

Cartographier le projet d'archivage / de records management



Aurélien CONRAUX

Chef de la Mission pour la gestion de la production
documentaire et des archives

Bibliothèque nationale de France

Vous y comprenez quelque chose, vous ?



Comment modéliser et être efficace ?

- Le projet d'archivage/RM est un projet aux limites « floues »
- La gestion de documents et données numériques augmente la dimension structurante du projet, facteur d'inquiétudes et de risques, car les processus de travail, l'organisation de l'institution et les méthodes de travail individuelles sont examinées
- C'est un projet transverse par nature, difficile à faire porter par une seule division de l'organisme ou de l'entreprise

→ Une cartographie qui facilite le plan d'action et la gestion de projet

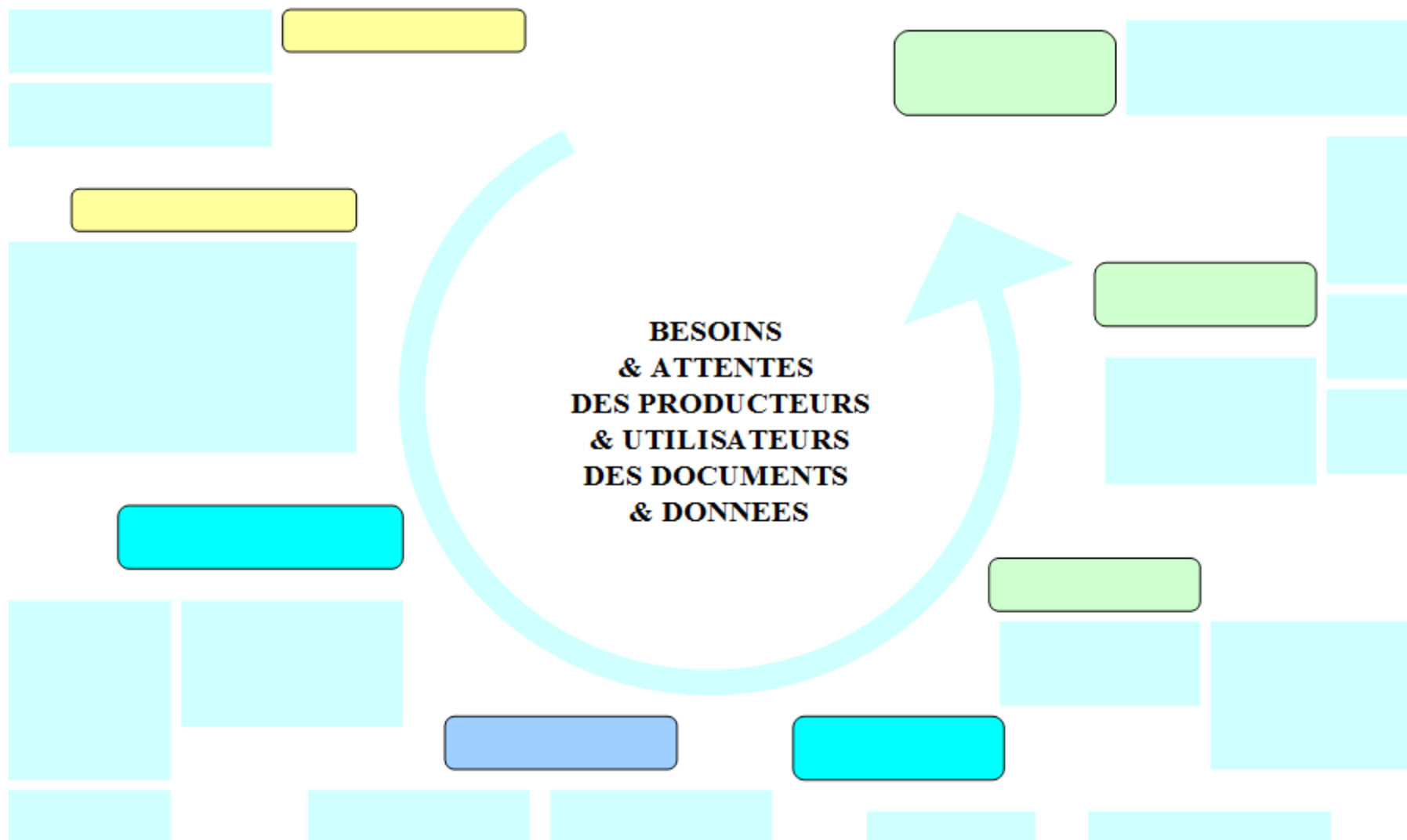
→ Une cartographie qui est une grille d'audit

Les origines du « projet cartographie »

- La Bibliothèque nationale de France
 - 2500 personnels sur 7 sites
 - Un projet de gestion centralisé des documents et données bureautiques dès leur conception, déployé depuis 2006
 - Une approche par les normes
- Les retours d'expérience du CR2PA (club des responsables de projet et politique d'archivage)

→ Comment représenter aujourd'hui un projet d'archivage/de records management électronique ?

Le méridien origine : les utilisateurs



Les trois fondations d'un projet réussi

Une conception saine

1. L'événement déclencheur

2. Les enjeux significatifs pour l'entreprise

Des interfaces et des partenariats équilibrés

3. L'écosystème : convaincre les sponsors

4. Choisir sa démarche, cibler ses actions

5. Connaître les étapes et points de passage

Une mise en œuvre efficace

6. Mobiliser les outils et ressources techniques

7. Communiquer, conduire le changement

8. Optimiser les ressources

« **Aucun projet d'archivage ne naît spontanément** »

Crise interne ? projet de « bureau zéro-papier » ? sinistre sectoriel ? volonté d'un dirigeant ?
Durcissement de la réglementation ? souhait métier ? réorganisation ? etc. etc...

➔ **Prise de conscience d'un besoin et/ou d'un manque :**

- 3 « découvertes » :
 - L'information appartient à l'entreprise.
 - Elle constitue un actif qui l'engage
 - Cet actif doit être géré centralement (siège, DG)

- 1 risque :
 - déterminer les modalités pratiques à partir du contexte de l'élément déclencheur

2/8 - Les enjeux significatifs

Le projet d'archivage peut s'insérer dans les priorités stratégiques de chaque organisme ou entreprise... à condition d'identifier ses besoins particuliers

- Maîtrise des documents engageant juridiquement l'entreprise et ses dirigeants
- Besoins métiers sur la longue et très longue durée
- Knowledge management
- Gestion des risques informatiques / Sécurité de l'information
- Maîtrise des coûts financiers de la gestion des documents/de l'information
- Recherche de partage informationnel, d'efficacité/d'ergonomie, optimisation des performances informatiques (temps d'accès à la bonne information, amélioration des performances systèmes, stockage)
- Gestion du patrimoine informationnel, répartition en cas de fusion-acquisition / réorganisations / filialisation ou séparation
- Plans de continuité d'activité
- Image de modernité et d'efficacité
- Développement durable....

→ Le projet doit être un atout pour l'organisme/l'entreprise... et les sponsors qui le porteront

Les trois fondations d'un projet réussi

Une conception saine

1. L'événement déclencheur

2. Les enjeux significatifs pour l'entreprise

Des interfaces et des partenariats équilibrés

3. L'écosystème : convaincre les sponsors

4. Choisir sa démarche, cibler ses actions

5. Connaître les étapes et points de passage

Une mise en œuvre efficace

6. Mobiliser les outils et ressources techniques

7. Communiquer, conduire le changement

8. Optimiser les ressources

3/8 - Vivre dans l'écosystème de l'organisme

Risque : disparition du sponsor



Un argumentaire efficace et adapté :

- Direction Générale
- Direction juridique
- Direction qualité ou conformité
- Direction des systèmes informatiques
- Direction communication
- Directions opérationnelles :
- Direction des ressources humaines
- Direction financière
- Moyens techniques

Une équipe projet bien identifiée

(avec ses partenaires réguliers)

- Le chef de projet
- Les compétences indispensables
- Le positionnement hiérarchique
- Rôle et mandat transverses

Des outils de dialogue :

- Un lexique comparé des termes essentiels à la compréhension entre Direction, archivistes, juristes, informaticiens et métiers ?

Un annuaire de compétences extérieures et du benchmark

- Collègues, tiers-archivistes, intégrateurs, « ordres » professionnels, certificateurs, auditeurs, juristes

Des référentiels

Charte d'archivage, référentiel de conservation, annuaire LDAP...

4/8 - Choisir sa démarche, cibler ses actions

1. Choix d'une approche

- Gestion des risques / sécurité
- PCA
- Qualité
- Records Management
- Juridique
- Financière
- Ergonomie et facilité de travail
- Etc...

2. Choix techniques

- Méthodes et délais de recherche
- Choix des supports
- Choix des formats
- Mise à plat/données originelles
- Métadonnées
- Granularité descriptive
- Externalisation, 1/3 archivage
- Etc.

3. Définition du périmètre d'action

- Groupe ou entités, partenaires, clients, dirigeants ou agents
- Tous domaines ou approche métier, projet ou processus

4. Planifier la réalisation

- Recueil d'exemples de planification
- Retours d'expérience avec calendriers commentés

5. DES INDICATEURS SIGNIFICATIFS :

- Procès, condamnations et frais de justice
- Temps d'accès à l'information / temps passé
- Économie sur restitutions
- Économies sur 1/3 archiveurs,
- Coûts immobiliers

5/8 - Connaître les étapes et points de passage

Un objectif

Maîtriser le **CYCLE DE VIE DE L'INFORMATION**

Une réponse

Un projet d'entreprise

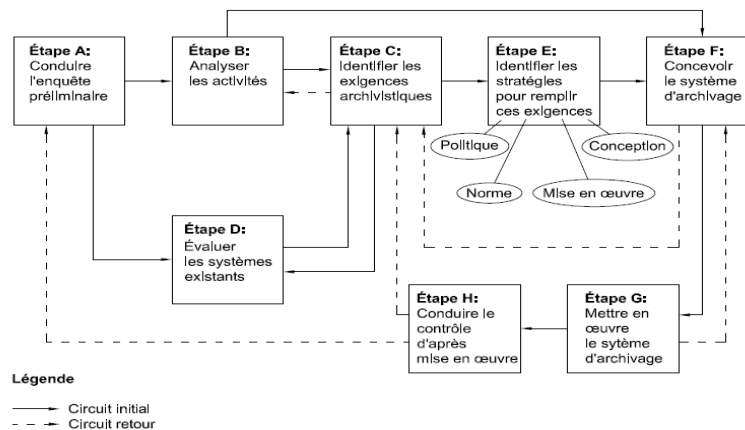
1. Identification du besoin
2. Sponsoring
3. Audit / Business Case
4. Mandat

1. Validation
2. Déploiement
3. Contrôle et évaluation
4. Optimisation / Certification

Sa mise en oeuvre

Un ou plusieurs programmes

Modélisation d'un programme d'archivage selon l'ISO 15489



Les trois fondations d'un projet réussi

Une conception saine

1. L'événement déclencheur
2. Les enjeux significatifs pour l'entreprise

Des interfaces et des partenariats équilibrés

3. L'écosystème : convaincre les sponsors
4. Choisir sa démarche, cibler ses actions
5. Connaître les étapes et points de passage

Une mise en œuvre efficace

6. Mobiliser les outils et ressources techniques
7. Communiquer, conduire le changement
8. Optimiser les ressources

6/8 - Mobiliser les outils et ressources existants

Normes et standards :

- Moreq2, ISO 15489, ISO 9001, 27001, DRAMBORA, Normes sur les métadonnées, RDF, METS, EXIF, IPTC, Dublin Core...

Ressources techniques et documentaires :

- Liens vers sites de références (OAIS, centre de compétence PDF/A, Moreq2...)
- Bibliographie fondamentale commentée
- Liens vers ressources juridiques...

Outils de pilotage et gestion de projets :

- Exemples de politiques d'archivage...
- Méthodologie DIRKS/ISO...
- Produits CR2PA (Compte-rendus des réunions-débats, livrables des GR spécifiques) : archivage des mails, EPR et données structurées, fusions-acquisitions...

7/8 - Communiquer, conduire le changement

Sur les objectifs et les méthodes :

- Communication interne : décideurs et cadres / responsables de sites, filiales...
- Communication externe : organismes de contrôle et régulation, les clients, les partenaires
- Communication agents et groupe

Sur l'équipe projet et ses réalisations :

- Compétences, rôle, transversalité, objectifs, calendrier, déploiement du projet

Sur les conséquences juridique ou financières des engagements pris ou reçus dans le domaine de l'archivage :

- Faisabilité technique, coûts, délais de réalisation.
- Quelles clauses contractuelles aujourd'hui ?

Pour former les utilisateurs /les encadrants /les dirigeants

- Rédaction de procédures, formation des formateurs et des agents, explication des référentiels, contrôle et corrections des pratiques...

8/8 - Optimiser les ressources

1. Gérer les coûts

2. Démontrer le retour sur investissement

1. Établir un business, une proposition de changement structurée et justifiée en terme de coûts et bénéfices
2. Trouver les financements
3. Quantifier les risques parés et justifier le retour sur investissement

Bilan : toute une approche managériale... sur une feuille A3

Un outil pour le responsable d'un projet d'archivage, pour démontrer que le projet est :

- **Indispensable** : à l'efficacité de l'organisme
- **Maîtrisable** : sur mesure, à géométrie variable
- **Modulable** : fonction des moyens, de la stratégie adoptée par le sponsor
- **Désirable** : profite au personnel, aux sponsors, au groupe
- **Rentable** : un coût raisonnable par rapport aux risques encourus

