

Du document papier à la donnée électronique, des solutions hybrides pour une gestion des archives unifiée

Cécile Yon

Citer ce document / Cite this document :

Yon Cécile. Du document papier à la donnée électronique, des solutions hybrides pour une gestion des archives unifiée. In: La Gazette des archives, n°240, 2015-4. Voyages extraordinairement numériques : 10 ans d'archivage électronique, et demain? pp. 259-265;

doi : 10.3406/gazar.2015.5304

http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2015_num_240_4_5304

Document généré le 01/02/2018

Du document papier à la donnée électronique, des solutions hybrides pour une gestion des archives unifiée

Cécile YON

Introduction

« Dématérialisation », « numérique », « archivage électronique », voilà quelques mots employés depuis des années dans les entreprises et qui, ces derniers temps, s'invitent à intervalles réguliers aux réunions. Les entreprises abordent en effet le virage de l'ère numérique, cherchant à répondre à la fois aux flux documentaires en hausse, aux problématiques de sécurité ou d'optimisation des coûts, aux questions environnementales, etc.

Pour cela, le passage des documents papier aux documents numérisés ou numériques est incontournable. Les dirigeants le savent et un certain nombre ont déjà amorcé la transition. Néanmoins, la gestion des archives n'en est pas pour autant optimisée car les modes de conservation changent et les supports papier et numérique cohabitent sans toujours une réelle coordination ; on constate bien souvent une tendance à numériser le papier et à imprimer l'électronique.

C'est précisément sur cet aspect de modernisation des processus d'archivage que Novarchive est intervenu auprès de l'un de ses clients pour une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage devant permettre la définition et l'application d'une politique d'archivage fiable et uniforme. Ce projet comportait non seulement l'étude de l'existant et l'audit des processus documentaires mais aussi la prise en charge des archives et leur dématérialisation. Retour sur un projet réussi d'archivage numérique qui a commencé par la définition et la mise en place de règles, permettant un accompagnement à toutes les étapes.

Cinq étapes pour un projet d'archivage électronique réussi

Contexte

Pour son client, Novarchive intervenait dans un contexte bien précis et qui se révèle courant : celui d'un déménagement. Comme souvent, les nouveaux locaux étaient plus petits que ceux que l'on quittait, ce qui obligeait le service concerné à se défaire de ses archives, pourtant très consultées. Travaillant à flux tendu, il fallait impérativement limiter l'impact d'un tel changement sur le travail des équipes. Le client a donc décidé de mettre à profit cet événement qui lui était imposé pour en faire une « opportunité » en faisant aboutir un « vieux » projet et ainsi rationaliser les coûts en couplant externalisation et dématérialisation. C'était ainsi l'occasion d'auditer l'existant pour moderniser et faire évoluer les processus de manière à prévoir l'arrivée des documents nativement électroniques. Ce projet a d'abord concerné un service, mais l'idée de l'étendre progressivement à d'autres services de l'entreprise était présente. Seulement, il apparaît nécessaire de mesurer son projet et de le mettre en pratique au moment le plus opportun. Un tel projet ne s'improvise pas, d'abord et avant tout car il y a de nombreux freins à lever : multiplicité des documents à gérer, hétérogénéité des pratiques, sécurité, pérennité, etc.

Réussir à définir son projet

Comme tout bon projet, un projet de gestion documentaire et d'archivage électronique commence par la définition du besoin de l'entreprise et de l'identification des bonnes questions : quels sont les enjeux ? De quels documents parle-t-on ? Quels collaborateurs sont affectés ? Quelles sont les obligations de sécurité et de confidentialité des documents ? Combien de temps doit-on conserver les archives ?

Pour répondre à ces multiples questions, la première étape a été d'établir une typologie documentaire exhaustive (factures, documents RH, contrats clients, etc.) par l'étude d'un échantillon significatif de dossiers. Celle-ci a été suivie d'un audit des processus en place destiné à comprendre le mode de production des documents et leur utilisation. À ce stade, le témoignage des utilisateurs eux-mêmes a été essentiel, ne serait-ce que pour évaluer les habitudes et les besoins des collaborateurs. Des outils simples comme des questionnaires utilisateurs ont permis de comprendre le fonctionnement des services et le mode de gestion quotidienne des documents.

L'ensemble de ces informations a ensuite permis de cartographier la production documentaire pour en saisir les enjeux et en définir les règles de

production ainsi que celles de gestion des documents (les documents à conserver, les durées d'utilité administrative [DUA], la valeur de chaque document, le classement et la définition des métadonnées, le format des documents, le support de conservation, etc.). Cet audit a par exemple révélé qu'un certain type de documents qui paraissaient de prime abord inutiles car sur des feuilles jaunes et de type papier carbone, pré-imprimées puis remplies à la main donc quasi-illisibles, étaient de première importance car ils permettaient de prouver les actions de l'entreprise. Leur non-production devant un juge lors d'un procès se serait soldée par une condamnation, ce qui avait d'ailleurs été le cas quelques années plus tôt. Il était nécessaire à ce stade de déterminer comment allaient être archivés les documents existants, comment classer les nouveaux versements et comment gérer leur cycle de vie.

Novarchive a sur cette étape travaillé avec l'ensemble des services impactés de près ou de loin par ce projet. Il était nécessaire de prendre en compte les fonctions support notamment informatiques et juridiques pour son bon déroulement. Si celles-ci ne semblent pas dans un premier temps concernées par le sujet, il s'est néanmoins avéré nécessaire de les impliquer, considérant que tôt ou tard elles en seraient partie prenante. Certains rôles ont aussi été redéfinis car, en plus des changements liés à l'organisation, le projet impliquait de nouveaux référents au sein des équipes pour coordonner les opérations avec Novarchive.

Toute cette première phase s'est concrétisée par la production de livrables. En s'appuyant sur le plan de classement existant et mis à jour, Novarchive a rédigé un tableau de gestion reprenant chaque document, déterminant sa valeur, son statut et une DUA, ainsi qu'une politique d'archivage et des fiches de recommandations et de processus. S'appuyer sur l'existant était indispensable pour mettre en place de nouveaux processus.

Choisir les solutions les plus adaptées

Après la définition des besoins, Novarchive a pu établir une liste de préconisations, à la fois sur l'outil le plus adapté, sur le format des documents à privilégier, ou encore sur la mise en place de campagnes de destruction. Par exemple, pour les documents qu'il fallait conserver en format papier mais que l'on numériserait par praticité et qui seraient donc externalisés, il a été conseillé de ne plus les classer par dossier, comme ce qui était fait jusque-là, mais par année, de façon à pouvoir faciliter les campagnes de destruction.

Concernant le format des documents, certaines règles sont évidentes, comme par exemple celles répondant aux questions suivantes : est-ce-que tous les

documents papier doivent être dématérialisés ? Quels sont ceux qui peuvent être conservés au format papier ? Pour répondre à ces questions, Novarchive s'est appuyé sur son tableau de gestion qui lui a permis de distinguer les documents anciens des récents, les documents les plus consultés de ceux qui le sont moins, ceux qui auraient pu ou dû être déjà détruits, etc. Ainsi, pour optimiser les coûts liés à la dématérialisation et pour lisser le volume des documents dans le temps, l'entreprise a choisi de ne numériser que les documents les plus utilisés. Le reste des documents papier était quant à lui archivé en l'état et numérisé à la demande au fur et à mesure des besoins. Le volume des documents à dématérialiser a ainsi représenté 7 600 dossiers (soit 500 000 pages).

D'autres décisions, moins évidentes, réclament d'être étudiées de concert avec l'entreprise pour être modulées en fonction des directives et des ressources. Par exemple, quel format électronique est choisi pour une sécurité optimale et une pérennité des données ? L'entreprise doit pouvoir décider si elle souhaite archiver certains de ses documents en coffre-fort électronique afin de garantir l'intégrité absolue du document, apposer une signature électronique, ou encore appliquer un horodatage systématique. Dans notre cas, étant donné la nature des documents, le coffre-fort électronique n'était pas nécessaire. D'une part car les dossiers archivés ne représentaient pas des documents à forte valeur et d'autre part car les documents numérisés n'avaient pas fait l'objet d'une destruction immédiate. En cas de litige, les documents auraient pu être fournis à un juge. De toute façon, la dématérialisation n'est pas synonyme de destruction de l'original car c'est ce dernier qui fera foi devant un tribunal. Elle est réalisée d'abord et avant tout dans une optique de consultation, de facilité d'accès ou de sécurité des documents.

Seuls les documents dont les DUA étaient expirées ont été détruits. Notons ici que la valeur légale du document numérisé dépend en grande partie du processus de dématérialisation et que seuls ceux qui sont conformes à la norme NF Z 42-013 garantissent la valeur probatoire de ces derniers.

D'un point de vue de l'outil, là encore la définition du projet a permis d'arrêter le choix sur un système d'archivage électronique (SAE) correspondant aux besoins de l'entreprise. De manière générale, les critères à prendre en compte sont le plus souvent le type de documents pris en charge, l'accès aux documents par les utilisateurs, le niveau de sécurité à appliquer aux documents, etc.

Le système d'archivage électronique ainsi préconisé permettait, dans ce cas précis, une gestion hybride des documents de l'entreprise, puisque le format n'est en rien déterminant pour l'outil. La politique d'archivage ayant été définie, ce n'est pas le support du document ni l'outil d'hébergement qui déterminaient le

classement d'un document mais bien les nouvelles règles d'archivage. Le système d'archivage électronique a alors accueilli des dossiers papiers, des dossiers papier numérisés et des dossiers natifs électroniques, d'où l'appellation « d'archivage hybride ». L'ensemble des documents électroniques a été converti dans un format dit « pérenne », le format PDF/A, garantissant l'interopérabilité et la non-altération des documents.

Le travail sur l'outil ne s'arrêtait pas là puisque le SAE offrait aussi la consultation en ligne des archives. Il convenait alors de déterminer les droits d'accès précis aux différents plans d'archivage et les interventions de chaque collaborateur. Chaque référent devait ainsi décider quelle personne serait habilitée à consulter, modifier ou intégrer des archives. Le contrôle d'accès permet de garantir en plus de l'horodatage, de l'intégrité, de l'authenticité et de la conformité la sécurité des documents et donc leur valeur probatoire. Ce n'est pas parce que l'on appartient à une même entreprise que tous ont les mêmes droits pour ce qui est de l'accès, de la consultation ou encore de la modification voire de la suppression des documents, et ce choix-là n'incombe qu'au client. Sur un même portail, tous n'ont pas les mêmes droits.

Maintenir l'activité, accompagner le changement

L'un des plus importants enjeux lors d'un projet d'archivage électronique est le maintien de l'activité et l'accompagnement des équipes. C'est-à-dire, faire en sorte que le projet se déroule de manière fluide et en perturbant le moins possible le travail des équipes opérationnelles. Dans notre cas, le service concerné devait traiter de manière quotidienne les dossiers clients et, déménagement ou pas, l'activité devait se poursuivre. La solution qui s'est imposée à Novarchive a été de mettre en place une prise en charge régulière (deux fois par semaine) des dossiers à numériser, puis d'assurer leur dématérialisation avec un délai maximum fixé à J+2. Les dossiers étaient alors mis à disposition sur le SAE et consultables à tout moment à la demande du collaborateur. Cela a surtout permis de ne pas externaliser brutalement la totalité du fonds et ainsi de ne pas le rendre intégralement indisponible.

D'autre part, le changement des habitudes des collaborateurs a dû être préparé bien en amont de la dématérialisation des dossiers, le projet ne pouvant être mis en place sans leur adhésion. En réalité, cet accompagnement¹ est le fil conducteur du projet et intervient avant, pendant et après ce dernier. La constitution d'un comité de pilotage engendre la tenue de réunions régulières et

¹ D'après le dernier baromètre Serda Lab 2015, 54 % des organisations estiment nécessaire l'accompagnement au changement dans un projet d'archivage électronique.

garantit un suivi constant du projet avec une réelle coordination entre le client et celui qui l'accompagne. Ce dernier, s'il est force de proposition, n'est pas celui à qui revient *in fine* la prise de décision, d'où la nécessité d'organiser régulièrement des réunions pour mener à bien le projet.

L'assistance à maîtrise d'ouvrage sous-tend effectivement tout le projet. Tout d'abord, en préparation du projet pour impliquer les équipes et les rassurer sur les changements auxquels elles vont devoir faire face. Force est de constater que bien souvent, ce sont les réticences qui entravent voire compromettent un projet, alors même que, bien expliqué, ce dernier devrait réussir à emporter l'adhésion des personnes concernées. Les collaborateurs seront d'autant plus attentifs s'ils comprennent les raisons qui ont amené à un tel projet, les enjeux d'un bon archivage et les conséquences qui pourraient découler par exemple en cas d'une perte de document. Par ailleurs, ils sont souvent les premiers bénéficiaires des changements apportés par la mise en place d'un tel outil (gain de temps, documents partagés et sécurisés, etc.). La formation au SAE intervient ensuite et peut varier selon les utilisateurs. Tout dépend de l'aisance que ces derniers ont avec l'outil et de la fréquence de leur utilisation (par exemple : est-ce une utilisation quotidienne pour intégrer de nouvelles archives ou seulement une utilisation de consultation qui arrive une à deux fois par an ?). Enfin, l'accompagnement pendant et après le projet intervient davantage sur le « support informatique » en cas de difficulté à manipuler le SAE que sur les nouvelles règles d'archivage, généralement édictées de concert avec les équipes. Toutefois, il est toujours important de motiver ces dernières et de veiller à la bonne gestion du nouveau système.

Dans ce cas précis, la mise en place d'un tel outil couplé à un déménagement a été une source d'inquiétude. L'intervention auprès des équipes a consisté à leur montrer qu'au contraire l'on faisait « d'une pierre, deux coups ». Il était indéniable que cela allait modifier leurs habitudes mais, à ce moment-là, leurs locaux étaient devenus exigus, les archives prenaient de plus en plus de place (et ceci d'autant plus qu'aucun document n'était jamais éliminé) et les collaborateurs perdaient un temps précieux à la chasse au document dont il n'était pas exclu qu'ils ressortent bredouilles. Profiter de ce déménagement permettait ainsi de « factoriser » les bouleversements en les rendant communs à ces deux projets.

Quant aux échéances, Novarchive était tributaire du projet de déménagement. De fait, un trimestre fut nécessaire pour rendre effectif un tel projet mais, bien entendu, cela s'applique à ce cas précis car de nombreux critères rentrent en ligne de compte : contraintes diverses et variées, ressources mobilisées, nombre de services et de collaborateurs impactés, situation de l'existant, etc.

Conclusion

Le projet, mûrement réfléchi en amont, a été mené de front avec le déménagement du service concerné, tendant à montrer que l'on n'improvise pas brutalement le passage du papier au numérique. Quand Mc Luhan prophétisait la fin de « l'ère Gutenberg »¹, il avait probablement sous-estimé les persistances humaines car annoncée depuis longtemps, la disparition du papier ne semble pas encore d'actualité. Loin d'avoir déserté les bureaux, celui-ci semble même s'accommoder de sa coexistence avec le numérique (dont l'importance est toutefois indéniablement grandissante), ce qui implique cependant le besoin de mettre en place de rigoureuses règles pour la gestion des archives.

Il est essentiel de souligner que l'archivage, qu'il soit physique (papier) ou électronique, est souvent considéré comme une contrainte au sein de l'entreprise et les budgets alloués pâtissent souvent de cette vision. Seulement, c'est un besoin indispensable. Quel que soit le niveau de confidentialité des données, elles sont potentiellement toutes exposées aux risques juridiques ou aux fuites d'informations. C'est pourquoi la politique d'archivage doit faire partie intégrante de la politique de gestion des risques dans l'entreprise.

La gestion se complexifie et parfois le manque d'informations des dirigeants sur les outils existants paralyse les initiatives ou les commencements des projets. Dématérialiser et archiver sont indissociables car si l'on archive à l'issue de leur cycle de vie les documents papier, l'archivage des données intervient en revanche dès la création de ces dernières.

À l'inverse, formats et politique d'archivage sont indépendants car les règles d'archivage ne découlent pas des supports. L'archivage hybride c'est-à-dire prenant en compte l'existant des documents papier, les dossiers numérisés et les données natives électroniques est source de productivité, d'efficacité, de sécurité et d'économies. En cela, c'est une adaptation de la technique aux réalités du terrain.

Cécile YON
Archiviste expert
Novarchive
cyon@novarchive.fr

¹ Mc Luhan (Marshall), *La Galaxie Gutenberg. Tome 2 : la Genèse de l'homme typographique*, Gallimard, coll. « Idées », 1977, 288 p.