

Témoignages de chefs de projet 1

Intervenants

Franck ASTOLFI, responsable du service Archives-Records management chez Bouygues Construction

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

Bernard OUIILLON, attaché de direction à Réseau de transport d'électricité (RTE)

Déborah PIDET, chef de projet Archivage chez SYSTRA

Jérôme THUEZ, chef du développement Valorisation et Gestion de l'Information de TOTAL – Exploration et Production

L'événement déclencheur

Déborah PIDET

L'événement déclencheur se décompose en deux parties. Il y a eu d'abord l'annonce de la fusion de trois sociétés du domaine ferroviaire en 2012, et le déménagement qui en a découlé. Il a fallu composer avec ces deux éléments-là. Une fusion est un gros choc pour une société, pour chaque société qui fusionne. Le déménagement est important aussi parce qu'il y a toute une part matérielle à prendre en compte avec des mouvements de documents, qu'ils soient papier ou électroniques au plan des réseaux.

Définir les priorités

Aurélie FOUQUERAY

Dans un projet d'archivage il est important de définir les priorités. C'est d'autant plus important que, souvent, on rencontre le phénomène des effets tunnels : on veut faire tout, tous azimuts, et du coup on s'enlise dans son projet.

Il faut vraiment définir des périmètres dans les projets d'archivage. On peut d'abord partir sur l'objectif de bien archiver les documents engageants. Il faut définir des périmètres et à chaque étape des livrables.

Il faut qu'il y ait une réponse apportée aux différents collaborateurs de l'entreprise pour que le projet soit efficace et avance.

Les collaborateurs

Franck ASTOLFI

Les collaborateurs, dans leur grande majorité, adhèrent au projet, dès lors qu'on ne leur impose pas mais qu'on leur donne le sentiment – et c'est plus qu'un sentiment – qu'ils participent à la mise en place de ce projet.

Dans chaque entité traitée, il y a aura un coordinateur et des collaborateurs plus ou moins choisis, des gens avec lesquels on a l'habitude de travailler et qui sont assez moteurs sur ces projets-là.

Correspondants Documentation et Archivage

Aurélié FOUQUERAY

Quand on parle d'archivage managérial, je vois deux éléments importants :

1. avoir l'appui de la direction, des managers de l'entreprise qui vont appuyer la démarche d'archivage managérial, avec la politique d'archivage ;
2. on va aussi s'appuyer sur des correspondants locaux ; on ne peut pas travailler dans une entreprise, surtout quand c'est une grosse entreprise, sans avoir des correspondants de gestion documentaire et d'archivage qui vont être les porteurs de la bonne parole.

Par contre, il faut que ces correspondants soient reconnu. Il y a là une dimension RH, avec la mise en place d'une fiche de mission. C'est ce que nous avons mis en place à Réseau Ferré de France, une fiche de mission élaborée en étroite collaboration avec la direction des ressources humaines. On a là un duo gagnant car la DRH valide ce type de mission et cela apparaît lors des entretiens annuels avec les managers.

Le réseau des correspondants Documentation et Archivage a vraiment une structure et prend vie. À nous de l'animer car on ne peut pas se contenter de prendre la fiche de mission et de dire : débrouillez-vous.

La politique d'archivage

Aurélié FOUQUERAY

La politique d'archivage est un enjeu fort au sein de l'entreprise parce que, finalement, elle va définir les grandes modalités de l'archivage pour toute l'entreprise. Par contre, il faut qu'il y ait aussi une prise de conscience de la direction. Signer une politique [...], cela va entraîner beaucoup, beaucoup de travail sans forcément de pérennité de l'action associée. On va devoir reprendre plusieurs fois ce qu'on déjà fait.

Bannir tout jargon

Jérôme THUEZ

Le sponsor, pour le décider, il faut absolument bannir tout jargon lié à notre métier et qu'il ne va pas bien appréhender. Donc, l'approcher avec un vocabulaire simple et surtout lui donner confiance en lui montrant que le sujet, on le maîtrise ; qu'on le maîtrise de par nos compétences mais aussi par la vision qu'on est capable de donner d'un projet d'archivage, en montrant que le sujet est maîtrisé de A à Z, en matière de planification, en matière d'outils, en matière de conduite du changement, en matière de planning et de budget. Il faut donner confiance à son sponsor pour avoir une chance de solliciter quelqu'un de la direction générale et, mieux encore, de le gagner à la cause du projet d'archivage ou de la politique qu'il est absolument nécessaire de mettre en place.

Arguments pour convaincre

Bernard OUILLON

Ça, c'est une question importante : comment arriver à convaincre, comment arriver à motiver, ou comment arriver à sensibiliser les managers à la nécessité de conserver ces fameux documents sensibles [...] Le deuxième exemple qu'on peut donner est une instruction pénale qui nous demande un certain nombre de documents ; nous ne pouvons pas les fournir et à ce moment-là aussi nous avons une atteinte à l'image de marque de l'entreprise.

La culture d'entreprise, c'est compliqué...

Déborah PIDET

Au niveau de la culture d'entreprise, c'est assez compliqué. On est des sociétés qui viennent du monde ferroviaire et on sait que la culture d'entreprise dans le domaine ferroviaire est assez forte. C'est très compliqué surtout de faire prendre conscience aux gens [...] et surtout à ce qu'est un document engageant parce que, on le voit aujourd'hui, il y a des tas d'affaires qui correspondent à ce manque de gestion de documents engageants.