

Les archives d'entreprise en France : bilan et perspectives

Henri Zuber

Citer ce document / Cite this document :

Zuber Henri. Les archives d'entreprise en France : bilan et perspectives. In: La Gazette des archives, n°213, 2009. Les archives, patrimoine et richesse de l'entreprise. pp. 43-51;

http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2009_num_213_1_4529

Document généré le 15/03/2017

Les archives d'entreprise en France : bilan et perspectives

Henri ZUBER

Je suis archiviste d'entreprise depuis près de 20 ans. J'ai bien sûr depuis 1990 occupé quelques postes dans le secteur public, mais ce qui définit l'archiviste que je suis, c'est l'entreprise, et plus particulièrement l'entreprise publique⁸.

Avant les archives...

Les entreprises n'ont pas attendu les archivistes pour s'occuper de leurs archives. Elles ont toujours besoin de savoir capitaliser les expériences en terme de produits, de politique commerciale et de gestion des ressources. Et sans archives, elles ne le peuvent pas. Je reprenais récemment les dossiers tenus par la SNCF sur ses archives depuis les années 1950. Les mêmes dossiers existent dans toutes les entreprises, qu'il s'agisse de Saint-Gobain, du Crédit agricole ou de la RATP. Les préoccupations sont régulièrement les mêmes : les lieux de stockage et les délais de conservation. Des personnages importants (directeurs centraux, chefs de service) donnent leur avis et les choses ne bougent vraiment que devant une catastrophe, en l'occurrence, l'incendie d'une halle au Bourget, qui prive en 1967, la direction de la SNCF d'une part non négligeable de ses archives. Dès l'entrée, on constate donc que le décalage se situe là. On est conscient qu'il y a un contenu à forte valeur ajoutée, mais on ne sait pas nécessairement cadrer les conditions de sa restitution de façon efficace.

⁸ En particulier à la RATP, voir sur ce point notre contribution « l'archivistique à l'épreuve des entreprises », dans *Plaisir d'archives*, recueil de travaux offerts à Danièle Neirinck, Mayenne, 1997.

Les quatre objectifs

Une entreprise qui organise ses archives est consciente que l'archivage de mieux en mieux maîtrisé garantit la fiabilité, la pérennité et la sélection rigoureuse de l'information pertinente à la réalisation de ses objectifs. Elle assigne donc à l'archivage quatre objectifs⁹:

- la fonction de preuve : archiver, c'est pour l'entreprise être en mesure d'apporter à tout moment la preuve de ses engagements et de l'exécution de ses obligations vis-à-vis de ses clients, de son personnel et de ses partenaires ;
- la fonction de mémorisation opérationnelle : archiver, c'est se garantir, à partir de l'accès aux précédents, une base de références en vue d'une nouvelle action ;
- la fonction de compréhension et de positionnement stratégique : archiver, c'est aider à la décision par la mise en perspective de l'environnement de l'entreprise, sur tous les plans ;
- la fonction patrimoniale : archiver, c'est se poser en permanence la question de l'identité et de l'évolution de l'image de l'entreprise, contrôlée ou non.

En fait, dans l'activité de production d'une entreprise, qu'il s'agisse de services ou de produits, la direction doit gérer les risques et donc sécuriser ses processus, ainsi que l'information liée à son activité. C'est cela l'archivage d'entreprise, et cela avant tout. Les archives sont-elles également le lieu d'émergence de la culture d'entreprise ? Je reviendrai plus loin sur la distance que je perçois entre les ressources disponibles et leur exploitation, en particulier par la recherche

Un essor à partir des années 1990

La section des archives d'entreprise compte 300 membres en 2008, 298 pour être précis, soit une augmentation de 7% par rapport à l'année 2007. La progression générale des effectifs de l'AAF a longtemps été presque

⁹ Cette répartition est reprise de l'ouvrage *Les archives dans l'entreprise, Guide des délais de conservation*, publié par l'AAF, Paris, 1997.

uniquement assurée par la section des archives économiques et d'entreprise. Ce secteur du métier représente en tout état de cause un domaine qui a connu une croissance majeure depuis 20 ans¹⁰.

Une adaptation permanente

Ce n'est en général plus à leurs compétences d'historiens que les entreprises font appel en engageant des archivistes : c'est bien à leurs capacités de gestionnaires de l'information, d'organiseurs d'une mémoire collective au plus près des intérêts et de la vie courante de la structure que s'adressent ces emplois, présents désormais dans de nombreux domaines de l'économie, dans le monde de la banque comme de la finance (Crédit Agricole, Société générale, ou BNP Paribas), dans l'industrie pétrolière (Total), pharmaceutique (Sanofi-Aventis), automobile (Peugeot), voire même celle du luxe ou de l'édition, sans oublier le très riche secteur des services (transports, RATP, SNCF, Aéroports de Paris, Air France ; énergie, EDF ; enfin La Poste et France Télécom).

Le bureau de la section rassemble des représentants des entreprises suivantes (Sanofi-Aventis, SNCF, RATP, AGF, Aéroports de Paris, Cabinet d'avocats, Ernst et Young). Notre objectif est de toucher l'ensemble des entreprises du CAC 40, qui bien entendu, comme M. Jourdain, font de l'archivage sans le savoir.

Le grand développement des services d'archives d'entreprise date des années 1990. C'est le moment où la « fonction archives » a acquis un véritable droit de cité dans le monde entrepreneurial français. Les managers ont alors perçu un certain nombre d'atouts liés aux archives :

- + l'avantage concurrentiel lié à une plus grande efficacité de la politique commerciale et de la politique de production ;
- + la démarche « qualité », avec les processus de normalisation et de certification ;
- + les plans de sécurité (avec notamment une attention particulière portée à la continuité de l'activité) ont entraîné une demande de documentation interne fiable des processus et des projets.

10• Voir sur ce point les rapports annuels des présidents de l'AAF publiés partiellement ou intégralement dans *la Lettre des archivistes* depuis 1990.

Plusieurs modèles peuvent être distingués

Le modèle du service public, classique, avec un sous-entendu de mise en valeur des archives historiques, même si cette logique ne résiste pas longtemps aux contraintes du service intégré. C'est bien sûr l'exemple historique de Saint-Gobain qui vient à l'esprit, suivi peu après par les réalisations de Total et d'Elf. À chaque fois, un chartiste est présent, qui sait s'adapter à un nouveau cadre d'exercice du métier, et qui souvent progresse en dehors du métier au sein de l'entreprise.

Le modèle du traitement opérationnel unique (avec des essais timides de records management) : l'exemple le plus marquant est celui d'Ernst et Young.

Le modèle du tout électronique, l'information n'existant plus pour certains décideurs que sous cette forme, tout autre support de l'information étant renvoyé à des formes organisationnelles dépassées.

Bien entendu, les services sont souvent loin d'être univoques et combinent ces approches, mais la tendance dominante est quand même celle qui détermine le positionnement du service dans l'entreprise, et donc son champ d'action. La difficulté est quand même la suivante : dans de très nombreuses entreprises, on ne traite les archives que lorsqu'on ne peut pas faire autrement. Dans la plupart des cas, les dirigeants d'entreprise n'agissent qu'en fonction des événements qui s'imposent à eux (fusion, acquisition, voire liquidation) ou en fonction de déménagements ou de réorganisations. Cela est bien sûr insuffisant.

Des formules originales

Les grands groupes, selon leur cœur de métier, peuvent disposer des installations propres qui les conduisent à gérer leurs archives selon une formule interne. Ils parviennent, alors comme à la SNCF, à développer une politique d'archivage qui se fonde sur les principes suivants :

- + la maîtrise des risques ;
- + la conformité à l'environnement réglementaire ;
- + l'optimisation économique des informations conservées et des conditions de conservation de ces informations.

Les outils traditionnels de l'archivistique comme les plans de classement ou les tableaux de gestion (parfois appelés référentiels d'archivage) sont largement acceptés dès lors que l'intérêt des services à les utiliser a pu être mis en avant.

Internalisation et externalisation

Depuis 15 ans, une grande nouveauté s'est profilée dans le monde des archives en France : il convient de noter la professionnalisation affirmée des prestataires. *La Pratique archivistique française*¹¹ le relevait déjà : plus la préoccupation s'est portée sur l'amont des archives, plus l'appel à de la prestation qualifiée se justifiait. Le débat mis en place par la grande majorité des professionnels regroupés au sein de l'association PAGE, les contacts développés avec la Direction des archives de France et l'AAF ont conduit à la publication par l'AFNOR de la norme 40-350, qui permet aux prospects à la recherche d'une prestation en archivage externalisé de disposer de garantie de services, à partir de la certification d'un prestataire aux termes de ce document. L'avenir dans le public comme dans le privé sera de savoir bien définir l'objet du débat. Il conviendra de savoir s'il est question d'archives considérées comme des actifs support des savoir-faire et des connaissances, et si on s'intéresse au contenu, ou si on se limite à la dimension logistique, mais celle-ci est toujours réductrice, comme savent bien le présenter de nos jours les professionnels du secteur. La question fondamentale est de savoir si les archives intermédiaires doivent être prises en compte par des archivistes professionnels. La pratique de l'entreprise conduit invariablement à une réponse positive.

La situation actuelle

Du discours juridique de sécurisation (est-ce le « régalién » des services d'archives publiques ?) aux contraintes économiques et financières, il n'est pas facile de dresser un tableau complet de la situation de l'exercice du

11 • *La Pratique archivistique française*, pp. 85-88. Sur l'association PAGE, il convient de consulter le site Internet : www.archives-page.com

métier à l'heure actuelle. Le secteur recrute une part infime des jeunes diplômés, comme l'a rappelé la récente étude du collectif A7 et se contente souvent de recycler certains de ses cadres¹². Le raisonnement alors mis en œuvre est le suivant : « après tout, avec un peu de bon sens, vous saurez bien vous occuper de nos archives ». Il appartient aux archivistes de démontrer les limites de cette logique.

Une professionnalisation accrue

Les formations universitaires de niveau baccalauréat + 5 permettent désormais aux entreprises de recruter de jeunes cadres tout à fait en mesure de répondre aux défis de l'entreprise. Il est certes étonnant de constater le fort développement de ces formations universitaire depuis cinq ans, souvent à l'initiative du directeur départemental des archives. Il faut constater que nous avons affaire à un niveau d'entrée dans la profession de nos cadres qui est tout à fait remarquable, mais qui ne couvre pas tous nos besoins de responsables de services d'archives d'entreprise. Notre problème est de recruter également à des niveaux maîtrise et exécution : le référentiel métier de l'AAF, de même que la formation d'assistant technique de traitement d'archives, élaborée sous la conduite de l'Association pour la prévention du site de la Villette (APSV) expriment ce souci constant de faire reconnaître un métier, qui doit exister au-delà des cadres de la fonction publique et qui doit exister aux trois niveaux de responsabilité. Les jeunes diplômés parviennent à se situer dans tous les environnements professionnels ; la plupart des décideurs, et plus grave encore, des recruteurs, ignorent tout de leur spécificité professionnelle. On assimile encore l'archiviste au brasseur de papperasse, au magasinier, quand il n'est pas placé par les référentiels au même rang que le cariste. Son diplôme d'aujourd'hui (le master professionnel, ou le diplôme d'archiviste-paléographe pour les chartistes) lui permet de revendiquer le statut de cadre, qui lui est bien peu souvent proposé. Cette ignorance se calque souvent sur le modèle des concours de la fonction publique, qui semblent mal saisir la spécificité du métier d'archiviste, notamment lors des épreuves d'écrit, sur la base de leurs connaissances professionnelles. Prédominance des questionnements de culture générale, affirmation vague que les métiers du patrimoine forment un tout au sein duquel on pourrait naviguer de manière interchangeable.

12• Ce rapport est présenté sur le site de l'AAF.

La persistance d'emplois précaires : même s'ils constituent souvent, pour les jeunes diplômés, la première marche vers un emploi stable, l'emploi précaire est néanmoins une constante de l'offre concernant le métier d'archiviste. Contrat à durée déterminée, libellé quelquefois de façon vague, rémunéré de façon inégale (on n'hésite pas à détailler une offre qualifiée et à annoncer une rémunération au Smic) : ces offres se caractérisent le plus souvent par leur sous-évaluation du contenu des tâches à accomplir et de leur nature. Elles participent de la méconnaissance, dénoncée plus haut, de la compétence professionnelle des archivistes. Mais toutes ces expériences ne sont pas forcément négatives : ces offres peuvent effectivement correspondre à des besoins temporaires et à des interventions pertinentes encadrées par des professionnels qualifiés. Dans ce cas, le débutant y gagnera en expérience et s'insèrera dans un réseau qui facilitera ensuite son insertion professionnelle. Mais la chasse doit être faite aux offres abusives et mal évaluées, et seule une réaction résolue de la profession, comme on en voit des exemples dans les débats des forums, peut conduire à faire peu à peu progresser cette situation, nourrie aussi du manque de moyens récurrent de certaines administrations, particulièrement celles des services de l'État.

Comme l'exprime le référentiel métier de l'AAF, il existe aussi une nécessité urgente de situer la spécificité de l'archiviste : ce besoin de définition d'un périmètre, de situation par rapport à des métiers voisins et complémentaires, se fait sentir plus que jamais dans un contexte actuel foisonnant. Comment l'archiviste se différencie-t-il du documentaliste ? Qu'est-ce qu'un *records manager* ? L'archiviste peut-il être un animateur culturel ? Où s'arrête son champ de compétences ? Peut-t-il être aussi le collecteur de témoignages, le spécialiste de l'image, le webmestre ? Toutes questions qui en disent long sur les rôles multiples qui peuvent être ceux, aujourd'hui, d'un professionnel des archives. Mais qui posent aussi la question des limites, de l'identité des professions et de leur véritable vocation¹³.

Un lien avec la recherche à renforcer

Tous les secteurs industriels et des entreprises en général ont des directions de la recherche et du développement. Or, il est paradoxal de constater que les relations entre ces structures et les services d'archives sont disten-

13• Je cite ici la communication d'Elisabeth Verry présentée en septembre 2003 devant l'Association des conservateurs des collections publiques.

dues, voire inexistantes. Le rôle de l'archiviste doit être de rappeler qu'il gère et traite la matière première de tout ce qui est utilisé dans la gestion des connaissances. Il est en effet difficile d'imaginer que puissent être constituées des bases de données de retours d'expérience ou des compilations de connaissances sans avoir un recours aux dossiers constitués par les services, sous tout type de support. Par ailleurs, les archives continuent à jouer pour le public interne ou externe, leur rôle traditionnel d'offre de matière première aux historiens et aux autres chercheurs. Encore faut-il que la sollicitation de nos services soit à la mesure de l'offre que nous mettons à la disposition des chercheurs. Cela n'est pas toujours le cas, comme je le constate à regret à la SNCF. La conservation des archives historiques dans le secteur privé passe par l'initiative des archivistes publics, mais aussi par la perception de la part des dirigeants d'entreprise qu'ils ont un intérêt à conserver ce patrimoine sur le long terme.

Une présence sur la scène archivistique internationale¹⁴

Les archivistes français, qui ont joué une part prépondérante dans la création du système archivistique international en portant en 1948 le Conseil international des archives sur les fonds baptismaux grâce à l'action de la Direction des archives de France, sont depuis des années présents au sein de la section des Archives du monde du travail (SBL). Représentés tour à tour par Maurice Hamon, par Roger Nougaret et Didier Bondue, ils s'apprêtent à assurer un soutien décisif à la candidature de ce dernier à la présidence de SBL. Le programme de cet organisme de l'ICA pour les années 2008-2012 est particulièrement ambitieux. ICA/SBL a pour but de développer son implantation en Europe méridionale et orientale, de proposer un programme de séminaires annuels sur les archives d'entreprises, d'organiser une conférence internationale à Saint-Gobain en 2010 et de poursuivre les enquêtes par pays initiées depuis plusieurs années. Ainsi, tant pour la représentation géographique que pour les secteurs industriels concernés, le partage d'expériences professionnelles et l'évolution des pratiques seront pleinement mis en œuvre.

14• Voir les pages de la section SBL sur le site Internet du Conseil international des archives : www.ica.org

Conclusion

Dans l'article que Roger Nougaret et moi-même avons publié dans *La Gazette des archives* en 2006, nous disions notre optimisme sur l'avenir de la profession d'archiviste d'entreprise en France : « pour l'archiviste lui-même, l'entreprise est le monde du possible : de par les fonctions qu'il exerce, et la connaissance intime [...] qu'il détient, il peut se situer au cœur de la stratégie de l'entreprise »¹⁵. Je confirme cet optimisme. Et les jeunes que je vois arriver sur le marché du travail sont à la fois bien formés et très ouverts à toutes les nouveautés technologiques et à toutes les formes organisationnelles les plus originales. Je ne suis pas sûr en revanche que la forme traditionnelle du métier ait beaucoup d'avenir dans les entreprises. Il nous faudra donc savoir faire évoluer nos formations, sans rien renier de l'essentiel. Ce sera d'ailleurs le sujet de notre journée d'études de novembre 2008. Je suis persuadé que les évolutions professionnelles sont le résultat d'un mariage réussi entre théorie et pratique. Or, nulle part plus que dans les entreprises, n'avons nous été contraints d'adapter en permanence notre pratique aux contraintes de notre environnement d'exercice de la profession.

Henri ZUBER

Directeur des archives de la SNCF

15 • « Les archives d'entreprise en France », dans *La Gazette des archives*, n°204, pp. 171-187.