

# → Les Référentiels du CR2PA



l'archivage managérial

## L'archivage managérial

Pour en savoir plus,  
rendez-vous sur :  
[www.cr2pa.fr](http://www.cr2pa.fr)



# Le CR2PA



Le Club des Responsables de Politiques et Projets d'Archivage (CR2PA) est un club utilisateurs né en 2008 de la rencontre de quelques directeurs de projets d'archivage pionniers, partageant la même vision et la même ambition de promotion de l'archivage, au niveau managérial dans l'entreprise. Le CR2PA regroupe des multinationales, de grands établissements publics, des entreprises de taille intermédiaire, car toutes les organisations font face aux mêmes enjeux. C'est pourquoi l'ensemble des entreprises adhérentes au CR2PA en font le club français du Records management.

## SOMMAIRE

<b>L'archivage, une affaire de management</b>	<b>p 3</b>
Constat et analyse	4
Bon sens et efficacité	6
<b>L'archivage managérial, comment ça marche?</b>	<b>p 9</b>
Avec le numérique, l'entreprise est agile... mais fragile!	10
Les audits se succèdent et les effets négatifs du non-archivage perdurent ...	11
Chacun fait « son » archivage dans son coin !	12
« Les placards (les serveurs) sont saturés : il va falloir penser à archiver... »	13
« Les archives ? Ce n'est pas mon affaire... »	14
« Comment retrouver la bonne version ? »	15
La dématérialisation n'a pas supprimé le papier...	16
Le Cloud stocke mais n'archive pas...	17
Le projet est terminé ; le « soufflé » est retombé, que faire ?	18

**La rédaction de ce référentiel a été pilotée par Richard Cazeneuve, président du CR2PA, et Marie-Anne Chabin, professeur associé au CNAM et secrétaire général du CR2PA.**

**Novembre 2012**

#### Le bon niveau

*Le CR2PA est un think tank qui fait évoluer les idées sur un problème qui, aujourd'hui, n'est pas pris en compte au bon niveau dans l'entreprise.*

Pierre FONLUPT, Président du Directoire de PLUS SA,  
 Président de la Commission  
 Nouveaux Dialogues du MEDEF

# L'archivage, une affaire de management

L'archivage managérial, expression française correspondant au « records management », est la réponse à une question que toutes les entreprises se posent : comment faire en sorte que les documents qui engagent la responsabilité de l'entreprise soient identifiés, bien conservés, sécurisés et accessibles selon leur nature, pendant le temps nécessaire, tout cela au meilleur coût ?

L'archivage a toujours contenu un volet managérial, pour la simple raison que tracer ou non une décision ou un constat, archiver ou non un document, conserver ou détruire des données, est un geste fort, un geste qui engage la responsabilité des dirigeants dès lors que ces documents fondent les droits et supportent les intérêts de l'entreprise et de ceux qui y travaillent.

Mais le « tout numérique » renforce cette dimension managériale de l'archivage et constitue une vraie rupture, plus large que celle que l'on décrit souvent. En effet, il ne s'agit pas seulement d'un changement de support ; l'enjeu réel tient à la multiplication des risques liés à une information diffuse, mal maîtrisée, avec une explosion des volumes de données et une banalisation des réseaux qui font de l'entreprise une entreprise aux fenêtres grandes ouvertes ...

Les réponses technique et technologique à ces changements ne sont pas suffisantes. Elles doivent être précédées de « règles du jeu » associées à des responsabilités. Règles et responsabilités doivent être clairement définies par la ligne managériale.

L'archivage managérial, c'est d'abord la prise de conscience que, sans règles d'archivage, l'entreprise s'expose à des risques sérieux qui peuvent mettre en cause sa survie. L'archivage managérial, c'est traduire dans le quotidien de l'entreprise le fait que :

- les dirigeants, et tous les managers, sont responsables de la production des traces de l'activité de leur entreprise, de ce qui est fait et dit au nom de leur entreprise, et de fait qui engage l'avenir, voire la pérennité de l'entreprise ;
- les décisions doivent être documentées et les actes archivés avec leurs justificatifs et conservés de manière appropriée ;
- l'information inutile ou périmée doit être systématiquement détruite ;
- les documents produits ou gérés au nom de l'entreprise, qui ont valeur de preuve et qui l'engagent doivent être en permanence sous contrôle : le dire dans une politique d'archivage est un premier acte responsable ;
- le choix des outils ne doit absolument intervenir qu'après la définition des règles et des responsabilités ; il n'est qu'un moyen pour y parvenir et non une finalité en soi.

## Constat...

### **La réglementation existe, les technologies sont performantes... et ça ne marche toujours pas !**

Ce qui frappe un directeur de projet d'archivage, issu du cœur des métiers de son entreprise, c'est l'abondance normative, une copieuse réglementation sur les exigences de conservation des documents, et des offres technologiques multiples qui savent apporter la sécurité, l'intégrité, la traçabilité, la pérennité des documents numériques et gérer les stocks papier,

Et pourtant, la plupart des entreprises ne maîtrisent pas l'archivage de leurs documents.

#### **Le risque de l'archivage**

*La technique avance plus vite que le juridique. Il est nécessaire d'analyser et d'anticiper l'état de l'art dans chaque métier. Le « risque de l'archivage » s'inscrit dans ce périmètre.*

François-Xavier Ferrario,  
Inspecteur Général d'Oséo,  
table ronde du CR2PA,  
5 juin 2012

Elles entassent des papiers et fichiers inutiles. Lorsque les responsabilités sont mal définies, les collaborateurs évitent soigneusement de s'impliquer, jugeant suffisant de faire confiance aux outils pour s'exonérer d'une traçabilité suffisante de leurs gestes professionnels.

C'est alors que l'on dépense sans compter dans l'urgence et l'anarchie pour rechercher la preuve lors d'un contentieux ou d'un audit.

### **Le tsunami numérique exacerbe les risques**

La vague du numérique a remis en cause les organisations pyramidales des entreprises, laissant à chacun des collaborateurs des marges décisionnelles en apparence anodines, mais dont les conséquences peuvent se révéler dramatiques si les règles n'ont pas été préalablement définies.

L'entrée de la bureautique et de la messagerie dans toutes les strates de l'entreprise a révolutionné les organisations, fait disparaître les verrous de contrôle entrée-sortie (validation et contrôle hiérarchique) des flux d'information et rendu tous les collaborateurs producteurs-récepteurs d'informations à risque pour l'entreprise.

Tout fichier numérique non qualifié est une bouteille à la mer. On le trouve là où l'on ne l'attend pas et il reste introuvable lorsqu'on le cherche ...

### **Les entreprises sont bien peu matures face au risque documentaire**

La maturité des entreprises face à cette exigence est encore faible. On produit dans tous les sens ; on stocke un peu partout ; on laisse pourrir plutôt que de contrôler les destructions... et on se fait taper sur les doigts par le premier audit qui passe.

#### **Gare à l'information toxique**

*« Une entreprise de travaux publics est soupçonnée de corruption. Ses dirigeants reçoivent la visite surprise d'agents de la police judiciaire chargés de l'enquête pénale. S'ensuivent une perquisition et la saisie de supports informatiques dans ses murs. Au détour d'une pièce jointe dans un e-mail, un enquêteur épingle un élément laissant présumer une fraude fiscale. « Une fois qu'il est rentré dans le système informatique, l'enquêteur peut voir des choses qu'il ne cherchait pas et rien ne lui interdit de les communiquer aux services fiscaux... »*

Interview d'Isabelle Renard, avocate associée au cabinet Racine, et Catherine Leloup, secrétaire générale de l'Association française de l'audit et du conseil informatiques (AFAI), Les Échos du 21 Avril 2011

La mutation profonde de la gouvernance de l'entreprise de ces dernières décennies s'est traduite par l'omniprésence des arbitrages financiers et du marketing, pour rester attractif : une complexité gérée à coup de reporting et de tableaux d'indicateurs toujours plus exigeants mais dont la finalité reste pour l'essentiel à court terme. La conservation de l'information s'échoue dans l'errance du stockage et passe au second plan, laissant de fait au système d'information un rôle d'archiviste qu'il ne peut évidemment pas assurer, n'étant pas mandaté ni formé aux méthodes documentaires de qualification des contenus et de gestion des documents.

## ... et analyse

### L'enjeu du « temps différé »

Comment convaincre, si le risque attaché à certains documents d'aujourd'hui ne sera mesuré que demain ou après-demain ?

La gestion du temps différé, de l'impact demain de ce qui a été fait hier, est bien le handicap majeur de l'acceptation d'un processus d'archivage, dans la logique d'une entreprise où dominant la pression de la concurrence et les prises de décision à effet immédiat. Il suffit pour s'en convaincre, d'observer les indicateurs de performance et de résultat d'une « business unit » ou d'un cadre dirigeant d'entreprise. Le très court terme prime toujours.

De même, l'accélération des fusions-acquisitions d'entreprises ne devrait laisser personne indifférent ; encore trop souvent la qualité documentaire de l'archivage est négligée, alors qu'elle constitue une prime d'assurance pour l'avenir. Une bombe à retardement pour ceux qui n'y prendraient garde !

### Archivage et facteur humain

On néglige trop souvent le facteur humain dans cette affaire, alors qu'il représente une priorité. Car ce sont les hommes et les femmes qui ont le discernement nécessaire, dans le geste professionnel au quotidien, pour mesurer et apprécier à partir de règles et directives managériales les documents importants pour l'entreprise. Ce concept de facteur humain, largement développé pour toute activité à risque dans le monde de l'industrie et des services, est paradoxalement négligé en matière d'archivage. À croire que l'on se satisfait de voir l'archivage cantonné à sa dimension logistique (la gestion physique des masses d'archives accumulées), sans réfléchir à la qualité de ce qui est archivé. L'avenir de l'entreprise serait-il une non-priorité pour le dirigeant ? Pourquoi cette production documentaire universelle échapperait-elle au sacro saint principe d'être guidée par la qualité ?

### L'urgence d'une prise de conscience du management

C'est la pérennité de l'entreprise qui est en cause. Il y a urgence à contenir ces risques documentaires croissants et souvent mal identifiés. Sensibiliser les collaborateurs, eux-mêmes coproducteurs et/ou acteurs de ces situations potentiellement dangereuses pour l'avenir, est une priorité du management. L'entreprise doit savoir dire ce qu'elle veut et l'exprimer en orchestrant cette prise de conscience collective. Elle doit conduire le changement des comportements vis-à-vis de l'archivage, comme elle sait le pratiquer dans les grands projets industriels qui jalonnent son développement. Il faut rappeler à tous qu'un document engageant n'appartient pas à son auteur, mais à l'entreprise qui en couvrira le risque durablement.

#### Les archives, la mémoire institutionnelle et la conduite du changement

*« Au moment où les grandes entreprises peuvent être soumises à des restructurations, avec des conduites du changement parfois très difficiles dans le cadre de la mondialisation, le rôle de l'archive peut aussi être de raconter une histoire sur le long terme, de participer à la conduite du changement ; de montrer qu'elle n'est pas un sujet à part de la vie de l'entreprise mais qu'elle en est une dimension centrale. »*

Emmanuel Hoog, président directeur général de l'INA, interview pour le CR2PA, septembre 2009

#### Gérer les connaissances pour l'innovation

*Le produit est à l'intersection connaissance et marché. Si le marché vise une connaissance ancienne et qu'elle est oubliée... Il faut donc gérer l'expertise, gérer la connaissance dans le temps, celle qui est écrite ou celle qui est dans le cerveau. Comment récupérer ce qui est dans ma tête ? Qu'est-ce qui est à jeter ? Qu'est-ce qui est important ? Comment évaluer la valeur latente ?*

Bruno Bernard, Docteur ès Sciences, L'Oréal Fellow, expert international du cheveu, rencontre du CR2PA, 8 mars 2012



## Bon sens...

### L'archivage managérial, c'est d'abord du bon sens

L'archivage managérial, c'est définir les responsabilités au sein d'organisations toujours plus complexes dans l'entreprise, mais aussi vis-à-vis de prestataires car, quel que soit le service rendu, l'entreprise reste propriétaire des documents confiés à des tiers.

Mais c'est aussi :

- Piloter le cycle de vie des documents sensibles en relation avec le plan de continuité d'activité et la protection des données;
- Se donner les moyens d'une dématérialisation pertinente et réussie, par la réflexion amont qu'elle suscite et le re-engineering des processus, au-delà du changement de support;
- Conforter la démarche d'innovation et de gestion des connaissances (le « KRM », Knowledge & Records Management) par l'analyse des enjeux stratégiques de la R. & D. par exemple.

Basé sur une analyse de risque pour l'entreprise (le risque incluant naturellement les obligations réglementaires et fiscales), l'archivage managérial clarifie et simplifie la gestion des flux documentaires, faisant ainsi barrage au tsunami qui guette. En effet, au regard de la production d'information dans toute l'entreprise, largement redondante, les volumes de documents engageants restent modestes.

#### L'archivage managérial

*... c'est prendre en compte les lois qui définissent les documents à conserver, la gestion des connaissances qui permettra à la fois de protéger les savoirs mais aussi d'aider à l'innovation.*

Nathalie MORAND-KHALIFA,  
Directeur Information Management Office, L'Oréal R&I, blog du  
CR2PA, 22 avril 2012

L'archivage managérial, c'est la réflexion qui précède l'action. Cette réflexion incombe à la gouvernance de l'entreprise ; c'est la pièce du puzzle indispensable pour mettre en musique les technologies les plus innovantes dans le respect des réglementations les plus exigeantes.

### Priorité aux documents qui engagent l'entreprise

Les documents qui ont une valeur collective d'engagement pour l'entreprise sont archivés avec les règles qui vont bien, énoncées dans un référentiel de conservation (identification, traçabilité et mise en sécurité). Une fois archivés, ils doivent être conservés (stockés, pérennisés), consultés autant que de besoin et surtout, à l'issue de leur cycle de vie, détruits ou transférés aux archives historiques.

### L'archivage est un projet transverse

#### Les documents engageants

« Un document engageant est plus qu'un ensemble de données ; il est la conséquence ou le produit d'une action et de ce fait est lié à une activité. Un trait distinctif des documents engageants est que leur contenu doit être formellement fixé, c'est-à-dire être une représentation figée d'une action donnée. [...] Les documents archivés ne se limitent pas à un contenu mais comprennent aussi des informations sur le contexte et la structure des documents. »

*Norme ISO 16175 sur l'archivage électronique (ICA-Req), module 2, 2.1 (2011)*

L'archivage managérial quitte la sphère exclusive des archivistes et documentalistes, au profit d'une dimension d'entreprise. Il met en synergie la vision des experts de l'information, des juristes, des acteurs du système d'information, en privilégiant le rôle des métiers, acteurs principaux de leur production et responsables in fine de l'analyse des risques documentaires de leur périmètre d'activité.

Le projet d'archivage est résolument transverse. Il acquiert sa vraie dimension lorsqu'il est placé sous l'autorité d'un directeur de projet nommé par un commanditaire proche du top management. Les règles du jeu, fixées au travers d'une politique, sont prescriptives pour tous les collaborateurs. Ce préalable est indispensable pour la réussite du projet.

## ... et efficacité

### Prendre en compte l'impact du numérique sur le risque documentaire

Le tsunami numérique facilite les échanges mais produit des traces de l'activité toujours plus nombreuses, à la fois éphémères et tenaces. Ce sont ces flux croissants qu'il faut gérer, canaliser, diffuser ou sécuriser, conserver ou détruire, selon les besoins et les intérêts de l'entreprise.

Il est évident qu'il ne faut pas reproduire dans le monde numérique les gestes passifs de l'archivage papier.

Avec l'archivage managérial, la gestion du support numérique est prise en compte en amont de la production des documents, au sein des processus métier et en fonction des besoins d'accès. De même, la dématérialisation devient un acte réfléchi, appliqué avec pertinence à des documents pertinents. Les innombrables copies sont identifiées et dédoublonnées, les versions intermédiaires inutiles sont supprimées : le stockage documentaire peut retrouver la ligne.

### Définir des règles simples et les mettre en œuvre durablement

C'est le rôle de l'archivage managérial de fixer les règles en amont des choix techniques. Une recette à portée de chacun :

- Identifier l'information qui engage la responsabilité de l'entreprise et vérifier qu'elle est bien produite ;
- Énoncer des règles pour les documents majeurs: durée de conservation, support, accès ;
- Évaluer les outils existants et établir la liste des exigences non satisfaites (priorisées) ;
- Mettre en place le réseau humain, les outils et les pratiques pour combler les lacunes ;
- Auditer et corriger règles, outils, pratiques.

En fixant les règles du jeu, l'archivage managérial met fin à une vision trop souvent tronquée du traitement de l'information d'entreprise, laissé « aux bons soins » des seuls outils.

### L'archivage managérial est rentable!

L'archivage managérial se montre vite rentable et toute l'entreprise en bénéficie :

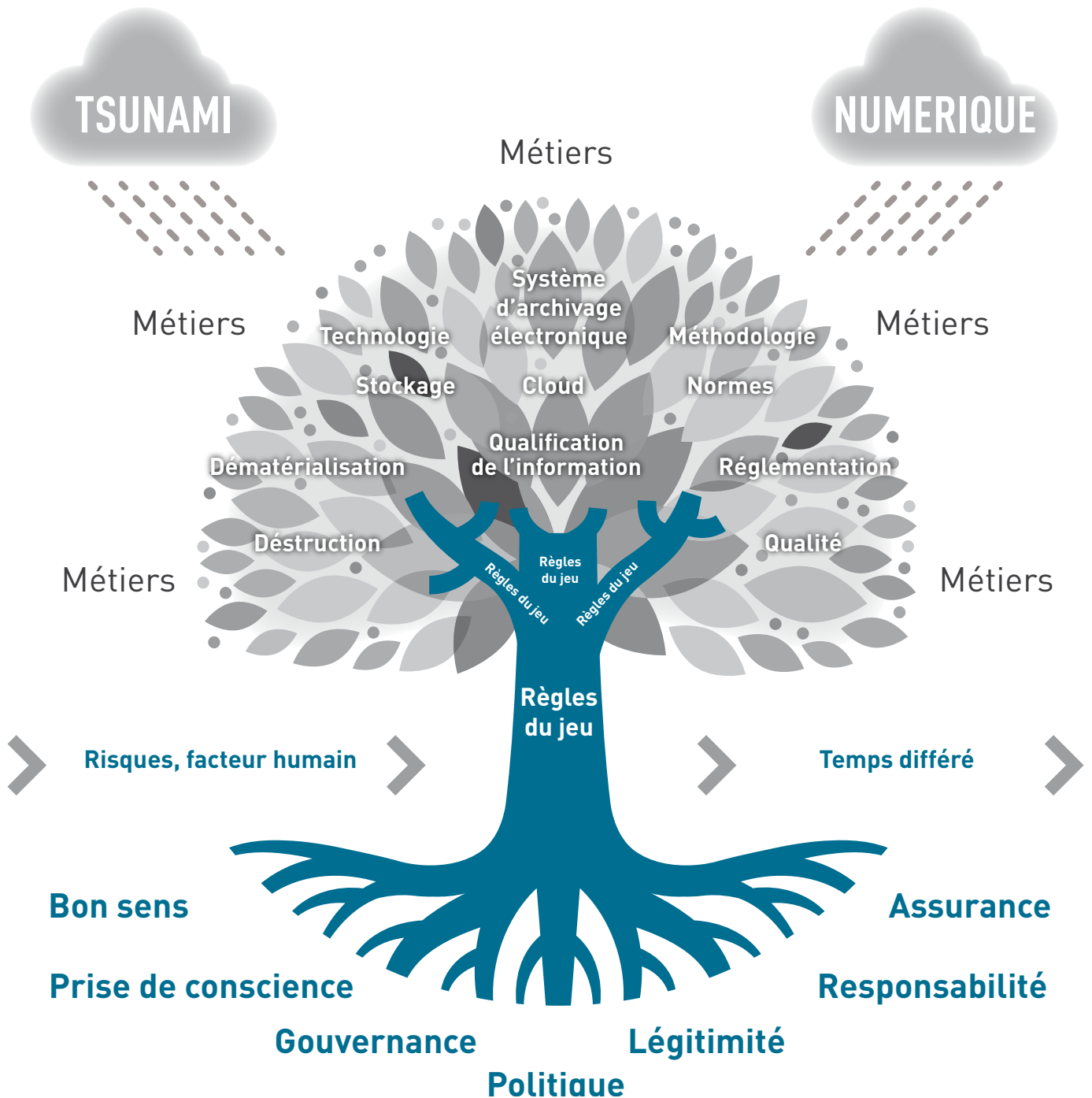
- Il constitue une assurance documentaire, la meilleure qui soit car elle agit dans la durée, contre les effets négatifs du temps différé;
- Il permet de qualifier intelligemment l'information : la seule solution pour maîtriser l'essor exponentiel des coûts de stockage par une sélection à la source;
- Il est garant de pérennité non seulement des documents mais aussi de l'entreprise, en mettant sous contrôle le savoir-faire et la connaissance pour le futur.

Les documents qui engagent, ceux que l'on cherche pour un audit ou lors d'un contentieux sont qualifiés et localisés : fini le mouvement brownien de recherche de preuves !

Les fruits de la recherche et de l'innovation, bien archivés et donc disponibles, peuvent entrer en synergie avec le marché au moment le plus opportun pour l'entreprise.

L'archivage managérial constitue le pivot d'une gestion durable et maîtrisée de l'information à risque, car il assure aux entreprises un moyen simple et efficace de pilotage de leur système documentaire, autrement dit une gouvernance réelle de ses informations et de ses connaissances.

# L'archivage managérial



**L'archivage managérial enracine l'entreprise dans une gouvernance efficace de l'information.**

**Grâce aux règles du jeu qu'il définit, il permet à l'entreprise de maîtriser le « tsunami numérique » et de garder la main sur l'information à risque.**



# L'archivage managérial, comment ça marche ?

Ce référentiel est l'expression de l'expérience des directeurs de projet, mise en commun depuis cinq ans au sein de notre club utilisateur.

Il est conforté par le discours des experts du domaine, par les normes internationales relatives au records management, et par des cadres dirigeants qui ont bien compris l'urgence à agir et montrent ainsi la voie à suivre.

Cette convergence n'est pas le fruit du hasard, mais bien celui d'un constat et d'une réflexion issus de l'observation des entreprises d'aujourd'hui. Rien d'exceptionnel, si l'on a pris conscience, avec un brin de bon sens, que les outils les plus sophistiqués ne sont performants qu'adosés à une gouvernance responsable.

Les pages qui suivent détaillent les constats les plus fréquents du responsable confronté aux enjeux de l'archivage et expliquent comment l'archivage managérial répond aux problématiques d'aujourd'hui.

## **Normes relatives à l'archivage managérial**

ISO 15489 – Records management

ISO 30300, 30301, 30302- Système d'archivage  
Fondamentaux et vocabulaire – Exigences  
Guide de mise en œuvre

ISO26122 - Analyse des processus pour l'archivage

ISO 16175 sur l'archivage électronique (ICA-Req)

MoReq2010



## Avec le numérique, l'entreprise est agile... mais fragile!

### Fragilité de l'information

*L'information est fragile dès lors qu'elle est inscrite dans le temps. Ainsi, autrefois, l'information était recopiée par les moines, de siècle en siècle, et l'original pouvait être perdu [...].*

*Avec l'informatique, les volumes d'information sont plus importants et les traitements plus complexes ; on n'a pas d'accès direct aux séquences de traitement. Les séquences de bits ne sont pas auto-explicatives.*

*Les sources d'obsolescence interviennent à trois niveaux inter-agissants : les aspects matériels, logiciels et liés aux formats et types d'encodage.*

Isabelle Boydens, table ronde du CR2PA, 14 janvier 2009

### Le numérique et les réseaux ont totalement bouleversé la place de l'information dans l'entreprise.

La production massive de documents numériques, en tous lieux, en tous temps, et par n'importe qui dans l'entreprise, fait naître pour celle-ci un nouveau risque. Or les dirigeants, entièrement centrés sur leurs représentations traditionnelles des dangers qui guettent l'entreprise, ne perçoivent pas qu'ils sont en train de jouer les apprentis sorciers. Le danger est là ; ils n'en ont pas conscience et donc ne le contrôlent pas.

#### D'un côté :

- un collaborateur peut contacter directement son interlocuteur interne ou externe sans être ralenti ou bloqué par un circuit hiérarchique parfois contreproductif,
- une équipe peut partager des documents sans contrainte de distance géographique ni de temps,
- les outils permettent de trouver ou retrouver très rapidement une information existante.

#### De l'autre :

- avec la messagerie électronique, n'importe qui signe (parfois n'importe quoi) au nom de l'entreprise et l'envoi à l'extérieur (le n'importe quoi est potentiellement porteur d'un risque),
- les données croissent de façon exponentielle, et on ajoute les serveurs aux serveurs...
- le rythme des flux est si rapide qu'on n'a jamais le temps de classer ou de trier (« heureusement », au départ du collaborateur, on détruira tout en vrac !! ;-)
- l'information volète de smartphone en clé USB et se démultiplie sans contrôle.

### Du courrier au courriel...

*L'usage de l'électronique conduit à un paradoxe assez frappant : faire sortir de l'entreprise un courrier papier sans signature d'un responsable hiérarchique paraît encore impensable alors que l'envoi d'un mail par tout un chacun à n'importe qui paraît normal.*

Me Philippe Bazin, table ronde du CR2PA, 7 avril 2009

Avec le numérique, l'information d'entreprise a tendance à échapper à l'entreprise. La plupart des entreprises subissent le tout numérique au lieu de le piloter.

« Conserver un document électronique est à proprement parler impossible ; seule la capacité de le reproduire peut être préservée »

*International Research on Permanent Authentic Records in Electronic Systems  
voir [www.interpares.org](http://www.interpares.org)*

## L'archivage managérial : un outil de gouvernance de l'entreprise numérique d'aujourd'hui



## Les audits se succèdent et les effets négatifs du non-archivage perdurent ...

**Audit fiscal :** les justificatifs de plusieurs écritures comptables portant sur des montants non négligeables sont introuvables, ni en papier ni en numérique ; pression de l'audit... sanction...

**Contentieux :** l'entreprise perd son procès faute d'avoir pu retrouver les pièces justificatives qui prouvaient sa bonne foi ; elles ont pourtant bien existé et devraient être quelque part...

**Audit de sécurité de l'information :** il n'y a aucune procédure de gestion documentaire digne de ce nom, c'est inadmissible !

**Audit de certification :** l'entreprise n'est pas capable de retrouver les dossiers demandés : avis négatif !

Les contrôles externes mettent tous le doigt, d'une manière ou d'une autre, sur l'absence de système documentaire et d'archivage capable de restituer les documents qui sont sources de droit ou d'obligations vis-à-vis des autorités extérieures ou lors d'un contentieux avec toute personne, physique ou morale. Mais dans la plupart des cas, l'audit suivant fera le même constat. Pourquoi ?

L'orage est passé ; poussé par les urgences qui reprennent le dessus, on oublie les recommandations.

L'analyse est superficielle et on croit répondre au problème en achetant une solution technique de gestion de documents. L'outil rassure mais l'origine du problème est ailleurs...

Le premier acte de l'archivage managérial, l'acte fondateur d'un projet d'archivage réussi et pérenne, est la politique d'archivage de l'entreprise, un texte court mais ferme qui affirme la responsabilité de l'entreprise au regard de la disponibilité des documents engageants dans le temps. Il énonce les principes fondamentaux qui supporteront le système. Il s'adresse et s'impose à tous les collaborateurs. De ce point de vue, les principes d'archivage du GARP sont une très bonne base (voir encadré).

La politique d'archivage sera validée par le commanditaire du projet d'archivage, c'est-à-dire un membre de la direction générale, seule habilitée à décider un projet de cette importance, seule capable de donner une vraie légitimité au projet.

### Les huit principes du GARP®

- la responsabilité : avoir une politique et des procédures approuvées diffusées à tous, pilotée par un cadre supérieur ;
- l'intégrité : maintien de l'authenticité et de la fiabilité des documents ;
- la protection de l'information, avec des habilitations d'accès, des règles de sécurité et de confidentialité ;
- la conformité : l'entreprise doit pouvoir démontrer qu'elle conduit ses activités dans le respect de la loi ;
- l'accessibilité : repérage des documents archivés et de la bonne information ;
- la conservation des documents selon diverses contraintes (réglementaire, risque contentieux) ;
- la destruction des documents arrivés à échéance de conservation, ou leur transfert aux archives historiques ;
- la transparence, avec des processus d'archivage et une traçabilité systématique.

*Generally accepted recordkeeping principles - <http://www.arma.org>*

***Avec l'archivage managérial, la direction générale édicte une politique et des règles opposables***



## Chacun fait « son » archivage dans son coin !

« Mes documents », « mes dossiers », « mon archivage ». Les individus (et la plupart des logiciels aussi) raisonnent comme si l'information d'entreprise appartenait à celui qui la rédige, la reçoit ou la traite.

Chaque collaborateur s'occupe naturellement de ses documents de travail : la documentation externe qu'il a collectée pour s'informer, les copies de documents (contrats, rapports, notes) qu'il a imprimés ou téléchargés (et qui sont en principe conservés ailleurs), les documents en cours d'élaboration, les notes informelles pour préparer une réunion, etc.

Mais les documents validés, signés, transmis à une autre unité, à un fournisseur, à un client ou à une autorité, ces documents qui ont un impact financier, technique ou organisationnel, qui donneront peut-être lieu à la production d'un autre document qui aura lui aussi une incidence sur la vie de l'entreprise, ces documents-là appartiennent à l'entreprise et non aux collaborateurs. Et c'est bien le propriétaire des documents qui doit s'assurer de leur bon archivage. Qui a le droit de décider de conserver ou de détruire un document sinon son propriétaire ? Le fait qu'un message électronique soit considéré comme un courrier personnel par la loi française ou par le service informatique qui supprime le compte de messagerie et son contenu lorsque le collaborateur est muté, n'empêche pas que les messages écrits par ce collaborateur au nom de l'entreprise pour exprimer un accord, un refus ou une proposition, engagent l'entreprise.

### L'information d'entreprise disséminée ici et là

Lorsque les entreprises/organismes introduisent de nouvelles technologies et de nouvelles méthodes de travail, il arrive que les anciennes méthodes et procédures d'archivage perdent en efficacité. Bien souvent, les documents engageants (à archiver) sont conservés dans des bases de données centralisées ou dans des répertoires partagés. D'autres fois, et l'un n'exclut pas l'autre, ils sont disséminés et stockés sur les disques durs locaux des collaborateurs. Pour compliquer les choses, dans tous les cas de figure, l'information stockée va bien au-delà des seuls documents engageants.

Dans bien des cas, les mesures de contrôle de l'intégrité et de l'authenticité sont ignorées et les documents électroniques archivés se retrouvent inaccessibles, incompréhensibles et inexploitables pour l'entreprise/organisme ou pour l'institution archivistique.

*ISO 16175 (ICA-Req), module 1, chapitre 2-« Bonnes pratiques : l'archivage électronique et le rôle des logiciels »*

Or, s'il n'existe pas de responsable de l'archivage, s'il n'y a pas de référentiel de conservation pour l'ensemble des documents de l'entreprise, ou si les responsabilités ne sont pas clairement réparties, chacun est tenté de gérer « son » archivage selon ses besoins personnels ou son tempérament, et à sa façon :

- je garde tout parce qu'on ne sait jamais, je peux en avoir besoin et je ne fais pas confiance aux autres pour le retrouver ;
- je jette tout (archivage « vertical ») car je ne veux pas m'encombrer et que les autres l'ont sûrement déjà archivé, ou « après moi, le déluge »...

On entre alors dans un cercle vicieux : s'il n'y a pas de responsable de l'archivage, il vaut mieux que je m'en occupe ; si je m'en occupe, les autres aussi s'en occupent, avec toutes sortes de combinaisons : archivage de documents inutiles, absence d'archivage de documents essentiels, conservation en dix ou vingt exemplaires...

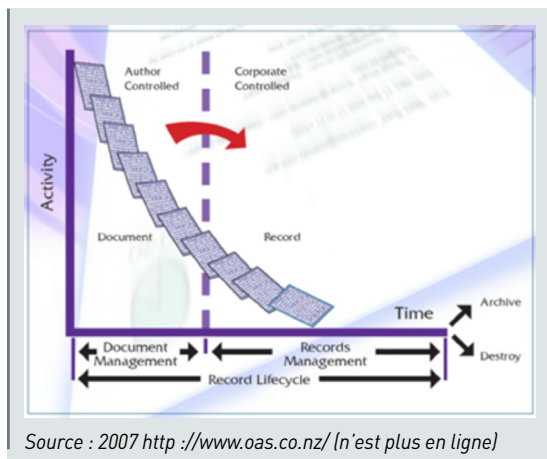
Avec une politique et des responsabilités à l'échelle de l'entreprise, l'archivage managérial réunit les conditions pour que chaque manager organise l'archivage et chaque collaborateur archive les documents qui engagent l'entreprise, sous forme papier ou électronique selon le support qui a servi à la validation.

***L'archivage managérial implique  
et responsabilise tous les acteurs***



## « Les placards (les serveurs) sont saturés : il va falloir penser à archiver... »

Quand on aborde l'archivage par le manque de place de stockage, on part avec un handicap certain. Si on attend que l'armoire ou le serveur soit saturé, on n'a que deux solutions :



Source : 2007 <http://www.oas.co.nz/> (n'est plus en ligne)

- acheter une autre armoire ou un autre serveur, puis recommencer un peu plus tard, sans fin peut-être...
- trier le contenu de l'armoire ou du serveur : mais qui va trier ? Qui sait trier ? Les anciens ne sont plus là ; les nouveaux n'ont pas le temps ou sont bien démunis face à des documents « nus », sortis de leur contexte. Le tri prend du temps. Le temps, c'est de l'argent...et sans garantie de résultat.

La notion d'archives courantes (dans le bureau) et intermédiaires (dans le sous-sol ou chez le prestataire, qu'on triera plus tard), est encore très répandue. Pourtant, il s'agit d'une vision logistique et « statique » des archives qui ne répond pas aux vrais besoins de l'entreprise.

L'archivage managérial prend le contre-pied de cette vision logistique de la gestion des archives. Le périmètre de l'archivage managérial est par principe défini par le statut de document d'entreprise (les *records* par opposition aux simples *documents*).

En effet, certains documents (et pas tous) ont vocation à être archivés parce qu'ils impliquent l'entreprise dans le temps, supportent ses droits, tracent son savoir-faire : contrats et conventions, décisions, rapports, études, courriers engageants et toutes pièces justificatives ou explicatives associées.

L'archivage doit intervenir au moment où le document est validé, ce qui le place alors sous la responsabilité de l'entreprise. Ce principe, naturel, devient évident avec le numérique qui facilite en outre l'accès et le partage des contenus :

- un acte signé électroniquement, s'il est pris en charge dès sa production dans un système d'archivage électronique, bénéficie d'une garantie de son intégrité et donc de son caractère authentique (au sens de la diplomatie et de la norme ISO 14589) ;
- un contenu numérique qualifié dès sa production pourra non seulement être retrouvé mais aussi être piloté tout au long de son cycle de vie.

### La notion de « record creation »

*Ce qui est important dans le mot « record » aujourd'hui, c'est justement la notion de passage d'un état à un autre, du statut de simple document (une information sur un support) au statut de document qui engage la responsabilité de son émetteur ou de celui qui en accepte la réception, au travers d'une validation, et d'une date.*

*Le « records management » pose le point névralgique au moment où le document change de statut, au moment où le document is set apart as a record, au moment où son contenu, sa validation, l'engagement qu'il porte fait que ce document doit être archivé dans un local ou un dispositif technique qui assurera sa protection et où on veillera à l'application des règles qui régissent son cycle de vie jusqu'à l'extinction de sa pertinence pour le producteur.*

Marie-Anne Chabin, *Le Records management : concepts et usages*, bibliothèque virtuelle de l'Afnor, avril 2012

**Le processus d'archivage commence dès que les documents acquièrent un statut d'entreprise**



## « Les archives ? Ce n'est pas mon affaire... »

Il y a ceux qui regardent les dossiers papier qui se sont entassés dans leur bureau et qui pensent : « Il faudrait faire venir l'archiviste » et il y a ceux qui, face à la messagerie saturée, se donnent bonne conscience en cliquant sur le bouton « Archives ».

Ces solutions en apparence très simples sont surtout simplistes.

On sépare trop souvent papier et numérique et on raisonne comme si le support était le premier critère de gestion de l'archivage, et non le statut de « document d'entreprise », ce qui crée trop souvent la confusion entre archives et archivage !

Les archives ne naissent pas dans les choux.... Elles ne se trouvent pas là, un beau matin, venant de nulle part, au fond du couloir, ou dans un répertoire (encore que, parfois, on pourrait le croire...). Les archives, en toute logique, résultent de l'action d'archiver.

L'archivage managérial met l'accent sur le geste raisonné et volontaire, de la part des acteurs-responsables de la production documentaire, de mettre en sécurité dans un lieu dédié les documents qui doivent être conservés pour une ou plusieurs motivations clairement énoncées (obligation légale, risque contentieux, mémoire métier).

### Des archivistes aux contrôleurs de gestion

La démarche «Non-Custodial» - décentralisé - renonce par principe à une telle prise en charge [prise en charge des documents dans des systèmes propres aux services d'archives] et essaie au lieu de cela d'installer les fonctions archivistiques à l'intérieur des systèmes opérationnels. Ainsi, les archivistes assument de nouvelles tâches fondamentales : de gardiens du document d'archives, ils deviennent les contrôleurs de gestion d'archives.

*Stratégie globale pour la conservation à long terme des documents électroniques en Suisse, 2002*

Tout document qui engage l'entreprise trace une activité et est donc issu d'un des processus d'entreprise : processus de management, processus cœur de métier, processus support, selon la cartographie de la démarche qualité. Et la valeur du document à archiver ou non s'apprécie dans le cadre du processus qui le produit.

C'est bien dans le déroulement des différentes activités et opérations du processus que les documents acquièrent leur statut de document engageant, seul ou solidairement : réception, validation, diffusion, mise à jour... Le responsable de chaque processus n'est-il pas la personne la plus adaptée pour identifier les documents qui tracent les décisions et la mémoire des activités ?

Comment mieux contrôler l'exhaustivité des documents à archiver et la qualité des archives qu'en intégrant l'archivage aux processus d'entreprise ? Comment mieux préserver les supports de mémoire qu'en les prenant en charge dès leur production ?

La norme ISO 26122 (voir l'encadré) expose clairement comment l'analyse fonctionnelle et l'analyse séquentielle des processus d'entreprise permet d'identifier les documents à archiver.

### La responsabilité d'archiver

La direction d'une entreprise est responsable de la performance, de la bonne marche des affaires et de la bonne organisation des processus métier.

La responsabilité d'archiver les documents issus des processus métier revient essentiellement au responsable opérationnel de chaque activité. Pour rendre compte de l'activité, pour gérer les risques et diriger les équipes, il est indispensable de disposer de documents fiables et validés.

L'archivage des documents engageants de n'importe quel processus s'applique également aux règles, procédures et modes opératoires qui régissent ce processus.

*ISO26122 : Analyse des processus pour l'archivage, § 4.5 Responsabilités*

**L'archivage est d'abord une des activités  
de chaque processus métier**



## « Comment retrouver la bonne version ? »

Quand on a cent dossiers papier à gérer, la mémoire humaine est suffisante.

Quand on a mille ou cinq mille fichiers, on parvient à trouver ce qu'on cherche (les moteurs de recherche sont très performants) mais si le nom des fichiers n'est pas parlant (le règlement intérieur qui s'appelle « 20120706112655265.pdf » par exemple), si les différentes versions d'un même document ne sont pas explicitées, on a des chances de tâtonner un peu. Quant à savoir ce qu'il faut garder et ce qu'on peut jeter, le moteur de recherche n'est pas d'un grand secours. Qu'importe ! Pour quelques milliers de fichiers, on garde tout et on ne se complique pas la vie !

Mais quand on a un million, dix millions, cent millions de documents, de composants de documents, de projets de documents et de copies de documents, que le nombre des fichiers est multiplié par trois chaque année, qu'il y a plusieurs centaines d'utilisateurs impliqués, et qu'il n'existe aucune distinction entre les documents de travail et les documents validés par l'entreprise, aucune règle de nommage des fichiers, aucun plan de classement des contenus, aucune identification de la valeur des documents, aucune procédure de destruction périodique, la technologie ne fait qu'accélérer le brassage du bric-à-brac : on retrouve toujours un contenu mais est-ce la bonne version ? La bonne version pour qui, pour quoi ?...

### L'omelette documentaire

*Les archives d'entreprise me font souvent penser à une omelette.*

*À une omelette, certes appétissante, mais concoctée à la hâte avec tous les œufs de l'entreprise parce que l'heure du déjeuner approche et que tout le monde semble avoir faim, sans réfléchir, sans se poser la question de savoir si c'était bien une grosse omelette qu'il fallait faire, [...] s'il n'aurait pas été utile de conserver quelques jaunes pour préparer une mayonnaise, ou quelques blancs en vue de meringues ?*

*Les affaires avancent, les documents s'accumulent et se mélangent dans l'armoire ou le serveur...*

*Et voilà l'omelette documentaire !*

*C'est alors qu'on se dit qu'il faudrait quand même archiver les documents engageants et probants, les mettre en sécurité pour prévenir les risques de pertes, et se débarrasser de ce qui est périmé pour faire un peu de place. C'est bête tout de même de ne pas avoir mis les jaunes de côté...*

Extrait du Blog de Marie-Anne Chabin, juillet 2011

La qualification des contenus n'est pas spécifique à l'archivage managérial mais l'archivage managérial insiste sur la qualification des documents au regard de leur statut de trace au service de l'entreprise, de leur statut de document engageant dans le temps, aspect qui est souvent le parent pauvre de la description des documents.

Pour l'archivage managérial, la première action consiste à identifier la valeur des documents, à qualifier non seulement leur contenu mais surtout leur criticité pour l'entreprise, au moyen d'un nommage et de métadonnées :

- il y a les documents dont l'entreprise est propriétaire (données engageantes) et les documents de travail, manipulés par les collaborateurs,
- ceux qui préparent une décision et la décision elle-même,
- ceux qui sont confidentiels et les autres,
- ceux dont la disparition serait dommageable et ceux qui ne sont pas vitaux,
- ceux qui sont uniques, et ceux qui sont redondants,
- ceux qui sont utiles dans tel cas et ceux qui sont utiles dans tel autre,
- etc.

La qualification est le meilleur moyen de maîtriser les risques documentaires.

***La qualification des documents et du risque qu'ils couvrent est un préalable à leur archivage***



## La dématérialisation n'a pas supprimé le papier...

La dématérialisation est une évidence pour l'entreprise, dans le contexte technologique et juridique du XXI<sup>e</sup> siècle, avec la reconnaissance de l'écrit électronique par la loi (article 1316-1 du code civil français) et les solutions de sécurisation et de pérennisation des données.

### La dématérialisation a le vent en poupe

*On ne compte plus les applications liées à la dématérialisation et leurs extensions européenne et internationale. Toutes les entités, qu'elles soient privées, associatives ou publiques ont désormais pignon sur web et elles entendent échanger avec leur environnement par le biais des réseaux numériques, sans pour autant se priver de l'utilisation d'autres technologies (à savoir via le mobile -SMS, MMS - les cartes avec et sans contact, les réseaux sociaux, etc.).*

Vade-Mecum juridique de la dématérialisation des documents, par le cabinet d'avocats Caprioli et Associés, édité par la FNTC (Fédération Nationale des Tiers de Confiance), 5e éd. 2012, <http://www.fntc.org>

D'un côté, la dématérialisation est assimilée à la GED traditionnelle : on produit du papier que l'on scanne pour avoir une image numérique conforme au papier, plus facile à utiliser (partage, stockage, repérage). Tantôt on conserve les dossiers papier parce qu'on estime qu'il serait risqué de détruire des originaux signés (ou parce qu'on ne s'est même pas posé la question vu que c'est quelqu'un d'autre qui s'en occupe...); tantôt, on détruit le papier parce que la qualité du procédé de numérisation permet de ne garder qu'une « copie numérique de substitution ».

De l'autre côté, la dématérialisation des processus représente une vraie révolution dans l'entreprise : les documents sont créés directement au format numérique dans le cours du processus métier : constitution d'un fichier .PDF lors de la validation d'un acte ou d'un contenu ; fixation des données résultant de telle opération à tel moment dans un fichier .XML.

### Vive le numérique natif !

Il est patent que la dématérialisation des processus et le numérique natif montent en puissance, de sorte que la numérisation du papier, au regard de l'histoire séculaire des techniques, peut apparaître comme un épiphénomène en décroissance.

*Nouveau glossaire de l'archivage, Marie-Anne Chabin, 2010, article Dématérialisation  
<http://www.archive17.fr>*

Dans tous les cas, les utilisateurs de l'image numérique ont très souvent tendance à imprimer, classer le papier dans un dossier qu'ils enverront plus tard aux archives...

Le slogan du « zéro papier » a plus de trente ans et l'on constate aujourd'hui que les volumes de dossiers papier ont considérablement augmenté... même si la grande majorité de ces supports papier ne sont d'aucune utilité.

Ainsi, avec ces deux pratiques parallèles, très différentes au regard de la responsabilité sur la conservation des documents, la dématérialisation brouille les pistes de l'archivage classique.

L'archivage managérial donne un nouvel éclairage qui résout cette difficulté.

D'une part, en organisant l'archivage par la valeur des documents pour l'entreprise et non par leur support ou leur valeur d'usage ; le projet d'archivage managérial conduit à aborder ces questions en amont du projet de dématérialisation des processus, ce qui réduit les redondances de stockage et optimise les coûts.

D'autre part, grâce à sa vision globale du périmètre documentaire de l'entreprise, l'archivage managérial permet de mutualiser les règles de gestion des différents supports associés au document engageant : support de l'original (celui qui est envoyé au destinataire), support du double (exemplaire conservé par l'entreprise des documents émis, par exemple les factures clients), support des copies, etc.

Ces critères doivent être définis en amont avec les règles d'archivage de chaque catégorie de document.

***L'archivage managérial interagit positivement avec la dématérialisation***





## Le Cloud stocke mais n'archive pas...

### Le Cloud computing en question

Les offres de «Cloud computing» se sont fortement développées ces dernières années. Cependant, le recours par les entreprises à ces services pose des questions nouvelles en termes juridiques et de gestion des risques.

*Cloud computing : les conseils de la CNIL pour les entreprises qui utilisent ces nouveaux services, 25 juin 2012*

Le *Cloud computing* n'est pas vraiment une nouveauté. Il y a beau temps que les entreprises confient une part de leurs données structurées à des data centers et s'en trouvent plutôt bien. Ce qui est nouveau en revanche, c'est d'une part le fait que l'entreprise ne sait pas où sont localisés les serveurs, d'autre part que l'externalisation du stockage tend à concerner la totalité des données, notamment les données non structurées (messagerie, bureautique, Intranet, web, collaboratif...) rarement qualifiées pour un voyage « nuageux » adapté :

- certaines données doivent être conservées plusieurs années ou plusieurs décennies : quelle garantie prend-on pour leur pérennisation ?
- certaines données sont vite périmées et leur « sur-conservation » présente des risques : réutilisation de données non fiables conduisant à des décisions erronées ; contenus toxiques qui pourraient réserver de mauvaises surprises, etc.

### Durée de vie et interopérabilité

Les documents archivés doivent souvent être conservés plus longtemps que la durée de vie des technologies. Si une entreprise doit conserver un document engageant pendant 75 ans, celui-ci devra être migré entre 15 et 25 fois...

*5e conférence du DLM Forum, Bruxelles, 12-14 décembre 2011, « L'interopérabilité et MoReq2010®. Faire du contrôle intelligent de l'information une réalité en Europe, <http://www.dlmforum.eu>*

Déjà, avec l'externalisation du stockage des archives papier, les entreprises sont enclines à démissionner de leurs responsabilités sur les documents confiés : « Nous, on conserve un an, après, c'est le prestataire qui s'en occupe ! ».

La mauvaise graisse informationnelle se cache dans le nuage... Pour la cure d'amaigrissement, on verra plus tard...

Le mirage du Cloud facile et pas cher tend à masquer certaines réalités : si les documents sont envoyés en pension à l'autre bout de la planète sans qualification et sans règles de conservation et de destruction, ils seront ingérables dans la durée. Les moteurs de recherche sont si bluffants qu'on en oublie le problème de la conservation ; l'information à risque qui peut déclencher une tornade judiciaire, c'est bien connu, ça n'arrive qu'aux autres...

La mutualisation des outils de stockage, l'externalisation des fonctions supports de l'entreprise vers des prestataires qui sont plus performants en termes d'infrastructures et de services est un très bon principe économique. Mais il ne faut pas oublier que les données externalisées restent la propriété de l'entreprise; l'entreprise reste responsable des contenus : celle-ci doit prévenir leur perte ou leur divulgation, afin de protéger ses intérêts, aujourd'hui, mais aussi demain.

Une entreprise peut négliger la durée de vie de ses données ; elle ne peut pas renier qu'elle en est propriétaire et responsable!

De plus, « l'infobésité » coûte cher. Le coût du stockage proprement dit à beau être faible, la croissance exponentielle des données, avec les coûts de gestion, de migration, etc. font que le Cloud va vite coûter très cher aux entreprises, inutilement trop cher...

L'archivage managérial permet aux entreprises de ne pas externaliser n'importe comment et n'importe quoi. Il permet de garder la main, dans la durée, sur les documents à statut d'entreprise. Le Cloud computing répond à de réels critères d'efficacité et de coûts (de vrais coûts !) : oui, à condition que l'on sache, au préalable, identifier et qualifier ce qu'on lui confie.

***Avec l'archivage managérial, l'entreprise garde la main sur l'information externalisée***



## Le projet est terminé ; le « soufflé » est retombé, que faire ?

Bien souvent le projet qualifié de « projet d'archivage » est un projet ponctuel, déclenché par la nécessité de traiter un stock d'archives accumulé dans les locaux ou dans les serveurs, dans le cadre d'un déménagement par exemple. C'est de l'archivage curatif. On s'emploie à maîtriser le stock, sans se soucier du flux, alors que le flux numérique, le « tsunami », porte aujourd'hui plus de risques que le stock. Avec le numérique, le flux non maîtrisé reconstitue très vite un nouveau stock. On a investi et assaini une situation mais on n'a rien fait pour qu'elle ne se reproduise pas ! Le sponsor du projet est parti ; le directeur de projet est passé à un autre projet... Le bénéfice de l'opération se délite et les dysfonctionnements réapparaissent. Le soufflé est retombé...

L'archivage managérial est d'abord préventif. Il donne à l'entreprise les moyens d'anticiper la qualité de son patrimoine documentaire et de la maintenir dans la durée.

### Définition du *records management*

Fonction chargée du contrôle rigoureux et systématique de la production, réception, conservation, utilisation et sort final des documents engageants, ainsi que des processus de capture et de maintenance des traces probantes et documentées de l'activité d'une entreprise ou d'un organisme.

*Norme ISO 15489 sur le records management*

Pour que le soufflé ne retombe pas, il est indispensable d'assurer la continuité de la couverture de risque. Il faut consolider les acquis du projet, faire vivre les règles et des outils mis en place, ne pas laisser les nouveaux documents échapper au système, ne pas permettre la reconstitution de « zones de non-archivage ».

L'archivage managérial s'organise en deux phases :

1. le projet proprement dit, avec la production d'une politique, d'un référentiel de conservation et le choix des bons outils ;
2. la mission pérenne qui prend le relais pour piloter la continuité et rendre compte à la direction générale. Les évolutions technologiques, réglementaires et organisationnelles imposent de réviser régulièrement les règles, les outils, les modes opératoires, et de former les collaborateurs. Le responsable Gestion documentaire et archivage, nouveau « contrôleur de gestion » de l'information, légitimé dans sa fonction, prend la main pour piloter ce processus pérenne.

### Piloter l'archivage avec les nouvelles normes ISO

ISO 30301 : Système d'archivage – Exigences. Annexe C : Check-list pour l'auto-évaluation (extraits)

- L'entreprise a-t-elle défini une politique d'archivage ?
- Cette politique est-elle validée et portée au plus haut niveau du management ?
- Le top management a-t-il désigné un cadre particulier avec un rôle et des responsabilités bien définies ayant autorité sur le dispositif d'archivage ?
- La politique a-t-elle été diffusée à tous les niveaux dans l'entreprise ?
- Les objectifs en matière d'archivage sont-ils mis en regard des moyens et de l'évaluation des risques ?
- L'entreprise a-t-elle désigné des responsables de l'archivage avec les bonnes compétences et au bon niveau ?
- Existe-t-il une procédure pour corriger les non conformités identifiées lors du contrôle qualité et les audits ?
- A-t-on mis en place une revue et un processus d'évaluation managérial pour le dispositif d'archivage ?
- Les résultats de l'évaluation managériale du dispositif d'archivage ont-ils été analysés et traités ?

***Avec l'archivage managérial,  
l'entreprise souscrit une assurance !***

## ➔ Alors, convaincu(e) ?

“ J’y avais pensé, mais je peux faire mieux avec l’archivage managérial ! ”

“ L’archivage managérial va me permettre de booster mon entreprise. ”

## Le CR2PA vous accueille !

Le CR2PA organise régulièrement des débats ou tables rondes sur les sujets d’actualité :

Les risques du défaut d’archivage – L’archivage des données structurées

Les fusions-acquisitions - L’audiovisuel d’entreprise - Le stockage numérique pas cher

La conduite du changement - Politique d’archivage et politique d’entreprise

La gouvernance d’entreprise face au « tsunami numérique

Les dossiers de la R&D et de l’ingénierie - Garantir les données

L’archivage managérial au service de l’innovation ...



Le CR2PA, c’est aussi un benchmark permanent entre ses adhérents, des groupes de réflexion et la production de livres blancs qui font autorité.

### Lectures complémentaires pour une vision managériale de l’archivage

- *Generally accepted recordkeeping principles*, <http://www.arma.org>
- *Stratégie globale pour la conservation à long terme des documents électroniques en Suisse, 2002*, [http://www.vsa-aas.org/uploads/media/f\\_strategie\\_03.pdf](http://www.vsa-aas.org/uploads/media/f_strategie_03.pdf)
- *Le Records management : concepts et usages*, Marie-Anne Chabin, bibliothèque virtuelle de l’Afnor, avril 2012
- *Aide-mémoire de droit à l’usage des responsables informatiques*, Isabelle Renard et Jean-Marc Rietsch, Dunod, 2012
- *Vade-Mecum juridique de la dématérialisation des documents*, par le cabinet d’avocats Caprioli et Associés, édité par la FNTC (Fédération Nationale des Tiers de Confiance), 5e éd. 2012, <http://www.fntc.org>
- *Nouveau glossaire de l’archivage*, Marie-Anne Chabin, 2010, <http://www.archive17.fr>

# Référentiel « L'archivage managérial »

« L'archivage managérial, c'est d'abord la prise de conscience que, sans règles d'archivage, l'entreprise s'expose à des risques sérieux qui peuvent mettre en cause sa survie. »

« ... on laisse pourrir plutôt que de contrôler les destructions... et on se fait taper sur les doigts par le premier audit qui passe. »

« L'information à risque qui peut déclencher une tornade judiciaire, c'est bien connu, ça n'arrive qu'aux autres... »

« ... la croissance exponentielle des données, avec les coûts de gestion, de migration, etc. font que le Cloud va vite coûter très cher aux entreprises, inutilement trop cher... »

« L'archivage managérial est rentable ! »

L'enjeu de l'archivage managérial est la pérennité de l'entreprise. Sa mise en œuvre, pilotée par la direction générale, s'accompagne de la pédagogie nécessaire à la conduite du changement : chaque collaborateur est conscient de la valeur des documents qu'il crée ou utilise pour l'entreprise. L'humain est au cœur de l'archivage managérial. Quand les règles du jeu sont définies et comprises par tous les acteurs, les outils peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes.