

## Processus métier et processus d'archivage

### Intervenants

Richard CAZENEUVE, président du CR2PA

Aurélié FOUQUERAY, responsable de l'Unité Documentation & Archives de Réseau Ferré de France

Marie-Anne CHABIN, expert en archivage, université Paris Ouest Nanterre La Défense

Nathalie MORAND-KHALIFA, directeur du département Information Management de la Recherche et Innovation de L'Oréal

### Le processus d'archivage. Témoignages

#### 1. Aurélié FOUQUERAY

Le processus d'archivage, dans l'entreprise, doit absolument être associé au processus de cycle de vie du document. Il faut faire du processus d'archivage un geste qui soit naturel mais aussi intelligent pour les collaborateurs de l'entreprise. Il faut que ce soit simple pour eux d'archiver.

#### 2. Richard CAZENEUVE

[Le collaborateur] est le seul à pouvoir faire en sorte de ne conserver que ce qui mérite attention par rapport au risque engendré. Il doit entrer dans un processus d'archivage en générant, parmi ses activités au quotidien, l'activité archivage au sein de son processus métier.

#### 3. Aurélié FOUQUERAY

Je vais prendre l'exemple d'un projet, un projet ferroviaire, pour expliquer ce que veut dire archiver dans le cadre d'un projet. Un projet ferroviaire, c'est très long ; la construction d'une ligne nouvelle dure plusieurs années, avec de nombreuses phases. Il faut donner au chef de projet les éléments pour qu'il archive au fur et à mesure ; on ne peut pas archiver les documents d'un projet ferroviaire à la fin ; ce serait prendre le risque de perdre des informations, de ne pas bien archiver ou de ne pas le faire de façon efficace.

Quand je dis que c'est un geste naturel, ça veut dire que c'est un geste qui doit se faire dans le cadre du projet – pas par une seule personne, c'est l'affaire d'une équipe avec des personnes qui la responsabilité d'archivage –, qui doit être associé tout au long du projet ferroviaire le processus d'archivage.

#### 4. Richard CAZENEUVE

On est très loin des idées reçues où l'ingénieur pouvait considérer que l'archivage était une question de logistique. On est très très loin de ça puisque l'archivage est réellement une activité à part entière, un processus à part entière, et qui plus est à dimension transverse puisqu'il n'y a pas un acteur de l'entreprise qui serait, seul, spécifiquement concerné par ces questions-là.

### **Le processus d'archivage appartient au cycle de vie de l'information à risque**

#### **Nathalie MORAND-KHALIFA**

Un document est créé ou collecté parce qu'il est nécessaire ou utile dans le cadre d'une activité ou d'un besoin de connaissance. Cette utilité peut être liée à un projet ou une affaire. Sans ce lien, il est difficile de l'utiliser ou de le réutiliser (le document) dans le temps.

Lorsque l'on souhaite mettre en place une démarche d'archivage, la première action est de comprendre, avant même de se préoccuper des documents, quel est le processus d'activité concerné. Pourquoi l'activité existe, en quoi elle contribue à d'autres activités, à la vie de l'organisation elle-même.

#### **Décliner le process métier va permettre de mettre en lumière comment l'activité se déroule, et quelle est la production documentaire associée.**

Quels sont les documents produits, leur forme, support, contenu, auteurs, destinataires (autres processus internes ou externes), leurs utilisations aujourd'hui, demain et peut-être après-demain. Pourquoi existent-ils ? En quoi constituent-ils des éléments de preuve, de connaissances, la trace d'échanges ?

De par cette analyse, il va être possible d'identifier l'information à conserver notamment l'information à risque. Le risque pouvant être à plusieurs niveaux : inexistence du document, inaccessibilité, niveau de confidentialité (qui a le droit, le besoin d'en connaître), support et format (dans le temps, lisibilité, exploitabilité), nécessité de le conserver sur une durée parfois longue, garantie de l'authenticité et de son intégrité. Être certain de sa fiabilité aujourd'hui et demain. Tout en sachant que, de plus, ces risques et les besoins de conservation et d'utilisation peuvent évoluer dans le temps.

De toutes ces questions vont découler les réponses nécessaires à la mise en place de règles d'archivage, à la mise en place d'un processus d'archivage. En fonction de la nature des documents à archiver, les réponses devront être adaptées. Tous les documents ne nécessitent pas les mêmes conditions d'archivage, de conservation.

#### **Quels documents conserver, combien de temps, responsabilités de l'archivage, règles d'accès, conditions de conservation ?**

Dans le cas plus spécifique de l'information à risque, il est certain que le processus d'archivage est totalement lié au cycle de vie de documents porteurs d'information à risque.

Et c'est en cela que nous pouvons parler d'archivage managérial, nous n'allons pas décliner des règles d'archivage qui ne se mettront en place qu'au moment où nous allons déclencher la durée de conservation.

Nous devons prendre en compte les documents tout au long de leur cycle de vie, de leur création à leur destruction.

Cette approche permet dès la création du document ou plus exactement dès que le document prend le statut d'archives ou de document à archiver (ce peut être la signature, l'approbation ou la validation du document) de l'identifier, de le capturer pour le conserver dans des conditions qui vont garantir que le document ne pourra ni le détruire ni le modifier pendant sa durée d'utilisation ou de validité pour l'amener à sa période d'archivage.

**Le processus d'archivage va donc contribuer à garantir que le document est bien conforme à ce qu'il était lors de sa création, lors de son passage à l'état de document à archiver.**

Il arrive encore trop souvent qu'un document (par exemple une délégation de pouvoir, un contrat, un dossier de recherche) soit détruit ou modifié à l'issue de sa validité, de sa durée d'utilisation, car l'on considère que l'on en a plus besoin, qu'il n'est plus utile à l'activité quotidienne. En effet la délégation de pouvoir peut être devenue caduque, le contrat résilié ou le dossier de recherche est devenu un produit commercialisé. Pour autant ce n'est pas parce que la délégation n'est plus applicable que ce document n'a plus aucune utilité et qu'il n'est plus porteur d'une information utile ou réutilisable.

Le document est porteur d'une information à risque : ne plus pouvoir démontrer que celui qui a signé, pris une décision à un instant « T » pour l'entreprise en avait le droit, le pouvoir, c'est mettre l'organisation en danger. L'entreprise ne peut pas démontrer que ses activités et les engagements qui en découlent sont pris en fonction de process clairement identifiés.

**Alors que conclure de cette démonstration ?**

Le processus d'archivage appartient au cycle de vie de l'information à risque, il doit démarrer dès que le document est validé, signé, approuvé ou plus simplement dès que le document est porteur d'une information engageante, de mémoire ou est la trace d'échanges.

Les risques évoluent, les besoins et l'utilisation de ce document aussi.

Alors la conclusion est que si le processus d'archivage appartient au cycle de vie de l'information à risque, c'est inclure le processus d'archivage dans le processus d'activité qui a créé le document, cette information à risque.

Le cycle de vie d'une information à risque c'est prendre en compte l'utilité, la raison d'être du document aujourd'hui, pour le réutiliser demain voire après-demain.

## Le temps différé

### Nathalie MORAND-KHALIFA

L'archivage managérial, ce n'est pas gérer les documents après leur création. C'est garantir que le process métier/activité auquel le document appartient a bien été créé ou collecté et ce, dans les conditions qui permettront d'assurer son authenticité et sa fiabilité.

Le challenge du temps, c'est qu'un document existe parce que l'on en a eu besoin à un moment, qu'il est un élément constitutif d'une affaire ou d'un projet. Or sa vie et le besoin ne s'arrêtent pas à la fin du projet ou lorsque le dossier est terminé. Le document va continuer à vivre, à être utilisé, il va peut-être contribuer à d'autres dossiers, affaires voire répondre à des besoins de preuve. On pourrait presque dire qu'un document d'archives, c'est comme les chats, il peut avoir plusieurs vies.

Archiver aujourd'hui pour réaliser son activité, comprendre les décisions et choix demain, et prouver et expliquer après-demain.

### Marie-Anne CHABIN

Le CR2PA (le club français de l'archivage managérial) met en avant la notion de temps différé dans l'analyse du risque attaché aux documents de l'entreprise. De quoi s'agit-il ?

C'est le fait que le risque que permet de couvrir un document ne sera révélé qu'avec le temps, qu'avec l'usage, après plusieurs années voire plusieurs décennies.

L'archivage managérial place la prise en compte du temps différé en tête de la démarche de gestion des documents d'entreprise. À côté, ou même avant, la question : « Est-ce que j'ai besoin de ce document aujourd'hui, pour l'action en cours ? », il faut se projeter quelques années en avant et se poser la question : « Quel événement extérieur pourrait se produire, demain ou après-demain, qui me mettrait en cause et face auquel ce document serait un bon moyen, parfois le seul, de me défendre ? ».

Exemples : une série de procès-verbaux de vérification d'une installation prouve que cette installation a été vérifiée régulièrement ; une procédure et les traces de sa diffusion montre que tous les collaborateurs concernés étaient informés de cette procédure ; les fiches de présence d'un ouvrier sur un chantier, datées, signées et transmises à la direction peut prouver des années plus tard que cette personne a travaillé sur un site pollué ou pas, etc.

La même analyse conduit à détruire et mieux à ne pas produire des documents qui se révéleraient toxiques dans une situation litigieuse, par exemple le compte rendu d'une réunion d'ingénieurs mentionnant la fiabilité potentiellement insuffisante d'un équipement qui par ailleurs a été mis sur le marché sans correctif préalable.

Le pourcentage de documents qui auront un jour cette utilité est très faible mais personne ne peut prédire lesquels, dans la masse, couvriront un risque tant que le danger n'est pas avéré. L'archivage exige cette analyse de risque. Cette prise de recul sur les traces des activités sont aussi l'occasion de mieux produire et de mieux organiser l'information.

**Ces documents à risque sont des actifs de l'entreprise.** La durée du risque est généralement plus longue que le temps de présence du collaborateur dans le poste. La durée du risque est parfois plus longue que la durée de vie du service. La durée du risque peut dépasser la durée d'existence de l'entreprise en tant qu'entité juridique. Il faut gérer tout cela.