

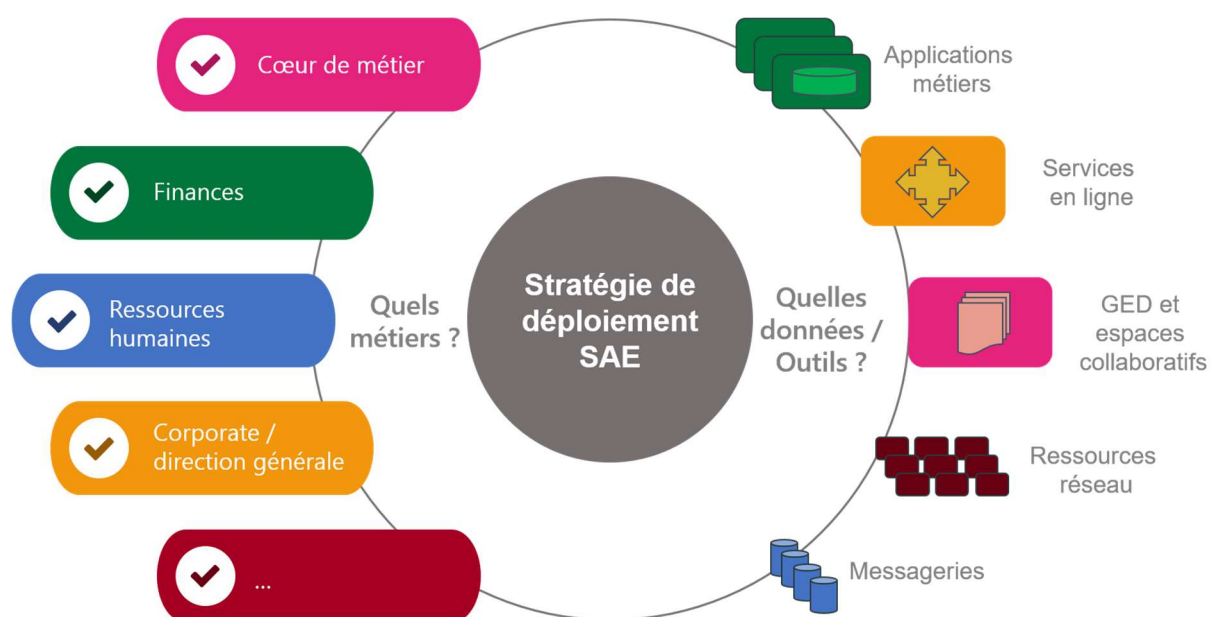
## Quelle stratégie de déploiement pour mon Système d'Archivage Electronique (SAE) ?

21 avril 2020

Comment développer les usages de mon SAE, par où commencer et avec quelle ambition ?

Les phases de mise en œuvre d'un SAE s'apparentent en partie à celles d'autres types d'outils SI, habituellement menées suivant les standards de la gestion de projets actuels : cycle en « V », méthode agile (voire notre synthèse sur le sujet) ...

Bien avant cette mise en place, il convient d'établir une **stratégie de déploiement** qui permettra d'inscrire définitivement votre SAE, et la politique d'archivage dont il fait partie, dans le SI de votre organisation.



Plusieurs facteurs peuvent complexifier cette stratégie et inviter à faire des choix structurants en la matière :

- **Le nombre et l'hétérogénéité des outils existants**, fonction notamment de la diversité des activités et du niveau d'urbanisation du SI,

- **La diversité des enjeux**, fonction notamment des différents métiers de l'organisation (juridiques, règlementaires, patrimoniaux, ...),
- **L'appétence plus ou moins forte des directions métiers pour la question « archives »**, souvent fonction des enjeux mais aussi des priorités opérationnelles et de la culture interne,
- **La nature et la complexité des flux d'archivage** à mettre en œuvre, tributaires notamment des caractéristiques des outils existants.

## Versements automatisés versus dépôts manuels

Il est souvent bien difficile de faire reposer une stratégie d'archivage sur de seuls **dépôts manuels** à l'initiative des producteurs d'archives. Cette approche peut néanmoins s'envisager dans certains cas, notamment pour intégrer des **fonds d'archives existants**, dans le cadre d'une opération de reprise, ou lorsque les **gisements de données sont peu nombreux mais très critiques**.

Lorsque l'information n'est pas organisée en amont (**serveurs de fichiers bureautiques** notamment), il est également difficile de procéder autrement, à moins de porter d'abord son attention sur la **mise en œuvre d'outils structurant cette production en amont** (GED notamment).

Dans les autres cas, **l'automatisation totale ou partielle des versements** doit être recherchée autant que possible, rendant ainsi l'archivage transparent pour la plupart des utilisateurs et reposant sur des règles prédéfinies.

Se pose alors la question des **interfaces** à développer avec les outils SI, qui n'ont que rarement été conçus pour cela, et qui peineront à évoluer dans ce sens si on ne les y aide pas un peu. A cet effet, des outils de type **ETL** (Extract Transform Load) ou **bus applicatif**, parfois déjà disponibles à d'autres fins, peuvent être mis à profit pour extraire et mettre en forme les données.

Mais « le mieux est souvent l'ennemi du bien ». Espérer automatiser complètement la chaîne peut nécessiter un effort considérable, et des tâches de contrôle et de retraitement des données, simplement assistées par l'ordinateur, peuvent être acceptables dès lors qu'elles impactent peu les métiers concernés qu'il ne faut pas décourager.

## Commencer par les SI les plus critiques sur le plan archivistique

« Un tiens vaut mieux que deux tu l'auras » ! Cet aphorisme invite à se focaliser rapidement sur les données dont on sait l'archivage particulièrement sensible, à la fois parce qu'elles correspondent à des **enjeux forts** et parce que leurs conditions de conservations actuelles présentent des **risques majeurs**.

Alors autant s'en occuper tant que l'attention de l'organisation est concentrée sur la démarche d'archivage.

Mais attention, « on n'a jamais deux fois l'occasion de faire une bonne première impression ». Un dispositif partiellement opérationnel et le manque d'expérience dans le déploiement peuvent ternir l'image du dispositif sur un périmètre jugé critique, ou induire une charge et des délais conséquents sur ce périmètre initial, notamment si l'archivage effectif s'avère trop complexe à mettre en œuvre.

Ces réserves mises à part, archiver rapidement les données sensibles, et apporter ainsi une valeur ajoutée tangible à votre organisation, permettra de valoriser concrètement la démarche, notamment sur le plan stratégique.

### Rechercher les « quick win »

Une autre approche consiste à rechercher les cas les plus simples à traiter, même si les enjeux associés sont limités.

Avantage : **faire rapidement état de réalisations concrètes** et affiner la méthodologie avant de s'engager dans des situations plus complexes.

Inconvénient : comment mobiliser les métiers si un minimum d'enjeux ne sont pas présents derrière ces réalisations ?

Attention également à **ne pas trop se disperser** pendant trop longtemps, avec le risque de ne plus avoir d'énergie à consacrer au cœur des enjeux.

### Expérimenter les principaux cas d'implémentation

Il n'y a pas une et seule façon d'implémenter un processus d'archivage. Il s'agira le plus souvent de définir différents cas d'implémentation adaptés aux différentes situations : archivage au terme d'une certaine durée ou « à la source », manuellement ou automatiquement, en flux ou périodiquement, consultation des archives directement via les interfaces utilisateurs de l'application métier ou du SAE, ...

Lorsque les cas d'implémentation potentiels sont nombreux, il peut être intéressant de sélectionner, dès le démarrage, un **panel d'applications matérialisant cette diversité**.

Cette approche sera riche d'enseignements pour le projet et permettra d'adapter le dispositif en conséquence.

En se confrontant à toutes les situations possibles, elle risque cependant de demander beaucoup de temps et de repousser d'autant la généralisation de la démarche.

### Raisonner par métier

Il est souvent difficile de mobiliser très longtemps les directions métiers sur le sujet de l'archivage.

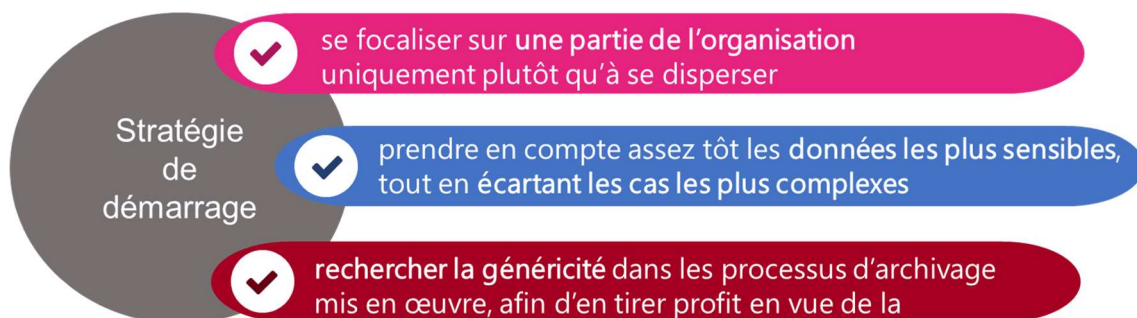
Aussi, une **opération ciblée sur un métier**, ayant vocation à adresser largement les besoins principaux de celui-ci, dans un temps relativement court, pourra être vue comme un **investissement utile et ponctuel** de la part des directions concernées.

Attention toutefois à ne pas créer d'illusions : l'évolution des outils et des SI induit nécessairement de revenir sur le sujet régulièrement, même si l'essentiel a été fait en amont.

Prérequis associé à une telle démarche : **s'assurer au préalable que le métier concerné pourra et voudra bien se mobiliser sur le sujet** durant la période souhaitée.

### Un « mix » nécessaire à trouver entre ces différentes stratégies

Il est difficile de choisir entre ces différentes approches et il sera conseillé de combiner plusieurs d'entre elles.



Une approche par **vagues successives** définies en fonction de ces critères permettra de se fixer des objectifs à moyen terme, qui constitueront autant de nouveaux jalons pour le projet.

### Quelle méthode et comment accompagner les équipes métier et informatiques concernées ?

Parce qu'un SAE est souvent **moins visible des utilisateurs** que d'autres outils (voire totalement transparent), l'approche en matière d'accompagnement doit être adaptée par rapport aux méthodologies traditionnelles de conduite du changement.

L'action doit être centrée en premier lieu sur les **équipes projets chargée de mettre en œuvre et maintenir les systèmes d'information concernés** (maîtrises d'ouvrage et maîtrise d'œuvre notamment) le **management**, et des **référents métiers** disposant d'une vision précise et transverse des pratiques.

Concernant les référents, des collaborateurs intervenants dans les **domaines de la qualité, de l'organisation, des méthodes ou encore de la gestion documentaire** seront souvent très pertinents et sensibles à la démarche.

La **formalisation des enjeux et des risques** au niveau de chaque métier doit leur permettre de remonter au plus haut niveau l'importance de l'archivage, de prioriser les actions à mener et de mobiliser les moyens appropriés.

Devant un sujet complexe à appréhender et rarement « cœur de métier », l'**expertise** et l'**accompagnement** à leur apporter est indispensable, en amont pour faire les bons choix, puis en aval pour implémenter les processus, notamment pour éviter un essoufflement en cours de route.

Il peut également être habile de profiter d'un **projet d'évolution des applications concernées** pour y intégrer l'archivage, permettant de mutualiser la démarche projet associée.

Dans tous les cas, les ressources mobilisables pour cela étant rarement illimitées, il est essentiel d'**industrialiser la méthode** autour de quelques étapes clés, à mettre en œuvre autant de fois que de périmètres à adresser :

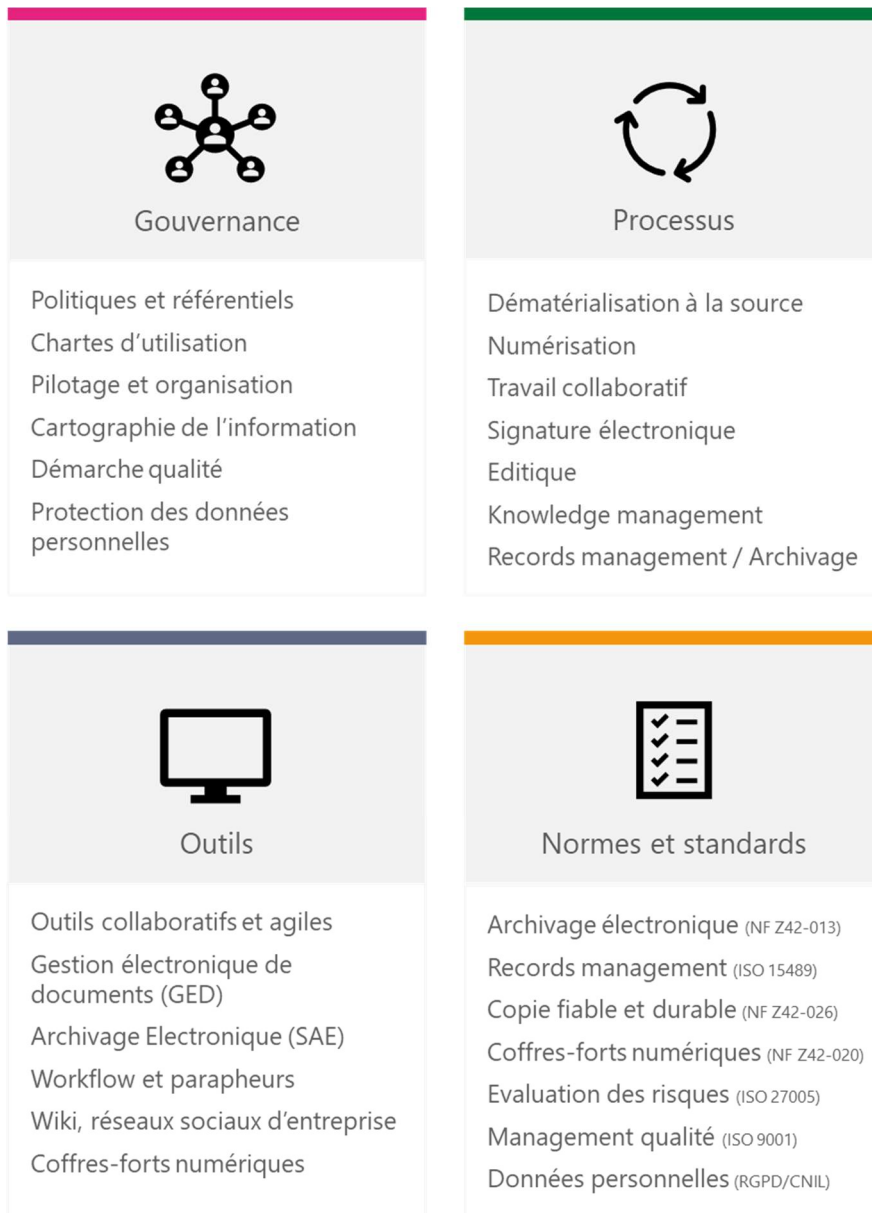


Le **rôle de l'équipe projet « archivage électronique »** sera de porter conjointement avec le métier concerné au moins les 3 premières phases, idéalement dans un temps relativement court.

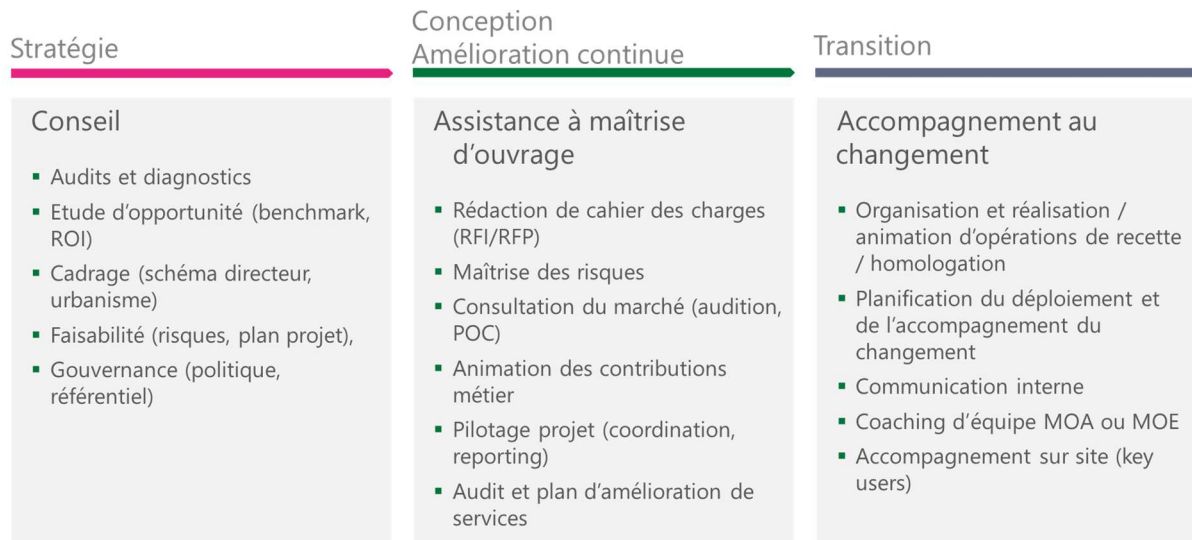
La quatrième phase étant plus longue, il s'agira surtout de suivre l'avancement de la démarche et d'apporter une **expertise ponctuelle** pour lever les points d'arbitrage opérationnels, et s'assurer de la cohérence de ces choix avec ceux de l'organisation dans son ensemble.

**A propos d'Akompano**

Akompano est un **cabinet de conseil indépendant** spécialisé dans le **management de l'information**.



Basés à Paris, nous accompagnons les **entreprises** et les **administrations** à **chaque étape de leurs projets**, depuis leur cadrage initial jusqu'à la conduite du changement.



**Contact :**



**Frédéric Clavurier**  
**Akompano – consultant associé**  
[frederic.clavurier@akompano.fr](mailto:frederic.clavurier@akompano.fr)  
[www.akompano.fr](http://www.akompano.fr)  
 06 17 57 59 09