* » Deltour et Lethiais [2014]. Cependant, pour Damanpour [1991], il faut faire la part des choses

¹⁹¹ **REIX et ROWE (2002)**, cité par MEIER Olivier (2012) ; Le management du changement, changement culturel et organisationnel ; Edition Dunod, Paris.

¹⁹² Il s'agit de l'article intitulé : la contribution de l'IT à l'innovation

¹⁹³ **DELTOUR François et LETHIAIS Virginie (2014)** ; L'innovation en PME et son accompagnement par les TIC : quels effets sur la performance ? ; In Systèmes d'information et Management de la revue trimestrielle n°2, vol 19 ; Editions ESKA, p 45.

entre les termes « innovation » et « innovativité ». L'innovativité renvoie à sa capacité à innover et s'applique uniquement à une seule entité c'est-à-dire, un individu, une entreprise ou une économie. Or, selon Subramanian [1996], « *l'innovation concerne aussi la capacité à mettre en œuvre toutes les activités en amont notamment les innovations de procédés* »¹⁹⁴ In Deltour et Lethiais [2014].

Pour notre part, il s'agit d'appréhender les TIC et plus particulièrement la technologie GED comme un levier de l'innovativité, facteur de performance logicielle pour la CAO dans notre étude de cas. En effet, comme nous avons pu le constater dans le quatrième chapitre, le diagnostic de l'état des lieux de la gestion des archives de la CAO a montré des limites objectives dans le système actuel de gestion. En effet, la gestion manuelle au cours de ces deux dernières décennies a amplifié le processus de dégradation progressive des archives analogiques de la CAO. Aussi, l'analyse des données exploratoires et confirmatoires obtenues à l'issue de notre étude empirique dans le chapitre précédent confirme avec des chiffres à l'appui les divers problèmes que subissent les archives de la CAO actuellement. Face à cette situation, nous avons, conformément à notre intitulé de recherche, présenté dans le chapitre précédent les différents avantages que pourrait tirer la CAO en adoptant le système de GED. Ces avantages pour être interprétés sous forme de performance nouvelle pour la CAO doivent être d'abord validés par les études théoriques existantes. Pour évaluer théoriquement le degré de cette performance, nous nous référons aux principes fondamentaux de la théorie de l'acteur-réseau ou TAR de Callon et Latour [1981].

Pour interpréter l'innovativité de la CAO par l'adoption de la GED, selon la TAR, le concept de performance peut être lié à l'innovation technologique, elle aussi liée à l'être humain (utilisateur de la technologie). Bruno Latour parle alors d'« anthropologie symétrique » en déclarant que « *nous n'avons jamais été modernes* »¹⁹⁵ [1991], en référence aux différents facteurs de performance liés à la TAR. En effet, qu'il s'agisse des facteurs organisationnels, cognitifs ou discursifs, l'auteur évoque le terme d'« *entités non-humaines* » pour désigner l'ensemble des facteurs indirectement liés à l'homme dont la technologie GED pour ce qui concerne notre étude de cas. Et cela, par opposition aux autres facteurs dépendants directement de l'homme dont nous avons précédemment évoqué dans notre analyse (intention

¹⁹⁴ DELTOUR François et LETHIAIS Virginie (2014) , Op. Cit. p48.

¹⁹⁵ CALLON Michel, LATOUR, Bruno. (1991), La science telle qu'elle se fait, anthologie de la sociologie des sciences de langue anglaise, La Découverte, Paris, 391 p.

d'usage, degré de motivation, satisfaction de l'utilisateur etc.). En d'autres termes, la TAR repose sur un principe selon lequel, cette conception nous invite à rejeter toute approche qui sépare l'« humain » du « non-humain », et conséquemment, celles qui séparent politique et sciences (et technologie) ou plus largement nature et société [Bloor 1976 ; Callon 1996, 2001 ; Latour 2005].

En application à notre étude de cas, le concept de l'innovation technologique ou l'innovativité de la CAO est utilisé dans nos propositions de recherche pour valider les résultats de la performance logicielle. En effet, nos résultats empiriques ont démontré que l'innovation technologique influence positivement la performance logicielle de la CAO. La preuve est que le test exact de Fisher confirme un croisement significatif entre la performance de la CAO et l'innovation technologique (voir chapitre précédent). Cependant, pour que cette performance logicielle soit effective chez les utilisateurs, il faut que la qualité des investissements technologiques soit au rendez-vous. C'est la raison pour laquelle, nous avons utilisé les variables de '**la qualité des informations**' et '**la qualité du système de GED**' pour la validation de la performance logicielle. Ces deux variables sont complémentaires et constituent une condition sine qua none pour l'accès de la CAO à la performance.

La qualité de l'information voire du système de GED a été reconnue comme étant une composante déterminante pour le succès d'un système d'information dans une organisation. De ce fait, « *un système qui assure une bonne qualité d'information sera plus utilisé parce que les utilisateurs y voient une utilité* »¹⁹⁶ [Majdi, 2014]. Pour le cas de l'implémentation d'un projet de GED, plusieurs avantages liés à la qualité de l'information générée par le système peuvent être évoqués au bénéfice des utilisateurs. Comme nous l'avons déjà souligné auparavant, ces avantages ne peuvent être obtenus qu'à l'issue d'un investissement conséquent au niveau du matériel technologique. Pour examiner la cohérence entre nos résultats et la littérature au sujet des avantages relatifs à la qualité de l'information via l'usage du système de GED, nous nous référons à une étude de cas pratique réalisée en mai 2007 dans le but de mesurer l'impact de l'implantation de la GED sur la performance logicielle du groupe AGF en France. En rappel, le groupe AGF a amorcé le renouvellement

¹⁹⁶ MAJDI Mellouli (2014); Les déterminants d'acceptation, par les entreprises, des services publics électroniques : Le cas de la télé-déclaration fiscale en Tunisie ; International Conference on Business, Economics, Marketing and Management Research (BEMM'13) Volume Book: Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB) (2013), vol 2 pp9-13.

technique et logiciel de la plate-forme agent et a mis ainsi en place une nouvelle application de gestion des agences, application portant le nom de LAGON. Pour ce faire, la direction du système d'information du groupe a décidé de doter cette nouvelle plate-forme du logiciel de GED conçu par Novaxel.

Partant de l'expérience de ce groupe, Richard Soparnot [2010], a recensé quelques avantages procurés aux agents par la mise en œuvre d'une gestion électronique de documents. Le premier d'entre eux est sans aucun doute le gain de temps administratif : le classement, la recherche et la consultation du dossier d'un client se font depuis le poste de travail du collaborateur. Lorsqu'un agent est « en interaction avec un client, en face à face ou au téléphone, le collaborateur n'a plus besoin de se déplacer pour aller rechercher le dossier dans une armoire, la recherche se fait rapidement, en quelques clics de souris ». De même, « *en cas de sinistre, la transmission à la compagnie des pièces justificatives du dossier client se fait par mail : puisque tous les documents sont numérisés, il n'est plus nécessaire d'utiliser les voies postales classiques, coûteuses et chronophages* »¹⁹⁷[Soparnot 2010].

En comparaison au cas de la CAO, l'analyse des données de notre étude empirique a révélé un taux de réponses positives de 59, 09% des parties prenantes de la CAO pour la qualité de l'information générée par la GED en cas d'adoption. Aussi, le test exact de Fisher a évalué à 0,042% le taux de probabilité d'erreurs dans le croisement de la qualité de l'information GED et la performance logicielle. Ce qui démontre que les parties prenantes de la CAO pensent qu'il y'a des retombées positives sur la performance logicielle et plus particulièrement sur la qualité des informations issues du système de GED. Enfin, nos résultats sont en congruence avec la littérature sur la performance logicielle en termes de gain en temps. La preuve est que selon le rapport du CIGREF¹⁹⁸, la direction des systèmes d'information du groupe AGF a chiffré le gain de temps pouvant aller jusqu'à une heure par collaborateur et par jour. Ce qui est en cohérence avec nos résultats qui indiquent un taux de réponses de 59, 09% des utilisateurs favorables au gain en temps suite à une adoption du système de GED à la CAO.

¹⁹⁷ SOPARNOT Richard (2010) ; Le management du changement ; Extrait du Guide synthétique de passage à la GED, mai 2007, Editions Vuibert ; Paris, p. 253

¹⁹⁸ CIGREF (2002) ; Rapport sur l'« Alignement stratégique du système d'information », septembre, p. 20

Par ailleurs, d'autres avantages liés à la qualité de l'information et partant, à la qualité du système de GED peuvent être perceptibles pour la CAO. A cet effet, nous pouvons mentionner le gain de place en termes d'espace de stockage des archives et documents filmiques suite à une opération de numérisation. A cela, il faut ajouter certains avantages tels que l'amélioration de l'activité de communication des archives auprès des usagers, la réactivité en termes de réponse aux sollicitations internes ou externes et la traçabilité des documents dans le circuit de distribution de la CAO. Ceux-ci constituent des éléments de performance de la GED à l'issue de l'analyse de nos résultats dans le chapitre précédent. Aussi, en attestent les résultats du rapport du CIGREF [2002], la GED assure une plus grande sécurité des données : les dossiers clients sont sauvegardés chaque soir sur une cassette -cas du groupe AGF- en cas de sinistre (incendie, inondation) ou de défaillance informatique, il est facile de restaurer les données. Tous ces exemples sont un argument de poids dans le passage à la GED pour une entreprise de PME comme la CAO.

Enfin, nous pouvons conclure avec Latour et Callon que la question de la performance des organisations n'est pas seulement envisagée sous l'angle technologique mais elle associe très souvent des aspects humains aux ceux non humains. Selon les auteurs, ces deux entités cohabitent mutuellement pour favoriser l'émergence d'une performance au sein de l'organisation. Ainsi, dès le début de leur démarche, les deux auteurs formulent, quelquefois de manière polémique, une approche fondée sur de nombreuses études de terrain. Et dans laquelle ils avancent que l'innovation ne passe pas par des phases planifiables [Callon, 1994]. En d'autres termes, pour une plus value de la performance, tous les 'actants' doivent être interdépendants. Ce qui veut que les actants (interprétés sous forme de variables) de la performance technologique ou logicielle que nous venons d'analyser restent entièrement dépendants de ceux de la performance organisationnelle.

VI.5.1.3 Mise en cohérence des résultats de la performance organisationnelle

Au-delà des variables de la performance logicielle d'autres variables liés à la performance organisationnelle peuvent également influencer positivement le fonctionnement de la cinémathèque. Pour la mise en cohérence des variables de la performance organisationnelle, nous privilégierons le recours de quatre principales variables de performance pour présenter notre approche. Ce sont notamment **l'innovation organisationnelle**, **l'efficacité organisationnelle**, la **culture organisationnelle** et la **satisfaction des besoins**. A notre avis, l'innovation organisationnelle constitue ici la variable

principale pouvant déterminer les autres variables ci-dessus évoquées. Son opérationnalisation au sein d'une entreprise peut engendrer des performances intrinsèques ou extrinsèques pour l'entreprise hôte. Nous utiliserons, à titre indicatif, ces quatre variables de recherche dans le but de mesurer leur interaction sur la performance organisationnelle. En d'autres termes, il s'agirait pour nous de prendre appui sur la théorie de l'acteur réseau ou TAR afin montrer l'apport social de la contribution de l'innovation à la performance de la CAO. Cela passe par le recours d'autres théories secondaires comme l'exemple de l'article relatif à l'innovation et ses effets sur la performance de Deltour et Lethiais [2014].

S'agissant de la première variable, en l'occurrence l'innovation à la CAO, nous l'avons déjà abordé plus haut sous l'angle technologique. Cette fois-ci, il s'agit d'approfondir la réflexion sous l'angle organisationnel. D'une manière générale, la performance organisationnelle introduit l'idée du contenu c'est-à-dire des ressources allouées et le résultat obtenu suite à l'allocation de ces ressources [Boucher et Pesqueux, 2006]. Cela suppose que l'adoption d'une innovation par une entreprise pourrait entraîner *upso facto* une amélioration de ses résultats obtenus avant le début de l'innovation. En partant sur cette base, la proposition d'adoption de la GED à la CAO permettrait d'améliorer de façon significative ses résultats au niveau organisationnel. Pour ce faire, les trois variables ci-dessus illustrées permettent de mesurer ce taux d'amélioration. En nous basant sur les conclusions des travaux de Deltour et Lethiais [2014] et en référence à la TAR de Callon et Latour [1981 ; 1988], nous essayons de montrer cette fois-ci, si l'innovation organisationnelle peut contribuer à déterminer les différents types d'accompagnement nécessaire pour accroître la performance de la CAO.

Pour Deltour et Lethiais [2014], les efforts réalisés par une organisation pour innover peuvent se comprendre comme un investissement visant à générer à termes, des retombées positives (croissance, profits etc.). Cependant, toute nouveauté induit une prise de risque et ne signifie pas le succès de l'innovation. Pour eux, qu'il s'agisse d'un succès commercial ou d'un gain d'efficacité ou d'efficacités, cela questionne le lien à la performance [Deltour et Lethiais 2014]. En effet, il existe une abondante littérature qui aborde cette question. Selon certains auteurs, d'une manière générale, il se dégage un consensus selon lequel la littérature sur le management de l'innovation appréhende de manière positive le lien qui existe entre la performance des entreprises et l'innovativité [Foray et Mairesse 1999 ; Loillier et Tellier 2013 ; Deltour et Lethiais 2014].

La TAR part du constat de l'approche positive de la littérature sur le management de l'innovation et la performance des entreprises, pour proposer une opération de « traduction » ou des chaînes de traductions (transformations successives) par lesquelles les acteurs (individuels ou collectifs) se posent en porte-parole et *traduisent* la volonté de collectifs, tentant également d'enrôler de nouveaux acteurs [Callon et Latour 1991]. Pour ce faire, la performance d'une organisation nécessite une synergie d'actions entre les actants (utilisateurs individuels ou collectifs et outils technologiques). Plus récemment, d'autres travaux scientifiques relatifs à la littérature sur les technologies et le fit, viennent confirmer la démarche de Callon et Latour. En système d'information, certains auteurs définissent le fit comme étant « *le degré avec lequel une technologie assiste un individu dans la réalisation de son portefeuille de tâches* »¹⁹⁹ [Goodhue et Thompson, 1995]. Ils partent du postulat selon lequel, la littérature sur le *fit* étudie des technologies média [Zigurs et Buckland, 1998], voire des logiciels d'édition [Dishaw et Strong, 1999], mais aussi des systèmes applicatifs d'entreprise [Strong et Volkoff, 2010] y compris le système de GED [Soparnot 2010 ; Grojean et al 2011] qui est l'objet de notre étude. En conformité avec la TAR, ils expliquent que le niveau d'analyse d'un système comme la GED ne se repose pas seulement sur « le contenu de l'application, les propriétés génériques de la technologie (ou intrinsèques) » mais également et surtout sur « les propriétés de la technologie issues de son paramétrage organisationnel (ou extrinsèques) » [David et al 2015].

En application à notre étude, nos résultats empiriques confirment les relations étroites entre la technologie et son paramétrage organisationnel. En effet, les parties prenantes de la CAO sont favorables à l'existence du lien positif entre l'innovation et la performance au niveau organisationnel. En effet, pour évaluer la performance organisationnelle de la CAO, nous avons fait appel à des variables de performance qui sont entre autres la capacité d'adaptation au changement et l'aptitude à la prise de décision, l'efficacité organisationnelle, la culture organisationnelle et enfin la satisfaction des besoins des utilisateurs. Lorsque nous évaluons la position des parties prenantes à ce sujet, nous constatons que la capacité d'adaptation au changement figure en tête avec 65, 90% de taux de réponses favorables suivie de l'aptitude à la prise de décision avec 34, 10%. A ce sujet, le test exact de Fisher a donné un résultat significatif quant l'évaluation de l'étroite relation entre ces deux variables et la

¹⁹⁹ GOOGHUE D.L. et THOMPSON R.L. (1995), "Task-technology fit and individual performance", *MIS Quarterly*, vol. 19, n°2, p. 218. (213-236)

performance de la CAO. Il en est de même pour les autres variables testées dans notre étude empirique et ci-dessus citées. La preuve est que l'efficacité organisationnelle et la satisfaction des besoins ont également donné des résultats favorables quant à leur lien avec l'adoption de la GED et sa performance pour la CAO. Cependant, la culture organisationnelle a donné un résultat contraire aux attentes. Ce qui explique la nature combien complexe des technologies GED et d'une manière générale des technologies de l'information qui font souvent l'objet de nombreuses controverses de la part des certains auteurs. En d'autres termes, cela « *montre clairement la complexité des défis performance, décision, évolution, transformation, financiarisation, informatisation, sécurité, traçabilité, durabilité, attractivité etc.* »²⁰⁰. Ce qui n'exclut pas, à notre avis, le fait de montrer les cohérences de nos résultats sur la performance organisationnelle avec les théories en vigueur en la matière.

Pour conclure, nous pouvons une synthèse selon laquelle, dans le contexte actuel de l'adoption des technologies GED au sein des établissements de documentation comme la CAO, l'utilisateur est imbriqué dans un système technique qui s'interconnecte à un autre système des tâches humaines pour imposer de nouvelles normes de fonctionnement. D'où la crainte de certains auteurs qui pensent que l'extension des TIC fait appel à une déshumanisation croissante et à une déconnexion des besoins exprimés par les utilisateurs [Orlikowski 2000], Partant de ce constat, la TAR introduit un concept particulier pour faire renaître une confiance entre l'homme et la technologie. Ainsi, elle évoque « *la notion de technologie en usage (« technology in use ») et substitue au concept d'interaction entre technologie et utilisateur, celui d'« enactement » qui favorise l'émergence de nouvelles structures pour la technologie* »²⁰¹ [Callon et Latour 1991].

Ces nouvelles structures se fondent sur une démarche scientifique selon laquelle la réussite d'une innovation ne se mesure pas uniquement en termes technologique mais doit toujours tenir compte des aspects économiques et sociaux. En effet, pour le cas de notre étude, cette vision nous enseigne que les résultats de la performance technologique évoqués dans le paragraphe précédent sont fortement dépendants de ceux de la performance organisationnelle. Enfin, comme tout travail scientifique, cela ouvre des passerelles à des débats contradictoires

²⁰⁰ **BIDAN Marc (2015)** ; In note de lecture ; Gouverner les ports de commerce à l'heure libérale. Regards sur les pays d'Europe du Sud; Foulquier E., Lamberts C., Dir., 2014, *In RIMHE - Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise* n°18 - août/septembre/octobre p.110.

²⁰¹ **CALLON Michel et LATOUR Bruno (dir.) (1991)** ; Op. Cit.

qui viennent enrichir les résultats de notre étude. Nous essayerons dans les lignes qui suivent de relever ces différents propos à polémiques afin de tirer une synthèse applicable au contexte de notre étude de cas.

VI.5.2 DISCUSSIONS DES RESULTATS

Notre question de recherche s'est particulièrement intéressée à la performance de la CAO dans un double objectif. Le premier objectif est d'examiner les différents contours d'une acceptation de la technologie GED par la cinémathèque africaine de Ouagadougou. Le second objectif est d'identifier les types de performance attendue suite à l'acte d'acceptation. Au-delà des préoccupations techniques et informatiques, l'implémentation d'un projet de GED à la CAO implique de profonds bouleversements organisationnels et introduit progressivement dans l'organisation la culture du travail collaboratif et du partage de connaissances [Soparnot 2010].

Pour y parvenir, cela requiert un investissement multiforme de la part des acteurs de la CAO. A l'issue de l'analyse de l'état de l'art de notre sujet de recherche, nous dire que la plupart des auteurs sont unanimes quant l'existence des avantages au niveau technologique et organisationnelle et partant, de nouvelles performances pour la CAO. Cependant, leurs points de vue divergent quant aux moyens pour y parvenir. De même, lorsque nous essayons de confronter cet état de la littérature avec nos résultats empiriques, nous constatons qu'il existe encore quelques points de divergence. En effet, les résultats présentés dans notre étude ne confirment que partiellement les résultats admis dans la littérature. Nous essayerons de présenter dans les lignes qui suivent le contenu de ces divergences en trois étapes distinctes afin de tirer une conclusion générale de notre étude.

VI.5.2.1 Discussion des résultats de l'adoption du système de GED

La première étape de discussion se rapporte à notre première proposition de recherche et peut être résumé comme suite : « **la GED est adoptable par la CAO à condition que son implémentation soit adaptée à l'environnement technologique et organisationnel de cette institution** ». Les résultats obtenus à l'issue de notre enquête ont montré clairement que les parties prenantes approuvent l'adoption de la GED par la CAO. Cependant, ce qui fait l'objet de polémique, c'est la voie pour y parvenir. Pour ce faire commençons par examiner le modèle de TAM utilisé dans notre approche empirique. Ce modèle est souvent sujet à des

critiques. Certains chercheurs reprochent à cette théorie, la non prise en compte de l'environnement et les facteurs individuels [Lee et al. 2003]. En effet, dans le cadre de notre approche empirique, le modèle TAM de Davis [1989] a été associé à celui de l'UTAUT de Venkatesh et al [2003] dans le but de tenir compte des variables liées à l'environnement de la CAO telles que l'adaptation des utilisateurs de la GED au changement ou à la prise de décision mais également la satisfaction des besoins des utilisateurs. L'exploitation de ces variables sur le terrain, nous ont permis de tester leur validité auprès des parties prenantes ou acteurs de la CAO. Ainsi, à l'issue de l'analyse de nos résultats, le test exact de Fisher a donné des résultats significatifs quant à la prise en compte de ces trois variables ci-dessus pour une quête de performance de la CAO via le processus d'adoption de la technologie GED.

Cependant, il n'en est pas de même pour d'autres variables comme la facilité d'usage de l'outil de GED. Dans certaines études comme c'est le cas de la présente étude, la perception de facilité d'utilisation n'est pas significative [Mallat et al., 2006 ; Aldas-Mansano et al., 2009; Lu et al., 2010]. En effet, la variable facilité d'usage n'a pas été validée lors de la présentation de nos résultats après l'enquête auprès des parties prenantes. Parmi les 51 acteurs interrogés sur le terrain, 27 répondants sur 37 pensent que l'usage du logiciel de GED, en l'occurrence AIME est peu facile (voir tableau 47 du chapitre 6). Or, la facilité d'usage de l'outil technologique est très souvent appréhendée, comme l'une des variables importantes de la TAM pour qu'un test d'adoption soit positivement apprécié par les utilisateurs selon Davis et al [1989].

Hormis la facilité d'usage, la variable 'innovation' fait également l'objet de discussion de la part des auteurs. Selon la littérature sur les projets de GED, le succès de l'innovation peut être expliqué de deux manières différentes suivant que l'on insiste sur ses qualités intrinsèques ou sur sa capacité à susciter l'adhésion de nombreux alliés (utilisateurs, intermédiaires...) [Azan et Beldi 2010]. Dans le premier cas, on fait appel au modèle de la diffusion (l'innovation se répand d'elle-même par contagion grâce à ses propriétés intrinsèques); dans le second cas on recourt au modèle de l'intéressement (le destin de l'innovation dépend de la participation active de tous ceux qui sont décidés à la faire avancer). Pour le cas de l'implémentation du projet de GED 'AIME', les résultats obtenus indiquent que c'est le modèle de la diffusion de l'innovation qui a été privilégié par les promoteurs, en l'occurrence le CIRTEF et l'INA, au détriment du modèle de l'intéressement ou de la motivation des utilisateurs.

En effet, dans notre étude de cas, il s'est agi de proposer l'adoption du système de GED aux utilisateurs potentiels de la CAO. Cependant pour mieux mesurer la faisabilité de ce projet, nous avons mené une enquête prévisionnelle auprès des utilisateurs réels de la technologie, en l'occurrence les utilisateurs du logiciel AIME dans plusieurs services de documentation audiovisuelle de l'espace UEMOA. Les résultats issus de cette enquête nous montrent que l'implémentation de la GED pourrait être un projet adoptable par la CAO à condition qu'il soit adapté aux besoins réels de l'environnement technologique et organisationnel de la CAO. C'est pour cette raison que certains auteurs, en l'occurrence, Callon [1996, 2001] et Latour [2005] ; Azan et Beldi [2010] pensent que pour une réussite de l'adoption de la technologie GED, les acteurs doivent plancher sur la diffusion de la technologie pour une qualité des investissements (technologiques et organisationnels) répondant aux besoins de l'environnement de l'entreprise hôte.

Enfin, ce modèle de diffusion de l'innovation privilégié par la TAR de Callon et Latour n'échappe pas aux critiques des auteurs. La plupart des controverses dans la théorie de l'acteur-réseau sont causées par le manque ou l'absence de distinction entre les personnes et les objets. Un aspect communément accepté est en effet que les personnes sont notablement distinctes des animaux et encore plus fondamentalement des objets [Collin, Livian et Thivant 2016]. C'est la raison pour laquelle, Bruno Latour a résumé la problématique de la théorie de l'acteur-réseau en quatre points qui sont successivement la « théorie », les « acteurs », les « réseaux », et le trait d'union entre les deux derniers.

VI.5.2.2 Discussion des résultats de la performance logicielle de la GED

La seconde étape de discussion est relative à l'existence d'une performance au niveau technologique suite à l'adoption d'un projet de GED par la CAO. Nos résultats ont démontré que l'adoption de la GED influence fortement la performance logicielle de la CAO. Ce qui fait débat chez les auteurs, c'est **la modélisation de la performance voire son évaluation au sein d'une organisation**. Pour ce faire, certains auteurs pensent que la phase de post-adoption joue un rôle important dans l'accès à la performance et suscite souvent des polémiques chez les auteurs des SI. En effet, certains travaux se sont intéressés à la phase de post-adoption des SI. Cela suppose que l'acceptation des SI, en l'occurrence la technologie GED, doit se faire dans la durée et qu'elle ne se mesure pas exclusivement lors des premières étapes de mise en contact avec l'outil. Alors, la performance d'une entreprise doit se mesurer à long terme par le

biais de la validation de l'intention de la continuité d'usage de l'outil technologique et non uniquement au lendemain de son installation. A cet effet, les modèles de 'post-adoption de la technologie' ou PAM considèrent que l'ultime variable dépendante est l'intention de la continuité d'utilisation de l'outil [Bhattacharjee, 1991 ; Limayem et al., 2007, Ortiz de Guinea et Markus, 2009].

Or, les modèles de TAM de Davis [1989] et l'UTAUT de Venkatesh et al [2000 ; 2003] que nous avons adopté dans notre étude fait référence à l'intention d'usage de la technologie et non l'intention de la continuité d'usage. Cela met en évidence la complexité de la modélisation de la performance des SI. Pour le cas précis de notre étude empirique, les résultats ont révélé que l'influence de l'adoption sur la performance logicielle est significative pour l'ensemble des variables de performance testées (confère tableau 56 du chapitre 6). Il faut préciser ici que pour tous ces modèles, le lien entre l'intention et le comportement effectif n'est pas explicitement modélisé même s'il existe une très forte présomption que l'intention de la continuité d'utilisation implique par la suite la continuité d'utilisation. La précaution à prendre pour que cette hypothèse reste valable serait de se situer dans un contexte d'usage volontaire (et non pas contraint), ce qui n'est pas toujours le cas dans la pratique des usages des SI dans les organisations [Kéfi 2010].

Par ailleurs, d'autres travaux de recherche antérieure ont montré que le lien entre l'innovativité et la performance n'est pas systématiquement positif. En particulier lorsque les recherches intègrent une possible interaction entre TIC et innovativité, l'effet direct de cette dernière sur la performance devient plus complexe [Dibrell et al 2008] ; voire non linéaire [Huang et Liu 2005]. Pour expliquer ce phénomène, nous nous référons au modèle de la continuité d'usage des outils de la technologie GED [Bhattacharjee, 1991 ; Limayem et al., 2007, Ortiz de Guinea et Markus, 2009]. L'analyse de nos résultats empiriques confirme la thèse de Deltour et Lethiais [2014], selon laquelle toute « *innovation non accompagnée par les TIC minore la performance* »²⁰² même si le contexte d'application est différent. Pour ces derniers, le déficit de performance s'explique par l'insuffisance de rentabilité des investissements consentis à la suite d'une opération d'innovation technologique, surtout pour les PME.

²⁰² DELTOUR François et LETHIAIS Virginie (2014) , Op. Cit. p64.

Dans notre étude de cas, ce déficit s'explique au niveau technologique par à une insuffisance d'assistance ou de formation des utilisateurs sur le terrain. Ainsi, le rendement va dépendre d'une part, du degré de maîtrise et d'utilisation des outils workflow ou de gestion des flux d'activités qui permettent d'automatiser la circulation des informations et des documents [Gillet et Gillet 2015] et d'autre part du travail collaboratif et du système décisionnel [Sornet 2012]. Au-delà de la mise en cohérence de nos résultats avec les variables de recherche utilisées, nous sommes du même avis avec certains théoriciens des systèmes d'information pour dire que « face au changement, les acteurs ont peur de quitter une situation connue pour aller vers une situation incertaine et certains d'entre eux vont opposer des résistances actives ou passives »²⁰³ [Soparnot 2010]. La preuve est qu'une étude empirique réalisée auprès des agences du groupe AGF a révélé ce scepticisme chez les agents. La plupart des agents évoquent certains obstacles qui freinent leur engagement à l'adoption d'une nouvelle technologie qui sont: la peur d'affronter la nouveauté technologique, de perdre leur savoir-faire, de devoir partager les informations leurs clients etc. [Soparnot 2010].

Cependant, une fois que cette étape de résistance est franchie, l'adoption d'un projet de GED confère à l'institution hôte, d'énormes avantages lorsque cela se fait en tenant compte des besoins environnementaux. Cette institution peut bénéficier d'une nette « *accélération des tâches humaines grâce à l'assistance informatique et une suppression de tâches récurrentes déportées sur des traitements automatiques (par exemple, la génération de tableaux de bords analytiques)* »²⁰⁴ [Coutenceau 2014]. Ces avantages sont des éléments constitutifs de la performance logicielle. De ce fait, l'outil informatique est aujourd'hui devenu indispensable dans tous les secteurs d'activité (banque, services, transports, etc.). Il est devenu omniprésent à tel point qu'on parle parfois d'« informatique pervasive ». Cette omniprésence rend la dépendance des entreprises à leur système d'information de plus en plus critique. Dès lors, le bon fonctionnement du SI devient stratégique, et un arrêt de ses services peut avoir de graves répercussions sur la vie d'une entreprise. Il va donc falloir disposer de solutions pour garantir la constance de l'approvisionnement en « énergie informatique » au même titre qu'en énergie électrique. De plus, il faudra que cette énergie informatique soit adaptable et supporte des fluctuations dans son usage [Coutenceau, 2014]. Ce qui n'est pas d'office gagné pour le cas de la CAO qui dépend administrativement et financièrement du FESPACO dont la santé

²⁰³ SOPARNOT Richard, (2010). Op. Cit. p261.

²⁰⁴ COUTENCEAU Christian (2014) ; L'intelligence économique au service de l'innovation ; Edition Eyrolles ; p38.

financière n'est pas stable (forte subvention de l'Etat et de ses partenaires). Or, le pays hôte de la CAO (Burkina Faso) est en quête de sécurité énergétique en matière d'électrification et d'informatisation des services administratifs.

VI.5.2.3 Discussion des résultats de la performance organisationnelle de la GED

La troisième et dernière étape de discussion porte sur **la complexité et les contraintes organisationnelles liées à la quête de performance suite à l'installation d'un système de GED**. Plusieurs auteurs abordent le sujet de la complexité de la mesure de la performance organisationnelle au sein des entreprises. Cette complexité réside d'abord dans le sens accordé à ce concept. Dans un ouvrage paru en 1997, Corvellac présente des aspects narratifs de la performance d'une façon stimulante, voire provocante. Il affirme qu'« *une étude lexicologique de performance peut varier selon la langue parlée du pays et qu'on ne peut lui assigner un sens qui serait à la fois objectif et constant* »²⁰⁵[Chaput, 2007]. En fait, ce sens est largement contextuel et comprend plusieurs réseaux de sens [Garcia-Morales, Liorens-Montes, Verdu-Jover, 2006 et Chaput, 2007].

Au de-là de l'aspect définitionnel, il existe des contraintes d'ordre organisationnel qui n'échappent pas aux organisations en quête de performance. Dans ce cas précis, l'innovation organisationnelle, l'une des variables primordiales testées dans notre étude de cas est souvent évoquée comme source de l'instabilité, de l'imprévisibilité qu'aucune méthode, aussi raffinée soit-elle, ne parvient à maîtriser entièrement [Coutenceau, 2014]. Comme le montrent nos résultats empiriques au sujet de l'innovation organisationnelle, le test exact de Ficher s'est révélé significatif quant à son influence sur la performance de la CAO. Mais en examinant avec détails les propos des parties prenantes interrogées, cette influence repose sur la capacité intrinsèque de la CAO à adapter son environnement organisationnel et son système décisionnel aux besoins réels des utilisateurs.

En effet, en se référant au tableau du chapitre précédent, nous constatons que 65, 90% des parties prenantes se sont prononcées en faveur de l'adaptation à l'environnement tandis que 34,10% estiment que c'est la capacité décisionnel qui doit être prise en compte dans l'évaluation de la performance. Ce constat est également approuvé par certains auteurs qui

²⁰⁵ CHAPUT Luc (2007) ; Modèles contemporains en gestion. Un nouveau paradigme, la performance. La performance organisationnelle ; Edition Presses de l'Université du Québec ; p15.

pensent que la mise en place de toute innovation suppose un environnement qui lui soit favorable. S'il n'existe pas, il ne sert à rien de parler de coûts avantageux : la productivité, la rentabilité sont les résultats d'une action obstinée qui vise à créer une situation dans laquelle la nouvelle technique ou le nouveau produit pourront faire valoir toutes leurs présumées qualités [Madeleine Akrich, Michel Callon et Bruno Latour ; 1988].

Par contre, d'autres auteurs pensent que c'est plutôt un système sociotechnique complet qui doit être fourni aux utilisateurs pour plus de performance organisationnelle au sein de l'entreprise [Valenduc, 2000]. Toutefois, l'environnement organisationnel évoluant en symbiose avec le système sociotechnique, un projet de GED conçu en partenariat avec les utilisateurs peut s'avérer être en décalage avec les besoins organisationnels. Ainsi, la structure organisationnelle paramétrée dans le système devient alors un frein à la capacité d'adaptation organisationnelle [Valenduc, 2000]. Dans ce cas, il faut la présence du management lors de l'adoption du système de GED afin de paramétrer ce système pour répondre aux caractéristiques d'usage mais également pour accompagner les changements organisationnels qui s'en suivent : réaménagement des tâches, refonte des procédures et instauration d'une dynamique de workflow [Valenduc 2000 ; Deslandes, Grojean et Morel 2010] et de groupware [Sornet, 2012 ; Gillet et Gillet, 2015].

Par ailleurs, l'analyse de nos données empiriques a révélé que la culturelle organisationnelle n'a pas d'influence systématique sur la performance organisationnelle dans le contexte actuel de la CAO. En effet, le test exact de Fisher que nous avons utilisé a donné un résultat non significatif (voir résultats du tableau 55) au croisement entre culturelle organisationnelle et performance de la CAO. Sur les 46 répondants au niveau de l'enquête exploratoire, seulement 13 ont marqué leur accord quant à une éventuelle relation positive entre ces deux éléments, soit un taux de 28, 26% des parties prenantes (voir tableau 51). Ce qui paraît contraire aux résultats souvent évoqués par la littérature à ce sujet. En effet, la revue de littérature sur le management des ressources humaines accorde une importance capitale à la culture organisationnelle en établissant une relation étroite entre elle et la performance de l'organisation. Plusieurs travaux de recherche ont été consacrés à la mise en relation entre la culturelle organisationnelle et la performance [Rousseau, 1990 ; Kotter et Heskett, 1992 ; Marcoulides et Heck ; 1993 ; Ogbonna et Harris, 2000] mais peu de travaux se sont focalisés sur les facteurs contextuels qui lient ces deux variables [Magee, 2002].

Or, selon Nelson et Quick [2011], la culture organisationnelle peut avoir quatre fonctions différentes modelables selon le contexte culturel. Ces quatre fonctions attribuées à toute organisation sont : donner du sens à l'identité de ses membres, accroître leur engagement, renforcer leurs valeurs organisationnelles et enfin leur fournir des mécanismes de contrôle de comportement (*“gives members a sense of identity, increases their commitment, reinforces organizational values, and serves as a control mechanism for shaping behaviour”*)²⁰⁶. Pour expliquer cette situation, nous faisons recours à la théorie du changement organisationnel. Le changement organisationnel pour une augmentation de la performance peut être envisagé de deux façons : soit comme une action consécutive aux variations de l'environnement afin de rétablir l'alignement de l'organisation, soit comme une action pouvant modifier les conditions de l'environnement. Pour s'y conformer, l'adaptation de la CAO en cas d'adoption d'un système de GED peut alors être perçue comme « *un processus continu composé d'interactions et de feed-back entre l'environnement et les choix stratégiques réalisés par les dirigeants* »²⁰⁷ [Hrebiniack et Joyce, 1985]

Enfin, pour conclure les discussions sur les contraintes organisationnelles au sein des entreprises, nous faisons référence à la théorie de l'acteur-réseau qui place les acteurs (utilisateurs de la GED) au centre des débats de la quête de performance. Pour les partisans de cette théorie, la performance par le changement dans l'organisation s'appuie sur des acteurs. Leur principale préoccupation est de répondre à la question suivante : la proximité théorique entre théories du changement organisationnel et le concept de développement confirme-t-elle le statut des acteurs de la performance par le changement en sciences de gestion ? Pour Perroux [1981], la nuance est très mince : « *l'agent est une organisation et une individualité, il vit en société et il décide, c'est-à-dire combine ses variables moyens et ses variables objectifs selon son information et ses potentialités, en recourant à sa mémoire pour former son projet* ». ²⁰⁸ A l'opposé, le courant du reengineering, comme la théorie évolutionniste font le constat de la prédominance des connaissances tacites des acteurs dans la

²⁰⁶ LUNENBURG Fred C., (2011); Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z; National forum of educational administration and supervision journal; Volume 29, Number 4; Edition Sam Houston State University.

²⁰⁷ HREBINIACK et JOYCE, (1985); “Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism.” Administrative Science Quarterly, Vol. 30, No. 3, September, p10.

²⁰⁸ PERROUX François, (1981) ; Pour une philosophie du nouveau développement, Aubier et UNESCO, Paris.

performance par le changement organisationnel. Pour eux, «*ce ne sont pas les entreprises qui reconfigurent les entreprises, ce sont les hommes*»²⁰⁹ [Hammer et Champy, 1993].

Au terme de notre analyse sur la mise en cohérence et les discussions de nos résultats avec les théories en vigueur dans les systèmes d'information, nous pouvons souligner l'importance de plus en plus accordée à l'étude de la GED de nos jours. En effet, la littérature sur la technologie GED est relativement récente mais s'inscrit dans une vision pragmatique pour proposer de nouvelles pistes de solutions à la résolution des problèmes de gestion des documents au sein des entreprises de PME comme la CAO. Ainsi, de la phase de mise en cohérence théorique à celle des discussions, les ouvrages que nous avons consultés font état des avis favorables des auteurs quant aux avantages que pourraient tirer les entreprises de PME en adoptant le système de GED pour leur gestion documentaire. Cependant, comme nous l'avons déjà souligné plus haut, ce qui fait débat chez les auteurs, c'est généralement les moyens utilisés pour améliorer la performance des entreprises ayant adopté la GED.

En effet, l'accès à la performance, sa modélisation voire son évaluation sont autant de sujets de controverse en gestion des systèmes d'information. L'ensemble de nos trois propositions de recherche étudiées ont été validées par l'analyse de nos résultats empiriques. Cependant, à y voir de plus près, certaines variables telles que la facilité d'usage de la GED et la culture organisationnelle n'ont pas été validées compte tenu du contexte particulier de notre étude : sujet d'étude (GED) et terrain d'application (cinémathèque) relativement nouveaux. Cependant, proposer un projet d'adoption de la GED à la CAO est selon les acteurs interrogés sur le terrain, à la fois une opportunité et une innovation. Cette innovation est vectrice de changement organisationnel chez les acteurs. Or, selon Meier [2012], «*le changement constitue dans l'univers des organisations un thème majeur autant que difficile, en raison de son caractère multiple et complexe*»²¹⁰. C'est pour cette raison qu'il nous paraît nécessaire de privilégier le concept d'adaptation à l'environnement technologique et organisationnel au contexte de la CAO présenté dans notre étude, en cas d'implémentation de la GED.

²⁰⁹ HAMMER M. et CHAMPY J.; (1993), *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Harper Business, New York, NY; p12.

²¹⁰ MEIER Olivier, (2012) ; *Management du changement : changement culturel et organisationnel* ; Edition Dunod, Paris ; p104.

CONCLUSION GENERALE

La question de départ de notre travail de recherche sur la gestion des systèmes d'information s'est largement focalisée sur la sauvegarde des fonds de la Cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO), au Burkina Faso qui constituent une partie non négligeable de la mémoire culturelle africaine. En effet, ces fonds sont actuellement menacés de disparition, surtout pour les supports de films qui n'existent malheureusement qu'en copie unique au monde (cas des supports 35mm et Umatic). En plus des alertes professionnelles, '*certaines publications scientifiques*²¹¹ se sont intéressées à l'état de crise que vit le secteur audiovisuel et cinématographique africain. Au regard des multiples alertes tant professionnelles que scientifiques, ce patrimoine reste exposé à de multiples agressions. A titre d'exemple, nous pouvons citer celles climatiques et humaines. Il s'agit notamment de l'inondation de septembre 2009 et de l'incendie de la salle multifonctionnelle en janvier 2013 [Tapsoba et Bidan, 2016].

Fort de ce constat, l'objectif principal de la présente recherche a consisté à proposer une piste de sortie de crise pouvant déboucher sur une gestion électronique des archives de la CAO. Pour ce faire, nous sommes partis du principe selon lequel chaque contexte a ses propres réalités culturelles et ses exigences qui peuvent être prises en compte dans un projet d'implémentation des TI. Ceci nous conduit à proposer une solution de préservation virtuelle des fonds archivistiques de la CAO qui engage le processus de numérisation des documents, grâce notamment à des solutions de type GED. Au-delà de la question d'adoption de la GED, il s'est agi pour nous de tester les degrés de fréquence de la performance logicielle et organisationnelle pour la CAO. Pour y parvenir, nous avons adopté une étude empirique dualiste qui nous a conduit à utiliser à la fois une approche qualitative (enquête exploratoire auprès d'une dizaine d'experts de la GED) et quantitative pour la généralisation des données empiriques (parties prenantes de la CAO). Sur la base de trois propositions de recherche soumises aux parties prenantes de la CAO, nos résultats ont confirmé l'opportunité d'une résolution des problèmes actuels de gestion des archives par l'adoption du système GED. Ce choix permettrait à la CAO d'accroître sa performance tant au niveau logiciel

²¹¹ Il s'agit entre autres des articles scientifiques suivants : 'Espaco, des fonds documentaires fragiles ; journal of film preservation n°84, FIAF, April ; p 6 de Dupré [2013] et 'crise au secteur audiovisuel et du cinéma africain : vers un diagnostic de l'état de la production, de la diffusion et de l'archivage des films de l'espace UEMOA' Bidan M. et Tapsoba L.[2016] ; In Journal Ouest Africain des Sciences de Gestion ; Editions Université Aube Nouvelle du Burkina Faso.

qu'organisationnel. Au vu de ces différents résultats, nous nous proposons d'examiner dans les lignes suivantes les différentes contributions, limites et perspectives imputables à notre thème de recherche. Pour ce faire, commençons par présenter les principales contributions de cette recherche.

I. PRINCIPALES CONTRIBUTIONS DE LA RECHERCHE

A ce sujet, nous avons recensé cinq principaux types de contributions peuvent y être relevées. Il s'agit notamment des contributions de type conceptuel, théorique, managérial, méthodologique et empirique.

I.1 Les contributions conceptuelles

Au niveau conceptuel, notre étude a largement abordé les différents concepts applicables à la gestion des archives audiovisuelles de nos jours. Elle permis de **mettre en lumière la pluralité des approches conceptuelles** à ce sujet et partant de confirmer la complexité de la définition des concepts liés à **l'archivistique audiovisuelle**. Ainsi, en partant d'une part, des concepts de différenciation entre 'archive', 'document' et 'document d'archive' [Chabin,1999] ou leur valeur (valeur primaire, valeur secondaire) [Schellenberg, 1994], et d'autre part, des concepts d'archivage numérique audiovisuelle [Retsch, Chabin et Caprioli ; 2006] ; de gestion de l'information audiovisuelle (GIAV) [Bachimont, 2007 ; Chabin, 2007] ou de système d'archivage électronique (SAE), nous sommes parvenu à **unifier tous ces concepts en un seul concept** dans notre étude, dénommé **système de gestion électronique des documents (GED)**.

Au-delà du questionnement sur la portée définitionnelle des concepts liés à la GED, le concept de performance a également fait l'objet de contribution. Comme l'a si bien souligné Musca, [2006], le questionnement du chercheur et sa créativité sont guidés par la recherche d'explications des similitudes et les contrastes relevés au niveau des études théoriques. Partant de cette acception, notre étude vient confirmer celles des autres déjà réalisées et indiquant la complexité de la notion de performance. En effet, dans le dernier chapitre de notre étude, nous avons relevé quelques polémiques chez les auteurs au sujet de sa définition [Garcia-Morales, Liorens-Montes, Verdu-Jover, 2006 et Chapat, 2007]. Sans occulter ces polémiques, notre travail vient confirmer la flexibilité de ce terme par rapport à son contexte d'étude, en

particulier pour ce concerne les projets d'implémentation GED sur le terrain [Sorparnot, 2010 ; Deltour et Lethiais, 2014]. Ainsi, le concept de performance dans les entreprises ne peut se mesurer qu'en fonction de la langue parlée du pays [Chaput, 2007], et son sens peut varier selon le contexte d'implantation du système de GED.

I.2 Les contributions théoriques

La principale contribution au niveau théorique est le fait de **combiner deux approches théoriques sur la technologie GED**: l'une porte sur l'adoption et l'utilisation de la GED ou la **théorie de l'UTAUT** et l'autre porte sur la **théorie de l'acteur-réseau ou TAR**. En effet, notre approche théorique s'est intéressé d'abord à l'adoption de la GED via la TAM de Davis et al [1989] et à son utilisation via l'UTAUT de Venkatesh et al [2000, 2003] afin d'analyser la performance de la GED selon la théorie de l'acteur- réseau de Callon et Latour [1981, 1991]. Nos résultats empiriques ont confirmé la thèse de Soparnot [2010] sur l'influence de l'environnement organisationnel de l'institution hôte de la GED sur l'adoption d'une innovation technologique et son adaptation à cet environnement pour une performance plus marquée au niveau de l'institution [Callon et Latour, 1981, 1988 ;1991 ; Venkatesh, 2000, 2003 ; Chaput, 2007 ; Deltour et Lethiais, 2014]. Cette approche nous a permis de bien clarifier les éventuelles ambiguïtés avant notre étude empirique sur le terrain [Oruezabala et Bidan, 2014].

I.3 Les contributions managériales

Au niveau managérial, la contribution de notre recherche porte sur **la spécificité du contexte d'application de la GED**. Au regard du concept assez nouveau de la GED, la particularité de notre étude est de proposer son **application dans un service de documentation cinématographique, en l'occurrence la CAO**. Or, la plupart des études que nous avons consultées s'intéresse généralement au support papier comme domaine d'application de la GED. Ainsi, nous somme du même avis que J.Y.Prax [2000], pour relever le fait que les solutions de GED sont « fortement intégrées dans leur environnement de productivité ». Comme nous l'avons souligné à l'issue de l'analyse de la littérature, l'expérimentation du projet de GED au sein de certaines entreprises (exemple du groupe AGF en France en 2007), a donné des résultats forts intéressants. Le premier d'entre eux est sans aucun doute le gain de temps administratif : le classement, la recherche et la consultation du

dossier d'un client se font depuis le poste de travail du collaborateur. La direction des systèmes d'information du groupe a chiffré le gain de temps pouvant aller jusqu'à une heure par collaborateur et par jour [Soparnot, 2010].

Par ailleurs, pour le cas de la CAO, tous les documents filmiques sont numérisés peuvent être délocalisés et conservés dans des lieux de stockage à moindre risque, en cas de sinistre. A cet effet, il serait très utile lors du passage à la GED, de prioriser la conservation de l'ensemble des documents filmiques n'existant que sur un support audiovisuel unique (cas des cassettes U-MATIC, LTO, films 35mm etc.) et ayant une valeur historique et culturelle est importante pour le Burkina Faso et partant, les pays africains). Aussi, une fois que les documents filmiques analogiques ont été numérisés, la CAO pourrait bénéficier d'un gain de place en termes de linéaires d'archivage, suite à la mise en place de la GED. Enfin, la GED assure une plus grande sécurité des données : les dossiers clients sont sauvegardés chaque soir sur une cassette, en cas de sinistre (incendie, inondation) ou de défaillance informatique, il est facile de restaurer les données.

I.4 Les contributions méthodologiques

Du point de vue méthodologique, la contribution de notre recherche est relative à une **approche dualiste sur l'adoption du système de GED en Afrique**. La première approche fait allusion à la méthodologie Delphi à trois rounds. En effet, cette recherche est l'une des rares études à s'intéresser à cette méthode pour collecter les données empiriques relatives à l'implémentation d'une nouvelle technologie de l'information en Afrique de l'Ouest, en l'occurrence, le système de GED (adoption et utilisation du logiciel AIME dans l'espace UEMOA). La méthode Delphi, faut-il le rappeler est une méthode de recherche qualitative adoptée très récemment en science de gestion. Elle nous a permis de collecter et d'analyser les propos d'une dizaine d'experts sur les perspectives d'adoption du système de GED et les types de performance inhérente à son implémentation au sein de la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou, au Burkina Faso.

La deuxième approche est une généralisation des données empiriques issues des experts auprès de l'ensemble des parties prenantes de la CAO. En adoptant la méthode des parties prenantes, nous avons testé les propos des experts auprès d'une soixantaine de parties prenantes de la CAO. Les résultats ont montré que les données qualitatives issues des

réponses des experts sur l'adoption et la performance de la GED ont été confirmées par celles quantitatives provenant des parties prenantes. Sur le plan méthodologique, cette recherche présente l'intérêt d'avoir mis en œuvre un protocole de recherche rarement utilisé pour l'étude de la performance appliquée à un établissement de documentation audiovisuelle. Il s'est agi pour nous de proposer une approche prospective de l'utilisation des outils de GED, en l'occurrence le logiciel AIME sur le terrain (chaines de télévision de l'espace UEMOA) et d'analyser l'éventualité de son adoption par la CAO pour une performance plus significative de la gestion des archives cinématographique.

I.5 Les contributions empiriques

L'un des principaux apports de notre étude est **la prise en compte de l'expérience provenant des acteurs eux-mêmes pour évaluer la performance de l'outil technologique GED à la CAO**. En effet, dans la littérature sur l'adoption et l'utilisation des technologies d'information, la prise en compte des suggestions des utilisateurs est importante pour la réussite d'un projet d'innovation technologique [Gillet et Gillet, 2015 ; Collin, Livian et Thivant, 2016]. Ainsi, **la plupart des parties prenantes de la CAO** que nous avons interrogé **ont confirmé les avantages de l'adoption de la GED** déjà expérimentés dans certains travaux de recherche précédents. En référence au schéma inspiré du modèle des trois couches des technologies de la connaissance de Prax [2000] (voir figure 21 du chapitre 5), la CAO pourrait bénéficier d'un triple avantage relatif à la gestion des archives.

Le premier avantage concerne le workflow. On pourrait constater une amélioration de l'activité de communication grâce aux flux d'informations électroniques qui est également un argument de poids dans le passage à la GED [Sornet, 2012 ; Gillet et Gillet, 2015]. En effet, grâce aux nouvelles technologies de l'information et communication, ces flux favoriseront l'accès des films de la CAO aux différents clients et collaborateurs tant au niveau interne qu'externe. Le second avantage est le groupware. Son exploitation permet la mise en place de réseaux internes et externes de collaboration interpersonnelle : d'où le lien avec le troisième avantage qui est l'édition électronique. L'exemple de la plateforme Archibald peut être utile pour la CAO. Les phénomènes conjugués de réactivité et de traçabilité conduisent naturellement à une amélioration de l'image auprès des clients agréablement surpris des temps de réponse et de la maîtrise de leur dossier par l'ensemble des collaborateurs d'une agence [Soparnot 2010] via une plateforme collaborative [Sornet 2012]. Au terme de la

présentation de la contribution de notre recherche sur le management des systèmes d'information, que peut-on retenir pour les limites y relatives à cette étude ?

II. LIMITES DE LA RECHERCHE

II.1 Les limites conceptuelles

Nous pouvons relever deux principales limites relatives aux concepts 'GED' et 'performance' dans notre recherche. La première est liée au concept de GED et la seconde au concept de performance. Pour le concept GED, au-delà de l'unanimité des auteurs sur son contenu de numérique, il existe une pluralité d'acceptions de ce terme, en matière d'application de la technologie. En référence à la typologie de GED évoquée dans le chapitre n°5, la **diversité des concepts sur la GED ne favorise leur analyse approfondie dans la littérature** [Prax, 2000]. En effet, le fait que ce concept soit récemment introduit dans les études en sciences de gestion et plus spécifiquement dans les systèmes d'information des entreprises est limite son exploitation théorique. C'est ce qui explique à notre avis la faiblesse de la production scientifique francophone sur la problématique de la GED, surtout ce qui concerne le contexte africain. Lorsque nous avons consulté les bases des données du 'Cairn.info'²¹² qui regroupe 280 revues francophones en sciences humaines et sociales, nous n'avons pu recenser que très peu d'articles portant sur la GED ou SAE (système d'archivage électronique).

Aussi, **le caractère polysémique de la performance ainsi que l'absence de délimitation de ce concept rendent difficile sa mesure** [CIGREF, 2009]. Or, selon Lebas [1995], la performance n'existe que si on peut la mesurer et cette mesure ne peut se limiter en aucun cas à la connaissance des résultats. En d'autres, les résultats auxquels nous sommes parvenus sur la présence de performance logicielle et organisationnelle, ne constituent un acquis pour la CAO en cas d'adoption de la GED. Pour y parvenir la CAO doit s'y investir dans le long terme. La mesure de la performance est associée au suivi des résultats sur le terrain. C'est pour cette raison que Bouquin [2004] définit la performance comme « l'évaluation ex-post des résultats obtenus ». Partant de ce constat ; Lorino [2001] soulève deux limites objectives de la mesure de la performance, applicable à notre étude de cas. D'une

²¹² Cairn.info est un site pour la publication et la diffusion de revues de sciences humaines et sociales de plusieurs maisons d'édition

part, la performance se définira comme le ratio entre la valeur produite et les ressources consommées (coût) mais ce ratio ne prend pas en compte la variable temps. D'autre part, la mesure de la performance n'a pas de sens au niveau global de l'entreprise. A notre avis, ceci constitue une insuffisance majeure dans quantification des résultats de la performance (évaluation de la performance de la CAO) liée à l'implémentation du système de technologie GED.

II.2 Les limites managériales

Il existe de nombreux freins quant à la mise en œuvre des activités liées au changement organisationnel et à la performance de la CAO. **L'archivage numérique par la GED ne garantit pas une conservation pérenne des archives primaires de la CAO.** Les résultats de la performance dépendent de la qualité du dispositif organisationnel des ressources, des installations TI et des facteurs socioculturels. La performance logicielle attendue dépend non seulement de la qualité de l'information générée mais aussi de la qualité du système de GED (logiciel AIME). La performance organisationnelle attendue repose sur la motivation des utilisateurs de la CAO et de leur capacité à innover tout en s'appropriant la GED.

Mais au-delà des préoccupations techniques et informatiques, et lorsqu'il s'étend à l'ensemble des acteurs, **un projet GED implique de profonds bouleversements organisationnels** et introduit progressivement dans l'organisation la culture du travail collaboratif et du partage de connaissances [Soparnot, 2010]. Ces bouleversements engendrent des coûts supplémentaires à l'entreprise. En outre, si la technologie est abordable en termes de coût et d'accès facile, les entreprises n'auront le choix que de l'adopter et de le mettre à la disposition de leur personnel. De notre point de vue, plus la technologie sera chère, moins elle sera utilisée dans le contexte africain. Mais, pour cela comme le souligne certains experts de la GED, il faut que les entreprises prennent du temps pour expliquer ce qu'elles gagneraient en utilisant ces outils [CIGREF, 2009].

II.3 Limites méthodologiques

Le choix d'une étude d'un cas unique est une stratégie de recherche fréquente en gestion [Musca, 2006] mais **constitue en même temps une limite pour l'analyse de cas.** A notre avis, une étude des cas enchâssés enrichie plus l'analyse des faits empirique plus qu'une

étude holistique. En d'autres termes, cela veut dire que l'étude d'un seul cas même en deux moments différents comme c'est le cas de notre étude, ne permet pas une étude comparative avec d'autres cas dans des situations différentes. L'étude de cas unique ne permet pas de spécifier comment certaines situations évoluent selon des intervalles temporels [Musca 2006], et en fonction du rythme présumé auquel les changements interviennent [Yin, 2003]. Pour certains auteurs, dans l'analyse de cas unique, « *la volonté de succès pousse au compromis, visible dans les expérimentations pilotes, qui se trouvent confrontées aux savoirs théoriques et aux savoir-faire et se sont transformés en un dispositif capable d'intéresser* »²¹³ [Collin, Livian et Thivant, 2016].

II.4 Les limites empiriques

Deux limites ont été décelées au niveau de notre approche empirique. La première concerne **le manque de réalisation de projets de GED sur le terrain**, particulièrement pour ce qui concerne les établissements de documentation cinématographique en Afrique. Le seul projet que nous avons réussi à identifier pour servir de cas d'école à notre étude de cas sur la CAO est le projet AIME. Malheureusement les contraintes d'ordre temporel, financier et administratif ne nous ont pas permis de collecter in situ les informations et d'échanger directement avec les acteurs concernés hors du Burkina Faso. Ceci ne nous a pas permis de mesurer l'état d'avancement du projet AIME dans les services de documentation audiovisuelle des pays membres de l'UEMOA hormis le Burkina Faso. Comme l'ont si bien souligné certains acteurs, dans un projet de GED, l'une des phases critiques est la numérisation des documents analogiques et c'est bien souvent un frein à la prise de décision du passage à la GED.

La seconde limite est relative à **la subjectivité de certains répondants car impliqués dans l'implémentation des solutions de type GED**. En effet, la plupart des répondants, surtout les principaux utilisateurs du logiciel AIME que nous avons interrogé sont d'une manière ou d'une autre impliqués quotidiennement dans le projet AIME. De même, lorsqu'ils ne le sont pas, leur position hiérarchique au sein des services de documentation limite leur analyse critique.

²¹³ Collin Paul-Marc, Livian Yves-Frédéric et Thivant Eric ; 2016 ; Les grands auteurs en management de l'innovation ; Michel Callon et Bruno Latour, La théorie de l'Acteur-Réseau, Paris Editions EMS, p 24.

III. IMPLICATIONS DE LA RECHERCHE ET PERSPECTIVES

Cette recherche nous semble présenter deux implications pour l'action. Le premier concerne les professionnels de la GED et le second est imputable aux chercheurs s'intéressant particulièrement aux travaux scientifiques sur l'implémentation de la GED en Afrique. Des perspectives existent pour notre travail de recherche. Nous les présenterons ici de façon succincte pour clôturer la présente recherche.

III.1 Les implications des institutionnelles et professionnelles

La CAO étant un établissement de documentation publique et placé sous la tutelle du Fespaco relevant lui-même du Ministère de la culture et du tourisme, l'implication de la hiérarchie institutionnelle est indispensable pour qu'un projet d'implémentation GED voie le jour. Ainsi, le présent travail est une invite aux responsables concernées à ne ménager aucun effort pour traduire dans réalité les préoccupations des chercheurs sur la sauvegarde du patrimoine audiovisuel africain de nos jours. Une fois cette étape franchie, pour qu'un projet de GED puisse avoir du succès, cela repose en partie sur les premiers acteurs de terrain que sont les utilisateurs. En effet, la plupart des projets échouent par manque d'implication suffisante des acteurs que par la volonté des initiateurs.

A titre d'exemple, lors d'une étude empirique réalisée en 2007, en France, le premier frein évoqué par les agents du groupe AGF est l'investissement nécessaire à la mise en place de la gestion électronique de documents. Cet investissement est le plus souvent insuffisant pour susciter une forte implication des utilisateurs. Or, la technologie GED comme toute technologie de l'information est exigeante à ce niveau. Notre étude empirique a confirmé la tendance selon laquelle les utilisateurs ont très souvent les mêmes besoins sociaux et technologiques, quelque soit le milieu d'implémentation d'une technologie GED. Il s'agit d'un triple investissement, organisationnel, temporel et financier, bien identifié et clairement annoncé par la direction des systèmes d'information du groupe AGF [Soparnot, 2010 ; Sornet, 2012].

III.2 Les implications des chercheurs

Le contexte selon lequel l'intérêt des chercheurs pour la dynamique des processus organisationnels comme le changement, l'innovation ou l'apprentissage est croissant depuis

une quinzaine d'années [Musca, 2006]. Cependant, l'étude empirique de ces processus pose de nombreux problèmes [Langley, 1999 ; Pettigrew et al., 2001 ; Van de Ven et Poole, 2005]. La prise en compte de plusieurs unités d'analyse présentées dans notre étude empirique et de leurs interactions permet d'étudier un processus en profondeur et à plusieurs niveaux de l'organisation. Ainsi, les données issues de cette étude peuvent être exploitées dans les travaux scientifiques et professionnels sur les solutions de type GED.

III.3 Les perspectives de recherche

La dématérialisation de la gestion des documents est l'un des projets clés des prochaines années, pour des raisons écologiques, économiques et structurelles. En effet, elle permet de réduire la consommation de papiers, d'assurer un meilleur suivi des dossiers et comporte bien d'autres avantages. Cela est aussi valable pour le cas des documents audiovisuels et cinématographiques, au regard des avantages que nous avons évoqué dans la présente étude. A cet effet, ce type de projet nécessite la mise en œuvre de solutions existantes mais qui devront être personnalisées et adaptées aux besoins de l'entreprise hôte.

Le présent travail constitue une ébauche de la question de l'implémentation de la GED en Afrique. De même au niveau professionnel, les solutions numériques et leur déploiement au sein des institutions de conservation des documents papier et/ou audiovisuel contribueraient à la valorisation du patrimoine africain via la puissance de diffusion de plateformes gratuites et/ou payantes selon les contenus et les publics visés (VoD, streaming légal, etc.) [Tapsoba et Bidan, 2016].

BIBLIOGRAPHIE

ABBA GONI B. (2015) ; vers une caractérisation du processus d'appropriation des systèmes d'information mobiles (SIM) en Afrique francophone. Une approche empirique des usages et usagers au Burkina Faso, au Niger et au Tchad ; Thèse de doctorat ; Université Nantes Angers Le Mans et Université Aube Nouvelle ; Nantes, Oct. ; pp.187-218.

ADAE et APROGED ; (2006). La maîtrise du cycle de vie du document numérique : Présentation des concepts ; In BONNEAU Céline ; Mise en place d'une Gestion Électronique de Documents à la SACD ; Paris ; Juin.

AFNOR ; (2001). Spécifications relatives à la conception et à l'exploitation de systèmes informatiques en vue d'assurer la conservation et l'intégrité des documents stockés dans ces systèmes. NF Z 42-013. Paris.

AKRICH, M., CALLON, M. et LATOUR, B. (1988), A quoi tient le succès des innovations? : Le choix des porte-parole, Gérer et comprendre, Annales des Mines, 12, pp.14-29.

ALLARD-POESI F. et MARECHAL ; (2003) ; « La construction de l'objet de la recherche », in Thiétard et coll., *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, pp. 34-56.

ALLARD-POESI F., DRUCKER-GODARD C. et EHLINGER S. (2003), « Analyses de représentations et de discours », in Thiétard et coll., *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, pp. 396-455.

ALLARD-POESI F. et PERRET V., (2014) ; Fondements épistémologiques de la recherche ; In *Méthodes de recherche en management*, Thietart, Raymond-Alain ; Edition Dunod, 4^{ème} édition, Paris, pp15-32.

AMBLARD H., BERNOUX P, HERREROS G. et LIVIAN Y-F. (1996) ; '*Les nouvelles approches sociologiques des organisations*', 2^e éd., Paris, Éditions du Seuil.

ANGOT J. et MILANO P. (2003), « Comment lier concepts et données ? », in Thiétard et coll., *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris, pp 162-170.

ASHDOWN L. , (2014); performance management; Edition Kogan ; pp2-19

AZAN W. et Beldi A. (2010) ; De la cybernétique à la théorie de human agency : vers un management centré sur les utilisateurs ; In *Revue Management et Avenir n°9* ; Edition Management perspectives ; Paris, pp192-212.

BA H. (2015) ; Pérennisation du patrimoine audiovisuel dans le contexte Ouest africain ; In *Les Cahiers du Numérique (LCN)* ; Vol 11 ; Sous la direction Tarek Ouerfelli ; pp 93-114.

BACHIMONT, B. (2007); Archivage audiovisuel et numérique: les enjeux de la longue durée ; In *Ingénierie des connaissances et des contenus : le numérique entre ontologies et documents* ; Hermès, Paris.

BACHY V. (1983) ; la Haute Volta et le cinéma ; Paris ; Editions Ocic/ L'Harmattan ; pp105-124.

BAILE S. (2005) ; L'approche comportementale de l'évaluation des systèmes d'information : théories et taxonomie des modèles de recherche. Disponible sur : <http://ias2005.free.fr/Actes/Pdf/baile.pdf>

- BAT J.-P. (2013)** ; « Saliou Mbaye. Histoire des institutions contemporaines du Sénégal (1956-2000). », *Afrique contemporaine* 1/2013 (n° 245), p. 133-135
- BAUMARD P., DONADA C., IBERT J. et XUEREB J. M. (2003)** ; « La collecte des données et la gestion de leurs sources », in Thiétard R.-A. et coll., *Méthodes de Recherche en Management*, Dunod, Paris, pp 174-224.
- BAYLE E. (2000)** ; La mesure de la performance des organisations à but non lucratif: proposition d'une nouvelle méthode appliquée aux fédérations sportives nationales ; *Gestion 2000* ; pp45-78.
- BBEA, (2012)** ; Rapport final du Bureau Burkinabè d'Etudes et d'Appui-conseils (BBEA) ; Etude sur les impacts de la culture sur le développement socioéconomique du Burkina Faso ; pp5-16.
- BIALES C. ; (2014)** ; Gestion ; In Les cahiers Economies et gestion n°65 ; revu et corrigé par l'auteur sur son site www.christian-biales.net publié le 25/06/2014
- BIDAN M. (2015)** ; In note de lecture ; Gouverner les ports de commerce à l'heure libérale. Regards sur les pays d'Europe du Sud; Foulquier E., Lamberts C., Dir., 2014, *In RIMHE - Revue Interdisciplinaire Management, Homme(s) & Entreprise* n°18 - août/septembre/octobre pp.110-112.
- BIDAN M. et TRINQUECOSTE J.-F. (2011)**, « Regards croisés sur le processus d'appropriation des Technologies de l'Information et de la Communication. », *Management & Avenir*, Mai (n° 45), p. 175-178
- BOLES, F.; YOUNG, J. M.**; Archival **appraisal**; (1991) New York: Neal-Schuman Publishers. Enc. Bibli: R. Electr. Bibliotecon. Ci. Inf., ISSN 1518-2924, Florianópolis. sem 2009.
- BONFANTI J. C. et COUDRAY M., (2001)** ; Archivage Intelligent Multimédia Economique (AIME) ; in www.initiatives.refer.org/Initiatives-2001
- BOOTO E. J-P, BERNARD P., PLAISENT M., (2011)**; Consensus par la méthode Delphi sur les concepts clés des capacités organisationnelles spécifiques de la gestion des connaissances ; Association pour la recherche qualitative, *Recherches Qualitatives – Vol. 29(3)*, pp. 168-192.
- BOUCHER B.M et PESQUEUX Y. (2006)** ; Décider avec les parties prenantes ; Editions La découverte ; Paris ; Collection Recherches ; 268p.
- BRIET S., (2006)**; Qu'est ce que la documentation ; Edition EDIT, Paris , 48p.
- BRILLET F. et HULIN A. (2009)** ; La vision prospective à l'épreuve de la tradition : le devenir des compagnons des métiers du devoir ;
- BUCKLAND M. K, (1992)**; Redesigning Library Services: A Manifesto;The American Library Association; <http://sunsite.berkeley.edu/Literature/Library/Redesigning/html.html>
- BUREAU S., (2007)** ; La professionnalisation des nouveaux métiers liés à la technologie de l'information et de la communication : un déterminant dans les processus d'organisation d'une fonction ? Cas des technologies web ; In *Systèmes d'Information et de Management* n°11 ; mai ; pp 5-22.
- CALLON M., LATOUR, B. (1991)**, La science telle qu'elle se fait, anthologie de la sociologie des sciences de langue anglaise, La Découverte, Paris, pp385-393 p.
- CALLON M. et LATOUR B.,(1981)**; « Unscrewing the Big Leviathan : How Actors Macrostructure Reality and How Sociologists Help Them To Do So », dans Karin D. Knorr Cetina et Aaron V.

Cicourel (dir.), *Advances in Social Theory and Methodology : Toward an Integration of Micro- and Macro-Sociologies*, Boston, Routledge and Kegan Paul, p 277-303

CAYA M. ; (2004) ; La théorie des trois âges en archivistique. En avons-nous toujours besoin ? ; Conférence prononcée le Jeudi 2 décembre

CHABIN M.-A, (1999), Je pense donc j'archive. L'archive dans la société de l'information, Paris, Edition L'Harmattan, pp64-119.

CHABIN M.A.; (2000) ; Le management de l'archive ; Hermès Science Publications, Paris

CHABIN, M.-A. (2010), Le numérique trace, la mémoire passe... In « Je me souviens.... de l'Internet. Traces et mémoires du numérique », journée FULBi du 21 janvier.
<http://www.fulbi.fr/?q=content/2010>

CHABIN, M.-A (2012),. L'opposition millénaire archives/bibliothèques a-t-elle toujours un sens à l'ère du numérique ? In Dossier : Bibliothèques et techniques, Bulletin des Bibliothèques de France, - t. 57, n° 5, pp 26-29

CHABIN M.A ; (2014) ; Qu'est-ce qu'une archive audiovisuelle ; Edition Ina-expert ; E-Dossier de l'audiovisuel, juin. Paris.

CHAPUT Luc (2007) ; Modèles contemporains en gestion. Un nouveau paradigme, la performance. La performance organisationnelle ; Edition Presses de l'Université du Québec ; p15-65.

CHARREAUX G. et PITOL-BELIN J-P. ; (1987) ; Les théories des organisations ;
<http://gerard.charreaux.pagesperso-orange.fr/perso/articles/THORGA87.pdf>.

CHABAUD D. ; PARTHENAY C. et PEREZ Y. ; (2008) ; Comment aborder l'interdisciplinarité de l'économie des organisations ? Les conditions de possibilité d'une fertilisation croisée entre les disciplines ; <http://congres.afse.fr/docs/365573afsevf.doc>.

CIGREF (2002) « Alignement stratégique du système d'information », septembre, pp5- 20

CIRTEF, (2013); Circulation des archives AIME; in catalogue CIRTEF du mois d'avril, p1.
<http://www.cirtef.com/cirtef2001b/objects> [consulté, le 12 septembre 2015].

COEURE S.; DUCLERT V.; (2001), Les archives, Edition Repères, Paris, pp 5-9.

COMBEROUSSE M. (1999) ; Histoire de l'information scientifique et technique ; Edition Nathan, Paris ; pp 111-122.

COLLIN P.-M., LIVIAN Y-F., THIVANT E., (2016); Les grands auteurs en management de l'innovation ; Michel Callon et Bruno Latour La théorie de l'Acteur-Réseau; Paris ; Editions EMS, pp 16-32.

COOPER R. et Al (1990) ; IT implementation research: a technological diffusion approach; Management Science; V36, N°2;Feb; pp123-139.

COUTENCEAU C. (2014) ; L'intelligence économique au service de l'innovation ; Edition Eyrolles ; p30-38.

COUTURE C. et ROUSSEAU J. Y. (1982) ; Les archives du 20^{ème} siècle. Une réponse aux besoins de l'administration et de la recherche ; Montréal, Université de Montréal, pp.254-342.

COUTURE C. et ROUSSEAU J. Y. (1994) : Les fondements de la discipline archivistique. (Collection Gestion de l'information) Ste-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1994, 348 p.

COUTURE, Carol et coll (1999) ; Les fonctions de l'archivistique contemporaine. (Collection Gestion de l'information).Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1999, 559p.

CRED, (2010) ; Rapport évaluation des impacts, des pertes et des besoins en reconstruction suite aux inondations du 1er Septembre 2009 au Burkina Faso ; p12- 40.

DANG A. (2006) ; Lumière sur le FESPACO et la distribution du cinéma africain, In cours de conduite de projets culturels et connaissance des publics ; Master Pro 2, Nanterre, Paris X

DAVID A. (1998), « Outils de gestion et dynamique du changement », *Revue Française de Gestion*, n° 120, septembre-octobre, pp. 44-59.

DAVID A., (2001); « La recherche intervention, cadre général pour la recherche en science de gestion ? », in David, A., Hatchuel, A. et Laufer R. (Eds.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert/FNEGE, Paris, p85-86

DAVIS F.D, BAGOZZI R et WARSHAW P.R ; (1989), « User acceptance of computer technology », *Management Science*, Vol 35, Août.

DELTOUR F. et LETHIAIS V., (2014) ; L'innovation en PME et son accompagnement par les TIC : quels effets sur la performance ? ; In revue trimestrielle 'Système de d'Information et de Management' n°2, vol. 19-2014 ; Editions ESKA ; pp45-74.

DESBROSSES H., (2013); Evaluer la performance d'un logiciel de gestion documentaire ; In <http://www.gestion-documents.fr/performance-logiciel-de-ged>; [consulté le 15 septembre 2015].

DELMAS B. ; (2003) ; In Compte rendu du colloque " **L'archivistique est-elle une science ?** " organisé par l'Ecole des Chartes et l'Association des Archivistes français, Paris, Sorbonne, 30 et 31 janvier 2003, *Labyrinthe*, n° 16, automne

DEIXONNE J. L.; (2012); Piloter les systèmes d'information, s'appuyer sur les TIC et le SI pour devenir une entreprise numérique ; Editions Dunod ; pp28-47.

DUCHEIN M., (1993) ; **La pratique de l'archivistique française**, Direction des Archives de France ; in CHABIN M.A ; 1999 ; *Le management de l'archive*, Hermès sciences Publications, Paris

DUPOIRIER G, ERMINE J.L. (2000) ; Gestion des documents et gestion des connaissances ; Document numérique n°3-4 vol 3 ; Edition Hermes Sciences Publication.

DUPRE C. (2011) ; Le FESPACO, fonds documentaires fragiles ; *journal of film preservation* n°84, FIAF, April ; pp 6-12.

DUPRE C. ; (2013) ; Les cinémas africains face au chantier du numérique ; In www.africulture.com

EDMONDSON R., (2004) ; Philosophie et principes de l'archivistique audiovisuelle ; UNESCO, Paris

EVERED R. et LOUIS M. R. ; (1981), «Alternative Perspective in the Organizational Sciences: "Inquiry from Inside" and "Inquiry from Outside"», *Academy of Management Journal*, Vol. 6, n° 3, pp. 347-362.

FAVIER J. ; (1993) ; [Sous la direction de], La pratique archivistique française, Archives nationales, Paris

FENNETEAU H., (2015) ; L'enquête : entretien et questionnaire ; Dunod , 3^{ème} édition, p9-63.

FOLGER R. et TURILLO C. J. (1999), «Theorizing as the Thickness of Thin Abstraction», *Academy of Management Journal*, Vol. 24, n° 4, pp742.

FOREST C., (2012) ; « Le cinéma en Afrique : l'impossible industrie », Mise au point en ligne le 18 avril 2012 ; pp.72-84

GAGNON Y-C. (2005) ; L'étude de cas comme méthode de recherche-guide de réalisation ; Presses de l'Université du Québec ; pp5-73.

GAUZENTE C. (2000), « Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de la pertinence de certains indicateurs », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 3, n° 2, juin, pp. 145 - 165.

GILLET M. et GILLET P.; (2015) ; Le management des systèmes d'information : cas pratiques ; Editions Dunod ; pp15-22

GOOGHUE D.L. et THOMPSON R.L. (1995), "Task-technology fit and individual performance", *MIS Quarterly*, vol. 19, n°2, p. 218. pp.213-236.

GRIMARD J. ; (1994) ; La valeur de témoignage: laisser des traces signifiantes. In colloque organisé conjointement par la Division des Archives et les Programmes d'Archivistiques de l'Université. **Actes.** Québec, Université Laval,

GROJEAN P., MOREL M., NOLIN S. P.; (2011); Performance des architectures IT: comprendre, résoudre et anticiper; ed. Dunod ; pp.45-125.

GUENON M.; (2009) ; le management de la performance publique locale : étude de l'utilisation des outils de gestion dans deux organisations intercommunales ; Thèse de doctorat es Sciences de Gestion ; Université Paul Cezanne; Mars ; pp 181-285.

GUNNLAUNGSDOTTIR J.; (2002); An International Standard on Records Management: An opportunity for Librarians. *Libri*, déc., vol.52

GUYOT B. (2011); introduction à l'ingénierie documentaire et aux sciences de l'information ; polycopié introductif pour la formation chef de projet en ingénierie documentaire ; Cnam ; Paris ; pp.20-32.

HAMMER M. et CHAMPY J.; (1993), Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution, Harper Business, New York, NY; p12

HARE C.; McLEOD J. (2003) ; Mettre en place le Records management dans son organisation. Paris, Guide pratique Archimag., 47 p.

HOLSTEIN J. A. et GUBRIUM J.F. (1985), «The Active Interview», *Qualitative Research Methods Series*, Sage University Papers, Thousand Oaks, Vol. 37, p4

HREBINIACK et JOYCE, (1985); "Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 3, September, p10.

JAWADI N., (2014) ; Facteurs-clés de l'adoption des systèmes d'information dans la grande distribution alimentaire : une approche par l'UTAUT ; IPAG Business School in <http://www.ipag.fr/fr/accueil/la-recherche/publications-WP.html>

JAWADI N. et EL KOUMBRI (2006) ; Article in French-2; E-learning adoption determinants: A Modified Technology Acceptance Model; In Communication for the Association of Information Systems; Vol.18; Article2. Disponible sur : <http://aisel.aisnet.org/cais/vol18/iss1/2>

JOSSE R. et GAUTHEY G. ; (2005) ; Vers l'entreprise numérique ; Editions Gualino ; p22.

KEFI H. (2010) ; Mesures perceptuelles de l'usage des systèmes d'information : application de la théorie du comportement planifié ; Revue Humanisme et Entreprise n°297, octobre, Ed. AAELSHUP ; pp 45-64.

KOUAKOU S. K., (2014), Les déterminants de l'adoption des réseaux sociaux numériques en situation professionnelle : étude empirique au sein des bibliothèques des universités ivoiriennes Université de Montréal, Québec, Canada.

LAALAI F. (2005) ; Performance économique et RSE : l'inspection du travail face à la performance sociale en Tunisie. Cas des entreprises textile-habillement ; Performance économique et performance sociale à l'heure de la RSE ; 7^{ème} Université de printemps de l'audit social ; ESSEC Business school

LAMBERT N. ; (2009), Les médias burkinabè en 2009, In Géostratégiques n°25, Octobre 2009, p237

LAPOINTE F (2009), Les films menacés après l'innodation de la Cinémathèque africaine de Ouagadougou ; In Agence Francaise de Presse du 8 septembre.

LE MOIGNE J. L (1987) ; Qu'est-ce le modèle ? In Confrontations psychiatriques, numéro spécial consacré aux modèles, p1.

LESCA H. et LESCA E. (1999) ; Gestion de l'information. Qualité de l'information et performances de l'entreprise ; Edition Management et Société ; Paris ; pp11-61.

LINCOLN Y. et DENZIN N. K. (2000), Handbook of Qualitative Research, Sage Publications, London.

LODOLINI E. ; (1953).Tendances économiques-juridico-sociales dans les études historiques pour la préparation d'archives. État Printing Institute. De séparée: Nouvelles des Archives d'Etat, Rome

LORINO P. (2001), « Le *Balanced Scorecard* revisité : dynamique stratégique et pilotage de performance. Exemple d'une entreprise énergétique », *Actes du Congrès de l'Association Francophone de Comptabilité*, Metz.

LORINO P. (2003), Méthodes et pratiques de la performance, 3^{ème} édition, Editions d'Organisation, Paris.

LUNENBURG F.C., (2011); Organizational Culture-Performance Relationships: Views of Excellence and Theory Z; National forum of educational administration and supervision journal; Volume 29, Number 4; Edition Sam Houston State University.

MAJDI M. (2014); Les déterminants d'acceptation, par les entreprises, des services publics électroniques : Le cas de la télé-déclaration fiscale en Tunisie ; International Conference on Business, Economics, Marketing and Management Research (BEMM'13) Volume Book: Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB) (2013), vol 2 pp9-13.

Mc KERNAN L.; (2013); what is restoration? Focal international report; Journal of film preservation n°89; November ; FIAF.

MAKHLOUF B.; (2009) ; La contribution des principes de l'évaluation archivistique aux qualités des archives définitives ; In revue de littérature de l'Université de Montréal, sous la direction de Louise Gagnon Arguin.; Bibliotecon., Florianópolis n. esp., 1. Sem

MILES, M. B. & HUBERMAN A. M. (1994); Qualitative Data Analysis; (2nd edition). Thousand Oaks, CA: Sage Publications ; London ; pour la traduction française, L'analyse des données qualitatives, De Boeck Université S. A.

MILES M. B. et HUBERMAN A. M., (2003); Qualitative data analysis, an expanded sourcebook; Sage Publications, London ; pour la traduction française, L'analyse des données qualitatives, De Boeck Université S. A.

MORIN E. M ; (1986), La Méthode III : La connaissance de la connaissance, Seuil, Paris, p288.

MORIN E.M. ; SAVOIE A. et BEAUDIN G. (1994), L'efficacité de l'organisation. Théories, représentations et mesures, Gaëtan Morin Éditeur, Montréal.

MEZNI, H et GHERIB, J. ; (2007) ; « L'effet du style cognitif sur l'utilisation du Personal Computing », 12ème colloque International de l'Association Information et Management, AIM 2007, Lausanne, Suisse, 18-19 Juin, p2.

MILES M. B. et HUBERMAN A. M. (1994); «Qualitative data analysis, an expanded sourcebook», Sage Publications, London; pp 29-62.

MOUETTE, S.; (2007); la place et le rôle du records management dans les besoins d'archivage d'un établissement public : le cas de l'Institut National de la Consommation ; INTD ; Mémoire

MUCHIELLI A. (2006) ; Les processus intellectuels fondamentaux sous-jacents aux techniques et méthodes qualitatives. *Conférence au colloque international « recherche qualitative : Bilan et prospective »*. Béziers, 27-29 juin 2006 ; p15.

MUSCA G. (2006) ; « Une stratégie de recherche processuelle : l'étude longitudinale de cas enchâssés. », Management 3/2006 (Vol. 9), p. 153-176

OCDE ; (2005). Moderniser l'État : la route à suivre, Paris, Éditions OCDE, p65.

OTLET P., (1934) ; Traité de documentation : le livre sur le livre, théorie et pratique. Editions Mundaneum, Bruxelles

OUEDRAOGO, B. (2011) ; Les déterminants de l'intégration pédagogique des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) par les enseignants à l'Université de Ouagadougou (Burkina Faso) ; thèse de doctorat, Université de Québec A Montréal.

PÉTILLAT C. et PRAX H. (1993) ; Les archives contemporaines ou l'arrivée du flux au quotidien. In La Pratique archivistique français ; Paris ; Archives nationales.

PÉROTIN Y. ; (1961) ; L'administration et les trois âges des archives ; Revue *Seine-et-Paris* n°20, octobre

PÉROTIN Y., (1966); Administration and the 'Three Ages' of Archives; *the American Archivist*, n° 29-3

- PEROTIN Y. ; (1970)** ; Archives en formation ; In Manuel d'archivistique ; Paris ; Archives nationales.
- PERROUX F., (1981)** ; Pour une philosophie du nouveau développement, Aubier et UNESCO, Paris.
- PESQUEUX Y. (2002)** ; Un modèle organisationnel du changement? ; In Revue Communication et Organisation ; Edition PUF ; Paris.
- PETTIGREW A.M. (1990).** Longitudinal field research on change: Theory and practice. Organization Science, vol. 1; p. 267–292
- PITHON R. ; (1995)** ; Archives cinématographique et recherche historique : un accord à trouver ; Revue suisse d'histoire, Zurich, disponible en PDF
- POULOT D. ; (1998)** ; [Sous la direction de] ; Patrimoine et modernité ; Collection Chemins de la mémoire dirigée par Alain FOREST ; L'Harmattan,
- PRAX J. Y. ; 2000** ; La gestion électronique documentaire. Manager les flux d'information dans l'entreprise ; éditions Dunod ; p.3.
- QUÉROY P., (2007)** ; De la GED à la gestion de contenu : franchir le pont. Archimag, n°201 p15-22.
- REIX R. ; (1995)** ; Systèmes d'information et management des organisations, Éditions Vuibert, 1^{ère} édition ; Collection Gestion ; Paris
- REIX R. (2000)** ; Systèmes d'information et management des organisations; Editions Vuibert ; 3^{ème} édition ; Collection Gestion ; Paris
- REIX et ROWE (2002)**, cité par MEIER Olivier (2012) ; Le management du changement, changement culturel et organisationnel ; Edition Dunod, Paris.
- SCHELLENBERG T. R; (1956); Appraisal standards;** In Modern archives: principles and Techniques. Melbourne: F. W. Cheshire, 1956
- SISSOUMA S. ; (2015)** ; In 'L'UEMOA dispose des ressources culturelles insoupçonnées et mal exploitées' ; www.lesoleil.sn/index/php/du_19_janvier_2015
- SORNET J.; (2012)** ; Système d'information de gestion, conception et organisation ; Editons Dunod, pp. 86-152
- SOMA A. (2008)**; La cinémathèque africaine de Ouagadougou-Burkina Faso ; Journal of Film Preservation n°77-78 ; FIAF ; p 40.
- SOPARNOT R., (2010)**; Le management du changement ; Editions Vuibert ; pp152-254.
- TAPSOBA L et. BIDAN M. (2016)**; La Cinémathèque de Ouagadougou : le numérique pour sauver un patrimoine estimable ; In the Conversation Journal Edition ; AEDT, octobre 5.
- TAPSOBA L. ; BIDAN M. et MBAYE S. (2016)**; Crise du secteur cinématographique et audiovisuel africain: vers un diagnostic de l'état de la production, de la diffusion et de l'archivage des films, et perspectives dans l'espace UEMOA ; Journal Ouest-Africain des Sciences de Gestion ; Janvier.

- TIENDREOGO T. ; (2009) ;** La Filière Cinéma et Audiovisuel comme facteur de développement, In Culture et création : facteurs de développement ; Colloque organisé par la DG/dev UE à Bruxelles du 1er au 3 avril.
- TOURE K. ; (2006) ;** La piraterie numérique en Côte d'Ivoire : état des lieux et solutions ; In www.africulture.com du 18 janvier 2006.
- UNESCO. (2000).;** Audiovisual archives ; In supports audiovisuels et numériques; Archives de France
- UEMOA (2011) ;** Rapport du plan pluriannuel de sauvegarde, de préservation et de valorisation des archives audiovisuelles.
- UNESCO (2006) ;** Tendances des marchés audiovisuels ; perspectives régionales-vues du Sud ; p84.
- UNESCO. (1991).;** Audiovisual archives ; In supports audiovisuels et numériques; Archives de France
- VENKATESH V et Davis F.D (2000),** « A theoretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal studies», *Management Science*, Vol 46, N° 2, February.
- VENKATESH V (2000),** « Determinants of perceived ease of use : integrating behavior control, computer anxiety and enjoyment into the technology acceptance model», *Information Systems Research*
- VENKATESH. V., Michael. G.M., Gordon. B.D., Fred D.D.; (2003);** User acceptance of information technology: Toward a unified view; *MIS Quarterly*.
- VERAY L. ; (2014) ;** Appropriation des images d'archives et exigence historique ; INA ; Paris.
- WANLIN P. (2007);** L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens: une comparaison entre les traitements manuels et l'utilisation de logiciels. Disponible en ligne : www.recherche-qualitative.qc.ca/.../Wanlin2.pdf
- WEICK K. (1990);** Journal Of Management 1990. vol. 16, No. 3.571-593 The Vulnerable System: An Analysis of the Tenerife Air Disaster Karl E. Weick University of Michigan
- WIGGINS B.; (2000);** effective document management; unlocking corporate knowledge; Gower Publishing limited; England; p66-67.
- WILLIAMSON O. E.; (2003);** what is going here? ; Chapter 1, Working Paper; "Be disciplined; be interdisciplinary; have an active mind", p. 9.
- YIN R. K. (1994),** Case Study Research, Design and Methods, 2nd Edition, Sage Publications, Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, London.
- YIN R. K. (2003),** Case Study Research, Design and Methods, 3rd Edition, Sage Publications, Applied Social Research Methods Series, Vol. 5, London
- ZENOU E. (2004) ;** Comment intégrer la valeur créée par le dirigeant dans la valeur créée par l'entreprise ? Contribution à la connaissance de la valorisation du dirigeant : une application sur le marché français ; Thèse de doctorat en Science de Gestion, Université Jean Moulin, Lyon 3.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I : ETUDE THEORIQUE ET CONTEXTUELLE DE LA RECHERCHE	20
CHAPITRE I : ANALYSE DE LA LITTERATURE SUR L'ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE ET SES LIENS AVEC GED	21
I.1/ APPROCHE DEFINITIONNELLE DE L'ARCHIVISTIQUE	21
I.1.1/ L'étude archivistique	21
I.1.2 Relations entre archive et document	23
I.1.3 Relation entre document et information documentaire	27
I.2 QUELQUES NOTIONS THEORIQUES SUR L'ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE	28
I.2.1 Définitions des archives cinématographiques et audiovisuelles	28
I.2.2 Relation entre 'archives' et 'patrimoine' du cinéma et de l'audiovisuel	33
I.2.3 L'archivistique audiovisuelle, une théorie encore 'émergente'	37
I.2.4 La théorie des trois âges et l'archivistique audiovisuelle.....	42
I.3 THEORIE DES VALEURS EN ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE.....	51
I.3.1 Genèse de la théorie	51
I.3.2 Son application dans les institutions audiovisuelles de conservation.....	55
I.4 LES THEORIES DE LA GESTION DES DOCUMENTS ET ARCHIVES DE L'AUDIOVISUEL	57
I.4.1 Théorie de la gestion en archivistique audiovisuelle	57
I.4.2 Typologie de gestion des archives audiovisuelles.....	60
I.4.3 Le concept de 'gestion des documents d'archives'	62
I.4.4 Approche comparative entre 'records management' et 'document management'	65
I.5 LA GESTION ELECTRONIQUE DES DOCUMENTS EN ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUELLE	70
I.5.1 Historique de la gestion électronique des documents (GED)	70
I.5.2 Le concept de 'document électronique' ou 'document numérique'.....	73
I.5.3 Le concept de 'gestion de l'information audiovisuelle' (GIAV)	74
CHAPITRE II : CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE DE LA GESTION DES ARCHIVES A LA CAO	80
II.1 PRESENTATION DU CONTEXTE AUDIOVISUEL DE L'UEMOA.....	80
II.1.1 Le paysage audiovisuel de l'UEMOA	80
II.1.2 Etat des lieux de la crise du secteur cinématographique et audiovisuel.....	84
II.2 PRESENTATION DU PAYSAGE ARCHIVISTIQUE AUDIOVISUEL DU BURKINA FASO	100
II.2.1 Brève présentation du Burkina Faso et son contexte culturel	100

II.2.2	Etat des lieux des archives cinématographiques et audiovisuelles	104
II.3	PRESENTATION DU FESPACO ET DE LA CAO	109
II.3.1	Historique et situation actuelle du FESPACO.....	109
II.3.2	Historique et évolution de la CAO	113
II.4	APERCU DES PROBLEMES DE GESTION DES ARCHIVES AUDIOVISUELLES ET CINEMATOGRAPHIQUES DE LA CAO	116
II.4.1	Les problèmes liés à la gestion des archives analogiques	117
II.4.2	Les problèmes liés à la gestion des archives numérisées.....	126
II.5	PRESENTATION DE LA QUESTION DE RECHERCHE.....	131
II.5.1	La question principale	131
II.5.2	Les questions secondaires	132
CHAPITRE III : CADRE CONCEPTUEL ET PROPOSITIONS DE RECHERCHE		134
III.1	LA GED COMME UNE RESULTANTE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION DOCUMENTAIRE	134
III.1.1.	Relation entre la théorie des organisations et les systèmes d'information applicables à la CAO.....	135
III.1.2	Relation entre le S.I et la GED et application à la CAO	140
III.1.3	Relation entre les T.I et la GED et application à la CAO	145
III.2	IMPORTANCE DE L'USAGE DE LA GED POUR LA CAO	151
III.2.1	Pourquoi le recours au système de GED ?	151
III.2.2	Comment réussir l'implémentation d'un logiciel de GED ?.....	154
III.2.3	Présentation du logiciel 'AIME'	158
III.3	INTERACTION ENTRE GED ET PERFORMANCE ET APPLICATION A LA CAO	161
III.3.1	Les théories de la performance applicables aux organisations publiques (CAO).....	162
III.3.2	Quelle influence de la GED sur la performance de la CAO ?.....	167
III.4	PROPOSITIONS DE RECHERCHE	171
III.4.1	Le logiciel de GED est adoptable par la CAO	171
III.4.2	La GED est facteur de performance logicielle pour la CAO	173
III.4.3	La GED est facteur de performance organisationnelle pour la CAO.....	173
PARTIE II : ETUDE EMPIRIQUE APPLIQUEE A LA CONTRIBUTION D'UN PROJET DE GED A LA PERFPORMANCE DE LA CAO		176
CHAPITRE IV : POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, METHODOLOGIE ET MODELE DE RECHERCHE.....		177
IV.1	POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE	177
IV.1.1	Présentation de l'épistémologie de la recherche	177
IV.1.2	Du choix de l'approche constructiviste.....	181
IV.2	PRESENTATION DE LA METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	183

IV.2.1 Pourquoi un raisonnement hypothético-déductif pour une recherche exploratoire?	185
IV.2.2 Du recours à une approche qualitative	187
IV.2.3 Du choix de la méthode d'étude de cas unique	189
IV.2.4 Présentation des outils d'enquête	193
IV.3 PRESENTATION DU MODELE DE RECHERCHE	197
IV.3.1 Présentation du modèle TAM	198
VI.3.2 Présentation du modèle UTAUT	201
IV.3.3 Construction du modèle de recherche	205
CHAPITRE V : STRATEGIES DE COLLECTE ET D'ANALYSE DES DONNEES EMPIRIQUES	213
V.1 PRESENTATION DES METHODES DE COLLECTE DES DONNEES ET LEURS SOURCES	213
V.1.1 Méthode issue de l'observation directe	214
V.1.2 Méthode d'élaboration du guide d'entretien	219
V.1.3 Méthode d'élaboration du questionnaire d'enquête	222
V.1.4 Méthode de collecte issue de la documentation terrain	223
V.2 MODES D'ADMINISTRATION DES DONNEES	225
V.2.1 La négociation de l'accès au terrain	225
V.2.2 Modes d'exploitation des outils de collecte	226
V.3 STRATEGIES D'ANALYSE DES DONNEES	233
V.3.1 Démarche méthodologique de l'étude empirique	234
V.3.2 Analyse de la fiabilité des données	242
CHAPITRE VI : PRESENTATION, ANALYSE ET DISCUSSIONS DES RESULTATS DE L'ETUDE DE CAS SUR LA CAO	248
VI.1 LES RESULTATS EXPLORATOIRES	248
VI.1.1 Cas des résultats du premier round Delphi	249
VI.1.2 Cas des résultats du second round Delphi	260
VI.1.3 Cas des résultats du troisième round Delphi	266
VI.2 PRESENTATION DES RESULTATS CONFIRMATOIRES	270
VI.2.1 Présentation des résultats confirmatoires de l'état des lieux de la gestion des archives de la CAO	271
VI.2.2 Présentation des résultats confirmatoires de l'adoption et l'utilisation de la GED par la CAO	275
VI.2.3 Présentation des résultats confirmatoires de la performance logicielle de la CAO en cas d'adoption de la GED	277
VI.2.4 Présentation des résultats confirmatoires de la performance organisationnelle de la CAO en cas d'adoption de la GED	280
VI.3 ANALYSE DES RESULTATS CONFIRMATOIRES	283

VI.3.1 Analyse des résultats confirmatoires de l'état des lieux de la gestion des archives de la CAO.....	283
VI.3.2 Analyse des résultats confirmatoires de l'adoption du système de GED par la CAO	288
VI.3.3 Analyse des résultats confirmatoires de la performance logicielle de la CAO.	291
VI.3.4 Analyse des résultats confirmatoires de la performance organisationnelle de la CAO	293
VI.4 SYNTHÈSE DES RESULTATS EMPIRIQUES.....	296
VI.4.1 Synthèse des résultats exploratoires.....	297
VI.4.2 Synthèse des résultats confirmatoires	298
VI.5 MISE EN COHERENCE ET DISCUSSIONS DES RESULTATS	300
VI.5.1 MISE EN COHERENCE DES RESULTATS DE L'ETUDE	300
VI.5.1.1 Mise en cohérence des résultats de l'adoption de la GED.....	301
VI.5.1.2 Mise en cohérence des résultats de la performance logicielle	305
VI.5.1.3 Mise en cohérence des résultats de la performance organisationnelle	310
VI.5.2 DISCUSSIONS DES RESULTATS.....	314
VI.5.2.1 Discussion des résultats de l'adoption du système de GED.....	314
VI.5.2.2 Discussion des résultats de la performance logicielle de la GED.....	316
VI.5.2.3 Discussion des résultats de la performance organisationnelle de la GED	319
CONCLUSION GENERALE	323
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE	333
TABLE DES MATIERES.....	330
ANNEXES.....	334

ANNEXES

ANNEXE I

GUIDE D'ENTRETIEN

Le présent guide d'entretien est élaboré et administré dans le cadre d'un travail de recherche doctorale. Son objectif principal est d'évaluer la contribution de la GED à la performance de la cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO) au Burkina Faso, à l'aide d'un logiciel de GED dénommé '**Archivage Interactif Multimédia Evolutif**' (AIME version 4) et d'une plateforme '**ARCHIBALD**'. Il s'adresse aux différents **experts nationaux et internationaux** que vous êtes, pour avoir contribué d'une manière ou d'une autre, à la mise en place et à l'exploitation d'un système de GED et plus particulièrement le projet AIME au sein d'une institution en Afrique de l'Ouest (zone UEMOA).

NB : pour donner plus de crédibilité aux données à recueillir, nous vous invitons à répondre prioritairement aux seules questions relevant de votre domaine de compétence.

IDENTIFICATION DE L'EXPERT

Nom et Prénom(s) :

Contact :

Organisme de tutelle :

Domaine d'expertise :

Rapport avec un éventuel projet de GED (projet AIME s'il y'a lieu):

PRESENTATION DE L'ENTRETIEN

I/ Présentation du système de GED (AIME+ ARCHIBALD)

1) Conception du logiciel AIME et de la plateforme ARCHIBALD

- Quelles sont selon vous, les raisons qui ont milité en faveur de la création du projet 'AIME' et son développement au sein de l'espace UEMOA?
- Pourquoi avoir fait d'AIME un logiciel interactif et évolutif ?
- Quel est le coût de conception de la version d'AIME V4 et de la plateforme 'ARCHIBALD' ?

2) Exploitation du logiciel AIME dans les pays membres du Conseil International des Radio Télévisions d'Expression Française (CIRTEF).

- Quel est le coût d'acquisition du matériel d'installation du logiciel AIME et la plate forme ARCHIBALD pour une chaine de télévision membre du CIRTEF?
- Quels sont les résultats de l'exploitation du logiciel AIME par les chaines de télévision membre du CIRTEF?

- Quelles appréciations faites-vous du niveau de l'utilisation d'AIME par les chaînes de télévision de la zone l'Union Monétaire Ouest Africaine (UEMOA)?

II/ Etat des lieux de l'utilisation du logiciel 'AIME' au sein des structures audiovisuelles en Afrique

3) Utilisation du logiciel AIME par une chaîne de télévision nationale ou toute autre structure audiovisuelle ou cinématographique membre du CIRTEF

- En quoi le logiciel AIME (version 4 + Archibald) est-il utile pour votre chaîne de télévision ?
- Selon vous, le logiciel AIME est-il facile à utiliser ? Pourquoi ?
- Quels sont les impacts de l'utilisation de la version d'AIME (V4+ Archibald) sur la sauvegarde et la conservation de vos archives ?
- Quels sont les impacts sur la diffusion de vos archives ?
- Quelles suggestions faites-vous pour l'amélioration de l'utilisation d'AIME?

III/ Adoption éventuelle du logiciel AIME V4 par CAO

4) Eventuelle adoption d'AIME à la CAO (Cinémathèque Africaine de Ouagadougou)

- Que pensez-vous de l'état de la gestion actuelle des archives de la CAO ? Comment peut-on améliorer cette gestion ?
- Pensez-vous que le système de GED 'AIME' (AIME V4 et Archibald) est-il adoptable par la CAO ?
- En cas d'adoption de la GED, comment comptez mettre en œuvre un plan d'acquisition du matériel technique et de formation de vos agents à l'utilisation du système AIME?

IV/ Performance attendue de l'utilisation d'AIME à la CAO

5) Performance logicielle d'AIME à la CAO

- Pensez vous que l'adoption d'AIME peut-elle être source de performance en terme de stockage et de numérisation des archives filmiques de la CAO ?
- Quels effets cela peut-il avoir sur la conservation et la diffusion des documents audiovisuels de la CAO ?

6) Performance organisationnelle de la CAO

- En quoi l'adoption du logiciel AIME contribuer à améliorer la culture organisationnelle au sein de la CAO ?
- Comment peut-il contribuer à améliorer la capacité décisionnelle des responsables du FESPACO et de la CAO ?
- Quels peuvent être les impacts de la performance organisationnelle de la CAO sur les utilisateurs internes (personnel) et externes (cinéphiles, chercheurs etc.)?

Par ailleurs, nous vous invitons à bien vouloir nous notifier toute information complémentaire pouvant enrichir le contenu du présent guide d'entretien. Enfin, vous pourriez également le recommander à toute autre personne ressource habilitée de votre institution ou d'une tierce institution en cas de nécessité.

NB : pour tout renseignement, veuillez contacter tapsobalasso@gmail.com

LISTE DE L'EXPERTISE NATIONALE (05 experts)

RTB (télévision du Burkina)

- Directeur des Archives Audiovisuelles (Administrateur AIME)
- Chef de service de la documentation (Utilisateur AIME)

CAO

- Délégué général du FESPACO (Décideur adoption AIME)
- Directeur de la Cinémathèque (Décideur adoption AIME)

SOFTNET

- Directeur technique (Administrateur GED)

LISTE DE L'EXPERTISE INTERNATIONALE (09 experts)

ORTN (télévision Niger)

- Spécialiste des archives (Utilisateur AIME)

ORTB (télévision Bénin)

- Spécialiste des archives (Utilisateur AIME)

ORTM (télévision Mali)

- Spécialiste des archives (Utilisateur AIME)

RTI (télévision Côte d'Ivoire)

- Spécialiste des archives (Utilisateur AIME)

RTS (télévision Sénégal)

- Spécialiste des archives (Utilisateur AIME)

Représentation CIRTEF à Niamey (NIGER)

- Chargé de la formation 'Projet AIME' (Formateur AIME)

CIRTEF (Siège à Bruxelles/BELGIQUE)

- Administrateur 'Projet AIME'

OIF (Paris/FRANCE)

- Responsable chargé de la coopération avec le 'Projet AIME' (Administrateur)

INA (Paris / FRANCE)

- Chargé de développement technique 'Projet AIME' (Formateur).

ANNEXE II

QUESTIONNAIRE SUR LA CONTRIBUTION DE LA GED A LA PERFORMANCE DE LA CAO

Dans le cadre d'un travail de recherche doctorale, nous avons le plaisir de vous soumettre le présent questionnaire portant sur la contribution de la Gestion Electronique des Documents (GED) à la performance de la Cinémathèque Africaine de Ouagadougou (CAO). L'outil GED de référence utilisé dans notre étude est le logiciel AIME (version 4 et une plate-forme ARCHIBALD intégrée). Ce questionnaire vient renforcer à titre confirmatoire, les questions exploratoires adressées aux différents experts nationaux et internationaux lors des entretiens. Pour ce faire, cinq principaux points y sont abordés. Ce sont l'identification de la CAO, l'état des lieux de gestion de ses archives, la connaissance du logiciel AIME, de l'adoption et utilisation de ce logiciel et enfin la performance logicielle et organisationnelle de la CAO.

I/ IDENTIFICATION DE LA CAO

1. Connaissez-vous la cinémathèque africaine de Ouagadougou (CAO)?

- a. Oui
- b. Non

2. Si oui, comment avez-vous appris son existence ?

- a. Par le biais du FESPACO
- b. Par autre festival que le FESPACO
- c. Par Internet
- d. Par la presse
- e. Par autre source d'information Précisez

3. L'avez-vous déjà visité ?

- a. Oui
- b. Non

4. Si oui, quelle est la fréquence de vos visites?

- a. Au moins une fois par mois
- b. Plusieurs fois par mois
- c. Au moins une fois par an
- d. Plusieurs fois par an

5. Avez-vous déjà visionné un film africain par le biais de la CAO ?

- a. Oui
- b. Non

6. Si oui, de quelle catégorie de public êtes-vous ?

- a. Scolaire
- b. Universitaire
- c. Chercheur
- d. Professionnel
- e. Autre Précisez

7. Avez-vous déjà visionné un film africain par le biais d'une autre structure de diffusion publique au Burkina Faso?

- a. Une chaîne de télévision
- b. Une salle de projection cinématographique
- c. Une salle de projection vidéographique
- d. Autres lieux d'accès Précisez

8. Que pensez-vous de l'actuel emplacement du siège de la cinémathèque dans l'enceinte du FESPACO?

- a. Emplacement non adéquat à la conservation des films
- b. Pas de visibilité sur la scène nationale et internationale
- c. Pas d'autonomie financière et administrative
- d. Autres Précisez

II/ ETAT DES LIEUX DES ARCHIVES DE LA CAO

9. Quelle est la quantité des archives tout genre confondu disponible de nos jours?

- a. 1500 à 2000 films
- b. 2000 à 2500 films
- c. 2500 à 3000 films
- d. Plus de 3000 films Précisez

10. Quel est le pourcentage des archives par genre cinématographique ou audiovisuel?

- | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------|--------------------------|----------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| a. Films de fiction | Inférieur à 30% | <input type="checkbox"/> | 30 à 50% | <input type="checkbox"/> | Supérieur à 50% | <input type="checkbox"/> |
| b. Films documentaire | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| c. Films d'animation | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| d. Autres genres | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |

11. Quel est le taux des supports de stockage utilisés ?

- | | | | | | | |
|------------------------|-----------------|--------------------------|----------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| a. Support films | Inférieur à 30% | <input type="checkbox"/> | 30 à 50% | <input type="checkbox"/> | Sup à 50% | <input type="checkbox"/> |
| b. Bandes analogiques | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| c. Disques analogiques | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| d. Bandes numériques | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |
| e. Disques numériques | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> | | <input type="checkbox"/> |

12. Quelle estimation faites-vous du taux des archives analogiques par rapport aux archives numériques ?

- a. Inférieur à 50%
- b. Compris entre 50% et 70%
- c. Compris entre 70% et 90%
- d. Supérieur à 90%

13. Quelle estimation faites-vous du volume des archives en état de dégradation ?

- a. Inférieur à 10%
- b. Compris entre 10% et 20%
- c. Compris entre 20% et 30%
- d. Supérieur à 30% Précisez

14. Quels sont les risques majeurs de perte des archives à l'heure actuelle? Veuillez les classer de 1 à 5 par ordre d'importance.

- a. Incendie
- b. Inondation
- c. Conditions de stockage
- d. Autres Précisez

15. Selon vous, quelles sont les menaces actuelles qui pèsent sur les archives de la CAO ?

Veuillez les classer de 1 à 4 par ordre d'occurrence.

- a. Poussière
- b. Syndrome de vinaigre
- c. Humidité relative
- d. Mauvaise manipulation
- e. Autres Précisez

III/ ETAT DES LIEUX DE LA GESTION DES ARCHIVES DE LA CAO

16. Quelle appréciation faites-vous des conditions de stockage des archives à l'heure actuelle?

- a. Satisfaisant
- b. Peu satisfaisant
- c. Très peu satisfaisant
- d. Pas du tout satisfaisant

17. Quels sont les genres filmiques prioritaires pour une sauvegarde d'urgence à la CAO ?

Veuillez les classer de 1 à 5 par ordre de préférence.

- a. Films de fiction
- b. Films documentaires
- c. Films d'animation
- d. Emissions télévisuelles
- e. Emissions radiophoniques

18. Selon vous, comment peut-on sauvegarder les archives de la CAO de nos jours ?

- a. Par une numérisation tout azimuth
- b. Par une numérisation graduelle
- c. Autres Précisez

19. Quelle appréciation faites-vous de l'application du droit d'accès aux archives de la CAO ?

- a. Satisfaisant
- b. Peu satisfaisant
- c. Très peu satisfaisant
- d. Pas du tout satisfaisant

20. Quelle appréciation faites-vous de l'état de la conservation des archives de la CAO ?

- a. Très bon état de conservation
- b. Bon état de conservation
- c. Assez bon état de conservation
- d. Mauvais état de conservation

21. Quelle appréciation faites-vous de la pratique de la restauration des archives ?

- a. Bonne pratique de restauration
- b. Moyenne pratique de restauration
- c. Faible pratique de restauration
- d. Pratique de restauration inexistante

22. Quelle estimation faites-vous de la quantité des archives analogiques numérisés ?

- a. Inférieur à 10%
- b. Compris entre 10% et 20%
- c. Compris entre 20% et 30%
- d. Supérieur à 30% Précisez

23. Avez-vous déjà eu accès aux archives numériques ou numérisées de la CAO?

- a. Oui
- b. Non

24. Si oui, quelle appréciation faites-vous de cet accès ?

- a. Très facile
- b. Facile
- c. Difficile
- d. Très difficile

25. Quelle est la principale raison de votre accès ?

- a. Simple curiosité
- b. Raison d'étude ou de recherche

- c. Raison professionnelle
- d. Autres Précisez

26. Quelle appréciation faites-vous de la pratique de la communication des archives à la CAO ?

- a. Bonne communication
- b. Moyenne communication
- c. Faible communication
- d. Absence de communication

IV/ IDENTIFICATION DU LOGICIEL DE GED 'AIME'

27. Connaissez-vous le logiciel dénommé 'AIME' (Archivage Interactif Multimédia Evolutif) ?

- a. Oui
- b. Non

28. Si oui, comment avez-vous appris son existence ?

- a. Par internet
- b. Par voie de presse
- c. Par une activité professionnelle
- d. Autres Précisez

29. L'avez-vous déjà utilisé ?

- a. Fréquemment
- b. Peu fréquemment
- c. Rarement
- d. Pas encore

30. Par le biais de quelle institution ?

- a. Une chaîne de télévision
- b. Un établissement de documentation
- c. Une institution partenaire du CIRTEF
- d. Autres Précisez

31. Selon vous, ce logiciel (V4 et Archibald) est-il performant pour la documentation des archives télévisuelles?

- a. Très performant
- b. Performant
- c. Peu performant
- d. Très peu performant

32. Selon vous, qu'est-ce qui explique cette performance ?

- a. Accès facile

- b. Utile pour les services d'archives
- c. Réactivité pour les usagers
- d. Autres Précisez

33. Selon vous, en quoi répond-t-il aux normes du système de GED ?

- a. Centralisation des données
- b. Partage des données interservices
- c. Possibilité de réactivité des utilisateurs
- d. Autres Précisez

V/ ACCEPTATION DU LOGICIEL 'AIME' PAR LA CAO

34. Etes-vous pour ou contre son adoption à la Cinémathèque Africaine de Ouaga?

- a. Pour
- b. Contre

35. Comment percevez-vous l'utilité d'AIME en tant qu'administrateur ?

- a. Très utile pour la CAO
- b. Utile pour la CAO
- c. Peu utile pour la CAO
- d. Pas utile pour la CAO

36. Comment percevez-vous la facilité d'usage d'AIME, en tant qu'utilisateur ?

- a. Très facile à utiliser
- b. Facile à utiliser
- c. Peu facile à utiliser
- d. Difficile à utiliser

37. Quel est votre degré de motivation pour la formation et l'usage du logiciel AIME (V4+Archibald) ?

- a. Très motivé
- b. Motivé
- c. Peu motivé
- d. Très peu motivé

38. Selon vous, en quoi le logiciel AIME (V4+ARCHIBALD) peut-il être efficace pour la CAO ?

- a. Sauvegarde (numérisation) des films
- b. Indexation des films
- c. Restauration (traitement) des films
- d. Conservation des films
- e. Diffusion des films

39. Quels peuvent être les indices de cette efficacité pour la sauvegarde des archives?

- a. Facilité de conversion des données
- b. Rapidité de transfert des données
- c. Capacité de stockage
- d. Autres Précisez

40. Quels peuvent être les indices de cette efficacité pour le traitement des archives ?

- a. Facilité de réparation
- b. Facilité de restauration des films
- c. Facilité de valorisation des films
- d. Autres Précisez

41. Quels peuvent être les indices de cette efficacité pour la conservation des archives ?

- a. Pas d'obsolescence rapide des supports
- b. Multiplicité des supports de conservation
- c. Pérennisation supposée du contenu
- d. Autres Précisez

42. Quels peuvent être les indices de cette efficacité pour la diffusion des archives ?

- a. Accès facile au contenu
- b. Adaptabilité des supports de diffusion
- c. Mise en réseau des utilisateurs
- d. Autres Précisez

43. Quels types innovations le système de GED peut-il apporter à la CAO ?

- a. Innovation technologique
- b. Innovation organisationnelle
- c. Autres Précisez

VI/ PERFORMANCE LOGICIELLE DE LA CAO

44. Pensez-vous que l'adoption du système 'AIME' (V4+ ARCHIBALD) peut-elle influencer la performance logicielle de la CAO?

- a. Oui
- b. Non

45. Si oui, quel est le niveau d'influence de cette adoption sur la performance logicielle de la CAO ?

- a. Niveau d'influence très élevé
- b. Niveau d'influence élevé
- c. Niveau d'influence moyen
- d. Faible niveau d'influence
- e. Niveau d'influence très faible

46. Quels sont les indices de la performance logicielle? Veuillez les numéroter de 1 à 5 selon degré d'influence.

- a. Bonne performance attendue
- b. Pas d'effort attendu (facile d'utilisation)
- c. Bonne qualité des informations fournies
- d. Bonne qualité du système de gestion
- e. Autres Précisez

47. Quels peuvent être les impacts de cette performance logicielle sur les utilisateurs ?

- a. Gains en temps pour les utilisateurs
- b. Offre plus de capacité à innover
- c. Offre plus de capacité de réactivité
- d. Satisfaction des besoins technologiques
- e. Autres Précisez

48. Quels types d'amélioration technologique peut-on apporter au logiciel AIME (V4+ARCHIBALD) en cas d'adoption à la CAO ?

- a. Augmentation de la capacité de stockage
- b. Amélioration du système de conservation
- c. Amélioration du système de diffusion
- d. Amélioration du système de valorisation
- e. Autres Précisez

VII/ PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE DE LA CAO

49. Pensez-vous que l'adoption du système 'AIME' (V4+ ARCHIBALD) peut-elle influencer la performance organisationnelle de la CAO?

- a. Oui
- b. Non

50. Si oui, quel est le degré d'influence de cette adoption sur la performance organisationnelle de la CAO ?

- a. Degré d'influence très élevé
- b. Degré d'influence élevé
- c. Degré d'influence moyen
- d. Degré d'influence faible
- e. Degré d'influence très faible

51. En quoi l'efficacité de l'usage d'AIME peut-elle influencer la performance organisationnelle de la CAO?

- a. Bonne réactivité de l'utilisateur face à la demande
- b. Bonne performance individuelle

- c. Bonne satisfaction des besoins individuels
- d. Autres Précisez

52. En quoi les innovations apportées par AIME peuvent-elles influencer la performance organisationnelle de la CAO?

- a. Adaptation à un nouvel environnement technologique
- b. Adaptation à un besoin éventuel de changement des utilisateurs
- c. Adaptation au système d'aide à la décision
- d. Autres Précisez

53. En quoi le système de GED 'AIME' peut-il contribuer à la satisfaction des besoins sociaux des utilisateurs ?

- a. Aide à la documentation et à la recherche
- b. Aide aux échanges interactifs
- c. Accessibilité coût d'usage des technologies
- d. Autres Précisez

54. En quoi le système de GED 'AIME' peut-il contribuer à améliorer la culture organisationnelle de la CAO ?

- a. Bonne gestion des flux d'informations
- b. Satisfaction des besoins sociaux collectifs
- c. Bonne collaboration institutionnelle
- d. Autres Précisez

55. Quels peuvent être les impacts de la performance organisationnelle sur la CAO ?

- a. Bonne visibilité des archives
- b. Bonne prestation de la CAO
- c. Bonne fiabilité des statistiques
- d. Autres Précisez

NB : veuillez marquer votre réponse en remplissant une ou plusieurs cases en cas de besoin.

Enfin, nous ne saurons mettre un terme à ce présent questionnaire sans vous remercier pour aimable contribution. Par ailleurs, nous vous invitons à bien vouloir réagir par email pour toute information complémentaire à l'adresse suivante : tapsobalasso@gmail.com. A cet effet, nous vous prions de bien vouloir laisser vos coordonnées après avoir renseigné ce questionnaire.