

Les données dans le Cloud : Menace ou opportunité pour l'archivage managérial ?

13 avril 2018

Servier – Suresnes, 15h-16h30

Compte rendu à destination des adhérents du CR2PA

Participants :

Christophe BINOT Responsable Gouvernance de l'Information chez Total

Pascale LORET Directeur Division Document & Information Management SERVIER

Damien MARTAYAN Resp B2E & SI collaboratifs, Head of B2E & IS collaborative tools, RENAULT

Emmanuelle OLIVIÉ-PAUL Directrice Associée MARKESS, responsable du programme Cloud Computing & Innovations Digitales

Table ronde animée par :

Bruno LALANDE, Expert Data, Records & Knowledge Management Groupe Renault



Introduction

Bruno LALANDE : Merci à tous les participants d'être venus et merci à Christophe BINOT pour nous avoir transmis cette image d'introduction. Je n'avais pas l'intention de remonter à Moïse mais simplement de dire que le cloud n'est pas quelque chose de nouveau. Le terme est un peu devenu aujourd'hui synonyme d'externalisation des applications et de l'hébergement de l'informatique. Les applications traitées à l'extérieur, c'est une réalité que l'on connaît dans les entreprises depuis six ou sept ans et à laquelle les entreprises sont habituées. Ce qui est nouveau, depuis les deux dernières années, c'est le basculement dans le cloud de l'ensemble de la bureautique individuelle, des

applications du poste de travail du collaborateur dans des outils du type Office 365 ou l'équivalent chez Google. C'est ça qui est nouveau et quand on a commencé à en parler il y a deux-trois ans, Microsoft mettait toujours en avant Vinci comme la seule entreprise à avoir franchi le pas, mais aujourd'hui on a beaucoup d'entreprises qui ont basculé ou sont en train de le faire.

Cela pose évidemment des questions sur le plan de la sécurité de l'information, de la maîtrise de la confidentialité notamment. Ce n'est pas notre sujet principal aujourd'hui et, sans le contourner, je vous demanderai de ne pas vous étendre là-dessus, notre sujet étant l'impact de cette utilisation du cloud dans le domaine qui nous intéresse, c'est-à-dire l'archivage managérial.

Je dirai que, pour mon expérience personnelle (et nous étions plusieurs entreprises dans le même cas), ce qui nous avait fait réagir au départ, c'est d'entendre les informaticiens nous dire : « ça va être formidable parce que l'utilisateur ne sera plus limité à un stockage de 1 Go et pourra stocker des données jusqu'à 1 To » !

Dans nos politiques d'entreprise, nous avons écrit : « La limitation des espaces de stockage individuel est un moyen d'inciter les collaborateurs à faire le geste qualité de l'archivage managérial qui est de trier et de classer ». On a donc un problème et il va falloir s'attaquer à ce sujet-là.

Le thème de la table ronde est exprimé aussi en termes de « menace ou opportunité » ; pour revenir là aussi sur une expérience personnelle, ce qui m'a frappé est que, quand on a parlé chez Renault du besoin d'investir dans un outil d'archivage électronique, le directeur informatique, qui est le porteur de cette stratégie de poste de travail, a évoqué le positionnement de l'outil archivage par rapport au poste de travail et aux outils métier, mais à aucun moment il n'a mis en cause la légitimité du besoin d'un outil d'archivage électronique. Dans ce contexte où on est focalisé sur l'expérience de l'utilisateur et finalement sur l'activité individuelle – car même si on parle de collaboratif, ce sont des outils qui permettent à un individu d'organiser son travail avec d'autres individus – dans ce contexte donc, il y a une possibilité de faire comprendre, notamment à nos dirigeants, que cette vision essentiellement orientée individus et performance individuelle à court terme, est totalement légitime mais qu'il faut l'équilibrer et la compléter avec une vision d'entreprise à long terme, ce que j'appelle « rendre à l'entreprise l'information qui appartient à l'entreprise ».

Je demande maintenant à chacun des intervenants de se présenter.

Tour de table

Damien MARTAYAN : Je travaille chez Renault, en charge du B2E, c'est-à-dire du déploiement des systèmes d'information, gestion de contenu portail, collaboratif, réseaux sociaux, moteurs de recherche, etc. C'est moi notamment qui vient dire à Bruno : « Formidable, tu as un To à la place de 1 Go ! »...

Emmanuelle OLIVIE-PAUL : Je suis directrice associée de MARKESS, un cabinet d'analystes et de conseil indépendant, spécialisé exclusivement dans le domaine du BtoB sur les stratégies de transformation digitale des entreprises et des organisations. J'ai en outre une casquette liée à un programme de recherche sur le cloud computing et les innovations digitales, dont l'Intelligence Artificielle (le cloud est un moteur de l'IA) et aussi le collaboratif. A titre personnel, je suis utilisatrice depuis très longtemps des solutions dans le cloud.

Christophe BINOT : Je suis responsable de la gouvernance de l'information de Total. Il s'agit d'avoir des politiques au niveau de l'entreprise pour conserver les documents, pour assurer la sûreté du patrimoine informationnel et aussi assurer la protection des données personnelles. Ce sont trois politiques sur lesquelles on essaie de décliner toute l'information de l'entreprise, d'avoir des

modalités pour respecter ces politiques. C'est pourquoi la migration vers Office 365 est un challenge fort !

Pascale LORET : Je suis directeur de la Division Document & Information Management chez SERVIER. On commence à être confronté à cette problématique du cloud avec l'utilisation de Box qui est en cours de déploiement sur une partie du périmètre du groupe.

Thème 1. Pourquoi les entreprises vont-elles massivement vers les solutions de bureautique dans le Cloud ? Quels sont les impacts et les enjeux, vus sous l'angle de l'archivage managérial ?

Damien MARTAYAN : Le cloud n'est pas nouveau mais il y a un mouvement depuis trois ans environ pour passer l'ensemble de l'environnement de travail vers le cloud. De mon point de vue, il y a deux forces qui se rejoignent :

1. les forces de l'entreprise avec les utilisateurs qui constatent qu'avec un Dropbox, c'est plus facile de partager des photos avec sa famille qui est en Australie que d'envoyer des mails à des collègues trois bureaux plus loin quand la taille de la messagerie est limitée ; les solutions grand public sont plus efficaces et les collaborateurs demandent à l'entreprise quelque chose d'équivalent ;
2. les GAFAM (Google, Amazon, Microsoft...) qui poussent aussi les entreprises à aller vers le cloud ; par exemple, lors des renouvellements de contrats, ils font des propositions alléchantes du type : si vous gardez les mêmes outils, les licences sont de plus en plus cher, etc. ; en revanche, si vous allez vers le cloud, on vous accompagne, c'est moins cher, et en plus c'est moderne, vos utilisateurs seront contents, vous allez vous « digitaliser » (c'est là un mot-clé important pour tout DSI aujourd'hui).

Finalement, ces deux forces se rejoignent et débouchent sur un certain nombre de projets, chez Renault comme ailleurs. Fin 2016, on a lancé un projet de transformation complète de l'environnement de travail pour aller globalement vers Office 365, et on a déployé l'ensemble de la suite sur toutes les briques pour 80 000 utilisateurs et Nissan est en train de le faire pour 100 000 utilisateurs.

Si on a tous suivi le mouvement, c'est aussi parce qu'on y trouve notre intérêt.

Emmanuelle OLIVIER-PAUL : en tant qu'analyste, je vais rapidement revenir sur les principes fondamentaux du cloud, modèle qui a été lancé depuis plus d'une quinzaine d'années déjà mais qui concerne plus récemment les solutions bureautiques. Avec le cloud, on est dans un modèle d'externalisation. C'est un modèle économique qui permet notamment d'ajuster en temps réel des ressources informatiques ; Par exemple, vous avez aujourd'hui un nombre défini d'employés dans votre organisation et si demain vous faites une grosse acquisition, il faudra rapidement fusionner les équipes : le cloud le permet car vous pouvez rapidement allouer de nouvelles ressources, pas seulement en bureautique mais aussi en stockage pour l'infrastructure, en applications avec le mode SaaS (Software as a Service). Le cloud permet de mieux répondre à des enjeux d'évolution de l'activité de l'entreprise alors que les solutions mises à disposition en interne et gérées de manière traditionnelle prennent parfois des mois à être déployées ou mises à niveau. Pour Renault, je ne connais pas la proportion de collaborateurs sur le terrain ou qui feront demain du télétravail, mais il

faut pouvoir leur offrir des solutions en mode déporté leur permettant d'échanger à distance. Dans le domaine bureautique, les solutions de type client-serveur ne sont plus adaptées aux enjeux de travail à distance, à la mobilité (accessibilité sur des terminaux mobiles ou tablettes pour les visiteurs médicaux par exemple, avec les niveaux de sécurité requis pour les données stratégiques et sensibles).

Le cloud offre une réponse dynamique et automatisée à l'allocation de ressources dans le temps : à l'instant T, vous avez besoin d'un « volume » de ressources connu et à T+1 vous aurez besoin d'autres ressources qu'il vous est difficile de prévoir ou d'anticiper à l'instant T. Avec ce modèle d'externalisation, on passe d'un budget d'investissement à un budget de fonctionnement. Gérer les données dans un datacenter est une vraie activité, un vrai métier, et les entreprises s'interrogent pour savoir si c'est encore leur cœur de métier. Veolia, par exemple, a fait le choix de ne plus avoir de datacenter en propre, d'être une entreprise « datacenterless ». C'est un choix stratégique d'entreprise. Ce choix déporte la problématique sur d'autres enjeux de gouvernance de l'information et de gouvernance des données. Dès lors que les données sortent de l'entreprise, que fait-on ? Alors que tous les grands clouds publics sont quasiment plus sécurisés que les datacenters en propre des entreprises ; l'enjeu est désormais celui de la gestion de l'information dans les clouds.

Bruno LALANDE : On est assurément gagnant sur les deux plans qui correspondent aux objectifs de la fonction informatique de l'entreprise : le coût d'exploitation et la satisfaction des utilisateurs. Mais en matière de gouvernance de l'information, notamment de l'archivage managérial, quels sont les impacts ?

Christophe BINOT : La démarche chez Total est issue de deux points de vue : celui du DSI pour qui la dernière migration d'Office 2013 (à la fin de 2017) a été assez difficile en termes techniques et qui souhaite arrêter cela et passer sur un système « as a service » (SaaS) ; et le point de vue du Digital cherchant un nouveau « workplace » pour le salarié de Total, avec un outil plus moderne et une communication qui permette d'avoir les mêmes outils au bureau, chez soi, sur un smartphone, dans un hôtel, etc.

Total a finalement choisi Office 365 et va déployer cette suite (le « big bang » est prévu pour septembre). Cela pose de nombreux problèmes. On perd le contrôle – que l'on a déjà un peu perdu car que contrôle-t-on quand on a 100 To de données dans des fileshares Windows ? – mais on reprend le contrôle en le perdant. C'est un jeu intéressant de se dire qu'on va arrêter l'infrastructure actuelle pour aller vers de nouveaux outils en essayant au passage d'initier de nouvelles bonnes pratiques en termes de gestion de l'information et de respect de nos politiques de gouvernance de l'information. Il faut arrêter de dire qu'on met tout dans tout. Le problème, je l'ai observé, est qu'au cours des vingt dernières années, tous les outils informatiques déployés par les DSI ont été déployés sans mode d'emploi, sans bonnes pratiques, sans dire ce qu'il fallait faire dans quel outil. Depuis les disques durs PC jusqu'aux fileshares Windows, en passant par Notes, le groupware, SharePoint, les réseaux sociaux, les bases de connaissance, les bases documentaires, etc., il y a des gens pour qui tout est dans le mail, d'autres pour qui tout est dans « Mes documents », d'autres tout dans le fileshare, d'autres tout dans SharePoint ou dans une communauté du réseau social, et il y a des gens qui mettent tout partout. Il arrive un moment où on se demande comment on contrôle les choses, tandis que par ailleurs on dit à la direction générale que l'information est un asset vital... Comment va-t-on arriver à reprendre la main sur tout ça ?

Tout mettre à l'extérieur est l'occasion d'être vigilant et de reprendre la main pour maîtriser des périmètres qui pourront être sanctuarisés en terme de sûreté de l'information et des moyens pour

appliquer notre politique de conservation des documents dont le référentiel dit : tel type de document doit être détruit au bout de 5 ans, 10 ans, 50 ans, 100 ans. Comment tout cela va s'installer dans cette nouvelle infrastructure ? C'est le bon moment d'avancer tous ensemble car la conduite du changement n'implique pas seulement la DSI et les gens du projet, il y a aussi la direction juridique, la gouvernance de l'information, la direction sûreté, les archives et records management, tout le monde est autour de la table pour gouverner cette information déportée à l'extérieur.

Pascale LORET : Je partage les avis de mon prédécesseur. Chez Servier, nous avons vu arriver ces outils-là récemment, avec peu d'ouverture sur Internet jusque-là. Nous avons des connexions assez difficiles via des machines virtuelles et des *remote desktops*. Ce qui a changé est que les gens de la DSI ont déployé l'été dernier un outil, Box. Cette décision est purement DSI et n'a pas été discutée avec les directions métiers ; du reste, lors des formations à l'outil, les formateurs disaient qu'on allait pouvoir stocker là-dedans aussi les photos personnelles... donc une certaine confusion des genres. Ce qui a amené à ce choix-là est une problématique que rencontrait la DSI : nous avons beaucoup de partenariats de recherche et il nous fallait partager des documents avec nos partenaires extérieurs. On préparait des SharePoint et on voulait leur donner un accès mais il fallait qu'ils utilisent un token pour se connecter et c'était très compliqué. Ceci est à l'origine du choix de Box mais il n'y a eu aucune réflexion sur la façon de gouverner les données. On nous a dit : « chacun peut créer des dossiers et inviter qui il veut de l'intérieur ou de l'extérieur, mettre des documents et les partager, il n'y a pas de purge, c'est génial ». Mais très vite, les gens qui étaient sensibilisés à la gestion des données ont dit : « Ça ne va pas du tout ! C'est quoi ce truc ? On ne peut pas faire ça ! ». On essaie donc de réagir et d'intervenir mais ça progresse doucement.

Thème 2. Vis-à-vis du prestataire, quelle sont vos approches, vos retours d'expérience, vos recommandations ?

Bruno LALANDE : On voit bien la situation. Alors, que faut-il faire ? Premier angle de vue : vis à vis du prestataire, du fournisseur, quels sont vos recommandations, vos retours d'expérience ?

Damien MARTAYAN : Quand on lance une démarche cloud, soit sur un domaine en particulier, soit globalement sur l'ensemble des postes de travail, c'est l'occasion de se poser des questions qu'on ne s'est peut-être jamais posées, ou qu'on s'est posées et il y a très longtemps et dont plus personne ne sait la réponse. Un des exemples est celui de la sécurité ; on nous dit : « Mais le cloud, c'est beaucoup moins sécurisé, vous vous rendez compte des risques que vous prenez ? ». Sauf que notre *datacenter*, s'il est bien localisé en France, est hébergé par une société extérieure et opéré par des personnels qui sont à l'extérieur de l'Europe dans un pays à bas coût, avec des systèmes de rotation de ressources qu'on ne connaît pas forcément, avec accès à des serveurs, des logs, un ensemble d'informations. Finalement, est-ce qu'on est vraiment très bien sécurisé ?

Est-ce que le cloud est moins bien sécurisé ? Ce n'est pas sûr. Donc, on se repose toutes ces questions-là pour la gestion du contrat. Le volet contractuel, obligatoire avec le cloud, force l'ensemble des équipes (protection groupe, sécurité informatique, juristes, tous les acteurs concernés) à se mettre autour de la table : Que demander ? Que doit-on garantir ? Quelles règles définir ? Quel périmètre, Europe, monde ? Quelles conséquences de certaines lois, par exemple la gestion des données personnelles en Russie, l'hébergement des serveurs Office 365 en Irlande mais

avec une brique du système est hébergée aux USA ?, etc. Finalement, si je prends l'exemple de Renault, il y a fallu six mois avant de signer l'annexe sécurité avec Microsoft, six mois de négociation, de bras de fer et d'escalades qui sont montées jusqu'aux présidents des deux entreprises. A la fin on arrive à un compromis satisfaisant même si on n'a jamais tout ce qu'on veut.

Il faut trouver le bon compromis entre une DSI qui pousse (satisfaction des utilisateurs, réduction des coûts et investissements) et les autres enjeux. Avant, pour avoir de l'espace disque sur les SharePoint, cela prenait trois mois (demande, autorisation, commande des disques, mise en rack, etc.) ; aujourd'hui, on reçoit la demande, on passe un coup de fil à Microsoft et le lendemain on a l'espace demandé. Il y a un intérêt côté DSI, c'est évident. Il y a un intérêt côté utilisateurs, c'est évident. Il y a un intérêt aussi côté exécutif quand des dirigeants qui ont travaillé dans d'autres sociétés déjà équipées arrivent et disent : « Vous n'êtes pas très modernes ici ! »... Il faut donc trouver le bon équilibre entre un déploiement rapide et une prise en compte de l'ensemble des précautions légales, réglementaires, de sécurité et de gouvernance.

Malheureusement, la gouvernance vient souvent en dernier car c'est plus un contrat interne. On se pose les questions avec retard même si on aimerait se les poser avant. Le cloud est un sujet très lourd ; c'est une des raisons pour lesquelles Nissan a à peine commencé son déploiement, un an après Renault, est une question de sécurité car ils refusaient de déployer tant que les aspects sécurité n'étaient pas verrouillés avec Microsoft. Toutes les entreprises n'ont pas nécessairement la même approche. Il est impossible de tout préparer en amont sinon cela prendrait deux ans entre la décision et le déploiement.

Emmanuelle OLIVIE-PAUL : Les prestataires évoluent par rapport aux demandes de leurs clients. La sécurité des acteurs du cloud est supérieure à ce que l'on peut faire en interne. En revanche, AWS dit bien : « Nous sommes responsables de la sécurité de notre cloud, et vous [client], vous êtes responsable de la sécurité des environnements hébergés dans notre cloud ». C'est différent. Vous êtes responsable notamment des accès que vous donnez à des tiers (ce n'est pas le prestataire de cloud qui a la responsabilité de la gestion de ces accès). Il y a des cas d'imprudence dans les paramétrages des accès à des clouds, des risques d'usurpation ou de hacking d'identité permettant d'accéder aux clouds, d'oubli de répudiation à échéance (cas du départ de collaborateurs)... Plusieurs cas se sont déjà présentés où des tiers ont pu rentrer dans les espaces de clients de grands acteurs de clouds publics du marché : ces derniers n'étaient cependant pas en cause car toutes les mesures de protection et de sécurité étaient à niveau de leur côté mais la faille est venue du client lui-même qui n'a pas activé tous les processus sécuritaires nécessaires afin que les accès ne tombent pas en de mauvaises mains ou fassent l'objet de mauvais usages. On retombe indirectement sur des enjeux liés à la gouvernance de l'information.

La gouvernance de l'information est souvent prise en considération après les enjeux contractuels et c'est dommage. Elle devrait être discutée à deux niveaux : vis-à-vis de l'extérieur, avec le ou les fournisseur(s) dans le cadre du contrat, et ensuite à l'intérieur, avec les employés afin de leur inculquer les bonnes démarches à suivre et comment se comporter sur ce terrain. Par exemple, si je suis administrateur d'une suite Office 365, quelles sont mes règles ? Quels sont mes droits ? En tant qu'utilisateur, si je partage des documents, comment dois-je les partager, avec qui ? Quelles sont les autorisations à allouer quand des contenus sortent à l'extérieur ? Il faut mettre certaines contraintes. On ne peut pas laisser l'utilisateur décider de bout en bout ; il doit être astreint mais on doit l'aider. Avec les solutions bureautiques dans le cloud, le problème est qu'on peut vite partager beaucoup de choses à l'extérieur sans s'en rendre compte, à cause d'une simple erreur, d'une manipulation involontaire. Or, une fois que c'est fait, et si le contenu a été publié en mode public sur internet, c'est très compliqué de le déréférencer des moteurs de recherche comme Google.

Une autre question est de savoir aussi ce que je mets dans le cloud ou que j'accepte que mes collaborateurs puissent mettre dans les clouds mis à disposition par mon entreprise ? Autoriser les photos personnelles, c'est très bien mais il s'agit alors de données à caractère personnel qui sont régies par une réglementation propre. Est-ce que je dois permettre à mes collaborateurs de sauvegarder de telles données dans les clouds mis à disposition par mon entreprise ? Est-ce que je ne dois pas plutôt leur mettre à disposition un autre espace, dédié à ce type de contenu personnel ? Est-ce que je ne dois pas plutôt scinder les espaces, et ne pas mélanger les informations à usage professionnel avec celles à caractère personnel ? Il faut hiérarchiser les informations (stratégique, critique, données à enjeu réglementaire avec le RGPD, etc.) et sensibiliser les collaborateurs sur le niveau de criticité de ces informations. Il faut aussi, aider les utilisateurs pour que, régulièrement, ils classent, ils indexent. Certains utilisent des répertoires, d'autres ne classent rien du tout et utilisent les moteurs de recherche ; c'est une nouvelle logique, un nouveau paradigme, sauf que, à un moment donné, on fait face à la même problématique.

Bruno LALANDE : Toujours dans l'optique de définir la relation avec le fournisseur, je me tourne vers Christophe Binot : votre expérience ?

Christophe BINOT : Je confirme que la partie négociation des contrats est très lourde ; cela peut durer six mois, avec des allers-retours qui vont jusqu'au président. On peut se demander comment on en arrive là. Pourquoi un fournisseur standard n'a pas de produits standards à vendre aux entreprises françaises, « normales », avec des contraintes « normales ». On peut s'étonner que ça se passe toujours avec des juristes américains... C'est assez « painful » pour l'entreprise.

Et maintenant, on rentre dans le vif du sujet : Quand on va déployer cette infrastructure Office 365 pour 75 000 collaborateurs dans le monde, est-ce qu'on pourra y mettre en standard un certain nombre de nos politiques, en particulier la politique de conservation des documents ? Par exemple : par défaut, tout le bavardage dans Teams disparaît au bout d'un an, tout ce qu'il y a dans les SharePoint disparaît au bout de trois ans, etc. Nous essayons, pour tous les espaces de la suite Office 365, d'avoir des durées de conservation limitées en standard.

Après, on va mettre en place d'autres éléments pour avoir un système d'archivage managérial digne de ce nom. Il faut aider l'utilisateur à se dire : « Voilà, je suis limité dans le temps, tout ne peut se sédimenter et il y aura des fichiers ou des mails que je devrai sortir à un moment donné pour aller les mettre ailleurs, parce qu'ils ont une valeur probante, parce que c'est vital pour l'entreprise, etc. ». On est en train de travailler avec l'informatique et avec Microsoft pour voir quelles sont, en standard, les possibilités de limitation de durées.

Pour la sûreté du patrimoine informationnel, il y a aussi la question de savoir ce qu'on crypte, à partir de quel niveau de confidentialité des données ?

A propos du cloud, il y a un retour d'expérience (je ne citerai pas l'entreprise) où l'administrateur du « tenant » Office 365 de l'entreprise a découvert un gros consommateur de ressources de ce tenant qui ne faisait pas partie de l'entreprise... Ce qui a provoqué une grosse panique dans l'entreprise car on ne savait pas comment il était entré là. Comme quoi, il y a des sujets qui sont assez sensibles et il vaut mieux verrouiller les choses, cloud ou pas cloud, sûreté ou pas sûreté.

Pour ne pas avoir de surprise, il faut tenir de A à Z le fournisseur, maîtriser les conditions d'administration de ces nouvelles infrastructures, et prémâcher un certain nombre de choses pour que les utilisateurs mettent leurs documents, leurs mails, leurs conversations, leurs réseaux sociaux, etc. dans des cases avec des règles : le bavardage autour d'un document ne doit pas durer 10 ans ; cela peut s'effacer au bout d'un an, une fois le document créé et placé dans un espace adapté.

En fait, il faut se donner une structure pré-contrainte. Cela va peut-être à l'encontre de l'offre d'1 To pour mettre vos photos persos et tout le reste, mais nous on dit aux utilisateurs (ironiquement) : « Vos photos persos ? Mais oui, bien sûr, allez-y, mettez-les sur les serveurs. Quand il y aura des saisies, des discoveries, les enquêteurs vont bien rigoler ! Mais à votre place, je ne ferais pas ça ». Du coup les gens comprennent qu'il faut mettre les documents personnels ailleurs, y compris les mails ; et qu'il faut avoir des règles de gouvernance et voir avec le fournisseur comment on peut pré-implémenter un certain nombre de règles dans la structure telle que l'utilisateur la voit.

Thème 3. En interne à l'entreprise, quelles démarches faut-il mettre en place, en direction des collaborateurs et en direction du management ?

Bruno LALANDE : Je vous propose de passer à un autre aspect de la question : après la relation avec le fournisseur, voyons comment ça se passe en interne, vis à vis des collaborateurs, vis à vis du management, comment aborder la question et comment communiquer ?

Pascale LORET : Il faut d'abord aller voir les informaticiens et leur expliquer qu'il ne faut pas tenir ce discours-là.

Nous préconisons depuis longtemps une réflexion autour des bonnes pratiques, pour donner des recommandations aux utilisateurs. Ce qui est surprenant est que cela existe pour certains sujets comme le mail (notre charte explique qu'on ne doit pas utiliser notre mail professionnel à des fins personnelles). Dans l'anecdote que j'évoquais de formation où les utilisateurs étaient encouragés à gérer aussi leurs fichiers personnels dans Box, ce n'était pas des formateurs internes, c'étaient des prestataires qui n'avaient pas été briefés sur ce qui se fait et ne se fait pas (c'est un peu dommage car les dérives vont vite si on commence à avoir ce genre de discours). Pour rectifier le tir, nous préconisons une réflexion avec les gens de la DSI, aussi par l'intermédiaire de notre GO (groupe opérationnel) « gestion documentaire » qui représente les grands métiers, afin de se mettre d'accord sur des bonnes pratiques et pouvoir les déployer. Ce n'est pas évident.

On aimerait bien aussi qu'il y ait une réflexion sur « quels outils, quels usages ? ». On voit arriver des générations d'outils avec des engouements pour chaque nouvel outil. Pour la gestion documentaire, il y a dix-huit ans c'était Documentum, il y a dix ans, c'était SharePoint, depuis deux ans c'est le RSE... Pour moi, ce ne sont pas les mêmes usages ; or, on n'arrive pas à avoir une réflexion cohérente là-dessus.

On essaie d'y travailler et d'avancer mais on voudrait bien que les informaticiens ne travaillent pas seuls sur ces aspects, ce qu'ils ont tendance à faire. Je retiens l'idée de prérequis de base sur les durées de conservation des documents. On le fait pour la messagerie mais c'est toujours un peu difficile à négocier. Dans les autres outils, il pourrait y avoir une réflexion qui pousserait les gens à se retourner vers un vrai archivage sécurisé pour les documents où on a une vraie obligation de conservation.

Bruno LALANDE : Toujours sur ce sujet du discours à l'intérieur de l'entreprise, je veux insister sur le discours envers le management et proposer une idée : autant la maîtrise de la confidentialité passe par la sensibilisation de tous les collaborateurs, c'est du comportement individuel, autant dans l'archivage managérial, ça repose sur des processus et la production de documents, de livrables

produits à certains moments, et qu'on rentre dans des catégories normées. Comment approcher cela ?

Christophe BINOT : On est en train de refaire notre charte des usages informatiques (pour les collaborateurs du groupe) ; nous y travaillons depuis un an et demi en essayant de nous projeter dans cinq ans car l'ancienne charte a 13 ans (avant les réseaux sociaux etc.). On veut éviter que la charte soit obsolète au bout d'un an ; ceci nécessite un petit exercice intellectuel pour imaginer comment les choses vont évoluer et avoir une charte « waterproof » pour les années à venir. Le but est que cette charte soit validée au moment lancement d'Office 365 pour que les gens aient de nouvelles règles de conduite pour l'IT : faites ceci, ne faites pas ça, vous avez des droits et des devoirs ; et si vous ne respectez pas vos devoirs, il peut y avoir des conséquences, autrement dit une notion de sanction.

On avait commencé à sensibiliser les utilisateurs à tout cela il y a plus de dix ans, avec la politique de conservation des documents qui disait : le mail disparaît au bout de 90 jours dans la boîte d'arrivée (sauf geste particulier) ; certains n'avaient pas réagi, d'autres avaient créé des .pst sur leur disque. Après on avait mis une zone à trois ans et on va voir maintenant comment installer une zone d'archivage managérial autour du mail et autour des autres outils.

Les utilisateurs de Total avaient donc déjà cette notion de contrainte de timeboxing sur certains documents dont les mails car c'est très prégnant et très fort (c'est ce qu'on a expliqué dans le MOOC du CR2PA) et aujourd'hui on va essayer d'aller plus loin.

Par rapport à ces politiques de gouvernance de l'information, il faut avoir un guide. Même l'informatique nous le dit, tout le monde nous le dit ; on a des correspondants de nos trois politiques dans toutes les directions métiers, de la holding, du corporate, des filiales de services, et chaque branche a aussi des correspondants métier dans les grandes filiales du groupe, sur cette politique de gouvernance de l'information, tout le monde ne nous dit qu'une seule chose : « Dites-nous ce qu'on doit faire ! », « Dites-nous, quand cet Office 365 sera déployé, ce qu'on devra faire, mettre quoi dans quoi ? Pendant combien de temps ? Comment utiliser tel outil pour faire ça et tel autre outil pour faire autre chose ? Et aussi quelles sont les règles et les contraintes ? Et si je veux changer et transférer les documents d'un espace à un autre parce que j'estime que le document est vital pour l'entreprise, ou qu'il engage l'entreprise sur 50 ans, où est-ce que je vais le mettre ? ». C'est ça que les gens recherchent. Tout le monde est conscient de l'overdose informationnelle, qu'on n'arrive plus à traiter l'information, entre les mails, le disque dur, le smartphone... Autrement dit, ça fait dix ans qu'on se désaltère avec une lance à incendie, ça suffit ! Maintenant qu'est-ce qu'on fait ? Les gens nous disent : « Donnez-nous des guidelines, dites-nous comment on archive, comment on va s'approprier cette nouvelle infrastructure et en faire quelque chose de valable ». Ça ne doit pas se limiter à : j'ai poussé trois tas de sable vers un nouvel environnement ; il y a maintenant cinq tas de sable et je compte les grains...

Emmanuelle OLIVIÉ-PAUL : Les exemples que vous citez d'Office 365 sont récents, de Box aussi. La bonne nouvelle : ces solutions permettent de faire énormément de choses. La mauvaise est que ça va empirer dans le sens où vous allez avoir encore plus d'informations. C'est notre constat auprès des entreprises : on duplique un document, on en fait X versions... L'avantage tout de même de Office 365 ou de G-Drive est qu'on va limiter les versions ; si on sait bien utiliser ces solutions, on peut ne travailler que sur un seul document en ligne dont la dernière version est toujours à jour et dont l'historique des modifications est aisément accessible. Ça change cependant la manière de travailler. Il va falloir apprendre aux utilisateurs à travailler autrement.

Avec ces solutions, on a aussi une gestion différente, une gestion par tag (qui peut s'apparenter à un premier niveau d'indexation en quelque sorte). On peut demander ou forcer aux utilisateurs à faire cet exercice, en leur soumettant des tags, en faisant une pré-classification de document. Ce n'est pas natif. Il faut les former et les sensibiliser : « Vous avez rédigé ce document : est-ce que c'est un document d'entreprise ? Est-ce que c'est simplement un document de travail au sein d'un petit groupe ? » On peut travailler autour de ça.

Autre question : il y a des données et des documents avec des durées de vie différentes mais c'est toujours très difficile de les déterminer ; il faut aider à déterminer cette durée de vie avant qu'on ne les passe en archive et qu'ils ne soient plus à disposition dans les espaces de travail. Cette notion de temps, le temps de l'archive, n'est-elle pas en train de changer. Je ne parle pas de la durée de l'archive parce qu'il y a des contraintes réglementaires mais du moment où il est décidé que le document doit passer en archive.

Pascale LORET : Ce n'est pas parce qu'un document est archivé qu'on ne peut pas le retrouver, au contraire ! S'il est archivé, c'est justement pour qu'on puisse y accéder quand on en a besoin, de façon sécurisée et contrôlée.

Damien MARTAYAN : Sur la conduite du changement, j'ai de bonnes nouvelles, et de mauvaises aussi. La bonne nouvelle est le grand changement qu'on peut vivre avec le cloud. Avant, quand on lançait un système d'information, gestion documentaire, collaboratif, ou qu'on lançait nos SharePoint internes avec du développement, la première chose qu'on se disait, c'était : « Ah, il y a des bugs à corriger, des choses qui ne vont pas, des évolutions à faire, etc. » Et on passait beaucoup de temps à faire des spécifications, à aller voir les développeurs, à corriger les bugs, à changer des choses auxquelles on n'avait pas pensé. Avec le cloud en mode Saas, c'est terminé dans la mesure où on a quelque chose en mode standard à utiliser en mode standard ; il est assez riche et plusieurs entreprises l'utilisent ; on peut voir comme ça marche. De sorte que je peux dire que 80% de mon énergie et de l'énergie de mon équipe aujourd'hui est mise sur de la conduite du changement : c'est une bonne nouvelle. On passe aujourd'hui tout notre temps à aller voir des directions métiers, des équipes projets, des programmes, etc. pour leur expliquer comment ça fonctionne, les cas d'usage, etc.

La mauvaise nouvelle est qu'on se concentre sur les bonnes nouvelles à annoncer à l'utilisateur : « Regardez, vous avez des cas d'usage, ça marche sur le mobile, etc. ». Les visages s'éclairent. Il faut comprendre les informaticiens : cela fait quinze ans que nous annonçons des mauvaises nouvelles, qu'on dit « non » aux utilisateurs, qu'on répond : « Ah non, ce n'est pas possible de faire ça, telle évolution va prendre trois mois, je vais commander un disque mais il faut du temps, etc. ». Avec le cloud, on a beaucoup de bonnes nouvelles à annoncer. Les gens sont contents et cela nous change d'être accueilli avec le sourire !

Le message qui doit suivre pour dire : « Mais cela ne doit pas vous empêcher de ranger correctement, de faire de l'archivage managérial et de faire choses proprement, etc. » passe au deuxième rang et l'utilisateur, tout à la joie des bonnes nouvelles, n'écoute pas le reste...

La conclusion de ce constat est qu'il faut mettre de l'énergie au déploiement, à la conduite du changement et de l'énergie dans la durée. Cela a été notre cas ; aujourd'hui, notre équipe de déploiement a quasiment doublé et c'est une équipe pérenne pour faire de la conduite du changement. La première raison est que le cloud bouge tout le temps et il faut être en permanence en veille, suivre les nouvelles fonctionnalités et expliquer aux gens ce qui a bougé, voir les nouveaux produits, les déployer, etc.

Par exemple, on a de nouvelles solutions de cryptage qui arrivent et on va devoir refaire le tour des services, refaire des formations, des sessions de sensibilisation, communiquer sur les réseaux sociaux internes, etc. C'est notre travail du quotidien tant que la solution va exister, et c'est à travers ça que l'on va faire passer des messages de gouvernance qui aujourd'hui ne sont pas forcément bien reçus et bien compris.

Je prends un exemple. Aujourd'hui dans ce qui remplace « Mes documents » qui est le OneDrive qui est votre espace cloud personnel, c'est très pratique pour partager du document comme dans Box, DropBox : clic droit > partager avec > nom de la personne > lecture/écriture, et c'est fini. Vous envoyez un mail avec un lien ; le destinataire clique que le document et le lit ou le modifie, c'est très pratique, il n'y a plus besoin de se renvoyer le document par mail. Sauf que lorsque la personne qui a partagé X documents avec Y personnes pendant cinq ou dix ans, quitte l'entreprise, son compte est fermé et tous ceux qui avaient accès à des dizaines de documents ici et là n'ont plus accès à rien. Il faut anticiper ça et dire : « Attention, il faut que, avant de partir, une procédure impose de vérifier ce qu'on a partagé, avec qui et de ranger la documentation dans des espaces partagés Teams, Yammer, etc. ».

Aujourd'hui, les gens ne sont pas très sensibles à ça parce que ça ne fait qu'un an qu'ils ont OneDrive mais on sait que ça fait partie de la conduite du changement sur le long terme de faire acquérir ces réflexes-là. On a encore un peu de travail...

Emmanuelle OLIVIÉ-PAUL : Ce point est très juste ; cela change la donne dans le travail. Il y a aussi les informations qui sont autour du document. On ne va plus envoyer le document, on va discuter autour. L'information n'est plus seulement dans le document lui-même mais dans la discussion autour du document et cette information aussi doit être archivée ; il peut y avoir une preuve, par exemple dans un litige, qui est dans la discussion et non dans le contenu du document. C'est un modèle différent de ce qu'on avait jusqu'ici et il faut continuer à avoir accès à l'information si la personne part et l'avoir archivée au bon endroit.

Christophe BINOT : Juste un point pour corroborer le discours de l'informaticien : avant le changement, on contrôlait quand même un peu le rythme, mais maintenant, le rythme n'est contrôlé que d'un seul point : de Redmond ! Microsoft nous disait il y a un an : « Ce sera Skype for business. Maintenant, il nous dit : Finalement non, on laisse tomber Skype for business, on va le remplacer par un autre outil qui sera dans Teams ». Et après, ce sera autre chose. Peut-être que dans deux ans, l'infrastructure aura complètement changé et ils nous diront : « Maintenant, c'est cet outil-là qui fait ça et celui-ci qui fait ceci ; on a racheté la société X, on l'a mis là-dedans et ça marche très bien ». Comment va-t-on gérer tout ça ? A un moment donné, tout le monde est exsangue : les informaticiens, ceux qui font la conduite du changement, la gouvernance de l'information, les utilisateurs... Je veux bien qu'on soit dans la logique du « toujours plus tout le temps » mais ça va devenir une usine à *burn out* !

Débat

Thierry LE GUILLOU, groupe PSA : Une question me turlupine en vous écoutant : quels arguments-massues par rapport aux contraintes demandées en termes de conservation ? Autant sur les documents soumis à la réglementation, on peut dire : « c'est comme ça », autant sur toute la masse de documents dans le To que les informaticiens veulent attribuer, on ne peut se contenter de dire :

« ça met du bazar » car ils vont répondre : « Il y a un moteur de recherche pour retrouver ». L'argument de l'espace disque n'est pas valable non plus car ça ne coûte plus rien. Que leur dire pour les motiver ? Est-ce qu'il y a eu une réflexion sur les trois arguments de choc à sortir à la machine à café ?

Pascale LORET : J'ai une réponse car il se trouve que nous avons vécu il y a quelques années des perquisitions en raison d'une affaire judiciaire en cours : le jour où il y a un litige et une perquisition, on peut vous poser des questions sur une discussion ou sur un projet de document conservé par une personne qui ne se rappelle même plus pourquoi elle a gardé ça ; la personne est peut-être partie et personne d'autre dans l'entreprise ne s'en souvient. Pour moi, c'est un argument important. »

Damien MARTAYAN : On a quelques arguments, mais globalement, on est assez démuni. La réponse est sans doute dans l'intitulé de la table ronde ; quand on parle d'archivage managérial, c'est ça. Pour ma part, en tant que manager, je me sens responsable de ce que mon équipe produit et, quand quelqu'un quitte l'équipe, je considère que c'est à moi de faire le ménage et de vérifier qu'il a laissé la documentation à son successeur et de mener les interviews pour le vérifier. Cela n'empêche pas qu'il y ait des ratés. C'est forcément une responsabilisation managériale parce que je ne produis pas de documentation qui nécessite un archivage légal mais il y a beaucoup de documentation qui doit être conservée et transmise. C'est moi qui me suis auto-affecté ce travail, sans forcément qu'on se soit passé le mot dans l'entreprise. Il faut sensibiliser les managers mais si le manager n'a pas envie de le faire, si le salarié n'a pas envie de le faire, je ne pense pas qu'on ait de levier...

Emmanuelle OLIVIÉ-PAUL : Je travaille dans une petite équipe et il faut que les documents finaux soient accessibles à tous ; on a donc une procédure interne qui dit : la dernière version doit être à tel endroit, dans le cloud. Cette notion de travail en équipe sert tout le monde. Le manager peut faire passer un message pour inciter à le faire et il y a toujours des collaborateurs qui vont jouer le jeu. Avec la loi des 80/20, s'il y a déjà 80% de collaborateurs qui le font, c'est déjà très bien.

Christophe BINOT : Je me présente comme un hygiéniste de l'information. Je dis aux gens : « Il faut que vous ayez une hygiène vis à vis de votre information, comme vous avez une hygiène corporelle, comme vous avez une hygiène domestique. Il ne faut pas que tout ça se stratifie *ad vitam aeternam*. Et ça vous aidera à être plus léger dans votre tête, à mieux savoir où sont les choses ». La vraie valeur de l'information tient à cela. Je veux dire que les moteurs de recherche s'épuisent au bout d'un certain temps, ils ramènent des résultats vingt ou trente fois trop riches par rapport à ce qu'on attend et on perd beaucoup de temps à rechercher l'information.

Il s'agit d'une économie à la fois personnelle et managériale. Ce rapport à l'information doit être un nouveau rapport, un rapport de qualité qui vous permet de dire : « Oui, les documents sont là, je suis capable de les retrouver et de les fournir comme preuve ou pas. Beaucoup de gens disent : « Oh, moi, je ne suis pas concerné par les perquisitions, c'est le DG qui est perquisitionné, pas moi. La sûreté du patrimoine informationnel ? Ce n'est pas à moi, pauvre petite chose, qu'on va voler des données ; on va les voler dans les bureaux des directeurs ». Or, tout le monde est le maillon faible. On le voit bien aujourd'hui, les problèmes rentrent par les gens persuadés qu'ils n'ont rien à traiter de vital pour l'entreprise. Tout cela, c'est de la sensibilisation mais ça ne se fait pas en 2 minutes à la machine à café !

Bruno LALANDE : Je confirme que quand la Justice vient perquisitionner, elle sait très bien chez qui elle doit venir perquisitionner, et ce n'est pas que chez les dirigeants. La sensibilisation à l'hygiène est un aspect important mais il y a un autre aspect dont il faut tenir compte, c'est que tous nos collègues manquent beaucoup de temps. Si on leur demande de faire des choses et qu'ils ont l'impression qu'ils vont y passer du temps, même s'ils ont l'impression de ne pas bien faire aujourd'hui et que ce serait bien qu'ils améliorent leurs pratiques, ils ne vont pas le faire. Donc il faut aussi que les outils les guident car aujourd'hui tout le monde considère que si l'outil le permet, c'est qu'on a droit de le

faire, c'est l'outil qui dit ce que j'ai le droit de faire et ce qu'il faut que je fasse. Je crois qu'il faut vraiment penser comme ça.

Emmanuelle OLIVIE-PAUL : Au sujet des solutions de demain, je défends « le bon côté » de l'intelligence artificielle (IA) pour lutter contre la surcharge informationnelle. Si on veut donner ce rôle-là aux managers, il faut qu'ils soient aidés. Si on a des outils qui nous permettent d'orienter, de hiérarchiser, de classer un contenu qu'on veut partager, ça peut être une aide complémentaire. Il y a des sociétés qui travaillent là-dessus et les solutions commencent à être intégrées par les offreurs comme Microsoft. Ça va dans le bon sens.

Pascale LORET : Effectivement, les règles sur les outils sont intéressantes. Par exemple, j'ai un fichier de suivi partagé (Excel) ; on en est à environ la 80^e version conservée dans Box. On ne peut pas garder tout ça. Une fois, j'en ai détruit 25 ; on doit pouvoir automatiser mais on ne nous a pas encore dit comment. Avoir 80 versions d'un document ne sert à rien. On pourrait garder les deux dernières et supprimer les autres mais ce n'est pas implémenté aujourd'hui.

Clotilde CUCCHI-VIGNIER (Total) : Je pense qu'on peut être plus coercitif que ça ; ça rassure les gens d'avoir des bâtons et des carottes. Il faut être réaliste, surtout quand on a des choses à traiter de façon industrielle. On est en train de réfléchir avec Christophe à des durées de conservation très très courtes. On déplore que le mail passe d'un délai de destruction de trois mois à un an ; c'est une vraie question. Comment faut-il gérer, vis à vis de l'utilisateur final, des questions comme la destruction d'un SharePoint à 3 ans ?

Damien MARTAYAN : Moi, si je fais ça, je me fais aussi démolir en moins de 3 ans... Parce que on a 12000 anciens SharePoint et, avec Office 365 (on a ouvert les vannes et les utilisateurs peuvent créer eux-mêmes leur espace), on en a déjà 7500... Je n'ai pas le moyen de faire la gouvernance, de trier, donc ça foisonne. Si je ferme automatiquement, ce sera une levée de boucliers, ou alors il faut quelque chose d'intelligent qui ferme et réouvre si l'utilisateur se plaint ; mais s'ils se plaignent tous...

Il y a un grand sujet d'avenir qui n'est pas traité aujourd'hui par les éditeurs de cloud et qui est comment on va mieux traiter l'archivage, l'infobésité, etc. Aujourd'hui, on n'a pas les solutions. L'intelligence, c'est nous, pour faire le tri mais, du coup, on fait des machines à *burn out*. On attend une prochaine génération d'outils. La chance qu'on a, si on veut, est qu'il y a un foisonnement d'entreprise, de start up, qui travaillent là-dessus, que ce soit via des chatbots, via des systèmes d'intelligence artificielle qui commencent à arriver et se placent aux moteurs de recherche. C'est une des grandes forces du cloud – qui a quand même des éléments positifs – d'être standardisé, avec des milliers de mécanismes. Le marché s'est saisi du sujet, avec des sociétés qui commencent à proposer des solutions plug and play plus simples que ce qu'on avait en interne.

Emmanuelle OLIVIE-PAUL : Les acteurs du cloud ne font pas (encore) d'archivage au sens pur du terme (c'est plus du stockage) mais d'autres acteurs vont venir, pas forcément les archiveurs que l'on connaît, peut-être d'autres sociétés.

FLorent VINCENT (Thalès) : Je reviens sur l'aspect « brique archivage » dans ces outils : comment fera-t-on s'il n'y en a pas, s'il faut se tourner vers d'autres offreurs ? Comment passer d'un espace à l'autre ? Si on a affaire à des éditeurs différents, avec des intérêts différents, cela va être difficile de gérer des écosystèmes différents en respectant le cycle de vie de mon espace, de mon document, de mon information, non ?

Damien MARTAYAN : Nous avons un appel d'offre en cours sur l'archivage : un éditeur nous a proposé quelque chose qui est intégré à Office 365 avec un bouton qui ouvre une fenêtre qui donne la liste des répertoires d'archivage et vous pouvez faire des « drag and drop », ajouter des

métadonnées, etc. Mais je n'ai pas vu beaucoup de solutions de ce type sur le marché. Le marché n'est pas mature. L'avantage sera que, dans le cloud, c'est assez facile à mettre en œuvre.

Emmanuelle OLIVIÉ-PAUL : Je confirme que l'offre n'est pas là et pourtant la demande existe clairement depuis plusieurs années ; les acteurs vont se positionner par écosystème, par environnement (Microsoft, Google...). Il y a deux-trois ans, nous avons posé la question pour archiver un intranet développé sous Google Sites et Google n'était pas en mesure de répliquer l'infrastructure et l'arborescence de notre intranet à l'identique. C'est un vrai problème : en cas d'incident on peut tout perdre. Il faut regarder aussi ce que vont proposer les ESN (entreprises de services du numérique) qui opèrent des clouds pour le compte de tiers ; la solution va peut-être venir de là.

Christophe BINOT : Concernant la réalité des utilisateurs au quotidien, je pense qu'il y a un gros fantasme. En France, il y a le réflexe « caisse d'épargne » : tout le monde met ses noisettes sur des disques durs en se disant qu'il en aura peut-être besoin un jour, mais la réalité est que sur les 100To de fileshares sur le périmètre que je contrôle (corporate et filiales de service), plus de la moitié des fichiers n'ont pas été accédés depuis 5 ans ; les gens ont changé de poste ; qui est susceptible d'y accéder maintenant ? Qui sait encore ce qu'il y a dedans ? C'est du délire ! Les utilisateurs disent : « Touche pas à mon répertoire ! ». Il faut leur expliquer la réalité des choses.

Pascale LORET : Je pense que détruire les fichiers obsolètes pourrait aussi leur rendre service. Moi, j'aimerais bien qu'on me débarrasse... J'aime bien l'idée de donner un délai, raisonnable, et si l'utilisateur a vraiment besoin de plus de temps et que c'est justifié, il viendra l'expliquer.

Catherine PELLETIER (Ile de France Mobilités) : Vous disiez tout à l'heure : quand j'ai besoin d'un document archivé, j'en ai besoin tout de suite, mais quand c'est un document papier, quel est le délai ? Dans les entreprises, il y a encore du papier. Les personnes avec qui je travaille doivent avoir une certaine sérénité et l'immédiateté n'est pas gage de sérénité ; l'immédiateté est aussi source de risque.

Emmanuelle OLIVIÉ-PAUL : Je n'ai plus de papier... Tous mes documents de travail sont en ligne et accessibles pour une grande majorité depuis mon smartphone. En revanche, certains documents d'entreprise (cf. comptabilité, PV d'AG... par exemple) sont encore au format papier (impression sur des papiers spécifiques numérotés pour certains) parce qu'on est obligé par la réglementation notamment. Le délai d'accès à une archive papier peut être critique pour certaines professions. La crainte de ne pas pouvoir accéder à l'information souhaitée en temps réel est anxiogène, même si c'est irrationnel.

Christophe BINOT : Le délai pour les archives papier est une demi-journée.

Clotilde CUCCHI-VIGNIER (Total) : Pour Total, 80 % de l'information est sous forme électronique.

Pascale LORET : C'est un faux problème car aujourd'hui un système d'archivage électronique (SAE) permet d'accéder tout de suite aux documents, il n'y a aucun problème, ou alors le SAE n'est pas bon.

Bruno LALANDE : Je voudrais rappeler que la problématique de l'archivage managérial n'est pas « Comment moi je retrouve mes informations », c'est « Comment dans le futur d'autres, qui n'ont pas travaillé sur cette affaire-là, pourront exploiter ces informations qui auront été correctement qualifiées ». C'est tout le sujet.

Bernard OUIILLON (RTE) : Je voulais juste compléter quelque chose. On est en train de mélanger deux éléments : une information qui me sera utile en temps réel pour traiter une affaire, et l'archivage managérial qui est d'identifier, au moyen d'une politique d'archivage, quels sont les documents à enjeux qu'il faut préserver. Le SAE permet de tracer les documents, de contrôler leur intégrité et de valider dans le temps leur valeur probante en cas de contentieux. Puisque ça ne coûte rien de mettre

les documents dans le cloud, mettez-y ce qui sert à la consultation. Et ceux qui sont essentiels, vous les mettez dans un système d'archivage électronique. Tout cela passe par une analyse juridique du document (risque légal, etc.). Si demain, l'IA permet d'avoir un seul système pour les deux fonctions, tant mieux. Mais il ne faut pas dire : j'ai besoin de l'information donc je laisse l'archivage de côté. Il faut mener l'analyse de risque, avec les utilisateurs et les archivistes car quand l'information est archivée, on ne peut plus la modifier.

Damien MARTAYAN : Nous distinguons deux choses : la documentation à conserver en raison de son caractère légal (par exemple, la documentation d'ingénierie d'un véhicule à conserver 10 ou 20 ans après la fin de commercialisation du véhicule) et pour cela on a des espaces particuliers qui peuvent être cloud ou qui vont être migrés vers le cloud, mais le cloud, là, ne change pas grand-chose, il faut simplement que ce soit normé ; là où il y a une zone grise, c'est avec l'information de patrimoine nécessaire pour reprendre un sujet trois ans après sans avoir besoin de la conserver de manière légale ou probante et qui va être recherchée, par exemple après le départ en retraite d'un collègue. Le problème est le foisonnement de cette information qui est partout et qu'on ne retrouve pas. Les gens font « leur petite GED » perso qui leur permet de retrouver la documentation mais le fonctionnement est très variable selon les équipes, les directions, etc.

Bruno LALANDE : L'idée est intéressante de proposer une date de péremption *a priori* quand on crée un espace informatique.

Hervé FORTIN (DPO, Servier) : Oui, il ne faut pas confondre sauvegarde et archivage ; pour la création de nouveaux espaces, l'analyse de risque est impérative, et le Règlement général pour la protection des données personnelles (RGPD) prend cela en compte avec la définition d'une durée de conservation des données dès la création de cet espace ; cela donne des billes et aux archives pour savoir le devenir des données à l'issue du traitement, et à l'informatique sur l'espace que ça va prendre.

Damien MARTAYAN : On avait fait ça il y a quelques années avec des eRooms. On avait dit : si votre espace n'est pas accédé pendant un an, on le ferme, mais s'il y a trois administrateurs de l'espace, cela fait trois avis différents, ou bien les gens changent d'avis. On gérait des relances pour fermer et les gens ne voulaient rien fermer, etc. Finalement, on traite le sujet par campagne, aussi pour des questions de ressources. Quand on a changé de version de SharePoint par exemple (passage de 2007 à 2010), on a lancé une campagne de rationalisation SharePoint 2007 : contact des administrateurs pour faire l'analyse de l'espace, etc. On le traite quand la plateforme est obsolète car au fil de l'eau, ça ne marche pas.

Bruno LALANDE : Le cloud supprime le problème de l'obsolescence...

Damien MARTAYAN : Oui, il faudrait sûrement faire le ménage quand même mais l'utilisateur retient surtout la capacité de stockage illimitée... On aura le problème plus tard. C'est un des enseignements du cloud : c'est quelque chose de nouveau et on n'a pas le recul nécessaire pour savoir ce qui peut être fait. On défriche les sujets.

Conclusion

Richard CAZENEUVE (président du CR2PA) : Ce débat me conforte dans les choix du CR2PA. Tous comptes faits, le CR2PA est en amont du débat, car le Club a pour intention d'essayer d'apprendre à lire, écrire et comprendre les gestes de l'écrit numérique, identifier les documents qui vont nous engager, à titre personnel ou professionnel, et à savoir mettre en sécurité tout ce qui doit l'être, en qualifiant les documents, comme Bruno Lalande l'a dit tout à l'heure, par rapport à d'autres générations qui auront demain à traiter de ces documents engageants pour l'entreprise.

Tous les outils déferlent aujourd'hui à un rythme effréné. Si la conduite du changement n'est pas précédée d'une compréhension des règles du jeu, elle aura du mal à maîtriser les progrès qu'apportent successivement les nouveaux outils. En quelque sorte, vous me confortez – et je ne pense pas être le seul dans ce cas dans la salle – sur le fait que chacun dans son entreprise doit bénéficier de la doctrine portée par le référentiel du Club depuis dix ans, avec cette idée fondamentale de mettre l'humain avant l'outil, parce que c'est l'humain qui, s'il a bien compris les règles du jeu, peut mieux utiliser les outils et atteindre le but recherché par la mise à disposition de ces outils.

J'invite donc ceux qui ne connaîtraient pas notre doctrine et tout ce que le CR2PA a produit depuis dix ans, à lire nos livres blancs et à suivre nos MOOCs.

Nota Bene : cette table ronde a été filmée en intégralité. La vidéo est à diffusion restreinte également. Elle est accessible aux adhérents du CR2PA sur le blog du Club.