

MASTER MANAGEMENT DES ORGANISATIONS – M2
SPÉCIALITÉ PROFESSIONNELLE : MANAGEMENT DES ASSOCIATIONS

MÉMOIRE

**« LES ASSOCIATIONS ET LA GESTION DE LEURS
ARCHIVES, DE L’OUTIL À L’ATOUT »**

Rédigé et soutenu par :

Alice GRIPPON

Promotion 2018-2019

Directrice de mémoire

Marie-Ève LAPORTE

Date de la soutenance

14 octobre 2019

L'UNIVERSITÉ N'ENTEND DONNER AUCUNE
APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS ÉMISES
DANS CE MÉMOIRE : CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE
CONSIDÉRÉES COMME PROPRES À LEUR AUTEUR.

REMERCIEMENTS

Comment n'oublier personne... de cette envie personnelle de reprendre une formation à presque 40 ans sont nés de beaux moments, de riches rencontres, d'intenses relations...

Sans hiérarchie ou classement, que soient ici remerciés les membres de l'Association des archivistes français, qui y croyaient, parfois même avant moi et qui pour certains sont des amis. Je pense en particulier à Pierre-Frédéric, Laurent, Céline et bien sûr Julien, mais aussi aux collègues qui ont supporté mes doutes tout comme mes joies : Nicolas, Claire, Anne-Laure et Nadège puis Rajaa, merci d'avoir rendu ces 18 mois plus faciles.

Claire, Agnès, Émilie, Gaël, je vous ai sollicités régulièrement, abusant de notre amitié pour m'adresser à vous archivistes afin de m'aider pour ce mémoire, merci d'avoir rendu ce travail possible.

Dans le cadre du master, nombreux sont les camarades de promotion qui, tout en découvrant les archives, m'ont permis de faire avancer ma réflexion : alors Isabelle, Matthieu, Tony, Adélaïde, Carole, Laurence, Édouard, Frédéric et tous les autres, merci, je sais que maintenant vous faites la différence entre archives, documentation et bibliothèques ! Et je tiens à adresser des remerciements tout particuliers à Marie-Ève Laporte, ma directrice de mémoire, qui, tout en m'apportant écoute bienveillante et réponses à mes doutes, a été d'un enthousiasme très motivant.

Et évidemment, je me dois de finir par les très proches qui se sont adaptés au rythme qu'imposait cette reprise d'étude, aux soirées et week-end travaillés, aux livres et cours qui traînaient partout, qui nous accompagnaient en vacances et qui me rendaient sans aucun doute « pas très drôle »... alors maman, papa, Lucie, Thomas, merci ! Et je savoure ma chance d'avoir eu à mes côtés Frédy et nos enfants Armel et Solène qui ont accepté cette envie personnelle comme un projet familial.

LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

Élise Boursault, responsable du centre de documentation et gestion des archives patrimoniales du Secours populaire français ;

Corinne Desmettre, responsable nationale des archives et de la documentation des Scouts et Guides de France ;

Frédéric Ducauroy, directeur multistruktures d'hébergements d'urgence de l'association Aurore ;

Marie-Noëlle Dumont, Responsable Archives historiques des Apprentis d'Auteuil ;

Olivier Flament, directeur de l'Association de prévention du site de La Villette ;

Édouard Habib, directeur du Réseau de Santé en Île-de-France ;

Jonathan Landau, archiviste Fonjep, mission Pajep ;

Claire Larrieux, première archiviste de l'association AIDES, actuellement responsable des formations de l'Association des archives français ;

Laurence Planès Cary, responsable de l'animation territoriale de la délégation régionale Île-de-France de l'UFCV ;

Virginie Sébert et Marjorie Vilain, chargée de mission Pôle Archives de la Croix-Rouge française.

Note :

Les définitions des termes archivistiques sont issues, sauf précision contraire, du *Dictionnaire de terminologie archivistique* du Service interministériel des archives de France, consultable en

ligne

[<https://www.francearchives.fr/file/4f717e37a1befe4b17f58633cbc6bcf54f8199b4/dictionnaire-de-terminologie-archivistique.pdf>]

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	3
LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES	4
SOMMAIRE.....	5
NOTE DE SYNTHÈSE	7
INTRODUCTION.....	9
1. ASSOCIATION, ARCHIVES ET GESTION, DE QUOI PARLE-T-ON ?.....	14
1.1 VOUS AVEZ DIT ARCHIVES ?.....	14
1.1.1 PARLER ARCHIVES CORRECTEMENT... ..	14
1.1.2 POUR COMPRENDRE CE QUE SONT LES ARCHIVES... ..	15
1.1.3 ... ET CE QUE LES ARCHIVES NE SONT PAS	16
1.2 QU'APPELLE-T-ON « GESTION DES ARCHIVES » ?	17
1.2.1 SUBDIVISER LES ARCHIVES POUR LES COMPRENDRE	17
1.2.2 LE CYCLE DE VIE DU DOCUMENT	21
1.2.3 VERS UNE GOUVERNANCE DE L'INFORMATION AVEC LE NUMÉRIQUE ?.....	23
1.2.4 LA NÉCESSAIRE GESTION DES ARCHIVES.....	25
1.3 LES ARCHIVES D'ASSOCIATION	26
1.3.1 HISTORIQUE DES ARCHIVES D'ASSOCIATION.....	27
1.3.2 SPÉCIFICITÉS DES ARCHIVES D'ASSOCIATION	29
1.3.3 PERSPECTIVES ACTUELLES SUR LES ARCHIVES D'ASSOCIATION DU POINT DE VUE DES ARCHIVISTES.....	34
1.4 LES OUTILS DE GESTION EN ASSOCIATION	39
1.4.1 LES OUTILS DE GESTION	39
1.4.2 LE RÔLE DES OUTILS DE GESTION DANS LES ASSOCIATIONS	42
1.4.3 LE SENS DES OUTILS DE GESTION DANS LES ASSOCIATIONS	44
1.5 LES ARCHIVES, UN OUTIL DE GESTION AU SERVICE DES ASSOCIATIONS ? NOTRE PROPOSITION	47
2. QUEL(S) MODÈLE(S) DE GESTION POUR LES ARCHIVES D'ASSOCIATION ?	49
2.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE.....	49
2.1.1 PÉRIMÈTRE DU SUJET	49
2.1.2 QUELLE MÉTHODE POUR L'ANALYSE ?.....	51
2.1.3 PRÉSENTATION DES ASSOCIATIONS ANALYSÉES	52
2.2 L'ASSOCIATION ET SES ARCHIVES QUAND... ..	60

2.2.1	... L'ÉTAT S'EN MÊLE	60
2.2.2	... LE PRIVÉ DEVIENT UN MODÈLE	66
2.2.3	... LA FONCTION ARCHIVES EST ORGANISÉE	71
2.3	VERS DES SOLUTIONS HYBRIDES POUR LES ASSOCIATIONS ET LEURS ARCHIVES ?	75
3.	<u>QUELLES INTERACTIONS ENTRE ARCHIVES ET ASSOCIATIONS ?</u>	<u>79</u>
3.1	ARCHIVES ET PROJET, UN LIEN NATUREL AVEC.....	81
3.1.1	... L'IDENTITÉ DE L'ASSOCIATION	81
3.1.2	... LA CULTURE DE L'ASSOCIATION	83
3.1.3	... LES VALEURS DE L'ASSOCIATION.....	84
3.2	ARCHIVES ET ORGANISATION, UN LIEN UTILE POUR.....	85
3.2.1	... LES STRUCTURES DE L'ASSOCIATION	86
3.2.2	... LE CONTRÔLE DES ASSOCIATIONS	88
3.2.3	... LE POUVOIR À L'ŒUVRE AU SEIN DES ASSOCIATIONS.....	90
3.3	ARCHIVES ET ACTION, UN LIEN RÉVÉLATEUR DE... ..	91
3.3.1	... L'EXPERTISE DE L'ASSOCIATION	92
3.3.2	... DU SAVOIR-FAIRE DE L'ASSOCIATION	93
3.3.3	... DE L'EXPÉRIENCE DE L'ASSOCIATION	96
	<u>CONCLUSION</u>	<u>99</u>
	<u>BIBLIOGRAPHIE.....</u>	<u>103</u>
	<u>ANNEXES</u>	<u>108</u>
	ANNEXE 1 : INVENTAIRE DES ARCHIVES DE L'ASSOCIATION LA FALAISE CONSERVÉES AUX ARCHIVES DÉPARTEMENTALES DU PAS-DE-CALAIS	109
	ANNEXE 2 : BORDEREAU DE VERSEMENT DE L'ASSOCIATION DES ARCHIVISTES FRANÇAIS....	112
	ANNEXE 3 : GUIDE D'ENTRETIEN	113
	ANNEXE 4 : FONDS D'ARCHIVES DU PAJEP CONSERVÉS AUX ARCHIVES DÉPARTEMENTALES DU VAL-DE-MARNE ET AUX ARCHIVES NATIONALES - SITE DE PIERREFITTE-SUR-SEINE	115
	ANNEXE 5 : UN DIMAB®.....	118
	ANNEXE 6 : EXTRAIT DE L'ÉTAT DES ARCHIVES AVANT DÉMÉNAGEMENT PAR L'UFCV.....	119
	ANNEXE 7 : ARCHIVAGE – MÉMO ET PROTOCOLE : DOCUMENT DE L'APSV.....	120
	ANNEXE 8 : PROJETS DE VALORISATION AUX APPRENTIS D'AUTEUIL.....	121
	ANNEXE 9 : EXTRAIT DE LA CARTOGRAPHIQUE DES RISQUES DU SECOURS POPULAIRE – CONFIDENTIEL	122
	ANNEXE 10 : FICHES PRATIQUES DU PAJEP	123

NOTE DE SYNTHÈSE

Toute organisation produit ou reçoit des archives, elles peuvent être liées à son fonctionnement ou à ses activités. Les associations n'échappent pas à la règle. De la plus petite des associations sportives locales à la plus importante ONG à l'implantation internationale, toutes ont des archives reflétant leur histoire, traduisant leur fonctionnement, transcrivant leur action.

En France, les archives des organismes publics sont définies par la loi. Pour les organismes privés, et donc pour les associations, la gestion des archives se fait selon l'intérêt de l'organisme, son activité, ses besoins. Il est toutefois observable que, quel que soit le statut de la structure, gérer les archives s'inscrit dans la gouvernance de l'information, engendrant alors des processus raisonnés. Cela permet de passer de la vision « vieux papier s'entassant et occupant beaucoup d'espace » à une gestion pensée qui permet de gagner en efficacité, en qualité de service et même en argent.

Toutefois, passer d'un stockage purement physique des archives à cette gestion raisonnée n'est pas simple, il faut pour cela avoir conscience que la gestion des archives est un outil de gestion comme un autre, au même titre qu'un tableau de suivi des indicateurs ou qu'un planning, et que sa mise en œuvre, qui peut paraître laborieuse et chronophage, est vertueuse. Ainsi, de manière semblable à l'appropriation par les associations des outils de gestion faits par – ou pour – le secteur privé ou le secteur public, nous sommes en droit de nous demander quel(s) usage(s) peuvent faire les associations de leurs archives ? Si leur gestion comporte des spécificités ? Et peut-être même si une gestion, qui leur serait propre, peut être définie, apportant du sens ? La gestion des archives dans les associations pourrait alors être assimilée aux outils de gestion du « *sensemaking* ». Partant de cette proposition, il est intéressant, pour la vérifier, de s'interroger d'une part sur les modèles de gestion des archives observables dans les associations, et d'autre part sur les interrelations constatables entre archives et gouvernance associative.

Pour cela, à l'aide des entretiens menés et de la littérature, nous avons pu classer les associations et leur gestion des archives selon des archétypes dominants : tout d'abord, la pénétration de l'État, et des services publics en général, dans les archives associatives, puis le recours aux solutions prisées par le secteur privé, et enfin le constat d'une fonction

archives pensée et organisée. Nous avons pu repérer quelques signaux prometteurs, qui nous permettraient d'envisager une gestion associative des archives.

Confronter notre proposition à la réalité de terrain nous a également permis de mettre en lumière les relations réciproques qu'entretiennent les archives des associations avec les trois pôles constitutifs de la gouvernance associative, à savoir le projet, l'organisation et l'action. Au travers de ces trois dimensions et de nombreux exemples, nous avons pu constater qu'en tant qu'outil de gestion, les archives influencent toute la gouvernance associative et que réciproquement celle-ci agit sur les archives.

Enfin, en reprenant les attributs des outils de gestion du sens tels qu'ils ont pu être récemment définis, en particulier pour le secteur associatif, nous pouvons pointer les multiples points de convergence avec la gestion des archives. Nous nous interrogeons toutefois à l'issue de cette étude sur les raisons qui font que les associations ne s'emparent pas plus de leurs archives, sur les freins de la mise en œuvre d'une gestion raisonnée des archives dans les organisations associatives vu la facilité avec laquelle il nous est possible de constater, qu'en plus d'être un outil à leur service, les archives en sont un atout.

INTRODUCTION

Au début du XX^e siècle, les statuts d'une association nouvellement créée pouvaient prévoir la présence d'un archiviste au sein de leur Bureau. Preuve en est avec, en 1909, la description d'une instance pour une association naissante, l'UFCV¹, acteur encore actuellement majeur du secteur de la jeunesse et de l'éducation populaire :

« *Le comité sera composé de : un président, deux vice-présidents (un pour Paris et la Seine, et un pour des autres départements), un secrétaire général, trois secrétaires adjoints dont un archiviste, une trésorière, une trésorière adjointe*². »

Aux côtés des traditionnelles fonctions de présidence, vice-présidence, secrétariat trésorerie, il était prévu la fonction d'archiviste.

À l'heure actuelle, où aussi bien en examinant l'annuaire des services de FranceArchives³ qu'en observant les listes des adhérents de l'Association des archivistes français⁴ dont nous sommes déléguée générale, il est quasiment impossible de dépasser les 10 noms d'archivistes travaillant en association, la chose peut paraître très étonnante.

Ces premiers constats, contradictoires en apparence entre une période où les associations se préoccupaient du sort de leurs archives dès leurs statuts et une autre, la nôtre, où il est presque possible de compter sur les doigts d'une main les archivistes qui travaillent en association, ont attisé notre curiosité : quelles relations, ou quelle absence de relations, pouvait-on observer entre archives et associations ? Attribuer une fonction d'archiviste à un membre du Bureau traduit-il un lien fort entre archives, gouvernance et association ? Mais alors qu'en est-il actuellement ? Comme nous le verrons, les archives et leur gestion sont essentiellement définies pour le secteur public, la gestion dans le secteur privé se faisant alors par mimétisme ou en négatif. Qu'en est-il dans ce cas pour les associations ? La gestion des archives prend-elle modèle sur un secteur plus que sur l'autre ? Est-elle une extension de ce qui peut être constaté pour les archives publiques ou pour les archivées privées ? Peuvent-elles être définies dans une voie qui serait propre aux associations et ainsi être « *porteuse[s] d'une dimension fondamentalement critique* » comme cela a pu être constaté pour la gestion des associations par les enseignants et salariés associatifs Julien Bernet, Philippe Eynaud, Olivier Maurel et Corinne Vercher-Chaptal (2016, page 10) ?

¹ L'UFCV est une association nationale de jeunesse et d'éducation populaire à but non lucratif, qui a été fondée en 1907.

² Statuts cités par Chovaux, 2008, page 25.

³ <https://francearchives.fr/fr/services>

⁴ <https://www.archivistes.org/>

Archiviste de formation initiale et travaillant à l'Association des archivistes français depuis 2004, nous avons été particulièrement surprise de constater le peu d'importance accordé aux archives, et à leur bonne gestion, dans les associations. Les archives, qu'elles soient la simple trace d'une activité, qu'elles aient une valeur de preuve ou qu'elles soient chargées de l'histoire de l'organisation, sont souvent mal perçues. D'un côté, elles sont le parent pauvre des administrations publiques – deux exemples pour l'illustrer : les archives et célébrations nationales représentaient pour le projet de loi de finances de 2019 moins de 1 % du budget du ministère de la Culture⁵, et les Archives départementales du Puy-de-Dôme gèrent en 2019 un budget propre correspondant à 0,02 % du budget du département (hors personnel). De l'autre, elles sont souvent pensées comme des charges supplémentaires pour le secteur privé. Dans ces conditions, peut-on espérer qu'elles échappent à la règle pour les associations ? Elles symbolisent la démocratie (la destruction des archives par un État, ou la fin de leur libre accès, est souvent le signe d'une dictature), la citoyenneté (« libre consultation » des archives garantie à tous par la Révolution en opposition à la pratique antérieure de secret d'État⁶) et la solidarité par l'aide et l'assistance que les archivistes apportent aux publics en quête de renseignements et d'informations sur leur identité, leur propriété, leur histoire. La défense des citoyens et la préservation de l'espace social sont au cœur des enjeux du métier comme le montrent les objectifs ainsi exprimés de l'Association des archivistes français⁷ :

« Consciente du défi que représente dans le monde contemporain la maîtrise de la production documentaire et de l'information qu'elle renferme, désireuse de faire entendre la voix de la profession face aux défis qui se présentent à elle, l'Association a pour objet l'étude des questions intéressant les archives et les archivistes, ainsi que la promotion et la défense des intérêts de la profession, par tous les moyens appropriés. Elle se définit ainsi comme un organe permanent de réflexion, de formation et d'initiative au service des sources de notre mémoire, celles d'hier comme celles de demain. »

Ces valeurs sont aussi celles du monde associatif tel que peuvent par exemple l'exprimer les sociologues Jean-Louis Laville et Renaud Sainsaulieu :

« Il existe une « relation intrinsèque » entre la démocratie et les associations, venant du fait qu'elles modèlent partiellement les espaces publics dans les sociétés civiles. Si toutes les associations n'œuvrent pas à une démocratisation de la société, il n'empêche que le fait associatif participe de la démocratie comme l'attestent les interdictions ou les contrôles étroits dont il fait l'objet dans les régimes totalitaires. » (Laville et Sainsaulieu, 2013, page 264)

⁵ Projet de loi de finances 2019 <http://www.culture.gouv.fr/Nous-connaitre/Decouvrir-le-ministere/Budget/Projet-de-loi-de-finances-2019>

⁶ Loi du 7 messidor, an II (25 juin 1794).

⁷ <https://www.archivistes.org/Objectifs>

Des valeurs convergent donc entre archives et associations, ces dernières étant elles-mêmes définies comme « *une sorte de parent pauvre* » entre entreprise privée et service public (*ibidem*, page 10). Et pourtant les points de rencontre entre les associations et leurs archives sont peu nombreux.

Les archives ont bien évidemment une vocation historique : chaque responsable de service d'archives est fier de montrer son document le plus ancien. Mais elles ont également un rôle juridique et administratif pour le fonctionnement des organisations. Toutefois ce rôle est le plus souvent éclipsé, l'image des archives comme des archivistes est associée à beaucoup de clichés autant sur les archives elles-mêmes que sur ceux qui s'en occupent. De plus, parler de ce sujet véhicule dans l'esprit de la majorité des gens de nombreuses représentations, entre « on nous cache tout », « on garde tout et cela ne sert à rien » et « les archives ce ne sont que de vieux papiers ». Évoluer pendant ces mois de master dans un univers peu orienté vers les sciences humaines m'a permis de constater que le lien entre archives et sciences sociales n'était pas très développé, qu'il était courant de parler de sociologie, en évoquant les temps les plus anciens des organisations sans jamais penser archives, de réfléchir aux systèmes d'information sans s'interroger sur les archives numériques produites, etc. Comme l'indiquent les historiens Sophie Coeuré et Vincent Duclert en 2011 : « *Les sciences sociales ont commencé à réfléchir à la notion d'“archives” et aux savoirs qui leur sont liés* ». Les auteurs se donnaient même pour « défi » de « *transformer les archives et l'archivistique – réputée n'être qu'une science auxiliaire de l'histoire – en savoir permanent et critique sur les sociétés, les États et les mémoires [...]* ». (Coeuré et Duclert, 2011, page 8)

Pourtant, pour manager une organisation, que ce soit une association, une entreprise ou une administration, on fait appel à différents outils aidant à la gestion : les analyses stratégiques, les plans de communication, les progiciels ou la GRH sont des outils réfléchis, analysés, décortiqués, tant dans leur conception, que dans leur déploiement et leur appropriation. Les relations entre ces outils, les acteurs et le système font l'objet d'études, sont théorisées. Rien de tel pour la gestion des archives... De fait, il existe peu de littérature, peu d'études sur la place des archives dans l'organisation. En France, seule la revue *La Gazette des archives* peut s'en faire l'écho, avec toutefois un regard très autocentré, peu ouvert sur la place de la fonction archives dans son écosystème, en interaction avec d'autres acteurs que les archivistes. Il est à noter que grâce au présent travail, nous avons pu constater que la littérature québécoise ouvrait d'autres perspectives sur le sujet. Ce constat semble d'autant plus navrant que, en revenant sur l'étymologie du mot « archives », le lien avec les outils de gestion semble très vite légitime. Il vient « *du*

grec ancien archeîn signifiant “gouverner”, “commander”, qui prime sur l’autre sens d’arkhè, le “commencement”. ». Et, pour Coeuré et Duclert, auteurs de ces lignes, les archives sont le monde « où le savoir retrouve le pouvoir [...] » (*ibidem*, page 4).

Une première explication de cette situation réside sans aucun doute dans l’essence même des associations : une fragilité, une éphémérité et une oralité liées à des contextes de création rassemblant parfois une poignée de personnes, dont l’engagement est fluctuant dans le temps et en intensité, sur un territoire délimité, pour une durée de vie dépendant de l’objectif initial fixé et dont l’écosystème rend parfois l’existence précaire. Dans ces conditions, la mise en archives des documents créés, quand ils existent, paraît compromise. Pourtant, nombre d’acteurs partagent le constat exprimé par l’archiviste Armelle Le Goff, dans le cadre des actes d’un colloque consacré à « Cent ans d’associations au miroir des archives »⁸ :

« Leurs archives [celles des associations] constituent une source originale pour analyser l’évolution de la société française et de ses pratiques de solidarité. Elles représentent donc un enjeu pour des acteurs multiples : chercheurs, militants soucieux de s’approprier leur histoire, archivistes. » (2004, page 117)

Nous pouvons d’ailleurs ajouter à cette liste les salariés de ces associations et les financeurs.

Pour clôturer ces 18 mois de formation, nous avons donc choisi d’unir les deux thématiques – archives et associations - et de comprendre les liens qu’elles ont, ou qu’elles n’ont pas, qu’elles devraient avoir, qu’elles pourraient avoir. L’objectif de cette recherche est de montrer à quel point la gestion des archives a des vertus pour les associations. Ces dernières ont tout à gagner à penser la gestion des archives selon leur besoin et d’en faire un outil de gestion répondant aux trois dimensions décrites par les sociologues Ève Chiapello et Patrick Gilbert (2013, pages 32-35) : fonctionnelle, structurelle et processuelle, comme peuvent l’être la charte des valeurs d’une organisation, la badgeuse ou le CRM qu’ils mettent en avant dans leur introduction. Ainsi, aux contraintes apparentes pourraient succéder des effets bénéfiques, importants pour ces organisations par essence fragiles et éphémères, et qui, si l’on suit le raisonnement de ces

⁸ Voir les actes de ce colloque dans *La Gazette des archives*, n° 194, 2004. « Cent ans d’associations au miroir des archives » (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001), ayant reçu l’appui de la Mission interministérielle pour la célébration du centenaire de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d’association, de la Conférence permanente des coordinations associatives et du Conseil national de la vie associative.

auteurs et des théories exposées, pourraient s'avérer impactant pour l'association elle-même et ses acteurs.

Pour cela, nous exposerons pour commencer ce que sont les archives, et ce qu'est une (bonne) gestion des archives, tout en esquissant à grands traits un état des archives à l'heure actuelle dans les associations. Cette première partie sera pour nous également l'occasion de revenir sur les outils de gestion, ce qu'ils sont, les théories critiques dont ils ont fait l'objet et les enjeux de leur mise en œuvre et de leur utilisation dans le secteur associatif.

Après une présentation de la méthodologie utilisée et du périmètre de notre étude, nous reviendrons sur les enseignements tirés des entretiens menés dans une dizaine d'associations et dont nous pouvons d'ores et déjà affirmer que le champ a été peu observé depuis le colloque organisé à l'occasion du centenaire de la loi de 1901⁹. Ils nous permettront de définir quelques modèles de gestion des archives dans les associations, entre mimétisme avec la gestion des archives en entreprise ou encastrement fort avec les services d'archives publics.

Grâce à cela, il nous sera ensuite possible de démontrer en quoi la gestion de leurs archives par les associations peut être vertueuse, aussi bien pour l'organisation, que pour le projet ou les activités à la manière dont le définissent Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal (2016).

Ces différents exemples nous permettront de déterminer des éléments de contexte ouvrant sur un nouveau type de gestion des archives spécifique aux associations. Propre au secteur de l'économie sociale et solidaire, cette gestion, distincte de celle à l'œuvre dans les services publics d'archives et définie par des obligations réglementaires, et distincte également de ce que les organisations privées peuvent mettre en place pour répondre à des exigences de rentabilité et de risque, pourrait être un outil « *producteur de sens* » comme ont pu le décrire Julien Maisonnasse, Francesca Petrella et Nadine Richez-Battesti, maîtres de conférences en sciences économiques et sciences de gestion, dans leur article de recherche (2019).

⁹ *Ibid.*

1. ASSOCIATION, ARCHIVES ET GESTION, DE QUOI PARLE-T-ON ?

Avant de se lancer sur le terrain, de confronter les résultats d'observations ou d'entretiens, il paraît nécessaire de faire un point sur le sujet, sur les thématiques qui seront abordées dans ce travail et d'identifier les liens possibles entre archives, associations et outils de gestion. Définir ce que sont précisément les archives et tout particulièrement les archives des associations, permettra sans aucun doute de voir si elles peuvent être rapprochées des outils de gestion « classiques » dans les organisations associatives.

1.1 Vous avez dit archives ?

Le terme archives n'est pas un mot savant, il est couramment utilisé, mais que sont les archives ? Comment sont-elles définies juridiquement ? Quelle réalité recouvrent-elles ?

1.1.1 Parler archives correctement...

Le sens commun du mot « archives » en fait le « *synonyme vague de vieux papiers* » comme un ouvrage de référence de la profession l'indiquait¹⁰. Le mot « archives » est rarement employé au singulier, au moins par les professionnels des archives. Ces dernières années, le débat à ce sujet a resurgi comme en témoigne un billet d'un correcteur de *Le Monde*¹¹ qui souhaitait revenir sur cette nouvelle utilisation alors même que les dictionnaires mentionnaient jusqu'à il y a peu un usage exclusivement au pluriel. Des historiens¹² ou des philosophes ont parfois utilisé ce terme au singulier en développant une pensée, un sens qui, sans être totalement indépendant des archives, ne correspond pas au quotidien des archivistes, à la gestion des archives ou à la théorie archivistique. Sans s'appesantir sur la discussion, il s'agit le plus souvent d'associer « archives » à une approche émotionnelle, esthétique ou encore épistémologique.

¹⁰ Direction des Archives de France, *La Pratique archivistique française*, sous la direction de Jean Favier, assisté de Danièle Neirinck, Paris, Archives nationales, 1993, 630 pages.

¹¹ « Singulier, ce cas d'archives », billet du 12 octobre 2012, en ligne, page consultée le 12 août 2019 [<https://www.lemonde.fr/blog/correcteurs/2012/10/28/singulier-ce-cas-darchives/>].

¹² Exemple avec Farge Arlette, *Le goût de l'archive*, Le Seuil, Paris, 1989.

En plus d'être principalement utilisé au pluriel, ce terme « archives » a trois significations :

- il regroupe tous les documents produits, créés et reçus par un organisme dans le cadre de son activité : les archives produites par l'IAE ;
- il est également employé pour parler des services et institutions qui se chargent de la gestion des archives : les archives de la Sorbonne pour évoquer le service des archives de la Sorbonne¹³, ou les Archives nationales ;
- les espaces de conservation de ces documents (locaux d'archives, espaces informatiques dédiés) : le dossier « archives » du serveur ou la pièce « archives » des locaux de l'IAE.

Pour être complet, précisons qu'un fonds d'archives s'écrit toujours avec un 's', et qu'il s'agit d'un ensemble de documents produits ou reçus par un organisme. Le fonds d'archives de l'IAE est ainsi constitué des documents qui ont une seule et même origine et qui sont liés à son activité, quelles que soient leur nature et la date.

Nous n'irons pas plus loin dans la terminologie archivistique, nul besoin pour ce mémoire de revenir sur d'autres termes ou sur les normes en vigueur. De nombreux glossaires existent pour cela¹⁴. Retenons que le mot archives sera ici utilisé au pluriel, pour désigner le plus souvent les documents produits par des organismes. Il est intéressant de voir maintenant le sens donné par la législation.

1.1.2 pour comprendre ce que sont les archives...

Les archivistes ont l'habitude de définir les archives en reprenant les termes du Code du patrimoine¹⁵ :

« Les archives sont l'ensemble des documents, y compris les données, quels que soient leur date, leur lieu de conservation, leur forme et leur support, produits ou reçus par toute personne physique ou morale et par tout service ou organisme public ou privé dans l'exercice de leur activité ».

¹³ Renseignements sur le service des archives de la Sorbonne : <http://www.pantheonsorbonne.fr/services/archives/> (page consultée le 12 août 2019).

¹⁴ Par exemple : <https://archivistes.org/Petit-glossaire-de-termes> ou le dictionnaire de terminologie archivistique - <https://www.francearchives.fr/file/4f717e37a1befe4b17f58633cbc6bcf54f8199b4/dictionnaire-de-terminologie-archivistique.pdf> (pages consultées le 12 août 2019).

¹⁵ Article L211-1 du Code du Patrimoine modifié par la loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006074236&dateTexte=20190713>

Cette définition illustre plusieurs points importants :

- les archives ne sont pas que les vieux documents : un contrat créé et signé à l'été 2019 est tout autant un document d'archives qu'un contrat signé en 1890 ;
- les archives ne sont pas uniquement conservées dans un grenier ou une cave : dans chaque bureau, dans chaque service administratif, dans chaque ordinateur, il existe des documents d'archives ;
- les archives sont des documents qui contiennent de l'écrit (texte, plan, dessin), mais aussi du sonore et du visuel avec des enregistrements audio ou vidéo ou des dessins. Elles peuvent aussi être en 3D avec des maquettes ;
- les archives peuvent être sur papier, mais également sur calque, papier photo, bande audio ou vidéo, et maintenant serveur informatique, disque dur, etc.

Ces quelques lignes sont importantes pour les archivistes : elles justifient leur intervention très en amont, dès les premières étapes du cycle de vie du document, elles motivent leur intérêt pour les documents bureautiques, applications et solutions de stockage dans le cloud, et elles expliquent également que de nombreux services d'archives conservent par exemple des objets.

Assez étonnamment, il existe peu d'autres définitions des archives. Beaucoup d'archivistes ou de chercheurs sur le sujet s'en tiennent à ces quelques lignes en les expliquant, les illustrant ou les enrichissant¹⁶ ou en faisant le choix de préciser les concepts entourant les archives, tels que l'archivage, la gestion des archives, la politique d'archivage ou encore le processus d'archivage. Ces expressions sont ainsi évaluées par l'archiviste Marie-Anne Chabin dans un glossaire mis en ligne en 2010¹⁷, mais sans qu'elle ne revienne sur la définition des archives, sur ce qu'elles sont mais également sur ce qu'elles ne sont pas.

1.1.3 ... et ce que les archives ne sont pas

En creux, cette définition donnée par le Code du patrimoine dans son article L211-1 permet également de préciser ce que ne sont pas les archives :

- les archives ne sont pas une collection : la collection est constituée de manière intentionnelle, elle est le résultat d'un choix et d'une sélection. De plus, elle peut

¹⁶ Voir par exemple « Le concept d'archives : d'une définition à l'autre » par Céline Guyon – novembre 2016, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01401138/document>

¹⁷ <http://transarchivistique.fr/glossaire-archivage-2010-chabin-definitions-simples/>

être mise à jour si l'information est datée et qu'une nouvelle information, mise à jour, apparaît ;

- les archives ne sont pas de la documentation : la documentation regroupe des informations utiles à une organisation, mais extérieure à cette dernière et produite par d'autres. Il peut s'agir d'articles de presse, de documents d'informations, de revue, etc. rassemblés sur un sujet précis et qui, après usage, peuvent être détruits.

Martine Cardin, professeure d'archivistique au Québec, en parle ainsi : « *[Les archives] illustrent le vécu d'une institution, avec ses ruptures et ses permanences. Elles traduisent la production même de l'organisme, les relations entretenues à l'interne entre les divers services et ses échanges avec les "clientèles qu'elle dessert"* ». (1995, page 9). La définition des archives est donc très englobante, presque jusqu'à la caricature, avec cette idée que « tout est archives ».

Maintenant que la notion d'archives est définie, nous pouvons aborder ce que sont les archives dans une organisation, quelle qu'elle soit.

1.2 Qu'appelle-t-on « gestion des archives » ?

Après avoir défini les archives, de manière à comprendre ce que ce terme recouvre, voyons ce que veut dire « gestion des archives », détaillée par Marie-Anne Chabin d'après deux axes : pour elle, l'expression « renvoie à la fois à une partie de la notion de "recordkeeping" (c'est-à-dire de conservation des documents archivés dans l'intérêt des services producteurs) et à l'organisation des archives historiques »¹⁸. Les lignes suivantes permettront de comprendre les concepts associés, le cycle de vie des archives, en lien avec l'évolution numérique des organisations pour comprendre en quoi la gestion des archives est nécessaire.

1.2.1 Subdiviser les archives pour les comprendre

Archives publiques versus archives privées

Le Code du patrimoine précédemment mentionné précise également dans son article L211-4 ce que sont les archives publiques :

¹⁸ <http://transarchivistique.fr/glossaire-archivage-2010-chabin-definitions-simples/>

« Les archives publiques sont :

1° Les documents qui procèdent de l'activité de l'État, des collectivités territoriales, des établissements publics et des autres personnes morales de droit public. Les actes et documents des assemblées parlementaires sont régis par l'ordonnance n° 58-1100 du 17 novembre 1958 relative au fonctionnement des assemblées parlementaires ;

2° Les documents qui procèdent de la gestion d'un service public ou de l'exercice d'une mission de service public par des personnes de droit privé ;

3° Les minutes et répertoires des officiers publics ou ministériels et les registres de conventions notariées de pacte civil de solidarité. »

Puis dans l'article suivant ce que sont les archives privées : « Les archives privées sont l'ensemble des documents définis à l'article L. 211-1 qui n'entrent pas dans le champ d'application de l'article L. 211-4. »

Cette phrase donne donc une définition en creux des archives privées : ce sont les fonds qui ne sont pas produits ou reçus par l'activité d'organismes publics. Pour expliquer cela, il est nécessaire de revenir rapidement sur l'histoire des archives en France. Déjà au Moyen-Âge et à l'Époque moderne, les institutions, tant au niveau des Églises, des seigneuries ou même de la monarchie, tentaient de conserver leurs archives. La Révolution a entraîné la naissance de l'institution des archives telle qu'elle existe actuellement. Les révolutionnaires, par souci de rupture avec les pratiques de l'Ancien Régime et comme gage de transparence « de la démocratie contre le secret d'État de l'absolutisme » (Coeuré et Duclert, 2011, page 13), créent le service des archives de l'Assemblée constituante. Ses compétences sont élargies au fur et à mesure et répondent aux exigences de centralisation et de rupture avec le régime précédent. Ainsi, si l'objectif premier de ces textes mettant petit à petit en place l'organisation des Archives en France, est de rassembler les archives publiques créées par l'administration, des archives privées y sont conservées. Les archivistes Christine Nougaret et Pascal Even l'ont expliqué par l'« abolition de l'Ancien Régime qui s'accompagne du séquestre des biens du clergé et des émigrés (lois de 1790 et 1792) et du transfert de leurs archives dans les dépôts publics nouvellement créés à Paris et dans les chefs-lieux de départements. » (Nougaret et Even, 2008, page 7). La création du service des archives correspond à un triple objectif : fonctionnel en centralisant les archives de l'État, citoyen en assurant à tous l'accès à la mémoire conservée, et politique avec la séquestration des documents symbolisant le régime précédent.

La séparation entre archives publiques et archives privées est donc à la base de la définition d'un fonds d'archives. Il existe d'autres subdivisions du monde archivistique qui permettent de le comprendre.

Les 4 C des archives

Pour les archivistes, les archives sont gérées en suivant quatre chaînons successifs et complémentaires¹⁹.

- Collecter : il s'agit tout d'abord de rassembler les documents, de les faire entrer dans le service d'archives. Pour cela, il existe plusieurs types de procédures, entre le versement des archives produites en interne vers le service d'archives, mais également le don, le dépôt, la dation²⁰ ou le legs, ou même encore l'achat, pour des archives qui ne seraient pas produites par l'organisation mais qu'elle souhaiterait conserver. Il peut s'agir des papiers d'un fondateur de l'organisation que le service d'archives juge complémentaire des fonds produits par l'organisation elle-même. Tous les documents n'ont pas vocation à entrer dans le service d'archives. Des outils aident le producteur des documents et/ou l'archiviste pour sélectionner les documents qui ont vocation à être conservés.
- Classer : cette étape intermédiaire est liée aussi bien à la collecte – sans collecte, pas de fonds à classer – qu'à la communication qui suit puisque le classement vise à rendre accessible les fonds au public. Il s'agit aussi bien d'opérer un « rangement » intellectuel que matériel : inventorier et décrire le fonds, rédiger ce que les archivistes appellent un plan de classement qui permet de retracer l'ossature du fonds (à partir du fonctionnement d'un service, des activités d'une organisation, des grandes étapes ou de thèmes importants par exemple), puis opérer un conditionnement des documents qui seront alors cotés²¹. La rédaction d'un instrument de recherche constitue la dernière étape du classement : cet outil permet de rassembler les informations historiques et archivistiques du fonds et il sera mis à disposition du public. Ces différentes étapes se font avec des logiciels dédiés, elles aboutissent selon le type de fonds et la politique du service à des inventaires plus ou moins détaillés, accessibles en ligne. L'annexe 1 présente un exemple d'un inventaire d'un fonds d'association conservé aux Archives départementales du Pas-de-Calais²².

¹⁹ Chave Isabelle (dir.), *Abrégé d'archivistique – Principes et pratiques du métier d'archiviste*, Association des archivistes français, Paris, 2012, 346 pages.

²⁰ La dation est une procédure juridique par laquelle des biens culturels (entre autres des documents ou des fonds d'archives) sont acceptés par l'État en paiement d'obligations fiscales (droits de succession, impôts...), et qui constitue un mode d'entrée de document ou de fonds dans un service d'archives.

²¹ Cote : ensemble de symboles (lettres, chiffres, signes) identifiant chaque article d'un service d'archives et correspondant à sa place dans le cadre de classement ou à son adresse dans les magasins. Par exemple, 110AS/4 correspond au 4^e dossier du 110^e versement des Archives nationales de la série AS – soit la série des archives d'association dans ce service.

²² Annexe 1, [41 J 1-20 - Archives de l'association La Falaise \(1919-1973\)](#), Répertoire numérique, 1982.

- Conserver : préserver les archives conservées dans les services est une mission au quotidien. Différentes actions la composent : le dépoussiérage, le reconditionnement, mais aussi la veille climatique et sanitaire, la restauration et la numérisation ou la prévention des sinistres. Cette mission demande de nombreuses compétences et peut entraîner des dépenses importantes.
- Communiquer : cette étape est l'aboutissement du métier d'archiviste. De la collecte au classement, les actions sont tournées vers la communication au public, interne avec les communications dites administratives, ou externe, que ce soit en salle de lecture ou dans des projets de valorisation (exposition, conférence, ouvrages, etc.), en réel ou de manière virtuelle. Le patrimoine archivistique conservé est accessible selon des règles de communicabilité fixées par la loi dans un triple souci de protection du fonctionnement des organismes producteurs, de respect de la vie privée des personnes et de défense de la sécurité de l'État. Pour les archives privées, la détermination des règles de communication est à la discrétion de leurs propriétaires.

À ces quatre missions traditionnelles, il est maintenant courant d'ajouter une cinquième avec conseiller / contrôler. Elle traduit la volonté des archivistes d'intervenir le plus en amont possible pour délivrer des conseils dès la création des documents, en proposant par exemple des actions de sensibilisation ou formation, ou en aidant à la création de plan de classement dans les services ou d'arborescence sur les serveurs. Le contrôle, quant à lui, est une mission de l'État sur toutes les archives publiques. De ce contrôle dépend par exemple l'élimination d'archives publiques qui ne peut se faire qu'après visas du personnel d'État²³.

À ces différentes subdivisions, opérant autant sur les archives même que sur le métier d'archiviste, s'ajoutent les différentes étapes du cycle de vie du document. La théorie archivistique française est distincte d'autres traditions comme l'anglo-saxonne. Elles traduisent des visions qui peuvent paraître divergentes sur le cycle de vie du document, sur la place de l'intervention de l'archiviste et sur les usages faits des archives, visions accentuées dans le contexte renouvelé de la société numérique. Pointer cette différence permet en creux de définir le processus idéal aboutissant à une bonne gestion des archives.

²³ Ce contrôle est appelé scientifique et technique (CST), c'est une compétence légale de l'administration centrale des archives s'appliquant à la gestion, à la conservation, au traitement et à la communication des archives publiques et aux archives privées ayant fait l'objet d'une mesure de classement.

1.2.2 Le cycle de vie du document

Dans les années 1960, Yves Pérotin, archiviste alors directeur des Archives départementales de la Seine, part de son observation de la gestion des archives aux États-Unis et en Angleterre, et écrit un article qui fait date dans la pratique archivistique française. Avec « L'administration et les "trois âges des archives" »²⁴, il entendait trouver une solution à l'absence de gestion efficace des archives alors même que la production administrative s'intensifiait. Il y pointait l'ignorance entre les bureaux de l'administration et les archives, les dommages que cela provoquait, alors même que la masse de documents augmentait. Tout ceci empêchait une gestion efficace des archives.

Ainsi chacun des trois âges (« âge administratif » pour commencer, « âge de l'archivage » pour finir, et entre les deux, l'« âge ingrat »), devait s'accompagner de différentes règles ou caractéristiques visant à faciliter la gestion des archives. Actuellement, bien que très remise en cause avec la gestion des archives numériques, ce découpage reste d'actualité pour les archivistes et peut s'exposer ainsi :

- les archives sont dites « courantes », quand elles sont relatives à une affaire en cours, on en a alors un usage quasi-quotidien pour la finalisation d'un projet, la bonne marche du service, etc. Il peut s'agir d'un plan pendant la construction d'un bâtiment ou d'un dossier de subvention pendant sa durée. Ces archives sont conservées dans les bureaux. À la clôture du dossier, un premier nettoyage peut être fait en enlevant les trombones ou élastiques, empêchant une bonne conservation physique des archives, mais aussi en supprimant la documentation, les notes personnelles, les doublons ou brouillons aussi bien en version papier qu'informatique.
- les archives sont dites « intermédiaires » lorsque le dossier est clos, qu'il n'est plus alimenté au quotidien. Ce sont des documents conservés à titre administratif, juridique, probant. Ils étaient jusqu'alors associés à une durée d'utilité administrative (DUA²⁵) qui commençait à l'âge d'archives courantes. Ces documents aident à la conduite de l'activité du service. Ils ne sont plus conservés dans les bureaux, mais à proximité, dans des locaux d'archives dans les établissements par exemple. À l'issue, un nouveau tri est effectué selon le sort

²⁴ Pérotin Yves, « L'administration et les "trois âges des Archives" », *Seine et Paris*, 1961, octobre, n° 20, p. 1-4.

²⁵ Il s'agit de la durée légale ou pratique pendant laquelle un document est susceptible d'être utilisé par le service producteur ou son successeur, au terme de laquelle est appliquée la décision concernant son traitement final. Le document ne peut être détruit pendant cette période qui constitue sa durée minimale de conservation.

final réservé au document. Ce sort est décidé par des textes législatifs et réglementaires, par les textes en application au sein de l'organisme ou ses statuts, et par les procédures d'exploitation, il indique s'il s'agit d'une conservation à des fins historiques, patrimoniales ou d'un intérêt particulier ou original, cette conservation peut concerner le fonds d'archives dans son ensemble, un échantillonnage automatique ou une sélection selon des règles particulières. Dans le cas de documents qui n'ont pas vocation à être conservés, le sort final des fonds d'archives peut également être la destruction²⁶, en veillant à ce que celle-ci soit faite sans qu'aucune divulgation d'information ne soit possible. Nous pouvons citer en exemple les notes de frais, les factures ou les relevés de comptes qui peuvent être détruits après 10 ans ou les lettres de rappel de cotisation au bout de 3 ans.

- enfin les archives sont dites « définitives » lorsque, après les étapes de tris et d'évaluation, les documents sont destinés à être conservés sans limitation de durée, pour des raisons de preuve ou de justification de droits de personnes morales comme de personnes physiques, ou encore à des fins de documentation historique de la recherche. Cette conservation leur octroie donc une nouvelle valeur, différente de la valeur d'usage première, ce pour quoi ils avaient été créés. Il peut s'agir de factures de fournisseurs et de bons de livraison de denrées alimentaires qui ont une première valeur de fonctionnement de l'organisation, en lien avec son activité, mais qui peuvent aussi avoir pour valeur seconde le témoignage sur les habitudes alimentaires d'une certaine partie de la population sur plusieurs décennies. Ces fonds d'archives définitives sont rassemblés dans des espaces dédiés, permettant une conservation dans des conditions optimales. Ainsi, les Archives nationales ont vocation à conserver les archives définitives de l'État central et de ses opérateurs.

De cette théorie des trois âges des archives, nous pouvons en tirer des exemples de positionnement de l'archiviste dans les organisations : il peut être positionné au plus près des services producteurs, gérant les archives courantes et/ou les archives intermédiaires²⁷, ou bien il peut œuvrer dans le service qui accueille les archives définitives. Dans des organisations ne disposant pas de service d'archives définitives autonome, le

²⁶ La destruction d'archives est une opération matérielle d'élimination des documents dont la conservation ne se justifie plus.

²⁷ L'archiviste est alors parfois appelé gestionnaire de l'information ou selon l'appellation anglo-saxonne « records manager ».

positionnement de l'archiviste peut s'appréhender par l'organigramme : qu'il soit rattaché aux services généraux, au service qualité, au service informatique ou au service communication par exemple, permet d'interpréter son positionnement dans la structure.

Jusque dans les années 1990, cette théorie des trois âges des archives a été la seule pour expliquer le cycle de vie des archives, aussi bien en France que dans les pays de culture anglo-saxonne. Toutefois, les bouleversements découlant du numérique ont amené les archivistes à la reconsidérer, avec l'apparition de nouveaux modes de création des documents, entre document papier, scanné et dématérialisé ou numérique natif, et l'arrivée de nouveaux usages avec les réseaux sociaux et des diffusions à grande échelle.

1.2.3 Vers une gouvernance de l'information avec le numérique ?

À côté de la théorie des trois âges qui s'est répandue en France et ailleurs dans le monde à partir des années 1960, les Anglo-saxons ont développé une autre manière d'envisager le lien entre archives, archiviste et organisation surtout depuis l'essor du numérique dans les organisations.

Ainsi, des archivistes australiens ont souhaité revoir le cycle de vie pour, comme l'expliquent les archivistes canadiens Yvon Lemay et Anne Klein, « *mieux assumer la logique du continuum selon laquelle évoluent les archives dans le contexte électronique en assurant "the continuum of responsibilities" entre les gestionnaires de documents et les archivistes.* ». Ainsi le Records continuum « *se veut non-linéaire* » et avec une « *vision multidimensionnelle* » (2014, pages 84-85).

Dans des organisations où le numérique est omniprésent, la gestion des archives doit être repensée, avec une intervention en amont, grâce à la mise en place de système de gestion électronique, permettant ensuite, ou en même temps, une gestion par des systèmes d'archivage électronique. Lionel Husson, directeur d'une société éditrice de logiciels pour les archives, illustre ainsi la situation :

« *La mise en œuvre des premières gestions électroniques des documents (GED) a apporté une prise de conscience de l'organisation de l'information en amont de l'archivage, avec des règles qui ne se limitaient plus à une activité ou un type de document, mais à des pans d'organisation utilisant ce nouvel outil.* » (Husson, 2015, page 167)

Ces choix sont d'ordre politiques ou stratégiques pour les organisations, correspondant ainsi à la définition d'une politique d'archivage, qui consiste en une

« *déclaration, signée par la direction générale d'une entreprise ou d'un organisme et opposable à l'ensemble des collaborateurs, énonçant les principes de*

*gouvernance et d'action pour se conformer à l'environnement réglementaire, répondre au besoin de mémoire et anticiper le risque de ne pas archiver et conserver certains documents.*²⁸ »

Pour ce faire, comme Viviane Frings-Hessami, enseignante à la Monash University, en Australie l'indique, les systèmes d'archivage

« doivent être développés en tenant compte des besoins de l'organisme et des exigences législatives et mis en place avant que les archives ne soient créées de sorte que quand les archives sont créées, elles peuvent être immédiatement captées dans des systèmes qui préserveront leurs caractéristiques essentielles » (Frings-Hessami, 2018).

Tout ceci est possible lorsque la gestion de l'information n'est pas pensée séparément de la gestion des archives, sans distinction entre documents dématérialisés et documents papier. En effet, les documents gérés dans un système de gestion électronique des documents ont besoin de règles de nommage, d'une organisation interne, de métadonnées²⁹... L'archiviste a en main tous ces outils et il paraît plus efficient d'agir au moment de l'entrée du document dans la GED plutôt qu'au moment du passage dans le système d'archivage électronique, alors que les deux systèmes dialoguent sans intervention humaine.

Le numérique modifie également les risques liés à la gestion des documents et archives. Citons par exemple la multiplication incontrôlée des documents, leur modification, leur falsification, voire la disparition totale des données.

De manière globale, ces évolutions récentes renforcent le rôle de l'archiviste qui, s'il sait se positionner et montrer ses compétences dans les organisations, pourra facilement prouver que *« l'archivage, et notamment dans sa mise en œuvre électronique, est sinon devenu une composante de la gouvernance de l'information, du moins un axe majeur de sa diffusion et de son efficacité »* et que *« ces liens, bien établis ou en cours de renforcement selon les organisations, militent pour un positionnement de la fonction archives au plus haut des décisions sur la politique de gouvernance de l'information. »* (Husson, 2015, page 168)

Cet environnement numérique des organisations doit donc s'accompagner de la professionnalisation de la fonction archives permettant à la gouvernance de l'information de se déployer stratégiquement dans les organisations, en incluant la dimension numérique, et basée sur une gestion des archives initiée dès la création du document.

²⁸ <http://transarchivistique.fr/glossaire-archivage-2010-chabin-definitions-simples/>

²⁹ Les métadonnées sont données structurées ou semi-structurées qui permettent de qualifier et de gérer les documents archivés tout au long de leur cycle de vie : contexte de création, contenu, validation, règles de conservation / destruction, caractère vital, confidentialité, support, etc. (source : <http://transarchivistique.fr/glossaire-archivage-2010-chabin-definitions-simples/>). On dit également que les métadonnées sont les données sur les données.

1.2.4 La nécessaire gestion des archives

Dans une société marquée par la recherche de l'efficacité et la dématérialisation croissante des procédures, il apparaît plus que nécessaire de mettre en œuvre une gestion des archives, garantissant aux archives papiers comme aux archives numériques d'être collectées avec les éléments de contexte nécessaires, en particulier pour les métadonnées des documents numériques, pour être classées puis communiquées et conservées dans de bonnes conditions.

L'État s'est emparé du sujet en rédigeant un référentiel général de gestion des archives³⁰ pour faire remonter cela au cœur des organisations, au sommet de la hiérarchie, permettant ensuite un déploiement optimal. Il y indique :

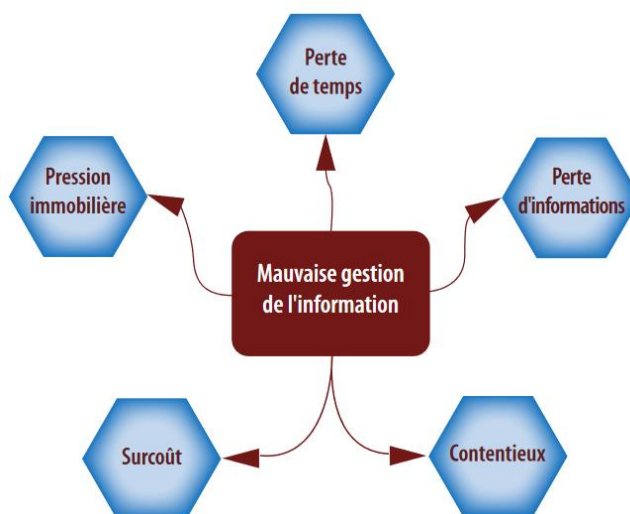
« Les archives bien gérées participent à la modernisation de l'administration en permettant :

- de garder une trace fiable et opposable des engagements et décisions de la personne publique, de ses droits et de ceux des usagers. De ce fait, elles concourent à la sécurisation juridique des politiques publiques ;

- de contextualiser l'action publique et ainsi de contribuer à garantir une amélioration continue de l'action publique grâce à la capitalisation des connaissances ;

- de maîtriser les coûts induits dans le domaine de la gestion de l'information par la rationalisation de l'immobilier et par la conception de règles et de référentiels permettant la diminution du temps de recherche et un tri rapide de l'information (gain possible de 40 % des coûts liés à la gestion de l'information). »

Dans ce fascicule, les risques d'une absence de gestion de l'information sont ainsi montrés à l'aide du schéma ci-dessous :



³⁰ Consultable : <https://www.gouvernement.fr/referentiel-general-de-gestion-des-archives>

Il est intéressant de noter que ce schéma pointe les risques liés à l'organisation et à son action, mais pas à son projet avec par exemple la perte de sens suite à une mauvaise gestion des archives. Le souhait semble être d'affirmer la force stratégique et politique de la gestion des archives.

Dans une étude de 2012³¹, quelques chiffres étaient donnés sur les organisations ayant mis en place une gouvernance documentaire avec quelques commentaires :

« Les entreprises privées sont en avance sur les organisations publiques et les associations : 62 % des entreprises privées ont mis en place, globalement ou partiellement, une gouvernance documentaire ; 46 % seulement des organisations publiques, moins de 1 sur 2, ont avancé sur ce type de projet et le plus faible taux se situe dans les associations et ONG (30 % seulement) ».

Il n'y a pas de chiffres précis pour les associations pour ce qui est de la mise en place d'une gouvernance documentaire. Or si le panorama des associations en France est très varié, il n'en demeure pas moins que certaines font œuvre égale avec certaines organisations du secteur privé comme du secteur public. Qu'en est-il donc du côté des associations et de leurs archives ? Est-il possible de confirmer ou d'infirmer ce souhait :

« Il est donc absolument nécessaire que les associations conservent leurs archives afin de pérenniser leur histoire et leurs engagements. Même segmentées, discontinues, partiellement détruites, ces archives sont le premier support d'une mémoire à construire. Il ne s'agit pas simplement d'éclairer le passé, l'étude de ces archives permet de comprendre la culture de l'association, sa stratégie présente, ses capacités à produire de l'avenir. » (Direction des Archives de France, 2001, page 187)

1.3 Les archives d'association

Cette partie nous permettra d'appréhender les archives des associations par un rapide historique suivi de quelques spécificités de ces fonds et des perspectives actuelles du point de vue des archivistes.

³¹ Livre blanc « *La gouvernance documentaire dans les organisations françaises - 2^e enquête serda LAB* » - mars 2012 : http://www.serdalab.com/Medias/Livres%20blancs-%C3%A9tudes%20gratuites/Livre_blan_c_serdaLAB_gouvernance_documentaire_13032012%20V0.2.pdf

1.3.1 Historique des archives d'association

Comme vu précédemment, les archives en France sont souvent présentées par le prisme de la législation et de la réglementation des archives publiques. Il en est de même lorsque nous souhaitons faire un état des lieux de la situation des archives des associations.

Les articles exposant la situation des archives privées dans les services publics d'archives nous permettent par exemple d'en savoir plus. Dès la naissance du réseau des archives publiques, des fonds d'archives privés y ont été conservés, issus du « *séquestre des biens du clergé et des émigrés (lois de 1790 et 1792) et du transfert de leurs archives dans les dépôts publics nouvellement créés à Paris et dans les chefs-lieux de départements* » (Nougaret et Even, 2008, page 7).

L'intérêt de conserver ce type de fonds a été défendu dès la fin du XIX^e siècle par le président de la Société de l'histoire de France, le marquis de Vogüé, qui affirme l'intérêt historique de ces archives pour l'écriture de l'histoire nationale :

« Les plus modestes collections peuvent [...] être aussi utiles que les plus célèbres [...]. Rien n'est à négliger dans l'œuvre patriotique de la reconstitution des annales nationales, et ceux que d'heureuses circonstances de famille ont mis en possession de matériaux, grands ou petits, ont le devoir de les apporter à l'œuvre commune³². »

Les fonds d'archives privées contribuent bien à la mémoire nationale et constituent une source historique qui mérite d'être conservée.

En 1949 est créée aux Archives nationales la sous-section des archives économiques, privées et du microfilm. Sont concernées par ce nouveau service les « *archives de personnes, de familles, d'entreprises, de presse et d'associations* » (Nougaret et Even, 2008, page 10). L'objectif n'est pas alors de faire entrer ces fonds dans le service mais de « *recenser, classer et inventorier les archives privées chez leurs propriétaires, d'en assurer la sauvegarde grâce au micro-filmage et de favoriser leur acquisition pour garantir leur conservation définitive et leur utilisation par les historiens.* ». (*ibidem*, page 10). Les auteurs affirment donc que le premier objectif de cette sous-section des Archives nationales est de l'ordre du conseil, pour envisager ensuite si nécessaire une conservation de duplicata ou en dernier lieu leur « *acquisition* » pour une utilisation historique garantie. La sous-série³³ AS pour archives de sociétés et d'associations est alors

³² Cité dans Nougaret et Even, 2008, page 9.

³³ La série est une division primaire d'un cadre de classement, généralement désignée par une lettre ou plusieurs lettres de l'alphabet, appelée(s) "lettre(s) de série" qui ser(ven)t à la cotation des articles qui la composent. La sous-série en est une subdivision.

instituée³⁴. Mais le premier versement est bien antérieur puisqu'il remonte à 1829, avec l'Association pour la publication des archives françaises.

En parallèle de ce qui se passait aux Archives nationales, dès 1944, la direction des Archives de France ajoutait au cadre de classement des archives départementales une nouvelle série destinée aux entrées par dons, achats, dépôts : la série J.

En 2004, les Archives nationales conservaient 50 fonds d'archives associatives, dont les dates extrêmes³⁵ s'échelonnent entre 1705 et 2000. Pour l'archiviste Magali Lacousse, ces fonds étaient majoritairement issus « *d'un grand sujet général : le mouvement des idées* » (2004, page 160) et se répartissaient³⁶ entre fonds de partis politiques³⁷, de sympathisants et amis³⁸, de mouvements philosophiques et utopiques³⁹, du domaine culturel⁴⁰, et d'études historiques ou de sociétés savantes⁴¹.

Pour compléter cet état de situation, des sources complémentaires peuvent être trouvées, au sein des fonds des ministères exerçant vis-à-vis des associations des missions de « *contrôle, surveillance, répression, subventions, officialisation, modification des statuts, dissolution, réglementation* » (*ibidem*, page 161)⁴² avec les fonds constitués par les demandes de reconnaissance d'utilité publique ou les dossiers de surveillance d'association, prouvant s'il en est besoin, que l'État a longtemps vu les associations uniquement sous l'angle de la normalisation de la vie associative ou de la surveillance de ce tiers-secteur.

En 2001, à l'occasion d'un colloque consacré à « Cent ans d'associations au miroir des archives »⁴³, Magali Lacousse précisait que : « *L'exploitation des archives d'associations est récente, malgré tout leur intérêt historique et sociologique.* ». Tout en pointant ces intérêts, des « *obstacles* » étaient listés :

« *Tout d'abord, une image défavorable due à la défiance et l'ignorance attachées à leur existence et à leurs activités (groupes de pression ? rassemblements incontrôlables ? mouvements anti-gouvernementaux ?) ; ensuite, le manque*

³⁴ Trois autres sous-séries étaient alors créées : AP pour archives personnelles et familiales, AQ pour archives d'entreprises et AR pour archives de presse.

³⁵ Dates extrêmes : dates, généralement exprimées par référence aux années, du document le plus ancien et du document le plus récent composant une unité de description.

³⁶ Classement repris de Lacousse Magali, « Les archives d'associations au Centre historique des Archives nationales », *La Gazette des archives*, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 156-176.

³⁷ Exemple : 103 AS. Union pour la Nouvelle République ou UNR (1941-1964).

³⁸ Exemple : 81 AS. Association nationale pour la fidélité au Général de Gaulle (1958-1985).

³⁹ Exemple : 10 AS. Fonds Fourier et Considérant (1792-1899).

⁴⁰ Exemple : 76 AS. Association prix Albert Londres (1854-1984).

⁴¹ Exemple : 90 AS. Société de l'Histoire de France (1918-1978).

⁴² Pour en savoir plus sur les fonds conservés au ministère de l'Intérieur : Giustiniani François. « Les sources d'histoire des associations dans les archives du Ministère de l'Intérieur. Services centraux et déconcentrés », *La Gazette des archives*, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », n° 194, 2004, p. 16-39.

⁴³ Colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001.

d'intérêt historique : l'exploitation historique des archives d'associations est en effet tardive, les fonds ayant longtemps été considérés comme des sources complémentaires et des renseignements d'appoint ; enfin, les lacunes : les associations étant libres du sort de leurs archives, celles-ci ont été, lors des dissolutions, soit conservées par un de ses anciens membres soit détruites. Les conséquences : pas de traces dans les dépôts d'archives, d'où ignorance de l'existence et du rôle de l'association. » (ibidem, page 165)

Ces lignes révélaient quelques spécificités des fonds associatifs que nous allons maintenant voir plus en détail.

1.3.2 Spécificités des archives d'association

Comme évoqué précédemment, les archives des associations sont des archives privées, au même titre que les archives d'entreprises ou les archives de personnes politiques. Elles ont toutefois quelques spécificités qu'il nous paraît intéressant d'illustrer.

Rapport entre association et éphémérité

Les archivistes pointent souvent la fragilité des archives privées, dont l'existence n'est pas soutenue par une législation précise. Le fait pour les associations d'exister en vue d'atteindre un objectif précis peut les rendre très éphémères : une association créée pour assurer l'organisation d'un festival peut disparaître à partir du moment où l'événement est passé. Si le nombre d'associations créées chaque année reste important, il ne faut pas oublier que le nombre d'associations qui arrêtent leurs activités est difficile à estimer comme Viviane Tchernonog, chercheuse au CNRS, l'écrit :

« Les études conduites sur la mortalité des associations ont mis en évidence l'important taux de disparition des jeunes associations qui conduit à relativiser l'impact du nombre de créations sur la croissance du secteur associatif : 9 % des associations créées disparaissent à leur naissance et la mortalité des associations est particulièrement rapide dans les deux années qui suivent leur création. » (2007)

Et comme le précise Michel Doucin, alors Secrétaire général du Haut conseil de la coopération internationale : *« c'est bien dommage pour la corporation des archivistes, qui manque ainsi d'un moyen simple de repérer le moment crucial où des archives risquent d'être détruites » (2002, page 140).*

Ces conditions d'existence rejaillissent évidemment sur les archives et certains archivistes, comme Christine Nougaret et Pascal Even dans leur ouvrage consacré aux Archives privées, en parlent ainsi, telle une alerte :

« *Le monde des organismes privés est par essence fragile, en particulier le monde associatif, très mobile. Il n'a pas la continuité inhérente au service public. S'agissant d'associations, c'est dès la rédaction des statuts, si possible, qu'il faut prévoir le sort des archives.* » (2008, page 25)

L'éphémérité peut même être une composante de la culture de l'association, comme cela a pu être avancé par l'archiviste Armelle Le Goff pour les Restos du Cœur, ce qui n'est pas sans conséquence pour la constitution des archives :

« *Cette association jeune, mais pérenne, vit cependant sous le signe d'une culture de l'éphémère. Elle aurait bien pu ne pas être : Coluche, s'il a déposé les statuts de l'association, ne s'était pas posé le problème de renouveler la campagne l'hiver suivant. Du reste, la première campagne (hiver 1985-1986) a surtout consisté en appels à la radio pour réunir des bénévoles, du matériel, organiser les collectes de nourriture... : elle est donc très mal documentée du point de vue "écrits".* » (2004, page 125)

Rapport entre associations et écrits

De plus, le recours à l'écrit n'est pas toujours naturel pour les associations, qui « *étant tournées vers l'action, [elles] recherchent une certaine efficacité. L'écrit est employé seulement quand il est nécessaire et reste donc rare.* » (*ibidem*, page 128). À l'opposé, cette rareté possible de l'écrit peut entraîner une certaine sacralisation où « *seules certaines figures emblématiques font de l'écrit un instrument puissant : ainsi l'abbé Pierre, dont toutes les notes et les textes, conférences, appels, interventions sont conservées* » (*ibidem*, page 128). Il nous semble toutefois nécessaire de préciser qu'il existe des « *associations qui mettent au cœur de leur mission cette restitution écrite de l'expression des exclus* » et Georges Mouradian, archiviste, cite alors les exemples du mouvement des prêtres ouvriers « *au travers de correspondances ou de mémoires* » ou encore « *ATD-Quart Monde qui constitue systématiquement des biographies familiales et des récits de vie* »⁴⁴ (2002, page 51).

L'écrit paraît donc « *rare et utilitaire* » dans les associations, il « *peut ainsi servir à faire le lien entre les composantes de l'association lorsque la transmission orale ne suffit plus et que le mouvement se développe ; c'est le rôle des bulletins internes et des circulaires, et aux Restos du cœur, des affichettes*⁴⁵. » (Le Goff, 2004, page 128)

⁴⁴ En savoir plus : <https://www.joseph-wresinski.org/fr/Le-Centre-International-Joseph/>

⁴⁵ Ces affichettes permettaient de faire passer l'information sous forme de notes entre les services de l'association et avec les bénévoles. En savoir plus : Hermine Diébolt, « Le numérique au service de l'association Les Restos du Cœur », dans Direction des Archives de France, *Les archives des associations. Approche descriptive et conseils pratiques*, La documentation française, 2001.

Rapport entre associations et statuts juridiques

Il existe également des cas particuliers, par exemple pour les associations agréées. Le lien fort qui les unit à leur ministère rend le statut juridique de leurs archives parfois difficile à définir, entre fonds publics et privés. La direction même des Archives de France l'exprimait ainsi lors d'un congrès international :

« Si les associations sont en principe toutes de droit privé, beaucoup de choses séparent l'association para-administrative, simple extension du service public, l'association autonome mais ayant délégation d'une concession de service public ou d'une mission d'intérêt général, l'association s'assignant librement ses missions mais subventionnée majoritairement sur crédits publics, l'association véritablement autonome ayant des rapports de partenariat fondés sur la libre convention, et l'association de fait, voire clandestine, se situant quasiment hors du cadre réglementaire. » (Mouradian, 2002, page 146)

Le cas des compagnies théâtrales subventionnées interrogeait Marie-Pierre Bianchi, responsable de la documentation au Centre national du théâtre, lors d'un colloque :

« Il n'en demeure pas moins qu'il est nécessaire de continuer ce travail et de définir précisément le statut juridique des archives d'associations loi de 1901 des compagnies théâtrales subventionnées et de lever l'ambiguïté qui est la leur : sont-elles du domaine public ou privé ? L'aide de la direction des archives de France apparaît, là encore, déterminante. » (Bianchi, 2004, page 104)

Dans ce même article, l'auteur indiquait même que *« ces associations qui ont vécu dans l'étroite mouvance du ministère de la Culture ont leurs archives communément prises en charge par sa mission des archives. »* (ibidem, page 93). Cette situation pointée par les archivistes n'est pas neutre pour les archives car *« le droit associatif est évidemment un élément déterminant du processus de production des archives et de telles variations de l'environnement juridique des associations sont autant de causes de diversité dans les résultats de ce processus »* (Mouradian, 2002, page 146)

Rapport entre associations et documents personnels

Il peut donc être difficile d'établir simplement le statut juridique du fonds. Au sein même de cette catégorie d'archives privées, il est parfois malaisé de savoir si les documents concernés sont bien des archives d'association ou alors des archives personnelles. Cette difficulté est pointée régulièrement, comme en 1990 dans l'*État sommaire des archives d'associations conservées aux archives nationales* par les archivistes Françoise Hildesheimer et Bertrand Joly Bertrand :

« La difficulté fréquente de la distinction entre archives d'association et archives personnelles dans la mesure où la gestion de nombreuses associations a été assurée

de manière bénévole par leurs fondateurs ou dirigeants, qui n'ont pas toujours réalisé un partage rigoureux entre ce qui relevait de leur activité propre et de la gestion de l'association. » (1990, page 10)

Cette difficulté est amplifiée dans le cas d'associations n'ayant pas de locaux propres et qui se réunissent chez les bénévoles, comme pour le Secours populaire français dans les années 1950 : *« Il change plusieurs fois de local - et l'on sait que les déménagements sont souvent fatals aux archives - et comme on se réunissait les uns chez les autres, à l'exemple des réunions des cellules du PC, on peut présumer que de nombreux papiers sont restés chez les militants. » (Le Goff, 2004, page 123)*

Rapport entre associations et territoire

Un autre point peut paraître difficile lorsque l'on souhaite traiter d'archives d'association, celui lié à l'implantation de l'organisation. Dans le cas d'associations nationales avec implantations locales ou même avec seulement des bénévoles et administrateurs répartis partout sur le territoire, il est difficile d'avoir une collecte, qui sans viser l'exhaustivité, serait uniforme et représentative. Ainsi, même à l'Association des archivistes français où nous travaillons, il apparaît difficile de collecter les fonds d'un président, vice-président ou simple administrateur qui travaille à Nice ou Pau. Quant aux activités proposées localement par cette association et pilotées par des instances régionales, peu de dossiers parviennent à la permanence. Celle-ci a mis en place il y a quelques années un bordereau de versement⁴⁶ et des opérations de collecte ont été menées à l'occasion de stages visant le classement de ses fonds avec dépôt aux Archives nationales, mais le résultat paraît assez décevant et ne donnera à voir qu'une activité essentiellement parisienne, descendant vers les territoires. Le constat a également été fait par le Secours populaire : sur un même sujet, les différents dossiers constitués par diverses instances de l'association et conservés dans plusieurs endroits apportent un éclairage différent selon le producteur et l'intention donné au dossier :

« On peut par exemple comparer les dossiers concernant des actions de développement en Bolivie dans le fonds de la fédération nationale du Secours populaire et dans celui de la Fédération du Nord, également déposé au CAMT. Ces actions résultent de projets montés par la Fédération du Nord, et on peut en suivre toutes les étapes dans ses archives, alors qu'au niveau national, on ne trouve que des rapports de mission résumant l'action réalisée et de la documentation envoyée par la Fédération à Paris pour permettre des opérations de communication. » (ibidem, page 124)

⁴⁶ Voir annexe 2.

Le périmètre géographique a donc des incidences sur la production des archives et il est important de savoir l'évaluer pour « *des associations dont le ressort est local, des associations nationales, des ONG internationales, des associations isolées, des associations fédérées ou travaillant en réseau* » (Mouradian, 2002, page 146).

Rapport entre associations et dossiers produits

Ces points d'attention permettent également de mettre en lumière la cohérence, voire l'uniformité, des documents que l'on peut trouver dans les fonds associatifs au moins pour la partie administrative :

« On va y trouver les séries classiques de comptes rendus des réunions des différents organes : l'assemblée générale des associations membres qui a lieu tous les quatre ans ; la commission administrative ; l'organe de décision composé du comité exécutif et des représentants élus des différentes régions du monde qui se réunit tous les dix-huit mois ; le comité exécutif qui se réunit tous les mois et assure la gestion et la coordination du mouvement ; et les dossiers du secrétariat, circulaires, les chronos, les correspondances classées par régions. » (Le Goff, 2004, page 121)

Ce constat illustre le classement habituellement proposé par les archivistes, en 2 parties, pour les archives d'associations : tout d'abord les documents traitant de la gestion de l'association, puis les documents traitant de son activité. Pour cette partie, chaque association a donc son propre plan de classement à inventer, tester et appliquer, alors que pour la première partie, il est habituel de trouver les dossiers des adhésions, des Assemblées générales, des Conseils d'administration et Bureau, des statuts et démarches légales, des finances, etc. Des archivistes différencient d'une autre manière la typologie documentaire interne entre

« Les dossiers dont la production est obligatoire, les dossiers dont la production est inhérente à la nature de l'activité, sans obligation formelle rigide, les dossiers dont la production est facultative ou aléatoire, et même les dossiers dont la production peut être systématiquement omise pour des raisons de stratégie interne. » (Mouradian, 2002, page 146)

Sans ce travail, il peut arriver pour les associations encore plus que pour d'autres organisations de « *perdre du temps à chercher des archives manquantes qui n'existent pas* » (*ibidem*).

Rapports entre associations et image renvoyée

Les archives sont le reflet de l'association, mais peut ne pas être exact et avoir un effet déformant. Dans le monde des archives privées, où les choix de conservation ou de destruction ne sont pas dictés par des textes législatifs précis, il serait dangereux de penser

que les archives sont neutres. Ainsi, quand on pense aux Restos du cœur, il est courant d'y associer Coluche et les concerts des Enfoirés. Il est alors intéressant de confronter cela aux archives conservées par l'association :

« Mais les archives de l'association ne conservent qu'une seule lettre de celui-ci [de Coluche] par laquelle il donne les pleins pouvoirs à Paul Houdart ; de même les seuls documents concernant les Enfoirés sont juridiques soit les contrats par lesquels ils cèdent leurs droits au profit des Restos... » (Le Goff, 2004, page 126)

Toutefois, pour cette même association, les dossiers conservés sont également bien la trace de l'activité principale des Restos du cœur :

« La distribution alimentaire demeure l'activité principale des Restos, bien que l'aide à l'insertion soit désormais considérée comme prioritaire, et cette particularité de l'association se retrouve dans les archives. Le gros des archives provient du service approvisionnement, avec notamment la gestion des surplus de la Communauté européenne et se compose entre autres des factures des fournisseurs et des bons de livraison (environ 50 m.l.⁴⁷ pour la période 1985-1997). » (ibidem, page 126)

Ces spécificités des archives d'association permettent d'envisager une définition qui ne serait pas la soustraction ou le négatif des définitions des archives publiques ou mêmes des archives privées, en leur reconnaissant des caractères propres. Les archivistes posent parfois un regard critique ou décalé sur ces fonds, il nous paraît utile de faire le point sur l'image qu'ils en ont.

1.3.3 Perspectives actuelles sur les archives d'association du point de vue des archivistes

Un constat simple est posé le plus souvent par les archivistes français, comme cela a pu être fait par Pascal Even :

« Les archives associatives enfin ont fait l'objet d'une attention soutenue de la part du réseau des Archives de France. Dans un pays qui compte un nombre impressionnant d'associations, on peut certes regretter qu'un grand nombre d'entre elles n'aient pas conservé leurs papiers : on est parfois surpris, par exemple, par la disparition presque totale, dans nombre de départements, des archives des sections locales des anciens combattants, pourtant si nombreuses après la Première Guerre mondiale. » (2013, page 17)

⁴⁷ Unité de mesure des archives correspondant à la quantité de documents rangés sur une tablette d'un mètre de longueur.

Actuellement il paraît nécessaire aux archivistes de conserver ces archives alors même que « leur intérêt a été sous-évalué par les archivistes et les chercheurs comme par les associations elles-mêmes » (Mouradian, 2002, page 147) jusque dans les années 1970. Ainsi en 1970, « le Manuel d'archivistique⁴⁸ n'hésite pas à proclamer : "Les archives d'associations méritent donc mieux que le total oublié qu'on leur a, jusqu'à nos jours, manifesté" » (Lacousse, 2004, page 165). Nous pouvons aussi présumer que ce qu'un archiviste de Total, Hervé L'Huillier, exprimait en 2000 lors d'un congrès international a valeur pour les associations :

« Disons en passant que ces archives ne servent pas seulement à comprendre les activités des entreprises, elles sont aussi un matériau nécessaire à l'histoire des pays et des communautés au sein desquels elles sont implantées ; de ce point de vue conserver ses archives pour une entreprise est un acte citoyen. » (2002, page 133)

Il précisait toutefois : « il est nécessaire de garder, non pas forcément des archives à proprement parler, mais des matériaux pour l'histoire, voire d'autres approches sociologiques. » (*ibidem*)

Il n'est pas rare de trouver du côté des archives traces des objectifs d'une conservation « sociologique ». Citons par exemple le cas des Restos du Cœur :

« À travers les documents liés à cette activité fondatrice [l'approvisionnement] de l'identité des Restos du cœur, on peut émettre des hypothèses sur l'évolution récente des pratiques alimentaires, sur la paupérisation de certaines couches de la société. Ainsi on note la diminution de l'achat de viandes, ainsi le porc : les aliments à base de porc représentent aujourd'hui 15 % des produits protidiques contre la moitié lors des premières campagnes ; aujourd'hui on distribue également de plus en plus de repas destinés à des personnes isolées. » (Le Goff, 2004, page 126)

Toutefois pour les archivistes, la seule issue pour ces fonds d'archives paraît souvent être la conservation dans des services publics :

« Dans la plupart des cas, en fait, c'est la conservation au sein d'un organisme public d'archives qui permet l'ouverture de ces fonds à la recherche et la prospection menée par ces services devrait finalement constituer la meilleure garantie de sauvegarde d'une mémoire souvent trop fragile et éparse. » (Hildesheimer et Joly, 1990, page 11)

Et certains expriment même parfois un intérêt peu prononcé pour ces fonds ou *a minima* s'interrogent sur la sélection à mettre en œuvre, comme l'archiviste Françoise Gasnault :

⁴⁸ *Manuel d'archivistique. Théorie et pratique des archives publiques en France*, Ouvrage élaboré par l'Association des archivistes français. Avant-propos d'André Chamson, Paris, SEVPEN — Imprimerie Nationale, 1970, 806 pages.

« Sans compter que le nombre même des associations non moins que leurs objectifs souvent très “franchouillards”, ne facilitent pas l’identification des cibles d’archivage : de quels pêcheurs à la ligne, de quels boulistes ou de quels cyclotouristes importe-t-il de retenir les archives ? » (2004, page 11)

Les archivistes témoignent surtout de l’extrême variété des supports que l’on peut constater dans les archives associatives.

« Tant au SPF [Secours populaire français] qu’à Emmaüs, on trouve aussi de nombreuses archives sonores : bandes magnétiques sonores, cassettes audio soit des enregistrements pris sur le vif dans le cadre des actions ou des manifestations de l’association, soit des enregistrements de communication, ainsi que des films et vidéocassettes. » (Le Goff, 2004, page 130)

Il n’est pas rare également de trouver dans ces fonds des objets :

« Enfin la communication associative peut se dire par l’indicible même, au travers des multiples objets distribués ou vendus par ces associations, ce que l’ethnologue Noëlle Gérome a baptisé “les archives sensibles” parce qu’elles parlent d’abord aux sens (vue, ouïe...) avant de faire appel aux ressources de l’entendement. » (ibidem, page 130)

De nombreuses associations conservent ainsi des produits dérivés, des objets symbolisant leurs activités :



Objets conservés par le service des archives patrimoniales du Secours populaire français



Objets conservés par le service des archives de la Croix-Rouge française



Figure 1 Exemples d'objets conservés dans des services d'archives d'association, clichés Alice Gripon, 2019

Actuellement « *le cas des archives électroniques, que l'on pense à l'importance des sites internet, à la facilité des e-mails pour communiquer, pose aujourd'hui des problèmes similaires* » (Le Goff, 2004, page 131). Michel Doucin s'en inquiétait également en s'adressant aux archivistes lors d'un congrès international :

« Votre objectif, obtenir en dépôt ces archives, n'est pas simple car ce monde n'a pas toujours les moyens d'une administration rationnelle. Et puis il est saisi depuis cinq ans par la fièvre Internet. Difficulté supplémentaire que de recueillir les archives d'un monde déjà flou et qui devient encore plus virtuel. » (2002, page 144)

Enfin, un des sujets importants pour les archivistes porte sur de ce qui a été appelé les associations « archivantes »

« qui ont tendance à accaparer l'attention des archivistes, du simple fait qu'ils les rencontrent sur leur propre terrain : symétriquement à ces associations plus ou moins authentiques mais guère enclines, pour toutes sortes de raisons, à se séparer de leurs archives, voici des associations qui s'intéressent aux archives des autres et auxquelles on prête la prétention d'archiver à la place des archivistes patentés et accessoirement mieux qu'eux. » (Gasnault, 2004, pages 11-12)

Citons en exemples Archives du féminisme, association basée à la Bibliothèque universitaire d'Angers, dont l'objectif est « *de coordonner nos efforts pour mieux préserver les archives des associations et des militantes féministes. C'est l'affaire de tous.tes : archivistes, historien.ne.s, sociologues, personnes impliquées dans le mouvement associatif* »⁴⁹, l'Association des déposants aux archives de la jeunesse et de l'éducation populaire, qui a la particularité de représenter « *les déposants au sein du PAJEP, c'est-à-dire les associations ou les personnes physiques qui ont déposé ou qui vont déposer leurs archives dans le cadre du PAJEP, soit en leur propre soit au nom des associations qu'ils représentent*⁵⁰ », ou encore l'Académie François-Bourdon⁵¹. Leur « *objectif affiché est de prospecter, de collecter et de conserver des ensembles documentaires, généralement privés, parfois associatifs, ou encore mêlant papiers publics et personnels* » (*ibidem*, page 11).

Nous avons pu voir précédemment la définition des archives, ce qu'était une gestion des archives, que les associations étaient concernées par ce sujet, et en quoi les archives associatives pouvaient être spécifiques. Pour évoquer tout cela, nous avons parlé politique

⁴⁹ Source : <https://www.archivesdufeminisme.fr/lassociation/objectifs/>, Archives du Féminisme - Tous droits réservés.

⁵⁰ <http://archives.valdemarne.fr/r/105/presentation-de-l-adajep> et pour en savoir plus sur le PAJEP (Pôle de conservation des archives des associations de jeunesse et d'éducation populaire) : <https://www.fonjep.org/pajep-archives/presentation>

⁵¹ Voir *supra*.

d'archivage, outils de la gestion des archives, processus d'archivage, dispositifs de la gouvernance de l'information, autant de termes qui rappellent les outils de gestion. Est-il pour autant pertinent d'en référer à ce concept pour la gestion des archives ?

1.4 Les outils de gestion en association

Il paraît important de définir ce qu'est un outil de gestion, ce que ce concept recouvre et s'il s'applique aux associations, pour pouvoir se demander ensuite s'il s'étend aux archives et à leur gestion.

1.4.1 Les outils de gestion

Prenons l'exemple d'un tableau d'indicateurs mis en place pour suivre régulièrement l'activité de service d'une organisation, activité menée par le centre opérationnel qui doit donc fournir les données nécessaires à ce tableau, lui-même mis en place par la technostructure⁵² à la demande du sommet hiérarchique.

Il s'agit bien là d'un outil de gestion au sens de Fayol, considéré comme « *l'inventeur des outils de gestion* » selon la formule de Peaucelle (2003). Il a ainsi défini sous la terminologie d'« *outillage administratif* » ce qui devait « *permettre en toutes circonstances de prendre des décisions en connaissance de cause* ». Pour Fayol, l'outillage administratif répondait aux cinq « *impératifs managériaux* » (Gilbert, 2017, page 67), à savoir selon la traduction de Peaucelle (2003) :

- l'action de prévision,
- l'action d'organisation,
- l'action de commandement,
- l'action de coordination,
- l'action de contrôle,

Le tableau d'indicateurs de notre exemple entre bien dans l'action de contrôle pour le sommet hiérarchique, tout en permettant de coordonner les activités vers le centre opérationnel, voire de commander ce dernier et de permettre à la technostructure d'organiser l'activité en conséquence.

⁵² D'après Henry Mintzberg, la technostructure apparaît dans l'organisation lorsqu'en grandissant, elle a besoin d'une standardisation pour coordonner le travail du centre opérationnel : les analystes agissent donc sur le travail des autres employés pour le rendre plus efficace. Mintzberg Henry, *Structure et dynamique des organisations*, Eyrolles, 1982, 434 pages.

De quoi est constitué un outil de gestion ? Selon les enseignants-chercheurs Armand Hatchuel et Benoît Weil (1992, pages 122-126), trois éléments en interaction le composent :

- un substrat technique, c'est-à-dire de quoi il est formé, quelle est sa matérialité, quelle est son appréhension. Dans notre exemple, il s'agit d'un tableau, organisé sur un tableur, pour lequel la technostructure a mis en place des colonnes, les a intitulées, voire a défini des formats de données spécifiques, etc. Cette caractéristique peut être rapprochée de ce que Chiapello et Gilbert nomment, dans leur ouvrage *Sociologie des outils de gestion*, « *dimension structurelle* », en considérant aussi bien l'outil lui-même que ce sur quoi l'outil s'applique. Dans notre exemple, nous n'avons pas précisé quels étaient précisément les indicateurs de l'activité de service : ils peuvent tout aussi bien avoir pour matière « *des gens [...] ; des choses [...] ; des éléments considérés comme ressources [...] ; des actions [...] ; des résultats d'activité [...]*. » (2013, pages 33-35)
- une philosophie gestionnaire, autrement dit les « *comportements de travail que l'outil est censé promouvoir, soit en les organisant (comme dans une procédure opérationnelle), soit en incitant à leur adoption (comme dans un outil de rémunération ou d'évaluation)* » selon les enseignements Mathieu Detchessahar et Benoît Journée (2007, page 78). Pour Chiapello et Gilbert, il s'agit de la « *dimension fonctionnelle* » (2013, pages 32-33) : l'outil sert alors à la gestion, il a « *un rapport avec la performance de l'organisation* ». Dans notre exemple, le tableau d'indicateurs de l'activité de service se positionne plutôt en avant, en servant à « *évaluer les effets* » mais en ayant de toute façon « *une finalité organisationnelle* ». L'objectif pour le sommet hiérarchique est également de le faire adopter par le centre opérationnel.
- une vision simplifiée des relations organisationnelles, regroupant pour le professeur François-Xavier De Vaujany « *les concepteurs, les utilisateurs, les conseils, les contrôleurs* » (2006, page 113) et les rôles qu'ils jouent en lien avec l'outil. Cette caractéristique entre en résonance avec la « *dimension processuelle* » de Chiapello et Gilbert (2013, page 35), celle qui donne des éléments sur « *son actualisation dans l'usage* », du « *geste technique* ». Or cette dimension ne peut se faire sans les acteurs « *dont l'outil vient régler le jeu* » (Detchessahar et Journée, 2007, page 79). Dans notre exemple, les relations organisationnelles se jouent entre le centre opérationnel qui remplit le tableau, pour transmission au sommet

hiérarchique, cet outil est conceptualisé par la technostructure, adapté selon les besoins émis ou la pratique constatée après l'avoir confronté aux gestes du centre opérationnel.

Ces dernières lignes nous permettent de compléter la première définition issue de la pensée de Fayol, des outils de gestion comme des outils permettant « *en toutes circonstances de prendre des décisions en connaissance de cause* » en la complétant par celle émise par Chiapello et Gilbert comme un « *ensemble délimité d'objets organisationnels dotés de traits caractéristiques qui s'offrent à une triple description : fonctionnelle, structurelle et processuelle.* » (2013, page 32). Cela permet de penser les outils de gestion comme des « *agencements humains-non-humains* » (Gilbert, 2017, page 77), toujours en interaction avec des acteurs, évoluant dans une sphère sociale marquée par le fonctionnement des organisations tel qu'a pu le décrire Mintzberg entre le sommet hiérarchique relié au centre opérationnel par la ligne hiérarchique, en lien avec la technostructure et les fonctions de supports logistiques. L'élargissement de la définition permet également de prendre en compte le rôle possible des outils de gestion et de leurs usages sur les processus et le fonctionnement des organisations : la possible appropriation (ou rejet !) d'un outil de gestion en fait un « *véritable partenaire, un "actant", selon la théorie de l'acteur-réseau* » (Gilbert, 2017, page 77).

Ainsi, l'outil de gestion n'existe pas en tant que tel :

« Sa réalité déborde sa surface immédiate. Il n'existe qu'incorporé à un contexte organisationnel dans une mise en système, un dispositif. Un indicateur seul ne suffit pas à définir l'outil de gestion. Il faut que cet indicateur soit associé à d'autres choses : une intention gestionnaire (i.e. ayant un lien avec la performance), des éléments techniques ou non (des procédures, des réunions, des écrits...). Il faut aussi qu'il soit relié à autrui, qu'il serve à plusieurs, qu'il équipe la communication entre des personnes. Bref, son univers est autant social que technique. » (Chiapello et Gilbert, 2012, page 3)

La définition narrative qu'en donnent Detchessahar et Journée permet aussi d'éclairer autrement l'outil de gestion qui « *fonctionne comme un script qui scénarise l'action d'un ensemble d'individus de l'organisation en vue d'une plus grande performance* » (2007, page 79).

De nombreuses critiques des outils de gestion existent, pédagogiquement listées dans l'ouvrage de Chiapello et Gilbert *Sociologie des outils de gestion*. Instruments de pouvoir, au cœur de la pensée de la technologie comme solution à tout, l'outil est accusé de

nombreux maux, validant les savoirs de l'expert et le recours à des cabinets extérieurs chargés de déployer les bons outils « *garant du "bon travail"* » (Chiapello et Gilbert, 2012, page 48). Pour ses détracteurs, les outils de gestion sont dangereux, surtout qu'associés, ils « *forment une technologie d'autant plus redoutable qu'elle est invisible* » (*ibidem*, page 53). Leur mise en œuvre « *exerce des formes de violence (économique, symbolique, politique, psychique...) et concourt à établir ou maintenir des états de domination et d'exploitation* » (*ibidem*, page 59). Toutefois, face à ces reproches, les outils de gestion peuvent aussi être associés à des « *comportements collectifs en conduisant les organisations en présence à adopter des outils qui leur correspondent* » (*ibidem*, page 59). Ils peuvent avoir une influence, bénéfique si possible, sur les acteurs et les organisations, les premiers construisant les règles mêmes d'utilisation de ces outils. Les outils de gestion peuvent même être approchés par leur propension à faire sens, permettant la conservation et la diffusion d'une « *représentation élaborée collectivement* » (*ibidem*, page 166).

Si les outils de gestion, par le nombre impressionnant de dispositifs de gestion que l'on peut y rassembler, semblent être devenus indispensables au fonctionnement des organisations, ils sont le plus souvent associés aux structures privées. « *La gestion, en tant qu'elle est une technique d'administration* » (*ibidem*, page 18) s'applique toutefois également aux associations et elle est donc tout autant concernée par les outils de gestion.

1.4.2 Le rôle des outils de gestion dans les associations

Plusieurs auteurs se sont interrogés sur la pratique de la gestion dans les associations. Faisant le constat qu'elle se déploie dans les structures de l'économie sociale et solidaire, ils se sont questionnés sur son caractère inéluctable et sur les tendances qui pouvaient se dégager. En prenant appui sur la théorie de l'isomorphisme institutionnel défini par Di Maggio et Powell en 1983, il est possible de penser que les associations, soumises à la concurrence et à sa pression, ont adopté des pratiques de gestion classique.

De Vaujany faisait le constat suivant :

« Celui de l'incroyable prolifération des outils et objets de gestion dans les organisations contemporaines. Des normes ISO, de nouvelles règles comptables, des Intranets, des Progiciels de Gestion Intégrés, des langages informatiques, de nouvelles techniques d'évaluation des compétences, des tableaux de bord, des outils et méthodes d'ordonnancement de la production, des méthodes de scoring, des idées fortes portées par les médias sur les "bonnes pratiques"... les organisations sont de

plus en plus exposées à des instruments de gestion poussés par l'“extérieur” et mis en œuvre par la ligne opérationnelle. » (De Vaujany, 2006, page 107)

Il ne semble donc pas anormal de constater que les organisations de l'économie sociale et solidaire n'échappent pas à la règle et que cette prolifération est visible en leur sein.

Mais pourquoi les associations ont-elles besoin d'outils de gestion ? David Ospital et Cendrine Templier, enseignants en sciences de gestion, dans leur article consacré à « La professionnalisation des associations, source ou perte de sens pour l'action bénévole ? Étude du cas Surfrider Foundation Europe » ont pu justifier le recours aux outils de gestion en citant Robert (2007, page 8) : il « répond à : “la recherche de l'efficacité (par la mesure, l'évaluation et la valorisation de la performance)” ; “la promotion de l'autonomie et de la responsabilité individuelle” ; “l'importance accordée aux formes organisationnelles et aux procédures, ainsi qu'à leur adaptation continue” ». Toutefois, les auteurs pointent la limite de cette voie puisque « l'intégration de la “logique gestionnaire” (Chauvière, 2009) se traduit pour les associations par l'intensité accrue de leurs relations avec le secteur marchand et leur degré d'intégration de pratiques et d'outils de gestion. » (Ospital et Templier, 2018, page 8)

Deux tendances ont été identifiées entre des associations adoptant facilement les pratiques de gestion conçues pour les entreprises, et d'autres qui, selon Pénélope Codello-Guijarro et Asmina Béji-Bêcheur, maîtres de conférences, « résistent au développement d'outils de gestion, au risque de s'éloigner de l'objectif de professionnalisation » (2015, page 104).

La première tendance est souvent liée au recours à des salariés :

« Les organisations associatives se sont développées et ont été amenées à recruter des professionnels rémunérés, ce qui les a obligées à intégrer des outils et des pratiques de gestion conçus initialement par et pour les entreprises privées. » (Ospital et Templier, 2018, page 5)

La logique de conformation permet d'affirmer que « les usagers, quel que soit leur statut, salariés ou non, sont considérés comme utilisant de la même façon les mêmes outils sans tenir compte des spécificités de chaque population ». Quant à la logique d'appropriation, elle permet de s'intéresser à l'évolution des outils pour qu'ils restent en adéquation avec l'organisation, du point de vue des utilisateurs et de leurs intérêts personnels, et dans une perspective rationnelle d'apport aux organisations. Ainsi en s'appuyant sur ces 2 logiques, Hubert Séran, doctorant en sciences de gestion, a pu illustrer que les outils de gestion ne sont pas figés (2018, page 14). L'isomorphisme institutionnel, constaté en lien avec la professionnalisation des associations, s'il peut paraître inéluctable, ne rend pas les

outils de gestion pétrifiés : il reste possible de « *définir comment certaines entreprises de l'économie sociale, organisées autour de salariés et de militants, adoptent des outils de gestion compatibles avec les aspirations spécifiques de ces derniers* » (ibidem, page 12). Ce qu'il nous semble important de constater, c'est que l'usage des outils de gestion dans les associations se fait au sein d'une sphère mêlant le plus souvent salariés et militants. La professionnalisation constatée au sein des associations comme moteur du recours aux outils de gestion, peut « *avoir un effet positif sur l'action bénévole pour laquelle l'acquisition de connaissances et la clarification des rôles peuvent représenter une source de motivation* » (Ospital et Templier, 2018, page 7). Toutefois les auteurs pointent également un danger avec la professionnalisation des associations, entraînant une dissociation de l'activité des bénévoles qui ne correspondrait alors plus à « *sa vocation première tournée vers la finalité de l'association. Cette forme de professionnalisation est ainsi potentiellement la source d'une perte de sens pour l'action bénévole.* ». De plus, « *l'intégration de références pour discuter les activités de l'association, telles que la notion de rentabilité économique ou de retour sur investissement* » peut alors « *générer un conflit de valeurs au sein d'un secteur qui se définit comme non lucratif* (Valéau, 2013) et *générer une perte d'adhésion au projet associatif freinant voire décourageant la participation bénévole* » (Ospital et Templier, 2018, page 8).

Toutefois, selon les travaux de Codello-Guijarro et Béji-Bécheur, « *une troisième voie semble émerger depuis peu : celle d'entreprises qui parviendraient à hybrider des modèles de gestion de natures différentes* » (2015, page 104). Cette troisième voie, donnant du sens aux outils de gestion, pourrait permettre aux associations de prendre en main des outils, de les modifier pour qu'ils ne soient pas imposés sans être adaptés au secteur et à ses besoins, mais sans pour autant renoncer à une certaine professionnalisation qui passerait par le respect du projet de l'organisation.

1.4.3 Le sens des outils de gestion dans les associations

Coincées entre une influence gestionnaire venue du privé et une méfiance vis-à-vis des outils de gestion imposés, les associations ont-elles les moyens d'inventer leur propre voie ? La troisième voie pointée par Codello-Guijarro et Béji-Bécheur est-elle une réalité atteignable ?

L'approche narrative des outils de gestion proposée par Detchessahar et Journé pourrait aider à la création de cette voie, en faisant dialoguer entre eux les outils, en rendant

cohérent l'ensemble des textes de la structure, en évitant la cacophonie des outils de gestion mis côte-à-côte sans que le discours commun ne soit écrit. L'intertextualité alors créée permettrait aux acteurs de comprendre et d'utiliser l'outil en lien avec les autres outils de l'organisation et ses objectifs :

« Cette intertextualité est susceptible, soit d'aider à la lecture et à la compréhension du nouveau texte, soit d'en tordre la signification et, à l'extrême, de le rendre illisible par absence de liens, incapacité à inscrire le nouveau texte dans le corpus de textes existants. » (Detchessahar et Journé, 2007, page 82)

C'est donc en lien avec la lecture des *textes*, leur compréhension, leur interprétation, dans un contexte d'*intertextualité* habité par d'autres textes venant d'autres outils que l'action avec l'outil de gestion peut s'enclencher. Ces auteurs, de par l'analyse qu'ils ont menée sur les outils de gestion, montrent que le ressort du collectif, du travail en commun sur ces *textes* permet de noter des approches positives sur l'impact de l'outil sur le discours, sur son appropriation et sur les changements mis en œuvre. Ils en concluent que *« dans un contexte “d’hyperinstrumentation”, l’impact d’un outil de gestion ne peut être pensé en dehors de son inscription dans le “concert” des outils »* (Detchessahar et Journé, 2007, page 90). Pour cela ils expriment deux points importants : d'une part, il est nécessaire de construire les outils de gestion en prenant en compte les autres outils de l'organisation, par une *« conception simultanée qui permet de tenir compte des enjeux d’intertextualité »* ; d'autre part, il est important de prendre en compte l'ensemble des acteurs concernés par l'outil de gestion, en particulier les opérateurs et les *textes* qu'ils produisent à ce sujet.

Suite à cette analyse, nous sommes en droit d'espérer que cette application des outils de gestion vienne contrebalancer la perte de sens que pointent Ospital et Templier en lien avec la professionnalisation des organisations associatives. Celle-ci se traduit dans les associations *« par la salarisation et l'émergence de nouveaux métiers dans les organisations associatives. Elle concerne principalement des processus de spécialisation du travail, d'élévation du niveau de compétence, de hiérarchisation des statuts. »* (Ospital et Templier, 2018, page 7). En effet pour eux, *« la professionnalisation, quelle qu'en soit la forme, représente à la fois une perte et une source de sens de l'action bénévole. »* (*ibidem*, page 6)

Où réside la source de sens ? Nous avons vu précédemment que pour ses auteurs, elle peut résider dans *« l'acquisition de connaissances et la clarification des rôles »* qui motivent et dynamisent les bénévoles (*ibidem*, 2018, page 7). Ils sont rejoints par Hubert Séran qui, dans son article sur *« Outils de gestion spécifiques dans une entreprise de l'économie sociale. Le cas d'une boucle téléphonique militante »*, révèle *« que les choix*

gestionnaires d'une organisation de l'économie sociale peuvent se porter spécifiquement sur sa structure non salariée et ainsi permettre de la "militantiser", autrement dit permettre d'accroître son influence politique auprès de l'ensemble des parties prenantes » (2018, page 12). Son étude montre que, si les outils sont adaptés aux parties prenantes, ils « *peuvent être mobilisés dans le but d'aider à l'atteinte des objectifs de la structure politique d'une organisation de l'économie sociale.* », Séran affirme même qu'ils deviennent « *des vecteurs vers des espaces de liberté et de création* ». (*ibidem*, page 24). Il rejoint Detchessahar et Journé qui appelaient à une conception collective des outils par un groupe projet ou un collectif des acteurs concernés, et affirme que « *la possibilité d'offrir aux différents acteurs, mobilisés par ces nouveaux dispositifs de gestion, des espaces de liberté et de création collective favorise l'appropriation des outils et leur diffusion dans l'entreprise* » (*ibidem*, page 25).

Ce sujet de la conciliation entre outils de gestion et finalités des organisations de l'économie sociale et solidaire est au cœur de l'article de 2019 de Maisonnasse, Petrella, et Richez-Battesti : « *Préserver le sens dans les organisations de l'économie sociale et solidaire : quels outils de gestion ?* ». Selon ces auteurs, le risque pour ces organisations est la « *banalisation du projet social entraînant une perte de sens dans la réalisation de l'activité* » (2019, page 5).

François Rousseau a été le premier à évoquer les « *outils de gestion du sens* » qui permettraient de « *rechercher la bonne combinaison entre la performance sociale et économique de l'organisation* » (2004, page 256). Dans sa thèse, il explique en quoi les outils de gestion pourraient permettre « *la viabilité et la pérennité du projet social de l'organisation* » et leur confie un objectif fort pour les organisations associatives :

« Les outils de gestion du sens pourront alors spécifier ce qui est contenu dans la dimension cachée, l'intention immatérielle, du projet de transformation du monde tandis que les outils suscités par les règles de l'échange économique seront adaptés pour rendre compte de la dimension quantitative de l'activité produite. » (*ibidem*, page 292)

« *Multifonctions, une sorte de couteau suisse de la fabrique de sens* », l'outil de gestion du sens aurait une dimension identitaire, découlant des « *relations qu'il crée* » et de son « *initiative collective* », mais aussi une dimension productive par la « *fabrication de l'histoire commune* » qu'il initie, et régulatrice par les liens créés entre « *mythe-geste-tribu* » au sein des acteurs d'une association (*ibidem*, pages 288-290).

La dimension collective des outils de gestion au sein des organisations associatives semble primordiale, c'est elle qui leur permet d'associer les parties prenantes et de combiner projet, organisation et action, en vue de répondre aux objectifs de la gestion, soit « *améliorer le fonctionnement d'une organisation en fournissant les outils pour qu'elle soit à la fois pertinente, efficace et efficiente* » (Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, 2016, page 30). C'est grâce au travail collectif, permettant de combiner intérêts gestionnaires et valeurs militantes, nourri par des textes portés par des salariés comme des militants, que l'outil de gestion peut s'ouvrir sur la production de sens.

1.5 Les archives, un outil de gestion au service des associations ?

Notre proposition

Nous avons exposé précédemment ce qu'était la gestion des archives. Sans entrer dans le détail, celle-ci s'accompagne d'outils professionnels tels que les tableaux de gestion, les plans de classement, les récolements, les instruments de recherche, etc. Ces dispositifs sont bien des outils de gestion au service de la gestion des archives. Ainsi, si l'on prend les caractéristiques précédemment exposées :

- ils répondent à un des principes managériaux, à première vue celui permettant au manager d'organiser l'activité ;
- ils ont un substrat technique : que ce soit un tableur listant les documents produits et leur durée de conservation ou une arborescence organisée des documents ;
- ils répondent à une philosophie gestionnaire, que ce soit celle de la rationalisation de l'espace ou celle de la construction d'une identité historique de l'organisation ;
- ils mettent en relation les archivistes avec les producteurs d'archives, mais aussi les juristes, les qualitiens, les services techniques, etc. dans l'objectif d'organiser les archives de l'organisation.

Notre objectif n'est toutefois pas d'entrer dans le détail de ces outils archivistiques, mais plutôt de prendre pour cette étude la gestion des archives au niveau macro, comme outil global au service de la gestion d'une organisation.

En effet, toute organisation, quelle que soit sa taille ou son activité produit des archives. Celles-ci sont la trace de la vie de l'organisation, qu'elles en assurent une vision fidèle ou déformée. Comme nous l'avons vu précédemment, la gestion des archives est inégale entre les obligations des services publics et la liberté laissée aux organismes producteurs d'archives privées, que ce soient des entreprises ou des associations. Nous avons aussi pu

lister les spécificités des archives produites par les associations. Actuellement, l'intérêt de leur conservation est principalement exprimé par les archivistes eux-mêmes, sans aucun doute de manière partielle, voyant ainsi un enrichissement des fonds d'archives des services publics grâce à ces documents produits par les associations. Mais qu'en est-il de l'intérêt de leur gestion, en regard de celui de leur conservation ? Qu'en pensent les acteurs des associations ?

Les services publics avancent différents arguments pour la gestion de leurs archives, allant de la constitution de la mémoire, à une meilleure organisation des activités et à la gouvernance de l'information. Est-il possible de vérifier que les associations entendent ces arguments ? Qu'elles en ont conscience ? À l'inverse est-il nécessaire de leur prouver les vertus d'une gestion des archives ?

Pour répondre à cela, il est intéressant de se pencher sur la gestion des archives dans les associations : en tant qu'outil de gestion, constate-t-on pour la gestion des archives le même débat que pour les autres outils de gestion entre rejet anti-gestionnaire et adaptation au modèle privé ? Est-il possible de distinguer une 3^e voie pour cet outil qu'est la gestion des archives ?

D'autre part, en s'appuyant sur les approches interactionnelles des outils de gestion, il peut être intéressant d'analyser l'influence de l'outil « gestion des archives » sur le réseau vu alors comme « *une métaorganisation rassemblant des humains et des non-humains (connaissances, personnes, organisations, machines, outils de gestion, institutions...)* » (Chiapello et Gilbert, 2013, page 144). De plus, les archives, en tant que traces d'une activité, en tant que support d'une histoire, en tant que représentation d'une organisation, peuvent être associées à l'« *outil comme être de langage* » : leur gestion permet-elle de créer du sens au sein d'une association, de contribuer à sa structuration (*ibidem*, pages 162-168) ?

2. QUEL(S) MODÈLE(S) DE GESTION POUR LES ARCHIVES D'ASSOCIATION ?

Que disent les salariés et les militants au sujet de leurs archives ? Qu'en pensent les archivistes ou toute personne ayant la charge des archives, même de façon marginale, dans les associations ? Ils apparaissent actuellement bien silencieux. Notre souhait a donc été d'aller les interroger.

2.1 Approche méthodologique

L'objectif de notre étude est de vérifier si les propositions présentées précédemment sont vérifiables sur le terrain, si les associations sont confrontées pour la gestion de leurs archives aux mêmes difficultés qu'avec d'autres outils de gestion. Cela nous permettra au final de montrer que les archives sont bien un outil de gestion utile au management des associations.

Notre analyse a porté sur quelques associations que nous allons vous présenter ci-dessous, sélectionnées selon des critères bien précis. Le choix a donc été fait d'une approche qualitative construite à partir d'entretiens semi-directifs.

2.1.1 Périmètre du sujet

Soucieux de nous pencher sur les archives et leur gestion, nous nous attacherons aux associations gestionnaires qui, par la présence de personnel dans leur effectif, sont susceptibles d'allier management et gestion des archives. Toutes les associations, qu'elles soient de parents d'élèves, de sportifs ou de collectionneurs, ont des archives ; néanmoins, l'absence d'équipe salariée ne rend pas directement possible l'étude de la gestion des archives en lien avec le management.

De même, nous avons exclu de notre étude les organisations syndicales, politiques et culturelles : les premières qui ne sont simplement pas des associations et leur organisation rend l'étude complexe ; les deuxièmes car une fondation pour la gestion des archives y est souvent adossée et qu'il est parfois compliqué de distinguer ce qui relève des archives du fonctionnement et de l'activité de l'organisation, de celles de ses membres femmes et hommes politiques qui, de par leur fonction électorale, produisent alors des archives publiques ; les troisièmes, car elles sont rarement des associations gestionnaires et des règles spécifiques s'y appliquent malgré leur forme associative.

Ne seront pas concernées non plus les associations aux objectifs patrimoniaux, parfois appelées associations archivantes⁵³ : nombreuses sont les organisations créées pour conserver des archives, protéger le patrimoine en particulier des associations. Nous pouvons ainsi citer à titre d'exemple l'association French Lines puis French Lines & compagnies qui se présente ainsi :

« Créée en 1995 pour sauvegarder et pérenniser les fonds historiques de la Compagnie Générale Maritime (CGM) et de la Société Nationale Corse Méditerranée (SNCM), elles-mêmes issues de la Compagnie Générale Transatlantique et de la Compagnie des Messageries Maritimes, l'association French Lines avait pour objet d'étudier l'histoire de la Marine marchande française, de conserver et de diffuser sa mémoire et son patrimoine⁵⁴. »

L'Académie François-Bourdon en est un autre exemple, elle a été *« fondée le 10 juin 1985 par d'anciens salariés de Creusot-Loire désireux de sauvegarder les archives industrielles et la collection d'objets de l'entreprise Schneider et de Creusot-Loire qui représentaient 200 ans d'activité industrielle »⁵⁵.*

Le Centre d'histoire du travail en est également un spécimen, ses statuts indiquent :

« Cette association a pour but de rassembler et de conserver tous les documents ayant trait au mouvement ouvrier, au mouvement paysan, au travail afin de constituer un fonds disponible à la fois pour les organisations ouvrières et paysannes, et pour toutes personnes désireuses d'en étudier l'évolution⁵⁶. »

Ces trois organisations illustrent bien les associations archivantes, qui sont apparues ces trente dernières années. Ce ne sont toutefois pas directement leurs archives qui sont au cœur de leurs activités, mais celles dont elles visent la conservation, leurs propres archives étant rarement traitées ni même utilisées pour le management d'équipes, souvent réduites, composées d'historiens, de chercheurs ou d'archivistes. D'autres exemples pourraient illustrer ce type d'organisations, proches de centres d'histoire et de recherche, comme l'association Archives du féminisme ou La Mémoire de Bordeaux-Métropole.

Il nous a semblé plus pertinent d'axer notre étude sur des associations œuvrant dans des secteurs divers et dont les créations sont plus ou moins récentes.

⁵³ Voir *supra*.

⁵⁴ <http://www.frenchlines.com/french-lines/> consulté le 3 juillet 2019.

⁵⁵ <https://www.afbourdon.com/association-2/> consulté le 3 juillet 2019.

⁵⁶ <http://cht-nantes.org/sites/default/files/STATUTS2003.pdf> statuts consultés le 3 juillet 2019.

2.1.2 *Quelle méthode pour l'analyse ?*

Nous nous sommes interrogés sur les choix guidant nos entretiens. Par volonté de donner un panorama complet sur la situation des archives dans les associations et parce que l'étude ne porte pas sur les archivistes, nous avons fait le choix d'aller vers des associations dont la fonction archives est assurée par une personne connue, reconnue, identifiée, mais aussi vers des associations sans fonction archives inscrite dans l'organisation. Partant de cette condition, nous avons sélectionné des associations de tailles variées, mais aussi anciennes ou plus récentes, et dans divers secteurs d'activités. Pour toutes ces associations, le choix a été fait de ne pas interroger spécifiquement les membres du sommet hiérarchique, mais plutôt des responsables d'activité ou d'établissement pour avoir, en plus de leur perception des archives dans leur association, leur sentiment sur l'impact de la gestion des archives –ou de son absence– dans leur activité quotidienne.

Le guide d'entretien⁵⁷ reprend les grandes caractéristiques de la gestion des archives, mais il s'ouvre sur des questions plus directes portant sur le rôle des archives dans les associations concernées. Les questions étaient différentes selon les interlocuteurs, entre archivistes et non-archivistes. En fin d'entretien, nos interlocuteurs étaient invités à valider le bilan que nous en tirions, occasion pour eux de préciser un point, d'éclairer différemment un sujet mais aussi d'apporter des éléments totalement nouveaux et le plus souvent très précieux.

Il est évident que des biais sont à prendre en compte, sans croire à « *une complète spontanéité de l'interviewé et à une totale neutralité du chercheur* » (Campenhoudt, Marquet et Quivy, 2017, page 197). D'une part, notre fonction de déléguée générale de l'association professionnelle regroupant les archivistes pouvait influencer les archivistes interviewés, certains m'indiquant suite à nos remerciements, comme a pu le faire Corinne Desmettre : « *Merci, de rien, c'est normal entre consœurs* », signe pour elle qu'elle nous parlait d'archiviste à archiviste. D'autre part, les responsables non-archivistes interrogés étaient des personnes avec lesquelles nous avons déjà des liens, par la formation suivie ou des activités en commun : leur appréhension du sujet en était donc impactée. Ces points sont à prendre en compte comme « *élucidation de ce que les questions du chercheur, la relation d'échange et le cadre de l'entretien induisent dans les propos de son interlocuteur* » (*ibidem*, page 197).

⁵⁷ Voir annexe 3.

2.1.3 Présentation des associations analysées

Penchons-nous rapidement sur les associations rencontrées dans le cadre des entretiens semi-directifs pour comprendre le contexte de leurs archives.

Des associations sans archivistes identifiés...



L'Association de prévention du site de la Villette (APSV⁵⁸) est créée en 1986 par l'établissement public de La Villette pour promouvoir la diversité des usages *in situ* et des usagers quelle que soit leur origine sociale. Ses premières missions s'adressaient aux jeunes et à la prévention des incivilités, en particulier sur le parc de La Villette, mais elle est depuis devenue un acteur social pour toute la ville de Paris et le département de la Seine-Saint-Denis. Elle accueille chaque année 3 500 jeunes et adultes sur des dispositifs s'inscrivant dans le champ de la culture, pensée à la fois comme un secteur économique porteur d'avenir et comme un des fondements de l'épanouissement de tout un chacun. Une quinzaine de coordinateurs y travaillent et, chaque année, elle emploie une centaine de personnes sur les différentes activités qu'elle propose. Il existe de nombreuses relations avec les autres établissements du site de La Villette, comme Universcience, le Zénith, la Grande Halle de La Villette, etc. Voici la liste de ses actions : la prévention des incivilités avec des actions éducatives menées sur le site, l'accès à l'emploi avec des parcours d'insertion proposé sur douze mois, la lutte contre les discriminations avec des formations et des outils développés, l'organisation de solutions alternatives à l'incarcération par l'encadrement de travaux d'intérêt général, la formation professionnelle par la détection de nouveaux métiers et de nouvelles qualifications à destination de jeunes de 16-25 ans en risque d'exclusion sociale et professionnelle. C'est dans ce dernier cadre que l'APSV a mis en place un partenariat avec l'Association des archivistes français depuis 2004, pour proposer une formation de niveau bac +2 d'assistant-archiviste. Ce contexte rendait donc le dialogue avec Olivier Flament, directeur de l'APSV depuis 2011, intéressant : comment une association née il y a un peu plus de trente ans, aux activités multiples, œuvrant dans le secteur culturel, auquel les archives sont le plus souvent rattachées, et

⁵⁸ Renseignements et données recueillis sur le site Internet de l'association, en lien avec le partenariat avec l'Association des archivistes français et lors de l'entretien.

proposant une formation d'assistant-archiviste en lien avec l'association des professionnels, du sujet appréhendait ces archives ?



L'association **Aurore**⁵⁹ est une association française reconnue d'utilité publique, œuvrant pour la réinsertion socio-professionnelle de personnes exclues ou précaires. Elle se place dans la lignée d'associations créées au XIX^e siècle pour la réinsertion d'anciens détenus, devenues par la suite la Société Générale pour la Patronale des Libérés, sous influence catholique. Elle devient l'association Aurore en 1967, par décret du Premier ministre, et a alors pour objectif « *la réadaptation sociale et professionnelle des personnes que la maladie, l'isolement, les détresses morales ou matérielles, un séjour en prison ou à l'hôpital ont privées d'une vie normale* ». Ses activités, menées en partenariat fort avec les pouvoirs publics, s'articulent autour de trois missions qui sont l'hébergement, les soins et l'insertion, avec des activités de réinsertion sociale et professionnelle, des maraudes, des centres d'hébergement ou des structures de soins. Les publics sont variés entre des personnes en situation d'addiction, en situation de précarité, en rupture d'emploi, des femmes victimes de violence, des personnes handicapées ou des migrants.

La filiation revendiquée est donc ancienne. Les locaux occupés actuellement l'étaient déjà en 1891. Les chiffres peuvent donner le tournis avec une présence dans 16 arrondissements parisiens, 88 villes, 16 départements et 8 régions, ainsi 41 300 personnes accueillies en 2018, 2 000 salariés, 1 300 bénévoles et 250 services. Nous pourrions alors raisonnablement penser qu'une telle organisation dispose d'une fonction archives, or il n'en est rien. Pouvoir échanger avec Frédéric Ducauroy, directeur d'un CAES⁶⁰ en proche banlieue parisienne, est donc une belle opportunité pour comprendre comment la gestion des archives se fait dans un établissement d'une telle taille, avec des établissements dispersés et un siège solide et ancien. De plus, les missions revendiquées par Aurore peuvent entraîner une création de documents importants, en lien avec les droits des personnes accueillies, et un accompagnement pour la reconnaissance de droits passant par la présentation de documents – preuves.

⁵⁹ Renseignements et données recueillis sur le site Internet de l'association et dans son rapport d'activité de l'année 2018.

⁶⁰ Centre d'accueil et d'examen de situation.



Le **RéSIF**⁶¹, réseau de santé en Île-de-France, a été créée en 2016 avec pour mission de représenter l'ensemble des Réseaux de Santé d'Île-de-France. L'association compte à ce jour 57 réseaux franciliens adhérents et trois salariés travaillent actuellement pour elle. Ses missions la placent au cœur de plusieurs réseaux d'acteurs avec lesquels elle entretient des relations d'aide et de conseil (pour les réseaux adhérents), de soutien et d'accompagnement (pour les familles), d'échanges (pour le milieu médical) et de lobbying (pour les pouvoirs publics). RéSIF est donc régulièrement sollicité en tant qu'organisation experte, en tant que partenaire ou en tant qu'instance représentative. Les archives produites sont à l'image de ces missions, et sa taille limitée malgré l'ampleur de son réseau questionne sur les rôles des salariés, mais également sur l'aide technique qu'elle pourrait apporter sur ce sujet à ses adhérents. De plus, née de deux autres réseaux en 2016, le contexte de fusion / absorption a marqué son activité et donc ses archives. Rencontrer Édouard Habib, actuel directeur du réseau après en avoir été le trésorier, nous a permis d'en savoir plus sur le rôle des archives dans cette organisation.



L'Union française des centres de vacances et de loisirs (communément nommée **UFCV**⁶²) est une association nationale de jeunesse et d'éducation populaire à but non lucratif, fondée en 1907. Elle a pour objet de susciter, promouvoir et développer l'animation socio-éducative, culturelle ou sociale, ainsi que des actions de formation et d'insertion.

Actuellement, cette union nationale se définit comme laïque et pluraliste, et affiche un réseau de près de 800 adhérents individuels et personnes morales, de 5 000 bénévoles, volontaires et personnes en service civique, et d'environ 1 000 salariés permanents.

À l'origine, il s'agissait d'un groupement d'intérêt et de moyens à destination d'œuvres, pour la plupart d'obédience catholique, organisant des séjours de vacances. L'activité s'est développée, en lien avec l'expansion de la société de loisirs, avec la mise en place des formations au BAFA/BAFD et des formations professionnelles des métiers de l'animation et du sanitaire et social. Depuis les années 1980, l'association propose de nouvelles activités telles que l'animation territoriale, les vacances adaptées pour adultes

⁶¹ Renseignements et données recueillis sur le site Internet de l'association et lors de l'entretien.

⁶² Renseignements et données recueillis lors d'un précédent projet dans le cadre du master et dans l'ouvrage d'Olivier Chovaux.

et enfants en situation de handicap ou plus récemment l'insertion sociale. Comme nous l'avons vu en introduction, les statuts rédigés en 1909 mentionnaient la fonction d'archiviste :

« Le comité sera composé de : un président, deux vice-présidents (un pour Paris et la Seine, et un pour des autres départements), un secrétaire général, trois secrétaires adjoints dont un archiviste, une trésorière, une trésorière adjointe. » (Chovaux, 2008, page 25)

Il nous a donc paru intéressant de nous pencher sur cette organisation dont les archives étaient ainsi décrites en 2008 par Chovaux : « soigneusement conservées en son siège national, les archives de l'Union représentent des dizaines de mètres linéaires en cours de classement. », mais dont les salariés de la Délégation régionale Île-de-France, localisés au siège national, et rencontrés dans d'un précédent travail, n'avaient aucune idée précise de la situation. Ce terrain était particulièrement riche d'enseignements, car les équipes ont vécu il y a quelques mois un déménagement des locaux que l'association avait acquis au début des années 1990 « et l'on sait que les déménagements sont souvent fatals aux archives » (Le Goff, 2004, page 123). Laurence Planès-Cary, responsable de l'animation territoriale de la Délégation régionale Île-de-France a pu nous en parler.

... aux archivistes d'associations



Créée en 1984 par le sociologue Daniel Defert à la suite du décès de son compagnon, le philosophe Michel Foucault, l'association AIDES⁶³ lutte contre le VIH et les hépatites virales. Reconnue d'utilité publique depuis

1990, elle mène des actions d'information, de prévention, de soutien et de mobilisation des personnes concernées par le VIH et les hépatites. AIDES a largement contribué à l'adoption de certaines lois comme celle ouvrant le mariage aux couples de même sexe, celle instaurant le PACS ou celle sur l'amélioration de l'accès au crédit pour les personnes malades ou qui l'ont été. L'association dispose de 76 antennes sur le territoire français, animées par 2 000 militants et 480 salariés selon les chiffres du rapport d'activité de l'année 2017. Son siège est basé à Pantin. Son site Internet est un signe de l'importance de ses campagnes de communication : celles-ci jalonnent l'article consacré à l'histoire de l'association⁶⁴. Ses fonds sont également la trace de ses actions médicales telles que les

⁶³ Renseignements et données recueillis sur le site Internet de l'association et lors de l'entretien.

⁶⁴ <https://www.aides.org/histoire-et-victoires-de-lassociation>

tests de dépistages ou la distribution de matériel. L'entretien que nous avons eu avec Claire Larrieux, première archiviste de l'association et qui a organisé la fonction archives, a été riche d'enseignements à ce sujet, pour une organisation qui n'a eu de cesse d'interpeller les pouvoirs publics sur des sujets intimes ou polémiques, et qui a donc construit un rapport particulier à l'écrit, à la preuve et au témoignage.



Les **Apprentis d'Auteuil**⁶⁵ ont l'habitude de dater leur création à 1866 avec l'Œuvre de la Première Communion, sous l'impulsion de l'Abbé Roussel, vers les orphelins et enfants abandonnés à Paris⁶⁶. Son objectif est d'accueillir, accompagner et former les enfants. En 1929, l'œuvre est reconnue fondation d'utilité publique. Au XXI^e siècle, elle a élargi ses actions aux familles dans le cadre d'une démarche préventive. Fondation catholique sous tutelle du ministère de l'Intérieur, de l'archevêché de Paris et de la congrégation du Saint-Esprit, elle reste très marquée par ses pères fondateurs. En 2018, les Apprentis d'Auteuil ont accompagné plus de 30 000 jeunes et familles, avec 240 établissements et dispositifs, 77 formations du CAP au BTS. L'association gère 5 700 collaborateurs dont presque la moitié sur les métiers éducatifs, et 4 500 bénévoles. Elle est également déployé sur le terrain international. Situées au siège dans le 16^e arrondissement de Paris, les archives sont gérées par deux pôles distincts : un pôle pour les archives les plus récentes rattaché à la direction Service juridique, et un pôle valorisation du patrimoine et des archives historiques, rattaché à la direction Siège et Vie du site, dont s'occupe Marie-Noëlle Dumont, avec laquelle nous nous sommes entretenus. Nos échanges ont permis de voir comment les Apprentis d'Auteuil envisagent la gestion de leurs archives et comment cela se traduit dans les services.

croix-rouge française
PARTOUT OÙ VOUS AVEZ BESOIN DE NOUS



Créée en 1864, la **Croix-Rouge française** (CRF) est une association d'aide humanitaire qui vient en aide aux personnes en difficulté en France et à l'étranger. Ses missions fondamentales

⁶⁵ Renseignements et données recueillis sur son site Internet, sur les pages des 150 ans de l'association et sur le rapport d'activité de l'année 2018.

⁶⁶ L'association s'est appelée Orphelins apprentis d'Auteuil jusqu'en 2009.

sont l'urgence, le secourisme, l'action sociale, la formation, la santé et l'action internationale. Elle est reconnue d'utilité publique depuis 1945. En juin 2019, l'association comptabilisait 57 864 bénévoles, 16 719 salariés, 1 037 implantations locales, 108 délégations départementales et territoriales, 56 639 postes de secours lors de manifestations diverses, 577 établissements sociaux, médico-sociaux et sanitaires, 145 000 salariés en formation professionnelle continue, 135 154 personnes formées aux premiers secours. À l'international, ce sont 53 projets mis en œuvre dans 21 pays qui ont aidé 4 481 154 personnes. De plus, la Croix-Rouge française est une société nationale faisant partie du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, dont fait également partie le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), la Fédération internationale, et les sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Ces données sont importantes car elles font de l'association une organisation conséquente, à l'activité considérable. Ses actions suivent sept principes fondateurs volontiers affirmés et répétés, qui sont l'humanité, l'impartialité, la neutralité, l'indépendance, le volontariat, l'unité et l'universalité. La taille de la structure, les multiples actions associées aux principes fondateurs font de ces archives un terrain d'observation riche. La gestion des archives de la Croix-Rouge française est pilotée par un service regroupant deux à trois personnes selon les périodes. Nous avons pu en apprendre plus sur ce pôle archives, rattaché à la direction de l'Audit, du Contrôle Interne et de la Qualité grâce à l'entretien avec Virginie Sébert, auquel participait Marjorie Vilain, toutes deux archivistes.



Les Guides de France ont été créés en 1923, jumeau féminin aux Scouts de France, association née en 1920. Après plusieurs tentatives infructueuses, les deux mouvements fusionnent pour former les Scouts et Guides de France (**SGdF**⁶⁷) en 2004, soit un

« mouvement catholique d'éducation populaire qui vise à former des citoyens actifs, heureux et artisans de paix ». Reconnue d'utilité publique, l'association est agréée par le ministère en charge de la Jeunesse depuis 50 ans et fait ainsi partie des 10 associations de scoutisme reconnues par l'État. Elle compte actuellement 85 000 adhérents répartis dans 830 groupes dont une cinquantaine outre-mer et une dizaine à l'étranger. Elle fonctionne avec 25 000 bénévoles, une cinquantaine de volontaires en service civique mais ne met pas en avant son nombre de salariés : il faut pour le trouver se référer aux offres d'emploi

⁶⁷ Renseignements et données recueillis sur le site Internet de l'association, dans le rapport d'activité de l'année 2018 et lors de l'entretien.

en ligne qui mentionnent 135 salariés. En 1952, le château de Jambville dans les Yvelines est acheté pour en faire le centre de formation des Scouts de France. Le mouvement fonctionne de manière très structurée et des textes précis décrivent l'organisation de ses entités et la pédagogie déployée. Cette dernière est d'ailleurs au cœur des activités du château de Jambville qui continue à accueillir formations, rassemblements et même prochainement un centre culturel sur l'histoire du mouvement. L'association a longtemps été basée à Paris dans le 13^e arrondissement dans des locaux des Scouts de France, qui ont abrité la nouvelle association née de la fusion à partir de 2004. Elle a déménagé en juillet 2019 pour rejoindre la proche banlieue parisienne, dans un immeuble de bureaux où s'installe également en même temps l'UCPA, « *historiquement liée aux SGDF puisque ses membres fondateurs sont issus du mouvement catholique* »⁶⁸. Corinne Desmettre, responsable nationale des archives et de la documentation, a pu m'exposer la situation des archives dans cette association récente, née d'une fusion, découvrant de nouveaux locaux à partager avec d'autres associations, et ayant un projet de valorisation historique.



Tel que l'annonce son site Internet, 1945 est l'année de la création du **Secours populaire français**⁶⁹ par la fusion du Secours populaire de France et des colonies avec l'Association nationale des Victimes du Nazisme. Il ne faut toutefois pas oublier sa protohistoire avec la fondation en 1923 du Secours rouge international par des militants du Parti communiste français. Avant la seconde Guerre mondiale, l'association va « *s'intéresser au sort des bagnards, des militants anticolonialistes, des ouvriers licenciés pour activité syndicale ou politique, des prisonniers politiques et de leurs familles* »⁷⁰ puis s'ouvrir plus largement à la société civile et s'appeler « Secours populaire de France et des colonies » en 1936. Ses actions portent sur la solidarité envers les victimes que ce soit suite à des répressions politiques, sous des dictatures, lors de grèves, ou après des catastrophes naturelles. Pendant les années 1960 et 1970, le Secours populaire français s'ouvre également aux enfants et aux personnes âgées et élargit son périmètre à l'international. Agréée association nationale d'éducation populaire depuis 1983, elle organise actuellement ses actions en direction de

⁶⁸ <https://www.la-croix.com/Religion/Catholicisme/France/Scouts-guides-France-demenagent-Arcueil-2019-06-04-1201026685> (page consultée le 23 août 2019).

⁶⁹ Renseignements et données recueillis sur son site Internet, lors de l'entretien et grâce à Dolino-Brodiez Axelle, *Le Secours populaire français, 1945-2000 : du communisme à l'humanitaire*, Paris, Presses de SciencesPo, 200, 365 p.

⁷⁰ <https://www.secourspopulaire.fr/histoire> (page consultée le 23 août 2019).

l'aide alimentaire, vestimentaire, l'accès et le maintien dans le logement, l'accès aux soins, l'insertion socioprofessionnelle, l'accès à la culture et plus généralement l'accès aux droits pour tous. Elle dispose de 1 256 permanences d'accueil, de solidarité et relais santé, elle est venue en aide à 3,3 millions de personnes en France et dans le monde grâce à l'action revendiquée de 80 000 bénévoles. L'association est très structurée et de nombreuses instances maillent le territoire, du comité à l'union nationale, en passant par les fédérations et conseils de région. L'entretien avec Élise Boursault, responsable du centre de documentation et gestion des archives patrimoniales nous a permis de découvrir cette association à l'histoire riche et parfois tourmentée, et dont les archives et leur gestion peuvent en être un témoignage.

Ces entretiens ont été complétés par des échanges d'une part avec Jonathan Landau, archiviste de formation, chargé du Pôle de conservation des archives des associations de jeunesse et d'éducation populaire (**PAJEP**⁷¹), dont la mission est « *de collecter, conserver, classer et valoriser les archives privées de ce secteur. Le PAJEP s'intéresse aux archives des associations nationales et franciliennes mais peut aussi prendre en charge les archives des personnalités ayant milité dans le champ de la jeunesse et de l'éducation populaire.* ». Le pôle est constitué de six partenaires : les Archives départementales du Val-de-Marne, les Archives nationales, le ministère de la Culture (Service interministériel des Archives de France), les Archives nationales du monde du travail, l'Association des déposants aux archives de la jeunesse et de l'éducation populaire (ADAJEP) et la Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA, aujourd'hui rattachée au ministère de l'Éducation nationale). Ce dernier y affecte des crédits gérés par le Fonds de coopération de la jeunesse et de l'éducation populaire (FONJEP). En 2017, 55 fonds d'associations et 41 fonds de militants sont conservés par le Pajep aux Archives départementales du Val-de-Marne et aux Archives nationales⁷². Trois nouvelles entrées d'archives ont été faites et quatre associations et un militant ont été accompagnés pour un travail sur leurs archives en vue d'un dépôt ou d'un don. L'entretien que nous avons mené avec Jonathan Landau nous a permis d'en savoir plus sur le PAJEP, sur les prestations proposées, sur les relations que le pôle entretient avec les associations, l'origine de leur demande, les résultats attendus et réalisés, et des

⁷¹ Données et renseignements recueillis sur le site Internet du pôle et dans Corcuff Marie-Andrée, « Les archives des associations de jeunesse et d'éducation populaire : le PAJEP a déjà quinze ans ! », *La Gazette des archives*, n° 235, « Archives des jeunesses, jeunesses des archives », 2014, p. 117-128.

⁷² Voir annexe 4.

pistes pour l'impact de ces interventions sur la gestion des archives en interne aux associations.

Différentes lectures ont enrichi, complété, corrigé les informations recueillies. Citons particulièrement l'article rédigé par Philippe Artières⁷³ consacré aux archives des associations de lutte contre le sida qui nous a donné des éléments de comparaison entre la situation d'Act Up et celle d'Aides. De même, l'article consacré par Armelle Le Goff⁷⁴ à trois fonds d'associations humanitaires conservés aux Archives nationales du monde du travail nous a permis d'en savoir plus sur la situation des archives du Secours populaire français tout en dressant un panorama de celles des Restos du Cœur et d'Emmaüs.

Les associations rencontrées sont donc diverses : anciennes ou récentes, avec de nombreux salariés ou seulement quelques-uns, avec des actions à l'international ou à l'échelle régionale, mouvements d'éducation populaire comme organisations de secours d'urgence. Cette diversité peut entraîner des divergences importantes pour la gestion des archives, mais aussi peut-être des convergences, voir des gestions hybrides.

2.2 L'association et ses archives quand...

Grâce aux entretiens menés, nous pouvons dessiner trois modèles distincts de gestion des archives dans les associations, en esquisser les contours et spécificités, et ainsi vérifier leur(s) usage(s) comme outils de gestion dans les associations.

2.2.1 ... l'État s'en mêle

Comme vu précédemment, l'État, sans légiférer et encadrer les archives associatives, a montré son intérêt pour le sujet en proposant ses services, en accueillant des fonds d'archives.

⁷³ Artières Philippe, « Archives en danger : les archives des associations de luttes contre le sida », *La Gazette des archives*, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 106-116.

⁷⁴ Le Goff Armelle, « Les archives des associations humanitaires au Centre des archives du monde du travail », *La Gazette des archives*, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 117-134.

Quand l'État parle aux associations...

À l'occasion du centenaire de la loi de 1901, un ouvrage spécifique⁷⁵ aux archives des associations a été publié par la direction des Archives de France. Il est intéressant de noter que celui-ci, dès son deuxième chapitre, explique l'intérêt de « *confier des documents à un service d'archives publiques* », avant même l'approche juridique. Le livre se poursuit avec la liste des adresses utiles, avant de fournir des principes de traitement des archives... L'ouvrage, sur 245 pages, n'évoque pas le recrutement ou au moins le recours pour une mission précise et ponctuelle à un archiviste : seuls quelques témoignages placés à la fin et délivrés par quelques professionnels du secteur permettent d'envisager à cette éventualité.

Lors de la publication de cet ouvrage, un dossier de *Juris associations*⁷⁶ avait été consacré à « Archives : donner du sens à son histoire » et le constat est le même : passer quelques conseils d'organisation, des pistes de conservation, un tableau des délais légaux et un point sur l'archivage numérique et sa valeur probante, rien sur le rôle d'un archiviste... à la place, un article entier sur « Verser ses archives à un tiers : intéressant et sans risque »⁷⁷. Qu'en est-il du contenu ? Dans le paragraphe intitulé « à qui verser ? », seuls sont évoqués les services publics ou les associations archivantes dont nous avons parlé par ailleurs.

L'État sauveur des archives associatives ? Sans doute se voyait-il ainsi comme le suggèrent ces quelques mots d'une archiviste au sujet du fonds du Secours populaire déposé aux Archives nationales du monde du travail : les « *archives [ont été] collectées par le CAMT dans le cadre d'une opération de "nettoyage des caves" pendant l'été 1998* » (Le Goff, 2004, page 124). Toutefois, le témoignage d'Élise Boursault, responsable du centre de documentation et gestion des archives patrimoniales du Secours populaire nous permet de voir qu'au sein des associations, l'intervention de l'État peut paraître incompréhensible :

« La situation ici c'est que... En 1998 il se passe quelque chose... Je ne sais pas encore vraiment quoi... Mais les Archives nationales du monde du travail qui s'étaient ouvertes peu de temps avant en fait ont récupéré... passé un partenariat avec le Secours populaire français pour conserver les archives de l'association »⁷⁸.

Le dossier du *Juris associations* précédemment évoqué s'achève par un article intitulé « Quand vos archives entrent dans l'Histoire » : il s'agit pour l'auteur d'évoquer le

⁷⁵ Direction des Archives de France, *Les archives des associations. Approche descriptive et conseils pratiques*, La documentation française, 2001, 245 p.

⁷⁶ *Juris associations* est une revue juridique dédiée aux organismes sans but lucratif, publiée par Dalloz tous les quinze jours.

⁷⁷ Arbogast Mathieu, « Verser ses archives à un tiers : intéressant et sans risque », *Juris associations*, dossier « Archives : donner du sens à son histoire », n° 320, 2005, p.20-23.

⁷⁸ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.

classement comme « archives historiques » qui « *vise avant tout à reconnaître un intérêt public majeur à un document ou un ensemble de documents d'archives, du fait de sa valeur historique ou scientifique (article L. 212-15 du code du patrimoine), à l'instar de ce qui peut être fait pour un bâtiment ou une œuvre d'art* »⁷⁹. Cette mesure fait entrer les archives dans la catégorie des trésors nationaux en lien avec des mesures de protection. Pour des raisons de sécurité, les arrêtés ne sont pas publiés au *Journal officiel*⁸⁰. Il est tout de même connu que les archives du Parti communiste et de la Société des missions évangéliques de France ont bénéficié ce classement, comme une soixantaine de fonds depuis 1940. Peu d'associations paraissent donc avoir profité de ce classement, alors qu'un article entier y est consacré.

L'État peut donc impulser, suivre, inciter les associations à confier leurs archives. Des articles mentionnent même que « *la collecte et la prise en charge de la conservation et du traitement peuvent être motivées par le fait que les associations relèvent du champ de l'action publique. Il y a dans ce cas une quasi-obligation de versement* » (Mouradian, 2002, page 146). Ainsi donc cet archiviste ne parle pas de don ou de dépôt qui sont les modes d'entrée pour les fonds privés dans les services publics, mais bien de versement et que celui-ci devient une « *quasi-obligation* ». Ce flou, que l'auteur pense sans doute justifier en appelant juste après à « *la reconnaissance de la valeur de patrimoine national* », se retrouve encore actuellement lorsque nous évoquons le cas des archives de la Ligue de l'Enseignement dont les fonds sont déposés aux Archives nationales. L'État a eu un discours particulièrement incitatif pour cette association, ce qui participe au mythe, à la construction de son histoire, déjà marquée par les dossiers emportés par les Allemands pendant la seconde Guerre mondiale, puis restitués et actuellement appelés « Fonds de Moscou »⁸¹ : Jonathan Landau évoquait même la possibilité que « *les archives de certaines associations, comme celle de la Ligue, sont même traitées directement par*

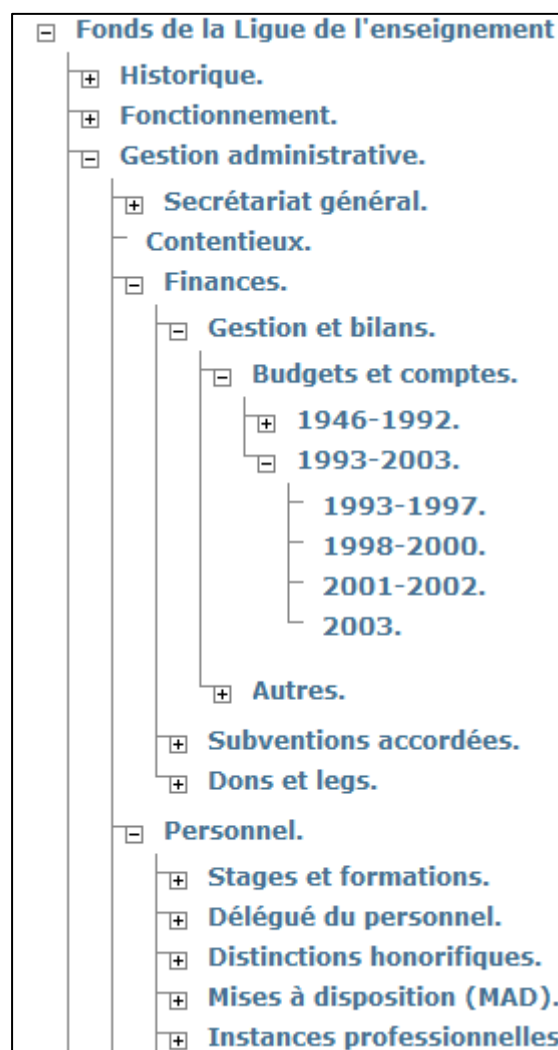
⁷⁹ <https://francearchives.fr/de/article/91645387> (page consultée le 29 août 2019).

⁸⁰ Il est tout de même possible de consulter l'arrêté du 19 décembre 2013 portant classement d'archives historiques : <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2013/12/19/MCCC1400216A/jo/texte>, « Par arrêté de la ministre de la Culture et de la communication en date du 19 décembre 2013, sont classées en tant qu'archives historiques les archives dont le descriptif sommaire est annexé ci-après : archives de la Grande Loge nationale française, Paris. »

⁸¹ En savoir plus sur le fonds versé aux Archives nationales : https://www.siv.archives-nationales.culture.gouv.fr/siv/IR/Fran_IR_051134

le public⁸² »⁸³. Ce fonds représente 149,3 ml⁸⁴ répartis dans 431 dimabs⁸⁵ et 56 boîtes sur mesure pour le fonds de Moscou (978 articles), sur une période allant de 1852 à 2013 avec un choix opéré sur les dossiers déposés qui n'est pas sans conséquence sur le fonctionnement quotidien de l'association : il s'agit aussi bien des dossiers d'activités du centre confédéral, de relations avec l'extérieur, que des documents de fonctionnement qui peuvent paraître récents :

Figure 2 - Plan de classement du fonds de la Ligue de l'enseignement aux Archives nationales



Les activités menées par les associations les conduisent aussi parfois à suivre à la lettre les directives de l'État car elles produisent des archives publiques. C'est le cas par exemple de la Croix-Rouge française dont les archivistes nous ont précisé :

« Il y a des impératifs réglementaires qui sont de l'ordre de la gestion d'archives publiques avec nos instituts régionaux de formation... Donc il y a un problème de gestion des archives publiques en tant que telles. Donc il y avait quand même cette question aussi de sensibiliser sur les risques liés à la gestion des archives publiques. Et puis le sanitaire, les dossiers médicaux, la gestion à risques⁸⁶. »

⁸² Par « public », il faut entendre « service public », soit la mission des Archives nationales rattachée au Ministère de l'enseignement.

⁸³ Entretien avec Jonathan Landau le 15 juillet 2019.

⁸⁴ À titre de comparaison : le fonds de la Jeunesse au plein air (1938-2001) déposé aux Archives départementales du Val de Marne occupe 23,5 ml quand un bâtiment d'Archives départementales comme celui du Puy-de-Dôme peut accueillir actuellement 38 kml.

⁸⁵ Voir annexe 5.

⁸⁶ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

... et ce que les associations prennent de l'État

La relation entre l'État et les associations est ambivalente au sujet de leurs archives. Entre souhait d'apporter aide et conseils par le service créé en 1949 puis volonté d'accueillir les fonds en lien avec la création des Archives nationales du monde du travail, les pouvoirs publics semblent maintenant s'orienter vers un appui à la prise en charge des archives directement par les associations, en participant à des instances comme le Pajep⁸⁷ ou en facilitant des partenariats de numérisation. Le Secours populaire a ainsi fait numériser son journal par la Bibliothèque nationale de France⁸⁸ : « *Après en 2017 j'ai enfin obtenu un partenariat avec Gallica⁸⁹ pour le journal⁹⁰.* »

Les associations sont aussi en demande vis-à-vis de l'État. En interrogeant les archivistes de la Croix-Rouge française, nous avons pu ainsi entendre leur proposition, leur envie vis-à-vis d'un possible partenariat entre association et service public : « *la vraie vocation du service des archives ce serait de faire le lien avec les services compétents en archives publiques pour faire la vraie valorisation derrière et pour conserver en bonne et due forme⁹¹.* » Nous avons pu aussi percevoir les attentes de certaines associations : ainsi les missions menées par la Croix-Rouge française la conduisent à exprimer l'idée que l'État pourrait s'occuper de certains fonds de par leur intérêt historique, sociologique...

« Il y a vraiment une vocation utile à garder ce type de documents [N.D.L.R. : les dossiers du rétablissement des liens familiaux⁹²] qui potentiellement pourrait rentrer aux Archives nationales parce que ces fonds sont liés à des fonds de l'Ofpra⁹³ ou à des contenus déjà conservés aux Archives nationales... oui, ça serait bien...⁹⁴. »

⁸⁷ Voir *supra*.

⁸⁸ En savoir plus : <https://www.secourspopulaire.fr/les-archives-du-secours-populaire-en-ligne-sur-gallica> (page consultée le 31 août 2019).

⁸⁹ Gallica est la bibliothèque numérique de la Bibliothèque nationale de France et de ses partenaires. En libre accès depuis 1997, elle regroupe plus de 5 millions de documents (des livres au format Epub, des journaux, des revues, des images, des enregistrements sonores, des cartes, des manuscrits et des vidéos). (fiche Wikipédia consultée le 31 août 2019).

⁹⁰ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.

⁹¹ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

⁹² Le rétablissement des liens familiaux est un service mis en place depuis 1959 par la Croix-Rouge française pour rétablir et maintenir les liens entre les membres d'une même famille et faire la lumière sur le sort des personnes portées disparues, suite aux crises humanitaires, aux conflits armés, aux catastrophes naturelles ou technologiques. Le service gère donc de nombreuses données personnelles sur une base de données, avec un site Internet permettant la diffusion de photographies. En savoir plus : <https://www.croix-rouge.fr/Nos-actions/Action-sociale/Retablissement-des-liens-familiaux/Le-Retablissement-des-liens-familiaux-RLF-qu-est-ce-que-c-est> (page consultée le 31 août 2019).

⁹³ L'Ofpra est un établissement public doté d'une indépendance fonctionnelle, chargé de l'application des textes relatifs à la reconnaissance de la qualité de réfugié, d'apatride et à l'admission à la protection subsidiaire. (présentation issue de son site Internet consulté le 31 août 2019).

⁹⁴ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

Cela fait également écho à la volonté des pouvoirs publics, exprimée par François Hollande en 2014, d'accorder à la Croix-Rouge française le statut d'auxiliaire de l'État⁹⁵. Cela modifierait par exemple les données auxquelles l'association pourrait avoir accès, avec un impact donc sur sa gouvernance de l'information.

La gestion des archives par les associations est largement influencée par l'action de l'État : il fournit le cadre législatif, il propose aide et conseils, à tel point que certaines associations ont pu lui déléguer la gestion de leurs archives, pour tout ou partie, ou s'appuyer a minima sur les outils proposés, sur l'organisation même de la fonction en se callant sur ce que donnent à voir les services publics. Pour illustrer cette situation, il est intéressant d'évoquer le cas d'Emmaüs international. Cette association a déposé dès 1998 ses dossiers aux Archives nationales du monde du travail. Depuis 2011, elle rémunère une archiviste, Florine Catteau, qui explique ainsi sa mission :

« Je travaille aux Archives nationales du monde du Travail (ANMT) de Roubaix, où l'abbé Pierre a déposé une partie de ses archives. [...] Un partenariat particulier entre Emmaüs International et les ANMT me permet d'être salariée d'Emmaüs International, basée à Roubaix au sein des ANMT pour pouvoir avancer au classement et à la valorisation des archives et avoir accès à du matériel professionnel : scanners ultra-performants, possibilité d'envoi de fichiers très volumineux, etc.⁹⁶. »

Ce cas est toutefois peu répandu mais de nombreuses associations, qu'elles aient ou pas un archiviste, s'en remettent aux services publics d'archives des collectivités territoriales pour conserver les archives de leur région, fédération ou instance locale. Ainsi pour les Scouts et Guide de France, « *les archives sont gérées en territoire. Alors de temps en temps je mets en place des partenariats avec les archives [départementales]*⁹⁷ ».

La relation entre l'État et les associations au sujet des archives est à double sens. D'un côté, celui-ci s'est montré intéressé par les fonds qu'elles détenaient, tout en voulant aussi les responsabiliser sur leur gestion. De l'autre côté, elles souhaitent obtenir de sa part de l'aide quand elles ne cherchaient pas à leur déléguer entièrement la gestion des archives, en particulier quand elles sont issues des missions attribuées habituellement à l'État.

⁹⁵ Le Monde du 22 juin 2014 : « Hollande favorable à faire de la Croix-Rouge un « auxiliaire d'État », https://www.lemonde.fr/societe/article/2014/06/22/hollande-favorable-a-faire-de-la-croix-rouge-un-auxiliaire-d-etat_4443009_3224.html

⁹⁶ <https://www.emmaus-international.org/fr/actualites/56-memoire/1718-archives-d%E2%80%99emma%C3%BCs-et-de-l%E2%80%99abb%C3%A9-pierre-un-tr%C3%A9sor-%C3%A0-conserver.html> (page consultée le 31 août 2019).

⁹⁷ Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

L'État n'est toutefois pas le seul à avoir investi le champ des archives des associations. Ces dernières sont attirées par des solutions déployées dans le secteur privé.

2.2.2 ... le privé devient un modèle

Comme nous l'avons vu dans la première partie, les archives privées sont souvent définies en négatif par rapport aux archives publiques, les organisations privées prenant modèle, ou à l'inverse se détachant, de ce qui est proposé par et pour les services publics.

Les tendances actuelles du secteur des archives privées

Sans revenir sur l'historique des archives privées en France, nous pouvons noter qu'actuellement, trois tendances se dégagent dans la gestion des archives par les entreprises :

- tout d'abord la gestion est assurée par un service interne :
« suivant le secteur, l'ancienneté ou la culture de l'entreprise, le choix des dirigeants, mais aussi la personnalité des archivistes, le champ d'intervention du service d'archives peut se limiter à la mise en valeur du patrimoine écrit, ou bien embrasser aussi le patrimoine matériel, et s'étendre ou se limiter à l'information documentaire dans le sens le plus opérationnel du terme. Le rattachement fonctionnel des services varie donc d'une entreprise à l'autre : secrétariat général, services généraux, direction juridique, service de la communication » (Nougaret et Zuber, 2006, page 176) ;
- ensuite la gestion est confiée à des prestataires :
« Il n'est pas inintéressant de constater que la préoccupation de l'externalisation est apparue dans les archives d'entreprise. En effet, à partir du moment où une activité n'est pas considérée comme faisant partie du cœur de métier, elle peut faire l'objet d'une démarche de sous-traitance. C'est une réalité qu'a découverte le monde des archives des entreprises privées depuis de nombreuses années et qui gagne aujourd'hui les archives publiques. Le plus souvent, une pure logique de coûts peut amener l'entreprise à externaliser. » (Nougaret et Zuber, 2006, page 181) ;
- enfin, ne rien faire... ne pas gérer... : de trop nombreuses entreprises ne gèrent pas leurs archives. Elles entassent, elles stockent mais sans action volontaire et raisonnée. C'est particulièrement visible lors des disparitions de ces organisations : les archives restent le plus souvent dans les bâtiments abandonnés et désaffectés. Dans le meilleur des cas, et encore plus pour des organisations prestigieuses, les archives peuvent être récupérées *a posteriori* par des services publics ou des associations archivantes, comme pour la maison Sonia Rykiel pour laquelle la mairie de Paris souhaite « *sauvegarder les créations et les archives de*

*Sonia Rykiel après la liquidation de sa maison*⁹⁸ ». Lorsque la question des archives arrive après une liquidation, une fermeture ou une disparition, c'est le plus souvent qu'elles n'ont pas été gérées avant.

Ces trois situations se constatent également pour les associations. Nous verrons le premier cas et ces points de convergence ou de divergence pour le secteur associatif dans la prochaine partie, mais il est tout à fait possible d'illustrer les deux autres tendances par des exemples d'organisations associatives.

Les archives d'association et les prestataires

Il arrive que les associations recourent aux services de sociétés prestataires de services pour les archives les plus courantes, issues de l'activité quotidienne des services administratifs, ou pour répondre à un besoin précis ou une urgence : on parle alors de tiers-archivage. Les Scouts et Guides de France ont ainsi fait ce choix pour certains types de dossiers :

« J'ai fait appel à un prestataire extérieur en 2017. Et donc pour tout ce qui était RH et tout ce qui était comptable. Donc pour les RH évidemment il y a quand même la conservation historique. Mais il y a la conservation surtout légale. Donc vu qu'on avait nos locaux qui étaient complètement saturés, il fallait vraiment trouver une solution d'externalisation. Donc on a externalisé les RH, on a externalisé la compta et donc tous les ans, je fais détruire une année [d'archives] et j'envoie une nouvelle année [de documents] »⁹⁹.

Le Secours populaire français a pris une décision plus radicale en séparant les archives administratives des archives patrimoniales et en envoyant les premières chez un prestataire. La situation paraît toutefois compliquée car les archives patrimoniales *« dépend[ent] de la direction de la communication et la personne qui s'occupe de la partie externalisation, elle est sous la direction des événements et des achats »*, ce qui fait dire à l'actuelle responsable : *« en fait puisque tout part là-bas [chez le prestataire], je n'en ai absolument aucune connaissance et j'ai mis à peu près cinq ans à obtenir le fichier de tout ce qui avait été déposé »*¹⁰⁰.

⁹⁸ https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/paris-propose-de-sauvegarder-les-creations-et-les-archives-de-sonia-rykiel-apres-la-liquidation-de-sa-maison_3593671.html (page consultée le 31 août 2019).

⁹⁹ Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

¹⁰⁰ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.



Figure 3 Le centre de documentation et les archives patrimoniales du Secours populaire français (photo Alice Gripon, 2019).

Les associations d'envergure nationale avec de nombreux établissements en régions utilisent également la prestation d'archivage pour répondre aux contraintes entre services centraux et établissements périphériques. La Croix-Rouge française a par exemple constaté que chaque établissement faisait comme bon lui semblait. Une action globale a alors été décidée :

« On avait eu en gros trois prestataires depuis la création du service [des archives] donc et ça a été un sujet quand on a fait un contrat-cadre parce que les établissements passaient par d'autres prestataires. Ah oui donc il a fallu là... Vous avez décidé d'un prestataire et vous demandez à tous les établissements partout en France de changer... En plus on a lancé un contrat-cadre mais en fait il n'y a pas d'obligation hiérarchique de dire "vous devez travailler avec". Mais on l'encourage parce qu'on a fait des grilles tarifaires satisfaisantes, parce qu'on leur dit que la société répond à tous les impératifs réglementaires qui vont bien. Il est agréé par le ministère de la culture, il peut héberger des données de santé. Donc voilà on a toute cette question qui vient avec nos éléments de langage. Par contre c'est vrai qu'on n'a toujours pas résorbé les arriérés chez les autres prestataires. Petit à petit on y vient : soit on a les établissements qui viennent nous voir et s'aperçoivent qu'on a un contrat-cadre et alors ils nous disent "attention moi j'étais chez telle entreprise... Ah mince c'est un stockeur, pas un archiviste..." Bon ben voilà on va essayer de faire quelque chose, on travaille mais en général c'est petit à petit¹⁰¹ ».

Dans les cas vus ci-dessous, le prestataire assiste les archivistes, qu'ils le souhaitent ou non, comme pour le Secours populaire français. Mais il peut parfois remplacer l'archiviste. Ainsi le Réseau de santé en Île-de-France a décidé d'externaliser ses

¹⁰¹ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

archives. Le choix a été fait suite aux interrogations du trésorier, devenu depuis délégué général. Il avait posé des questions, poussé à la réflexion dans le cadre des informations personnelles que l'association détenait. L'anonymisation des données numériques reçues, produites et conservées avait été lancée, mais :

« Et pour tout ce qu'on a en papier, qu'est-ce qu'on en fait maintenant ? Je ne vais pas reprendre dix ans de papiers et mettre des coups de marqueur dessus, c'est pas possible. Ce point n'a pas du tout été traité à l'époque, je le dis d'une part parce que j'étais trésorier à l'époque et je me suis principalement occupé, de façon extrêmement prégnante, qu'on arrête de recevoir des données nominatives. J'ai délégué très très très très volontairement à la directrice de l'époque la gestion de cette question-là. La seule proposition qu'ont faite les salariés c'était d'envoyer cela dans des archives externalisées, sur la base de trois devis qu'on a eu de X et deux autres qu'elle. On a pris le moins cher des trois, très clairement¹⁰². »

L'association fonctionne maintenant en envoyant annuellement les dossiers à la société retenue. Ce choix correspond à ce que des archivistes ont pu constater dans les entreprises : *« le plus souvent, une pure logique de coûts peut amener l'entreprise à externaliser »* (Nougaret et Zuber, 2006, page 181).

Les archives d'association en déshérence ?

Des associations, comme d'autres types d'organisation, paraissent totalement hermétiques au sujet des archives. Qu'elles ne soient considérées que comme des objets, un « truc à stocker » ou un non-sujet, les archives ne sont pas traitées : ni par un archiviste, ou quelqu'un ayant la fonction archives dans sa fiche de poste, ni par un prestataire.

Nous avons eu l'occasion d'en rencontrer deux cas pour cette étude.

Le premier, le plus frappant, est selon nous l'UFCV. Alors même que les premiers statuts de cette association mentionnaient la fonction d'archiviste à répartir parmi les membres du Bureau, il n'y a actuellement aucun archiviste identifié, ni aucune procédure... pour être tout à fait exacts, jusqu'à il y a peu de temps rien n'existait : les documents étaient stockés dans une pièce dédiée au siège social, chacun savait retrouver ses dossiers et ils étaient là quand quelqu'un prenait un nouveau poste : *« Je pense qu'au fur et à mesure des années, les gens non identifiés descendaient leurs boîtes d'archives, stockaient leur truc¹⁰³ »*. Le travail fait à l'occasion du centenaire de 2007 avait entraîné un recours aux archives qui n'avait pas semblé problématique comme en témoignait son auteur Olivier Chovaux¹⁰⁴. L'UFCV semblait alors ne pas manquer d'espace et pouvoir dédier aux

¹⁰² Entretien avec Édouard Habib le 17 juillet 2019.

¹⁰³ Entretien avec Laurence Planès-Cary le 31 juillet 2019.

¹⁰⁴ Voir *supra*.

archives un local de taille suffisante. Toutefois, la conjoncture a quelque peu évolué et l'association fait face à des difficultés financières et structurelles qui l'ont conduite à vendre son siège basé à Paris pour louer des locaux à Pantin. À cette occasion, les services centraux ont fait appel à une entreprise pour gérer le déménagement des archives, en mettant en place des opérations de tri et d'élimination. Les documents émis à l'occasion laissent toutefois penser que les archives étaient laissées à l'abandon, sans vision globale¹⁰⁵. La situation est donc en cours d'évolution à Pantin dans les nouveaux locaux puisque : *« Mais là où on est à Pantin il n'y a pas d'endroit pour archiver... Donc je pense que régulièrement... D'ailleurs c'est une bonne question... Je vais voir si la société viendra une fois par an¹⁰⁶... »*.

Si la situation de l'UFCV pour ses archives est en cours de modification, ce n'est pas le cas pour l'association Aurore. Cette dernière n'a mis en place aucune gestion de ses archives. Frédéric Ducauroy évoque ainsi la situation :

« Le jour où j'ai signé mon contrat, j'ai retrouvé le responsable des ressources humaines en train de chercher des documents dans des cartons dans un sous-sol... Sachant qu'à l'époque les ressources humaines étaient dans les anciens blocs opératoires de l'Hôpital Saint-Vincent-de-Paul... ça fait presque série B¹⁰⁷ ! »

Ce dernier, directeur d'un établissement, a voulu mettre les dossiers de ses salariés à jour :

« Je t'ai dit que dans les dossiers que je cherchais, pour les salariés de mon périmètre, il y avait bien 3 pour lesquels je n'avais aucun document ni même de contrat de travail dans le dossier suspendu... pas de dossiers suspendus tout court¹⁰⁸. »

Les explications d'une telle situation ne sont pas simples à trouver : l'association a grandi très vite, en gérant fonction par fonction les documents. Les réorganisations de service y sont courantes et le turnover important (*« le poste de responsable des ressources humaines dans l'association est assez récent »*) et *« il n'y a pas de DSI actuellement »*), ce qui lui fait constater qu'*« il y a une gestion de l'information qui est inexistante, partout, même pas gentiment, mais au quotidien il n'y a pas d'information ! »¹⁰⁹*. Ayant été auparavant directeur adjoint d'un établissement des Apprentis d'Auteuil, il est en mesure de comparer :

« Au siège, c'était beaucoup plus organisé et rigoureux. Après je ne sais pas ce que les services ressources envoyaient ou archivaient pour le compte du siège... Mais, sur le territoire, t'allais chez la RH elle te sortait le papier numéro 25b45 du gars

¹⁰⁵ Voir annexe 6.

¹⁰⁶ Entretien avec Laurence Planès-Cary le 31 juillet 2019.

¹⁰⁷ Entretien avec Frédéric Ducauroy le 1^{er} août 2019.

¹⁰⁸ *Ibidem*.

¹⁰⁹ *Ibidem*.

qu'avait été salarié il y a 20 ans. Je n'ai pas eu de situation à devoir galérer sur des situations à retrouver les uns les autres¹¹⁰... ».

Certaines associations n'ont donc pas encore – peut-on espérer - pris la mesure de leur besoin en archivage, et gèrent leurs dossiers et documents comme des stocks non répertoriés, de la même manière que ce qui peut être constaté dans de nombreuses entreprises.

Entre les associations dont la gestion des archives est très liée à l'État et celles qui s'en sont remises au privé, il existe aussi des associations qui ont mis en place une fonction archives ou même recruté un archiviste.

2.2.3 ... la fonction archives est organisée

Quelles sont ces associations qui disposent d'un archiviste ? Par convention d'ailleurs, cette rubrique regroupe les organisations qui comptent dans leur rang un archiviste, qu'il soit diplômé d'une formation initiale ou qu'il suive des formations continues. Virginie Sébert, diplômée de l'université de Lille¹¹¹ et archiviste à la Croix-Rouge illustre la première possibilité en se présentant ainsi :

« Je viens du Master de Lille donc dédié plus aux archives d'entreprise. Mon choix était de ne pas faire la fonction publique mais plutôt le monde du privé où j'ai fait SNCF, BNP, Jacquet Brossard, Limagrain. Et maintenant je suis à la Croix-Rouge depuis deux ans et demi. Grosses entreprises, petites associations... En fait c'est une grande. On découvre le monde associatif avec la Croix-Rouge¹¹². »

À l'inverse, le hasard peut conduire aux archives et entraîner une montée en compétences en suivant des formations comme l'explique Marie-Noëlle Dumont pour les Apprentis d'Auteuil :

« Je me suis recentrée sur un poste qui était à Paris et à ce moment-là surgit l'idée de moderniser notre musée, parce qu'Auteuil c'est 150 ans d'histoire, enfin c'était 140 à l'époque, on avait déjà des archives et un musée mais qui était franchement complètement dépassé en termes de muséographie. Et donc j'ai eu l'imprudence de dire que ça m'intéressait, et en gros dans les 30 secondes qui ont suivi, j'étais chef de projet... ça fait partie des choses sympas ici. C'était en 2006. Du coup pendant deux ans j'ai travaillé sur ce qu'on dit de notre histoire. [...] Du coup on a créé ce musée, qui est très chouette, bien moderne. Et donc le jour de l'inauguration, ils sont venus me trouver en disant que ce serait bien que ce soit toi qui reprennes la suite des archives parce que X va partir en retraite. J'ai réfléchi un peu quand même

¹¹⁰ *Ibidem.*

¹¹¹ À ce jour, 27 formations initiales sont comptabilisées permettant d'obtenir un bac + 2 d'assistant archiviste jusqu'à un bac + 5 de conservateur. Elles sont référencées ici : <https://www.archivistes.org/Les-Formations-initiales>

¹¹² Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

parce que... moi je suis juriste quoi... Mais disons qu'en gros j'ai eu la bonne idée de me rappeler qu'à 15 ans j'avais envie de faire l'école des Chartes¹¹³ et en plus avec une belle histoire comme ça, comme la nôtre, franchement j'ai dit oui. Et je ne regrette pas. Du coup, je ne sais pas comment on fait pour les archives... Je fais une petite recherche Internet et je tombe sur l'AAF¹¹⁴ et ses formations¹¹⁵. »

Les Apprentis d'Auteuil ont d'ailleurs la particularité d'avoir séparé la fonction archives en deux : d'un côté, la partie valorisation du patrimoine et archives historiques, gérée par Marie-Noëlle Dumont, et rattachée à la direction siège et vie du site ; de l'autre, un pôle Archives administratives géré par un archiviste rattaché au service juridique. Une telle division entre archives patrimoniales et archives administratives est en place au Secours populaire, comme vu ci-dessus.

Pour la Croix-Rouge, le périmètre de la fonction archives est large. Le service est déjà ancien pour cette association, les archivistes interviewées sont revenues sur les origines :

« Ces trois sociétés¹¹⁶ deviennent Croix-Rouge française en 40-41 et en fait, à partir de ce moment-là on a des vrais services qui se constituent, notamment le service de la Communication qui anciennement s'appelait le service de la Propagande... pas très beau mais bon c'est comme ça, c'est l'histoire qui veut ça. Et ce service d'archives il a été réellement rattaché au service de la Propagande, je pense, quasiment dans les années soixante-dix quatre-vingt, je n'ai pas de date précise à vous donner mais je sais que c'était un peu le moyen pour certains bénévoles de se dire il faut collecter le patrimoine historique, restons dans cette idée que la connaissance de la Croix-Rouge est aussi par la sauvegarde de l'information¹¹⁷. »

Le service des archives a ensuite vécu plusieurs décennies avant l'intervention décisive de l'État au début du XXI^e siècle :

« Et puis après il y a eu plus cette idée effectivement de collecter les vraies archives parce qu'il y avait un patrimoine et on était prêt à le faire. Alors le service tel qu'il est aujourd'hui, enfin tel qu'il était encore avant 2017, il a été créé par une mission des Archives nationales qui est venue donc visiter les archives de la Croix-Rouge. [...] Les Archives nationales viennent et s'aperçoivent qu'il y a un réel manque de considération pour le patrimoine historique, que la plupart des archives ont pris l'eau, que certaines ont subi des incendies, qu'ils y avaient des documents qui mériteraient quand même un peu plus de soins et donc elles demandent à ce qu'il y ait une archiviste diplômée à la Croix-Rouge. C'est X qui arrive [...] et qui crée le Service des archives avec tableaux de conservation à la clé avec l'appui stratégique qu'il faut bien, donc c'est-à-dire avec le DG et le directeur de la communication

¹¹³ L'École nationale des chartes (ENC) est une grande école française spécialisée dans la formation aux sciences auxiliaires de l'histoire.

¹¹⁴ Référence à l'Association des archivistes français et à son centre de formation <https://www.archivistes.org/-Formations->

¹¹⁵ Entretien avec Marie-Noëlle Dumont le 17 juillet 2019.

¹¹⁶ Soit la Société de secours aux blessés militaires (SSBM), l'Association des dames françaises et l'Union des femmes de France.

¹¹⁷ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

[...] Et puis qu'on commence à collecter et inventorier les archives... il y en a beaucoup... il y a près de 3 km d'archives¹¹⁸. »

Actuellement, le service des archives entre dans une phase stratégique, avec un rattachement récent à la direction de l'Audit, du Contrôle Interne et de la Qualité et des enjeux importants :

« On envisage en cette fin d'année de donner une politique d'archivage. Après encore une fois il faut que ça soit décidé par les plus hautes instances qui seraient le conseil d'administration comme le DG. Donc c'est pas gagné d'avance mais ils sont convaincus que c'est déjà une bonne étape de faite. Maintenant il s'agit juste de mettre des mots et une vraie valeur avec un papier signé par le DG. Par contre nous, de notre côté, quand bien même on n'a pas de politique d'archivage, on aura quand même les procédures nationales à déployer. Donc on aurait un vrai cadre, une vraie gouvernance documentaire qui serait dotée de trois documents pilotes - gestion des archives des services centraux, gestion des archives des structures métiers, gestion des archives des structures associatives-, parce qu'on a ces trois cœurs d'activités qui sont liés. Puis ensuite viendraient compléter certains documents tels que des guides pour la filière Enfance familles, des guides pour la filière personnes âgées, des guides pour personnes en situation de handicap, etc. Voilà donc on aurait tous ces guides qui viendraient en plus compléter les procédures nationales. Ça, c'est une vraie stratégie qu'on aimerait mettre en place d'ici à la fin d'année pour pouvoir aussi gérer l'archivage hybride parce qu'on est quand même confronté à beaucoup d'archivage électronique un peu sauvage¹¹⁹. »



Figure 4 Salles de conservation des archives de la Croix-Rouge française (Photo Alice Grippon 2019)

¹¹⁸ *Ibidem.*

¹¹⁹ *Ibidem.*

Quant à Aides, c'est d'un projet « histoire et mémoire de la lutte contre le sida » qui a conduit au recrutement d'un archiviste. Encore actuellement, les CDD se multiplient sans aboutir à la création d'une fonction archives pérenne. Dans un contexte de difficultés financières et structurelles, ce poste n'est pas jugé prioritaire, la gestion des archives se poursuit donc au gré des contrats et des personnes recrutées.

Dans cette rubrique, nous regroupons également des organisations qui, sans compter d'archiviste dans leur rang, ont mis en place une fonction archives, confiée ou non à un salarié, mais avec des procédures, voire une politique d'archivage. L'APSV en est un exemple. Olivier Flament, son directeur actuel a pris son poste dans une situation peu favorable :

« Quand je suis arrivé il y a des salariés... d'ailleurs la majorité des salariés n'avaient pas de contrat de travail... ils n'avaient pas d'historique de paye... c'est compliqué tu vois quand tu as des salariés qui sont là depuis 10-15 ans et qu'ils n'ont pas de contrat de travail... le contrat peut être oral mais alors comment négocier une fiche de poste, il n'y a pas de fiche de poste, pas de dossier du personnel par exemple¹²⁰. »

Il a souhaité responsabiliser chaque salarié à l'aide, entre autres d'un document « Archivage – mémo et protocole »¹²¹ mis en place en décembre 2016 et à l'identification d'un référent archives. Ainsi, « chaque salarié est chargé à la fin d'un projet de stocker dans une boîte archives l'ensemble des éléments qui nous semblent pertinents pour garder l'histoire et la mémoire »¹²². Il convient de préciser que ce souhait d'améliorer la situation des archives, de mettre en place une gestion même si la taille de l'association ne permet pas de recruter un archiviste, peut venir du profil de ce directeur, de ses appétences :

« Moi ma formation... avec une sensibilité archivistique parce que je suis historien de formation, puis Sciences Po ensuite. Mon approche des archives, c'est quand même les archives départementales, en tant que chercheur. Moi je pensais être docteur en Histoire. Sciences Po c'est presque un accident qui m'a fait changer de trajectoire professionnelle mais j'ai beaucoup travaillé aux archives... des partis politiques aussi. Donc j'ai passé des heures dans les archives¹²³. »

¹²⁰ Entretien avec Olivier Flament le 31 juillet 2019.

¹²¹ Voir annexe 7.

¹²² Entretien avec Olivier Flament le 31 juillet 2019.

¹²³ *Ibidem*.



Figure 5 Locaux de conservation des archives de l'APSV à la Halle aux cuirs (Photos APSV – anonymisées, 2019).

Les tendances vues dans cette partie permettent de dessiner des modes de fonctionnement et d'organisation de la gestion des archives dans les associations : l'État y est souvent un acteur logique, attendu, reconnu ou souhaité, les prestataires peuvent apparaître comme la solution de facilité, sans prise de conscience réelle du rôle des archives dans une organisation, pendant que les associations gérant en autonomie totale leurs archives ne sont pas si nombreuses, comme si c'était accidentel, comme si cela dépendait d'éléments de contexte non maîtrisables. Les entretiens nous ont toutefois permis de remarquer que d'autres solutions émergent, signe d'hybridité plus ou moins consciente des associations.

2.3 Vers des solutions hybrides pour les associations et leurs archives ?

Les personnes interrogées pour cette étude nous ont permis d'observer que nombreuses sont les associations qui naviguent entre ces trois tendances - lien fort à l'État, orientation vers les prestataires ou fonction archives interne -, en inventant, de manière consciente ou pas, des modèles hybrides.

Ainsi les Scouts et Guides de France montrent que plusieurs pistes peuvent être explorées : la fonction archives est occupée par une responsable nationale des archives et

de la documentation, qui fait appel à des prestataires : « *Donc on a externalisé les RH, on a externalisé la compta* » et qui a recours également à une autre solution pour la conservation de son fonds.

« Alors j'ai fait un dépôt, une convention de dépôt avec le CNAEF. Donc évidemment il faut montrer patte blanche aussi, on a eu à faire avec leur conseillère, qui n'est autre je crois que la conservatrice des archives de Maine-et-Loire... donc elle est venue, je lui ai expliqué, je l'ai fait ça parce que... il faut montrer patte blanche parce qu'il y a un loyer à payer. C'est la condition sine qua non et puis c'est pas... c'est 10 euros le mètre linéaire. J'y ai mis les archives historiques... des Scouts de France et des Guides de France¹²⁴. »

Le CNAEF est le Centre national des archives de l'Église de France¹²⁵, l'entretien nous a permis d'apprendre qu'il pouvait prendre en dépôt, contre paiement, certains fonds qu'il juge complémentaires aux siens. Ce fut donc le cas des deux organisations qui ont précédé les Scouts et Guides de France, avant la fusion, avec donc le fonds des Scouts de France d'un côté et le fonds des Guides de France de l'autre.



Figure 6 Accueil au CNAEF des archives des Scouts et Guides de France (Photo SGdF 2019)

Plusieurs archivistes bénéficient également de l'aide d'une ressource propre aux associations, celle des bénévoles ou du mécénat de compétences. Ainsi les archivistes de la Croix-Rouge française travaillent depuis plusieurs années avec une personne dans le cadre de ce dernier dispositif, quelque peu détourné de ses objectifs initiaux qui sont d'apporter les compétences d'une personne dans une organisation associative :

¹²⁴ Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

¹²⁵ En savoir plus : <https://eglise.catholique.fr/conference-des-vevques-de-france/cef/autres-services-et-instances/372074-le-centre-national-des-archives-de-leglise-de-france-cnaef/#1490867791384-4a062003-8cf3>

« Comme on est un peu sous doté, on n'est pas très nombreux pour tous les périmètres envisagés, et puis à l'époque où on a été rattaché à l'audit et contrôle interne on s'est aperçu qu'on allait avoir plus d'utilité à se déplacer en établissement... et donc il était envisagé d'avoir quelqu'un qui puisse nous aider pour le déménagement, pour pallier le manque physique qu'on allait avoir au siège. Donc une personne s'était proposée parce que les réseaux professionnels et les liens ont permis qu'on ait un mécénat de compétence, -on aurait pu avoir d'autres bénévoles bien avant-, mais ici le mécénat de compétence avait été proposé parce que la personne envisageait de quitter son poste avant la retraite donc elle avait proposé parce qu'elle aimait bien le patrimoine et elle aimait bien la Croix-Rouge. Donc bah le lien, c'est les archives. Donc la première mission qu'on lui avait proposée c'était le récolement des archives parce que moi quand j'étais arrivée en poste j'avais commencé par cette mission-là, et comme je savais qu'il y allait avoir un déménagement, l'idée c'est quand même de savoir où on allait mettre les boîtes. Donc forcément déjà il faut pouvoir pointer ce qu'on a. Du coup on lui a donné cette mission-là¹²⁶. »

D'autres associations font appel au bénévolat, comme les Scouts et Guides de France chez lesquels le bénévolat est constitutif même de l'identité de l'association :

« On a tous des équipes de bénévoles. Même la com a des équipes de bénévoles et on leur laisse énormément de responsabilités. C'est ça le scoutisme, c'est donner beaucoup de responsabilité et de confiance. Et par exemple la nouvelle identité visuelle, elle a été réalisée avec le service com mais aussi avec des bénévoles¹²⁷. »

Corinne Desmettre est donc la seule salariée de l'association à s'occuper des archives, mais elle est aidée par de nombreux bénévoles, pour assurer la numérisation : *« Donc j'ai des bénévoles pour la numérisation. Alors j'ai des bénévoles pour la numérisation des photos, pour la numérisation des films des vidéos et tout ce qu'on veut... bétacam. Je suis bien entourée là-dessus. »*, avec parfois une grande fidélité et une grande régularité comme pour cette bénévole qui vient depuis 2006 : *« Elle vient tous les mardis après-midi et tous les jeudis après-midi, elle a de petites activités parce que quand même... Mais elle vient par exemple de 15 heures à 19 heures¹²⁸ »* pour une activité longue :

« Elle réalise la table analytique des revues. Elle a repris l'arriéré, elle n'a pas tout fini. Et puis elle reprend les nouvelles revues, elle continue son travail. Là pour le déménagement elle est venue tous les jours m'aider. Dès que j'ai trop des recherches je lui en donne à faire. Elle est toujours très disponible et pourtant elle a quand même 70 ans¹²⁹. »

Quant au Secours populaire, l'archiviste a fait un choix pour recourir au bénévolat : *« Moi je ne prends que les personnes professionnelles, qui ont des compétences, je ne leur apprends pas les choses¹³⁰ »*.

¹²⁶ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

¹²⁷ Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

¹²⁸ *Ibidem.*

¹²⁹ *Ibidem.*

¹³⁰ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.

La Croix-Rouge française, en plus d'imposer en douceur un prestataire de conservation des archives commun au siège et à tous les établissements, travaille depuis peu avec un de ses établissements, un ESAT, qui a inscrit l'archivage dans son offre de service. À la fin de l'entretien, hors enregistrement, les archivistes m'ont dit qu'elles avaient une « *anecdote amusante* ». Ainsi lors des contacts avec les établissements de la Croix-Rouge pour proposer les services du prestataire commun, elles ont découvert qu'un ESAT proposait des prestations d'archivage. Elles pensent maintenant développer cette offre, en orientant les autres établissements de l'association qui en auraient besoin, vers l'ESAT qui en a profité pour professionnaliser son service, en suivant les conseils des archivistes du siège et en faisant suivre aux deux chefs d'ateliers des formations à l'Association des archivistes français.

Nous avons donc vu qu'il n'y a pas de modèle uniforme de gestion des archives dans les associations : chacune invente, consciemment ou pas, sa gestion des archives, selon l'appétence des responsables, le hasard qui met en relation un archiviste, un historien ou un chercheur avec les archives, mais aussi selon l'association même et le rôle qu'elle souhaite faire jouer à sa mémoire, à sa culture. Nous avons pourtant vu que les archives sont un outil de gestion pour les associations : évoquons maintenant en quoi elles peuvent influencer leur organisation, leur projet et leur action.

3. QUELLES INTERACTIONS ENTRE ARCHIVES ET ASSOCIATIONS ?

Pour Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, la gouvernance associative est organisée autour de trois pôles. Les deux premiers ont été décrits par Laville et Sainsaulieu dans leur ouvrage *L'association. Sociologie et économie* en ces mots : « *Entre l'espace privé des relations personnelles et l'espace public des questions relatives à la cité, l'association est le point de rencontre d'où émerge une action collective. L'association a donc une dimension institutionnelle particulière* » (Laville et Sausaulieu, 2013, pages 14-15). Quant à la dimension organisationnelle, elle résulte « *des exigences d'intégration et de division du travail* ». Ces deux dimensions sont justifiées pour les auteurs par « *la question propre à l'association [qui] est donc celle de l'articulation entre le projet émanant des fondateurs et la nécessité d'une organisation pour le réaliser* » (Laville et Sausaulieu, 2013, page 11).

Pour Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, les auteurs précédents ont montré les limites de ce qu'ils ont qualifié de « gestion formelle » en appelant de leurs vœux une « gestion plurielle » :

« Les travaux précurseurs de Laville et Sainsaulieu ont montré que la gestion dans le secteur associatif se focalise majoritairement sur la dimension organisationnelle et ne permet pas de penser l'articulation avec le projet. Nous qualifierons cette approche de gestion "formelle". Pointer les limites de la gestion formelle et identifier des pistes pour la mise en œuvre d'une gestion "plurielle" permet aux acteurs associatifs de reconnaître et d'explicitier les processus d'interaction des différentes dimensions constitutives de l'association, tout en tenant compte des influences du contexte dans lequel ils se situent. » (Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, 2016, page 14)

Pour cela, ils ont choisi d'ajouter une troisième dimension constitutive de la gouvernance associative, qu'ils visualisent ainsi :

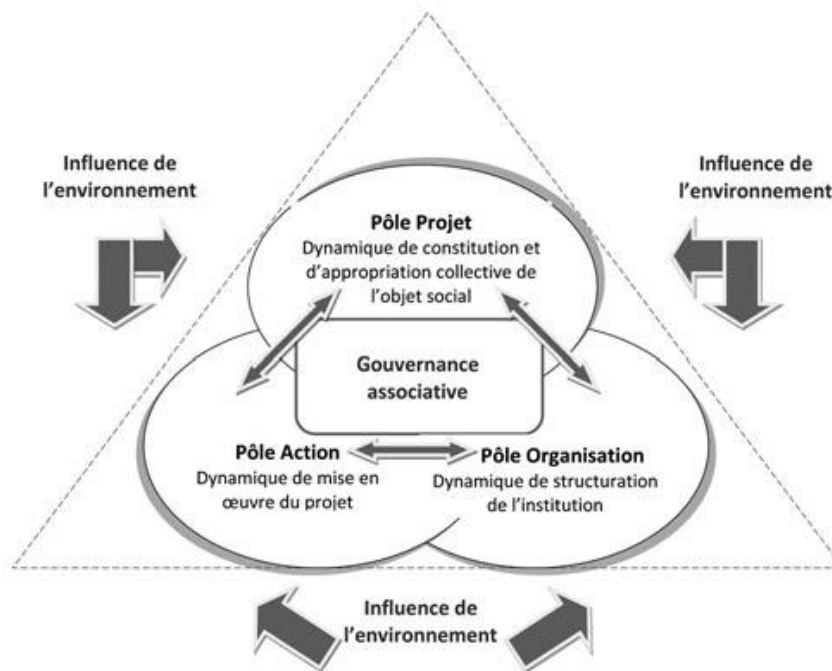


Figure 7 Schéma issu de Bernet Julien, Eynaud Philippe, Maurel Olivier, Vercher-Chaptal Corinne, *La gestion des associations*, 2016, page 33.

L'ajout de ce pôle action est ainsi justifié :

« L'action permet d'éclairer sous un jour nouveau la formation des valeurs qui sont à l'œuvre dans une association. Car si le projet est le résultat de délibérations du collectif associatif, il est aussi le fruit d'actions conduites par les acteurs sur le terrain. Ces actions contribuent à lui donner une réalité ; elles ont aussi pour effet de le modifier. Elles sont performatives, c'est-à-dire qu'elles ont des conséquences sur les représentations des acteurs autour du projet. Le projet, l'organisation et l'action connaissent ainsi des phénomènes d'interstructuration, et c'est au cœur de ceux-ci que nous situons la gestion. » (Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, 2016, page 32)

Les auteurs pointent alors le rôle interactif des pôles : *« Leurs logiques cohabitent, s'articulent, entrent en tension, se complètent ou s'opposent »* (Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, 2016, page 14). D'après les approches interactionnelles des outils de gestion, ces derniers entrent également en interaction avec l'organisation. Nous avons vu précédemment que la gestion des archives constituait un outil de gestion. Il paraît donc raisonnable de s'interroger sur les interactions à l'œuvre entre la gestion des archives et chacun des trois pôles de la gouvernance associative.

3.1 Archives et projet, un lien naturel avec...

Commençons par le pôle qui paraît le plus proche des archives, le plus naturel : celui du projet. Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal y ont associé des mots-clés qui sont : « *éthique, valeur, identité, intention, sens, utilité sociale, engagement, posture, collectif, culture* » (2016, page 37). Ces termes, qui nous ont permis de classer les éléments clés des témoignages, illustrent la dimension institutionnelle de l'association qui « *peut être étudiée sous un angle historique à partir du moment fondateur mais aussi à partir des tensions régulières avec l'ordre institutionnel* » (Laville et Sainsaulieu, 2013, page 25). Pour la comprendre, le recours aux archives paraît presque obligatoire : pour s'interroger sur les logiques instituant, pour comprendre l'encastrement, pour revenir sur l'« *accord initial* » comme le définissent Laville et Sainsaulieu (2013, page 39). Comment comprendre la « *base commune à leur action* » (*ibidem*, page 40) sans recourir aux traces ou aux témoignages conservés par les archives ? Comment saisir le passage entre la logique domestique et la logique publique qui permet à l'association d'investir la société sans faire appel aux documents d'origine ? Les archives permettent aussi d'appréhender les changements institutionnels que vivent les associations, les relations avec les parties prenantes et leur positionnement entre résistance, intervention et co-construction de partenariat. Identité, culture et valeurs sont au cœur des sujets abordés avec les archivistes rencontrés.

3.1.1 ... l'identité de l'association

Lorsqu'Édouard Habib, directeur du Réseau de santé en Île-de-France, aborde la question des archives au sein de son association, il explique clairement que les choix ont été faits en lien avec le contexte de la fusion – absorption qui venait d'avoir lieu.

« [L'externalisation des archives, c'est] principalement aussi parce que ce changement de nom d'association ne s'est pas fait dans la joie et la bonne humeur, mais dans la douleur et que quelque part, c'était aussi une façon de tenter d'effacer une bonne fois pour toutes l'ancien nom¹³¹. »

La gestion des archives permettait ainsi pour le Délégué général d'agir sur l'identité de l'Association, d'influencer le cours de l'Histoire. Construite comme une fiction, l'identité se nourrit de l'histoire d'une organisation, et les archives sont au cœur du processus. Les Scouts et guides de France accordent une grande importance à la transmission de leur

¹³¹ Entretien avec Édouard Habib le 17 juillet 2019.

histoire et l'archiviste, Corinne Desmettre, pilote actuellement un projet dans ce sens, qu'elle définit elle-même comme « *la maison commune du scoutisme* »¹³² :

« Là on est sur la création d'un module de médiation culturelle, un projet historique, à Jambville, qui n'est pas un musée. C'est vraiment quelque chose d'interactif. Tout ça pour nos jeunes, pour qu'ils sachent d'où ils viennent. Et aussi pour les anciens, qui seront contents. Et aussi pour les scouts. Il y a énormément de passage à Jambville et donc ça peut susciter l'envie d'adhérer au point de devenir soit bénévole, soit chef ou cheftaine. [...] Donc il faut valoriser le fait de dire "oui si suis scout". Et on va parler de l'histoire mais on va parler aussi de perspectives¹³³. »

Les Scouts et Guide de France ont donc confié le pilotage d'un projet d'ampleur, pour transmettre l'histoire de l'association mais également susciter des vocations, à l'archiviste, montrant par ce geste, le lien qu'ils établissent entre gestion des archives et identité de l'organisation.

La construction de l'identité d'une association peut reposer sur le mythe originel ou l'appel au père fondateur. C'est particulièrement le cas pour les Apprentis d'Auteuil qui ont pris conscience de leurs archives quand « *est arrivée la perspective de la béatification du père Brottier, une de nos grandes figures, qui a été béatifié par Jean-Paul 2 en 1984. On s'est dit "qu'est-ce qu'on a sur le père Brottier ?"*¹³⁴ ». Chez Aides, le rôle du fondateur est aussi à l'origine de l'organisation des archives « *parce que le président fondateur Daniel Defert, il a tout de suite eu, avec sa formation derrière de sociologue, une conscience aiguë de l'importance de bien gérer ses archives* »¹³⁵.

Pour Olivier Flament, directeur de l'APSV, penser l'identité de l'association en lien avec sa légitimité est même stratégique et la maîtrise des archives lui permettait de maîtriser l'identité de l'association, son histoire :

« Du coup j'ai dû construire ça [N.D.L.R. : l'histoire de l'association] et je me suis dit une assoc à caractère social qui est financée par l'État culturel, c'est atypique. Mais c'était vraiment innovant en 86, aujourd'hui avec la RGPP, à la place de l'État je me dis "qu'est-ce que je vais aller m'emmerder à filer cent mille euros". Du coup, quelle était ma légitimité d'action ? Elle se jouait à deux niveaux. Moi je suis contre l'incarnation en fait, ce qu'était l'ancien directeur, c'était voiture chauffeur etc. Lui, c'était : "Je suis. J'incarne le truc. Sans moi rien n'existe". Moi je suis opposé à ça. Je pense que ce sont les institutions qui doivent prendre le pas sur l'individu et donc je ne voulais pas incarner cette façon de manager¹³⁶ ... »

¹³² Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

¹³³ *Ibidem*.

¹³⁴ Entretien avec Marie-Noëlle Dumont le 17 juillet 2019.

¹³⁵ Entretien avec Claire Larrieux le 16 juillet 2019.

¹³⁶ Entretien avec Olivier Flament le 31 juillet 2019.

Les archives, dans leurs usages permettent donc de « *créer de l'identité et du positionnement personnel dans un milieu collectif* » comme le décrivaient Laville et Sainsaulieu (2013, page 132).

3.1.2 ... la culture de l'association

Nombreuses sont les associations qui utilisent les archives dans la construction de leur culture, permettant ainsi « *d'engendrer l'intercompréhension, la reconnaissance naturelle et le débat* » (Laville et Sainsaulieu, 2013, page 131).

La distinction voulue par le Secours populaire ou les Apprentis d'Auteuil entre gestion des archives administratives et gestion des archives patrimoniales, donnent à chacun de ces services un rôle qui lui est propre. Le second est alors en charge de participer à la culture de l'association, en rayonnant à l'extérieur comme à l'intérieur de l'organisation. Cela se confirme par les paroles des deux archivistes rencontrées. Ainsi pour Marie-Noëlle Dumont, « *autour de notre histoire à nous, on a quand même de beaux documents, dans les caves, qu'on a sorti... des chouettes archives* »¹³⁷. Le vocabulaire employé tend vers le collectif par l'usage du « *on* », elle fait corps avec les archives et ce qu'elles montrent de l'association : « *Finalement l'idée de transmettre et de valoriser, ça, c'est vraiment accepté. Tout ça fait partie de l'histoire de la structure, complètement, parce qu'on a une super histoire*¹³⁸. » La gestion des archives chez les Apprentis d'Auteuil passe par son Musée dédié aux pères fondateurs et ses visites « *pour les nouveaux agents lors de l'intégration* »¹³⁹, mais aussi par l'achat récent d'une table tactile qui présentera, l'association par des jeux, des activités, etc. à tous les visiteurs au siège mais aussi aux salariés, et par la publication récente d'un beau livre retraçant l'*Histoire d'une jeunesse en marge*¹⁴⁰. Comme le dit Marie-Noëlle Dumont, « *on met l'accent sur l'historique et le spirituel* »¹⁴¹, les budgets en témoignent également au vu des projets cités ci-dessus¹⁴². Les archives et ses usages sont bien au service du projet, de la connaissance des pères fondateurs, de la transmission de la culture de l'association. À l'inverse, le projet des Apprentis d'Auteuil guide la gestion des archives : il entraîne cette organisation en deux

¹³⁷ Entretien avec Marie-Noëlle Dumont le 17 juillet 2019.

¹³⁸ *Ibidem*.

¹³⁹ *Ibidem*.

¹⁴⁰ Gardet Mathias et Waks Fabienne, *Histoire d'une jeunesse en marge*, Éditions Textuel/Apprentis d'Auteuil, 2016, 144 p.

¹⁴¹ Entretien avec Marie-Noëlle Dumont le 17 juillet 2019.

¹⁴² Voir annexe 8.

pôles distincts et le rôle confié au service Valorisation du patrimoine et des archives historiques.

Au Secours populaire, l'organisation des archives est identique à celle constatée aux Apprentis d'Auteuil. C'est toutefois moins l'aspect spirituel qui guide l'action que l'aspect politique ou militant, en lien sa culture d'origine, le communisme :

« Alors en matière d'archivage... Le problème aussi c'est le déni de l'histoire... alors en 1966 le journal de l'association fête ses 40 ans car à l'époque tout le monde pensait que le journal avait été créé en 1926. En 1976 il y a un petit rappel. Et puis tout à coup en 1985 on fête les 45 ans de l'association parce que le président dit "on oublie tout ce qui était avant-guerre, hyper connoté communisme. On commence en 45 quand le Secours populaire change de nom [...]" Et donc comment on gère des archives, antérieures à 1945, quand l'association dit avoir été créée en 45¹⁴³ ? ».

Cet exemple nous permet de constater à quel point l'usage des archives est au cœur de l'écriture de son parcours et de sa culture. Les choix sont faits pour affirmer le projet, pour orienter la dimension institutionnelle, ils ont des impacts sur la gestion des archives et l'on voit comment celles-ci peuvent servir, ou desservir, les valeurs ou la culture d'une organisation. Pour Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, *« l'affectio societatis dépendra de la capacité à produire de l'engagement à la fois intellectuel et affectif »* (2016, page 35). Les archives peuvent y contribuer si elles sont utilisées, comme d'autres outils de gestion, pour manipuler l'organisation ou narrer une histoire décidée par le sommet hiérarchique.

3.1.3 ... les valeurs de l'association

Dans le groupe que constituent l'association et ses acteurs, certaines valeurs sont partagées. Elles permettent de se reconnaître, d'orienter les actions et de prolonger dans la vie quotidienne l'identité et la culture.

Ainsi, les actions de l'association Aurore sont gouvernées par la réinsertion socio-professionnelle de personnes exclues ou précaires. Nous avons vu précédemment les difficultés que peut apporter l'absence de gestion des archives sur cette organisation. Mais pour Frédéric Ducauroy, cela questionne également sur le service aux bénéficiaires, au cœur de ses valeurs :

« Je pense que [l'archivage] c'est un outil de management, c'est un outil et dans le travail social et la précarité notamment, c'est la continuité du suivi des gens, la continuité sociale. C'est-à-dire que la personne se casse, aujourd'hui tout est papier, rien n'est numérisé ou ça tient à la structure, le mec se casse ou il est orienté en province ou dans un autre centre, on n'envoie pas son dossier dans la nouvelle

¹⁴³ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.

structure. Donc le mec, s'il a ses papiers à lui, qu'il est un peu rigoureux, il arrive dans sa nouvelle structure avec ses documents, sinon on refait le film. Et je pense qu'il y a beaucoup d'endroits aujourd'hui, dans le champ du social, où on est très mauvais là-dessus. Il y a des ruptures de continuité de prise en charge du fait d'un mauvais archivage¹⁴⁴. »

De la même manière, la Croix-Rouge française a fait de la neutralité un de ses trois principes de comportement. Cette valeur, partagée par tous, est traduite pour les archivistes dans certaines décisions quant à la gestion des archives et au fait de pouvoir déposer des fonds associatifs dans des services publics d'archives :

« Mais après il y a toujours cette question de la neutralité. Parce qu'on est sous tutelle etc. Oui d'accord, mais est ce qu'on ne le fait pas tout de suite ou est ce qu'on le fait dans 30 ou 40 ans. Est-ce que donner ces documents là tout de suite ça ne serait pas bien vu de la part d'une association française qui prône la neutralité¹⁴⁵. »

Martine Cardin dans son étude d'une organisation associative québécoise en avait également fait le constat :

« Ne pouvant légitimer son autorité qu'en faisant la preuve de ses compétences naturelles, le Mouvement Desjardins a toujours abondamment fait référence à ses archives pour assurer une pleine force à sa philosophie fondatrice, à ses valeurs et à son idéologie. [...] les pratiques archivistiques, de concert avec d'autres activités commémoratives, ont pour but d'affirmer son identité et de soutenir sa mission en établissant le mythe fondateur dans le temps et dans l'espace. » (1995, page 10).

Si toutefois les archives et leur gestion permettent à l'association de construire son projet, de le nourrir, de l'orienter parfois, il ne faut pas oublier que l'échange est réciproque : les valeurs portées par l'association, sa culture, peuvent diriger les décisions prises pour les archives.

L'influence des archives ne se cantonne pas au projet, comme Martine Cardin le précisait : *« la mémoire ne peut cependant être entendue isolément de l'information et de l'organisation » (ibidem, page 9)*, voyons donc maintenant les interactions entre gestion des archives et organisation.

3.2 Archives et organisation, un lien utile pour...

Dans leur ouvrage, Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal définissent ainsi la dimension organisationnelle d'une association :

« Pour mener à bien son projet, l'association se dote d'une structure organisationnelle qui "produit" les moyens (méthodes, procédures, outils, etc.) pour

¹⁴⁴ Entretien avec Frédéric Ducauroy le 1^{er} août 2019.

¹⁴⁵ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

diviser le travail en tâches distinctes et pour assurer leur coordination. » (2016, page 36)

Ils distinguent les moyens « *qui structurent le projet collectif* » et « *ceux qui structurent l'action* » qui « *renvoient à la vision classique des outils et techniques de la gestion.* » (*ibidem.*) Y sont associées les notions suivantes, symboles pour ces auteurs des concepts de cette dimension et que les archivistes rencontrés pour cette étude ont parfois convoqué dans leur entretien : « *structures, statuts, pouvoirs, représentation, règles, techniques et outils de gestion contrôle, communication* » (*ibidem*, page 37).

3.2.1 ... les structures de l'association

Si nous avons vu dans la partie précédente, que la division de la gestion des archives entre archives courantes et archives historiques au sein du Secours populaire ou des Apprentis d'Auteuil reflétait une certaine vision du lien entre archives et projet, l'argument est aussi valable pour les archives et l'organisation. Que le service administratif soit rattaché à la direction des événements et des moyens pour le premier, ou au service juridique pour les seconds, prouve sa place dans l'organisation. Notons également que le service des archives de la Croix-Rouge française est passé d'un rattachement au service communication à un rattachement au service de l'audit, du contrôle interne et de la qualité.

Les associations étudiées ont souvent un rayonnement national, avec de nombreux établissements installés sur tout le territoire. Quelle que soit la gestion des archives adoptée, la difficulté est de pouvoir couvrir toute l'organisation. Des choix ont parfois clairement été faits. Ainsi chez les Scouts et Guides de France, la vision des archives est très centralisée sur le niveau national et central de l'organisation :

« Les archives sont gérées en territoires. Alors de temps en temps je mets en place des partenariats avec les archives [les services publics d'archives] [...] Disons que je m'occupe des conventions de dons ou de dépôt dans les archives départementales. J'ai des correspondants en région. Mais bon c'est des gens qui sont vieillissants. Ce n'est pas toujours facile de retrouver des gens plus jeunes mais j'en ai quelques-uns. Oui, mais de toute façon, en gros finalement, les documents les plus importants à conserver, ils passent de toute façon on siège à un moment ou à un autre¹⁴⁶. »

Il en est de même pour les Apprentis d'Auteuil, chez lesquels le relais de l'information passe par un réseau de correspondants-archives :

« Sachant qu'en plus on est le siège mais qu'on a 200 établissements en France, donc 200 établissements qui font ce qu'ils veulent, comme ils veulent, quand ils veulent, où ils veulent... donc ils appellent en disant "on ferme un établissement et

¹⁴⁶ Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

les archives, on cherche à faire quelque chose...” Alors pas question, notre rôle n’est pas de faire leur boulot à leur place... Mais on part de zéro. Alors Eric, il y a déjà pas mal de temps, a monté une formation pour les correspondants archives. Mais il commence à diffuser ses préconisations. Après il y a des établissements qui disent “super ça va nous aider”. Il y a ceux qui disent “c’est super mais qui on est tellement débordés”. Il faudrait arriver à faire la politique d’archivage¹⁴⁷ »

Clairement ces deux associations ont transmis à leur gestion des archives une certaine vision de la structure de l’organisation, quant à la répartition entre échelon central et échelons territoriaux.

À l’opposé, à la Croix-Rouge, le service des archives et son périmètre d’action reflètent une autre représentation de la relation entre le siège et les établissements :

« [avec une politique d’archivage] on aurait les mêmes éléments de langage pour tout le monde, on considérerait pas plus le siège qu’un établissement en fait. Parce que même si ça reste les services centraux, certains documents sont autant engageants dans les établissements que au siège... et on est d’ailleurs porté par le réseau associatif et les établissements. Donc ça serait un peu difficile je pense de fonctionner comme un siège un peu trop encadrant [...] donc on va juste leur apporter le bagage réglementaire pour leur dire attention les lois sont là et nous on est là pour vous aider¹⁴⁸. »

Les archives traduisent donc l’association en tant que structure organisationnelle. De manière plus pratique, la gestion des archives guide aussi des choix matériels, immobiliers et entraîne des décisions plus ou moins stratégiques. Les archives requièrent beaucoup d’espace et pour Édouard Habib, directeur de RÉSIF, sa gestion des archives aurait pu l’aider à structurer autrement ses locaux :

« Quelqu’un a-t-il le droit de faire numériser les documents qui sont vraiment très utiles au fonctionnement de l’association et qu’on ait accès à ces documents numérisés et qu’ils soient correctement classés ? Mais c’est un vrai travail à faire ç’aurait été génial et ça aurait permis de libérer déjà l’espace en termes de locaux et tout en ayant la possibilité d’aller chercher dans ces documents¹⁴⁹. »

Un contexte de fermeture d’un échelon territorial couplé avec des locaux envahis ensuite d’archives a entraîné chez Aides le recours à une archiviste, comme Claire Larrieux a pu nous l’indiquer :

« Quand ils m’ont fait revenir pour un deuxième contrat c’est parce que je suis partie au moment où il y a eu une grosse restructuration, énorme, avec le plan social. Ils ont fermé tous les plateaux régionaux. Il y avait le siège, des plateaux régionaux et ensuite des délégations départementales. Et ils ont fermé tous les plateaux régionaux. Donc du coup ils ont choisi de faire revenir toutes les archives des

¹⁴⁷ Entretien avec Marie-Noëlle Dumont le 17 juillet 2019.

¹⁴⁸ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

¹⁴⁹ Entretien avec Édouard Habib le 17 juillet 2019.

plateaux régionaux au siège, sachant que j'avais mis en place une procédure qui n'a pas été respectée. Du coup quand je suis revenue il y avait une pièce entière à la cave remplie de palettes sur lesquelles étaient entassés des cartons sans bordereau de versement, sans rien. Et avec une perte d'information énorme sur un tracé des activités des antennes¹⁵⁰. »

Les modifications structurelles d'une association peuvent donc avoir un impact important sur les archives, ne serait-ce qu'en situation de déménagement comme a pu le vivre récemment l'UFCV. Occasion pour cette organisation de penser alors à sa gestion des archives en diffusant des conseils pratiques et en y associant les salariés. La gestion des archives est de toute façon fortement impactée par les contraintes immobilières d'une association lorsque se pose la question de la conservation physique des documents.

3.2.2 ... le contrôle des associations

Nous avons pu voir précédemment que la conformité est un sujet important pour les associations : les fonds d'archives publiques qui permettent de retracer l'histoire des associations le traduisent puisqu'ils se trouvent au sein du ministère de l'Intérieur¹⁵¹, dans les services de contrôle.

Mais actuellement, la mise en conformité des associations est au cœur de nombreuses stratégies associatives, qu'il s'agisse d'être conforme aux attentes de l'État, des bénéficiaires, des bailleurs de fonds, mais aussi des militants, des salariés ou de toute autre partie prenante.

Le Secours populaire a d'ailleurs cherché à contrôler son fonctionnement par un audit général des risques. Ce fut l'occasion pour cette association de prendre conscience de l'importance des archives comme l'indique un document interne et confidentiel. Dans ce dernier, constitué d'une cartographie et d'un plan de traitement des risques de l'association nationale pour 2017-2018, les directeurs ont retenu quarante-deux risques dont trois majeurs. Sur les trois, un nous intéresse particulièrement¹⁵² :

« Absence de politique d'archivage (cycle de vie des documents et données y:c l'archivage légal, la purge), de mutualisation des ressources (documents, photographies...)

Respect de la conformité à la protection des données CNIL et RGPD (données des donateurs, collecteurs, bénévoles, des bénéficiaires de prestations) »

¹⁵⁰ Entretien avec Claire Larrieux le 16 juillet 2019.

¹⁵¹ Voir *supra*.

¹⁵² Voir annexe 9.

Ainsi, en attribuant une note d'impact et de probabilité élevée, le Secours populaire inscrit au plus haut niveau la mauvaise gestion de ses archives, au même titre que le risque lié aux investissements trop faibles sur le patrimoine immobilier ou que celui issu des problèmes d'animation du réseau. Le plan d'action lié ne semble toutefois pas avoir été lancé depuis.

Les salariés peuvent aussi constater ce manque de contrôle, parfois provoqué par l'absence de gestion des archives, comme c'est le cas chez Aurore. Frédéric Ducauroy, directeur d'un de ses établissements, illustre par de nombreux exemples la situation qu'il résume ainsi « *du coup [la gestion des archives de mon établissement] ça tient qu'à moi et pas à l'organisation* »¹⁵³ :

*« Autre exemple de cet été, on signe la convention de renouvellement avec le propriétaire de l'immeuble de ma structure, qui nous emmène jusqu'à septembre et dont les clauses notamment nous proposent une réduction du coût du loyer –on est sur 300 000 euros par an–, une réduction dégressive en fonction de la vitesse à laquelle on va pouvoir sortir les gens avant la fermeture. Je reçois cet été la facture avec le montant normal. Et j'interroge le siège en disant "sauf erreur de ma part je n'ai pas reçu le double de la convention signée par le DG". Et là ah on me dit "mais oui mais on ne sait pas, c'est peut-être sur l'ordi de la juriste mais elle n'est pas là et probablement elle ne reviendra pas...". On est quand même sur des pièces administratives qui sont liées à la viabilité de la structure*¹⁵⁴. »

Il exprime ainsi sa crainte de ne pas voir les archives utilisées à des fins de contrôle et de mise en conformité, au détriment de son travail et des services rendus aux bénéficiaires.

Ce contrôle, cette mise en conformité des associations, passe également par les bénévoles. Pour Laville et Sainsaulieu, étudier la dimension organisationnelle d'une association passe moins par une analyse sociotechnique que par une analyse socioprofessionnelle, conséquence du « *constat d'une large autonomie laissée aux membres bénévoles et salariés des associations* » (2013, page 98). À ce titre, la gestion des archives peut d'ailleurs être vue comme un motif de tension entre salarié et bénévole. En tant qu'outil de gestion, l'approche critique souligne qu'ils peuvent être « *destinés à étonner pour mieux soumettre en mettant en avant leur apparente complexité* » (Chiapello et Gilbert, 2013, page 91). Des associations toutefois montrent que ces critiques du projet manipulateur ou du technicisme, comme les présentent Chiapello et Gilbert, sont susceptibles d'être battues en brèche par l'usage du bénévolat. Nous avons vu précédemment que les Scouts et Guides de France recouraient au bénévolat pour aider de

¹⁵³ Entretien avec Frédéric Ducauroy le 1^{er} août 2019.

¹⁵⁴ *Ibidem*.

manière conséquente l'archiviste ou que le Secours populaire ou la Croix-Rouge confiait des missions ponctuelles à des membres bénévoles ou en mécénat de compétence. Associer ainsi les militants permet de montrer que les archives comme outils de gestion ne sont pas réservées à quelques experts, liées à un « *projet d'emprise* » (*ibidem*). De plus, rassembler salarié et bénévole sur la gestion des archives peut contourner un des risques des outils de gestion vus comme des dispositifs de savoir/pouvoir : ces deux parties prenantes des organisations associatives ont alors le même accès au savoir contenu dans les archives et participer au processus « *le pouvoir produit du savoir qui produit du pouvoir* » (*ibidem*, page 77).

3.2.3 ... le pouvoir à l'œuvre au sein des associations

En tant que relation tendant à la domination entre deux individus ou parties prenantes, le pouvoir n'est pas absent des associations, où se côtoient salariés et bénévoles, bénéficiaires et bailleurs de fonds, etc.

Pour Édouard Habib, directeur de RÉSIF, les archives jouent un rôle dans ces jeux de pouvoir, particulièrement pour lui, entre salarié et administrateur :

« On avait gardé dans les archives toutes les histoires, tout ce qui était communication etc. Moi j'avais tout gardé. Dans mon poste actuel, il y a aussi la volonté de marquer le changement. D'effacer... un peu d'effacer sans perdre. Sachant qu'il y a de l'émotionnel derrière, de l'affectif... En ce qui me concerne aussi l'envie de ne pas recréer les dissensions de l'époque : il y a des personnes qui ont cassé le conseil d'administration mais qui veulent y revenir. Pour moi il y a un véritable enjeu y compris pour mon poste. Cela touche autant nos missions, le projet de l'association que les salariés : en tant que salarié je deviens quoi si on recrée les dissensions d'hier qui ont fait exploser l'association¹⁵⁵. »

Les archives sont perçues par Édouard Habib comme la marque des anciennes dissensions, les perdre entraînerait un effacement de ces souvenirs et un déséquilibre des enjeux de pouvoir au point de mettre en danger son poste.

Ce pouvoir conféré aux archives motive également Olivier Flament, directeur de l'APSV. Il souhaite aller jusqu'à inscrire la gestion des archives comme principe de fonctionnement de l'association, au même titre que la charte pour l'égalité :

« Et aujourd'hui cette question [de l'égalité] qui a priori ne pourrait être portée que par notre coordinateur national, elle est portée par tous les salariés. Et pour moi

¹⁵⁵ Entretien avec Édouard Habib le 17 juillet 2019.

l'étape que je devrais faire et ce sur quoi je n'ai pas les moyens aujourd'hui, c'est de faire ça sur les archives, ça devrait être la même chose¹⁵⁶. »

Par cet acte, il souhaite montrer le pouvoir des archives sur l'organisation, faire en sorte que les salariés en prennent conscience.

Jonathan Landau, archiviste au sein du Pajep nous l'a d'ailleurs confirmé car les directeurs d'associations sont ceux qui font le plus souvent appel à leurs services, conscients des enjeux de pouvoir que représente une gestion raisonnée des archives. Avec sa vision d'ensemble, le directeur d'association « *est attaché à ce que cela se déroule correctement* »¹⁵⁷. Les archives apportent du pouvoir à ceux qui les maîtrisent.

Qu'elles portent sur la structure des associations, sur son contrôle ou sur l'exercice du pouvoir, ces quelques illustrations de la relation entre gestion des archives et organisation permettent de penser l'association comme un système qui

« Consigne des connaissances qu'il juge culturellement importantes pour sa survie et son développement. Il conserve les souvenirs consignés qui lui permettront de s'affirmer comme personne physique et morale, comme structure de fonctionnement administratif, comme regroupement institutionnel. » (Cardin, 1995, page 29)

Que la gestion des archives soit organisée ou pas, elle donne à voir un fonctionnement de l'organisation, comme un reflet plus ou moins déformant qui traduit l'organisation mise en place pour réaliser le projet. Quant aux actions, troisième pôle de la gouvernance associative pour Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal, elles « *contribuent à lui[le projet] donner une réalité* » (2016, page 32).

3.3 Archives et action, un lien révélateur de...

Aux dimensions projet et organisation de Laville et Sainsaulieu, Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal ont ajouté l'action pour envisager la gouvernance associative sous ces trois angles. Pour ces auteurs, « *l'action collective désigne la "fabrication" concrète du projet, à travers les opérations de "terrain" qui constituent le passage à l'acte légitimant la raison d'être de l'association* » (2016, page 36). Au quotidien, comment ce pôle impacte la gestion des archives et inversement ? En quoi les archives éclairent ou sont éclairées par les notions suivantes : « *terrain, mission, opération,*

¹⁵⁶ Entretien avec Olivier Flament le 31 juillet 2019.

¹⁵⁷ Entretien avec Jonathan Landau le 15 juillet 2019.

activité, pratiques, savoir-faire, expérience, déontologie, expertise et techniques opérationnelles » (ibidem, page 37) ?

3.3.1 ... l'expertise de l'association

Pour faire valoir son rôle, l'association a tout intérêt à montrer à ses parties prenantes son expertise, à démontrer en quoi les actions qu'elle conduit sur le terrain prouvent son professionnalisme. Pour cela, les archives peuvent facilement être convoquées, comme une preuve de l'expertise de l'organisation. Mais pour cela, il faut qu'il y ait une gestion des archives. C'est ce que pointe Édouard Habib, directeur du RÉSIF : *« je me retrouve vraiment handicapé parce que j'ai des difficultés à retrouver des choses qui ont été faites alors qu'il y a de l'intelligence ou de la mémoire collective »*¹⁵⁸. Sans que la situation des archives soit meilleure du côté des parties prenantes de l'association, il pointe le levier de négociation que peut représenter une bonne gestion des archives :

« La grosse grosse grosse difficulté, c'est vis-à-vis des tutelles. Là les tutelles remettent en question l'existence de prestations dérogatoires et j'ai dû demander aux uns et aux autres, mais j'ai trouvé un peu de mon côté, des archives qui datent de 2006 ou de 2010. C'est-à-dire que des travaux ont été faits, avec de multiples réunions avec des comptes rendus de cabinets d'audit ou de conseil. Et c'est ces rapports-là que j'ai retrouvés, par hasard plus ou moins, mais j'étais content de les retrouver, et que nos interlocuteurs semblent ignorer. Et du coup ça nous sert en termes d'arguments¹⁵⁹. »

Pour Olivier Flament, directeur de l'APSV, les salariés doivent même comprendre en quoi les archives sont un enjeu de reconnaissance de leur activité :

« Donc il fallait créer l'histoire de l'asso, par les projets, par les pratiques professionnelles. Et c'est le premier truc que j'ai dit à tous les salariés : “ne vous reposez pas sur le directeur, valorisez vos actions, valoriser vos actions, que moi ensuite je soutiendrai”. C'est comme ça que je vois les choses, ce qui a créé des tensions et des conflits avec des gens... C'est quoi ton objectif ? Comment ? Quel process en place ? Et je ne vais pas te soutenir si moi je ne comprends pas l'intérêt pour l'association de travailler cette formation... [...] Je suis là à demander à chaque salarié de repenser toutes ses pratiques professionnelles et la légitimité de cette pratique. Moi ça m'a demandé en fait, vis-à-vis des patrons du site qui sont nos administrateurs et nos premiers financeurs, un travail important de légitimité de l'association sur ce territoire culturel. Il y a eu un moment dans mes six premiers mois de fonction où je me suis dit “On va fermer l'APSV”... Je te parle des archives là où ce n'était pas du tout géré [...] Sur la paye, par exemple le manque d'archives

¹⁵⁸ Entretien avec Édouard Habib le 17 juillet 2019.

¹⁵⁹ Ibidem.

était le signe de quelque chose, de pratiques qui ont amené quand même un licenciement pour faute¹⁶⁰. »

L'action est gardée en mémoire, consignée dans les archives de l'association, elle devient alors plus réelle, concrète. Elle n'existe pas uniquement dans l'esprit de ceux qui la conduisent.

Au sein de l'association Aides, Claire Larrieux a également constaté que les archives conservaient la mémoire de l'action, alors même que bénévoles ou salariés l'oubliaient. Le fait de pouvoir la remettre au jour justifiait d'autres actions, éclairait les activités de l'association, lui procurait une légitimité :

« Il y a eu un autre événement où ils ont pris conscience de l'intérêt plutôt pour leur com. C'est au moment du mariage pour tous. En fait il y a une partie des adhérents qui s'est un peu étonnée de l'implication énorme d'Aides dans le combat pour le mariage pour tous et de dire mais ce n'est pas là qu'est le combat, c'est plutôt les laboratoires pharmaceutiques, etc. Et donc il a fallu qu'Aides communique là-dessus. Et j'ai retrouvé un dossier énorme de l'engagement d'Aides sur le Pacs¹⁶¹. »

Les archives alors *« ne servent donc pas que de supports aux activités de l'organisme. Elles s'inscrivent directement dans le processus fonctionnel en assurant la constitution d'une mémoire administrative qui consigne les traditions d'un organisme »* (Cardin, 1995, page 83).

Les documents révèlent le geste, l'expertise de l'association qu'elle est seule à maîtriser. C'est pour répondre à ce besoin que le Pajep a décidé récemment d'élargir ses activités et de proposer, non plus seulement des prestations d'audit sur des fonds d'archives en vue d'en assurer leur conservation patrimoniale, mais également des fiches conseils dédiées à la gestion courante des archives, aux documents produits au quotidien¹⁶².

3.3.2 ... du savoir-faire de l'association

Les associations sont des systèmes organisés autour de savoir-faire, de connaissances pratiques, parfois partagées avec des organisations du même secteur et qu'il convient de capitaliser.

Les Scouts et Guides de France ont depuis 50 ans un agrément par le ministère en charge de la Jeunesse, symbole de son savoir-faire pour la jeunesse et l'éducation populaire. Son

¹⁶⁰ Entretien avec Olivier Flament le 31 juillet 2019.

¹⁶¹ Entretien avec Claire Larrieux le 16 juillet 2019.

¹⁶² Voir annexe 10.

récent renouvellement a été conditionné à la présentation de certains documents et certaines procédures dont une concernant les archives.

L'agrément jeunesse et éducation populaire est délivré sous certaines conditions :

- l'existence et le respect de dispositions statutaires garantissant la liberté de conscience,
- le respect du principe de non-discrimination,
- un fonctionnement démocratique,
- la transparence de leur gestion,
- l'égal accès des hommes et des femmes, et des jeunes à leurs instances dirigeantes, sauf dans les cas où le respect de cette condition est incompatible avec l'objet de l'association et la qualité de ses membres ou usagers.

Voici ce qu'a pu nous en dire l'archiviste de l'association, cette demande permettait – on peut le penser – de vérifier le critère de la transparence.

« Alors justement dans le rôle des archives... On a un agrément jeunesse et sports. Et cet agrément vient de nous être renouvelé grâce à certaines... Comment dire... certaines choses qui émanent du service des archives. Par exemple on est habilité à recevoir des subventions du ministère qui sont quand même assez conséquentes. Et pour continuer à recevoir ces subventions on nous a demandé comment étaient gérées nos archives administratives et financières. Est-ce qu'on avait préconisé des durées de conservation légales, est-ce qu'on avait ça, est-ce qu'on avait ça. Et bon ça tombait bien j'avais fait des tableaux de gestion. Donc ils sont passés par la personne qui est en charge des Relations extérieures, avec le ministère... et du mécénat... et donc c'est elle qui est venue vers moi, elle m'a dit "X. Est-ce que tu peux m'aider. Voilà ce qu'on me demande, je ne sais pas quoi faire, je ne sais pas quoi dire", surtout que cette fille venait d'arriver. Donc je lui ai dit "ne t'inquiète pas, on a ce qu'il faut". "Oh c'est pas possible, merci merci". Et en effet il fallait montrer vraiment qu'on avait une vraie politique¹⁶³. »

Le savoir-faire des Scouts et Guide de France est donc reconnu sous réserve de le lier à une gestion raisonnée de ses archives, ce qu'il a fallu démontrer.

D'autres associations ont ainsi leur savoir-faire interrogé, mis sous le feu d'un audit ou d'un agrément. Pour le Secours populaire, leur savoir-faire est contrôlé par le biais de l'utilisation des fonds monétaires :

« On est quand même souvent audités sur l'utilisation des fonds non seulement des donateurs mais aussi des subventions de l'État, des collectivités, etc. On a eu un contrôle de la Cour des comptes par exemple sur les fonds utilisés pour le tsunami. Et puis les fonds utilisés lors du tremblement de terre en Haïti. Donc évidemment si

¹⁶³ Entretien avec Corinne Desmettre le 5 juillet 2019.

on archive pas, comment on fait ? Et comment ça s'est passé ? Personne n'a retrouvé. Voilà donc ils se sont arrachés les cheveux¹⁶⁴. »

Selon Élise Boursault, la gestion de ce type de fonds documentaires permettrait d'éviter ce genre de situation et le Secours populaire pourrait facilement montrer son savoir-faire sur ce type d'opération humanitaire.

Au sein de la Croix-Rouge française, l'action est également contrôlée par les bailleurs. La construction de documents décrivant la gestion des archives dans le cadre de missions internationales entraînaient l'association vers la qualité et la sauvegarde du savoir-faire, les archives servant alors de démonstration de l'activité, des connaissances pratiques de l'association :

« On a quand même un manuel, qui date de l'époque de la présidence Mattéi¹⁶⁵, donc pas notre président actuel mais deux mandats avant. Il avait apporté un cadre à nos missions à l'international, parce qu'on a des bailleurs de fonds qui sont très exigeants, du type Union Européenne et autres gros bailleurs, et donc par exigence j'entends des audits réguliers. Et donc quand il y a des audits, il faut pouvoir prouver et la preuve on sait qu'elle passe aussi par les documents et les archives. Donc on avait ces exigences-là et en même temps une exigence qualité qui ferait donc que la Croix-Rouge aurait la faveur d'être choisie dans le cadre de missions internationales. Donc il fallait pouvoir apporter ce cadre, c'est Emmanuel [Mattéi] qui l'a donné, avec un minimum de gestion des archives, qui disait par exemple que les archives comptables devaient être transférées aux services centraux tous les mois, que les dossiers centraux –par centraux j'entends dossiers administratifs de la délégation– c'est sur le terrain que ça arrive, puisque le bailleur il faut qu'il puisse venir le voir sur le terrain¹⁶⁶. »

La Croix-Rouge française semble également avoir une autre illustration du lien entre archives et savoir-faire propre à cette association : à l'occasion d'un problème d'aération dans les magasins d'archives, ce sont les sauveteurs-secouristes qui, constatant que leurs mannequins d'exercice prenaient l'humidité dans le local voisin de celui des archives, ont contacté les archivistes pour signaler le possible problème. Ce sont également eux qui ont prêté mains fortes aux archivistes un soir où une inondation était constatée, nécessitant une intervention d'urgence et une mise au séchage des archives dans des salles de réunion. Tous s'en souviennent presque avec émotion, ce qui fait dire à Virginie Sébert que *« cela pourrait presque être un team building, surtout qu'ont participé ceux qui étaient encore là à 19 heures, les chefs, les directeurs et les sauveteurs d'astreinte »¹⁶⁷.*

¹⁶⁴ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.

¹⁶⁵ Jean-François Mattéi a été président de la Croix-Rouge française de décembre 2004 à juin 2013.

¹⁶⁶ Entretien avec Virginie Sébert et Marjorie Vilain le 23 juillet 2019.

¹⁶⁷ *Ibidem*.

Cette vision des archives comme garante de l'expertise de l'association permet de revenir à un des objectifs forts de la gestion des documents : servir et satisfaire les utilisateurs, quels qu'ils soient, leur permettre d'accéder à une information fiable, au bruit¹⁶⁸ réduit et sans redondance (Cardin, 1995, page 25).

3.3.3 ... de l'expérience de l'association

Toute organisation avance par l'expérience. Qu'elle soit réussie ou pas, elle permet de construire son histoire, de tenter des actions, de se réaliser. Mais pour cela, il est nécessaire de capitaliser sur ces expériences, d'en garder la trace.

Le cas d'Aurore et d'un de ses établissements nous prouve que ce n'est pas toujours les cas, comme Frédérique Ducauroy a pu nous le décrire. À quelques semaines de la fermeture de son centre d'hébergement, cette expérience ne semble pas avoir vocation à être conservée : « *il va falloir que je me demande d'ailleurs, avant la fermeture, parce qu'on va avoir à mon avis des dossiers empilés sur une table et on va se dire " Qu'est-ce qu'on fait là ? "* »¹⁶⁹.

La connaissance issue de la pratique apportée par l'expérience est souvent au cœur de l'acte de conservation des archives. Ainsi aux Apprentis d'Auteuil, la communication des archives vise évidemment et classiquement à donner accès à l'expérience : « *on a un fonds important de dossiers de jeunes [...] Moi j'ai pas mal de demandes de gens qui disent "mon grand père ? Mon arrière-grand-père machin, est-ce que je peux avoir accès à son dossier ? "* »¹⁷⁰.

L'expérience et l'intérêt de sa sauvegarde pour sa transmission ont été au cœur d'un échange avec Laurence Planès-Cary de l'UFCV – délégation régionale Île-de-France. Elle y soulignait la difficulté de prendre un nouveau poste en l'absence de gestion des archives :

« Quand tu arrives, que tu prends un poste, si tu as des questions notamment du staff administratif ou des choses comme ça... Il n'y a pas de notes, de documents... Tu ne sais pas ce qu'il y a aux archives... Tu sais pas. Faut fouiller, parfois assez

¹⁶⁸ On appelle 'bruit' en sciences de l'information, les réponses non-pertinentes en cas de recherche dans des bases de données. Les réponses sont mêlées à des réponses pertinentes mais ces dernières risquent de ne pas être vues par l'utilisateur (source Wikipédia).

¹⁶⁹ Entretien avec Frédéric Ducauroy le 1^{er} août 2019.

¹⁷⁰ Entretien avec Marie-Noëlle Dumont le 17 juillet 2019.

longtemps... Alors si c'est bien renseigné ça va. Mais il n'y a pas un code, un machin qui te renseigne¹⁷¹. »

La liste des services internes avec lesquels les archivistes tendent à travailler est à ce titre révélatrice : pour les Scouts et Guides de France il s'agit du service éducation pédagogique et activités, du service juridique, des moyens généraux, du service international, de la communication, de la formation, du service informatique... Claire Larrieux évoquait des services proches chez Aides, avec le service logistique, le service de la communication, les éditions et les ressources humaines. Marie-Noëlle Dumont ajoutait au service communication et aux différentes directions générales des Apprentis d'Auteuil, le service des libéralités pour aider à communiquer en y associant un aspect patrimonial.

Pour certaines associations, l'impératif de lier les archives à l'action est encore plus fort, comme un geste politique. Ainsi Philippe Artières, historien, évoque la situation des associations de lutte contre le sida :

« Pour une association telle qu'Act Up, l'archivage est une arme dans la lutte menée : telle lettre d'un ministre, telle déclaration d'un candidat doit pouvoir être convoquée si l'actualité l'exige ; plus encore, les documents de chaque commission, même s'il a été produit bien des années auparavant, peuvent servir à l'action actuelle. Le souci de mémoire se superpose là à l'impératif du présent. » (2004, page 112)

L'action d'une association ne peut logiquement pas être séparée du processus informationnel : elle produit de l'information, elle en a besoin pour exister. Les archives nourrissent l'action comme l'action nourrit les archives, « *autant à des fins publicitaires externes que pour répondre à des objectifs de connaissance interne et de prise de décision dans une structure hiérarchisée* » (Cardin, 1995, page 119). Nous retrouvons dans cette citation les usages aussi bien en interne qu'en externe des archives.

La gestion des archives est influencée par l'environnement extérieur de l'association. Mais elle est aussi guidée par son projet, l'identité acquise au fil des années, par son organisation, très centralisée ou au contraire plus morcelée, et par son action, qu'elle soit d'urgence ou au long cours, ciblée vers un public ou très généraliste. L'association dans ses diverses composantes oriente la gestion des archives : celle-ci s'organise alors selon les axes directeurs de la structure.

¹⁷¹ Entretien avec Laurence Planès-Cary le 31 juillet 2019.

À l'inverse, la gestion des archives dans une association influence, ou au moins impacte, la structure : que les documents soient conservés ou pas, facilement accessibles ou pas, valorisés ou pas, aboutit à une association qui fonctionne plus ou moins bien.

Ayant fait le constat que la gestion des archives est bien un outil de gestion, l'interrelation entre archives en tant qu'outil de gestion et organisation est également pointée :

« Ces mythes porteurs sont au fondement de ces OESS¹⁷² et constituent un socle imaginaire à partir duquel se déploie l'organisation. Or, avec le recours aux outils de gestion, ces mythes ne semblent pas s'estomper. Au contraire, ils influencent la structuration et l'orientation des outils de gestion en imprégnant leur philosophie gestionnaire du mythe de l'organisation de l'économie sociale et solidaire. »
(Maisonasse, Petrella, et Richez-Battesti, 2019, page 21)

En reprenant le schéma de Bernet, Eynaud, Maurel et Vercher-Chaptal et en se souvenant que selon eux *« l'action peut ainsi faire évoluer le projet initial tout comme elle peut être recadrée par lui, induisant alors une adaptation des modes d'organisation »* (2016, page 37), il serait alors possible d'y ajouter la gestion des archives, en relation avec les trois pôles mais également avec l'environnement. En tant qu'élément du processus informationnel, les archives permettent d'assurer une certaine stabilité à l'organisation *« en [lui] indiquant les actions qui pourraient nuire à son bon fonctionnement et entraver l'atteinte de ses objectifs »* (Cardin, 1995, pages 122-123).

¹⁷² Organismes de l'Économie sociale et solidaire.

CONCLUSION

Cette étude portée par l'analyse d'entretiens et la synthèse d'une littérature spécialisée, nous a permis de réfléchir à quelques questions, sans toujours apporter de réponses simples mais en abordant des sujets jusqu'ici peu étudiés. Les archivistes français se sont peu confrontés à la sociologie et les sociologues voient mal l'intérêt des archives et de l'archivistique. Liora Israël, maîtresse de conférences en sociologie, évoquait cette relation ainsi :

« Ainsi, le recours à l'archive mérite d'être intégré dans l'éventail des méthodes du sociologue. De fait, le développement croissant des recherches menées dans le domaine de la sociologie historique ou de la sociohistoire repose bien sur un usage de plus en plus fréquent du matériau archivistique. De manière plus générale, la réflexion méthodologique sur l'archive est aussi nécessaire pour qui, rapporte de son terrain des documents, des éléments matériels qui lui seront utiles dans l'établissement de son raisonnement. En collectant ainsi des traces matérielles, mais aussi des entretiens qui constitueront autant d'archives orales, le sociologue se fait parfois à son insu, archiviste involontaire du terrain qu'il parcourt. À ce titre, une réflexion sur les usages de l'archive en sociologie ne pourra pas non plus faire l'impasse sur ce qu'il advient des archives du sociologue lui-même. » (2012, page 167)

Revenons sur nos questionnements initiaux. Tout d'abord quel est l'intérêt pour nous de s'interroger sur cette question de la gestion des archives au sein des associations ? Pour y répondre, nous pouvons nous appuyer sur cette citation :

« Mais la conservation des archives d'une association n'est pas seulement un outil offert aux historiens, aux sociologues ou plus largement aux chercheurs. Aujourd'hui, la plupart des associations connaissent la difficulté d'une génération à passer le témoin à l'autre. » (Direction des Archives de France, 2001, page 187)

À l'heure où les associations sont à la recherche de relais, cherchent à séduire de nouveaux bénévoles et à fidéliser les anciens, il nous paraissait intéressant de nous pencher sur ces informations utiles pour la mémoire d'une organisation, mais également sources de preuves ou de repères pour son fonctionnement.

Mais répondre à cette question interroge le rôle des archives dans les associations. De prime abord, elles représentent un stock à gérer, un espace à financer, un tas de documents qui s'empilent... Nous avons vu toutefois que la gestion des archives, en tant qu'outil de gestion, pouvait contribuer à l'identité de l'association, en être le vecteur. Qu'elle pouvait également participer à la construction de la marque associative, tout en étant utilisée de

manière stratégique. Dans certaines associations, les archives sont également un outil politique au service de l'organisation.

Leur rôle peut être pensé en lien avec l'association, objet de recherche en sciences sociales, selon quatre angles de vue :

- L'association comme personne morale,
- L'association - organisation,
- L'association, témoin d'un environnement,
- L'association en tant que structure concurrente

Ces quatre dimensions influencent alors l'archiviste :

« Ces quatre approches induisent des comportements différents de la part de l'archiviste, à la fois dans la sélection des documents qui seront appelés à fournir le matériau de base des analyses futures, dans leur traitement, dans les contacts qu'il peut tenter de susciter avec des milieux différenciés de la recherche comme avec les collaborateurs de l'entreprise. Elles dessinent un objectif à viser, qui doit servir de ligne directrice dans sa politique, laquelle est fortement contrainte par les nombreuses difficultés que l'entreprise multinationale [ou ici l'association] rencontre à divers titres. » (L'Huillier, 2002, page 134)

Que doit faire le professionnel des archives pour envisager l'organisation comme un objet de recherche ? Il s'agit alors pour l'archiviste, comme a pu l'exprimer Hervé l'Huillier (2002, pages 133-137), de :

- se concentrer sur des objectifs limités, en prenant exemple sur la démarche qualité ;
- fabriquer du matériau de synthèse en travaillant sur la mémoire orale ;
- être présent dans les sciences sociales et s'impliquer dans la recherche scientifique ;
- compter sur les autres car ces structures ont une activité par nature transactionnelle et l'implication de tiers permet d'inscrire durablement la mémoire.

Il n'est pas toujours aisé pour l'archiviste de suivre ces conseils. Nous avons pu voir que cela dépendait de la place accordée dans la structure à la gestion des archives, entre gestion d'un stock ou gestion raisonnée d'une mémoire et de documents à valeur juridique ou probatoire.

Nous avons toutefois pu constater qu'il n'y a pas de modèle idéal pour l'organisation de la gestion des archives dans une association. Après avoir étudié ces associations aussi bien sous l'angle de l'organisation de leur gestion des archives que sous l'angle des interrelations entre leurs archives et la gouvernance des structures, il nous est possible

d'émettre quelques préconisations, ou *a minima* de lister quelques éléments favorables, à une gestion raisonnée du système entourant les associations.

- Lorsque l'association est dotée d'un service couplant documentation et archives, la visibilité de la fonction archives est renforcée. Nous en avons eu la preuve avec Corinne Desmettre des Scouts et Guides de France qui, tout en évoluant dans un service d'une centaine de personnes et rencontrée suite à un déménagement très récent du siège, était très identifiée par ses collègues. Cette double fonction est également portée par Élise Boursault au Secours populaire ce qui lui apporte une meilleure reconnaissance en interne comme en externe.
- La visibilité du service des archives n'est pas acquise, elle doit être travaillée et plusieurs archivistes rencontrées ont ainsi évoqué le besoin de « se montrer », en circulant dans les services constamment, plusieurs fois par jour. Pour créer un automatisme archives, il est possible de passer par une personnalisation de la fonction en identifiant de manière forte l'archiviste à son métier. Élise Boursault nous avouait passer plusieurs fois par jour au sein des bureaux pour que les salariés « *pensent à moi* »¹⁷³.
- Les associations, au même titre que de nombreuses autres organisations, proposent des journées d'intégration, des petits déjeuners des managers ou autres *cleaning day*, il faut savoir s'en emparer, s'inscrire dans ces dispositifs.
- Le bénévolat constitue un élément spécifique des associations, il faut savoir en profiter : il n'y a pas de meilleur ambassadeur que les militants pour porter l'association et il peut être très vertueux de les faire participer, les rendant dépositaires de l'histoire de la structure.
- Le mécénat de compétences est également une piste à explorer.

Ces pistes peuvent-elles nous permettre de penser à une troisième voie pour la gestion des archives ? À l'instar de l'outillage informatique ou du contrôle de gestion, les associations ont la capacité d'inventer une troisième voie pour la gestion de leurs archives. Certaines organisations ont commencé, parfois involontairement, à dessiner les contours de ce qui pourrait être une gestion associative des archives, en prenant appui par exemple sur des activités de classement, tri ou conservation des archives menées par des établissements dans le giron des associations, comme les ESAT, initiant un cercle vertueux. De même, l'offre de gestion des archives vers les établissements ou fédérations associatives pourrait

¹⁷³ Entretien avec Élise Boursault le 16 juillet 2019.

être pensée par le siège comme une offre de service qui, sans transaction financière comme cela peut se faire dans les entreprises, serait basée sur un échange de compétences ou sur une mise à disposition. Associé à quelques chiffres indicateurs comme le nombre d'heures consacrées à ces tâches archivistiques, ce service permettrait en même temps de valoriser la fonction archives, qui paraît trop souvent être un service poubelle, que l'on appelle dans l'urgence.

En plus de s'appuyer sur l'action des bénévoles, spécificité du secteur associatif, cette troisième voie pourrait également s'appuyer sur l'oralité : travailler sur la mémoire orale, collecter des témoignages, capitaliser sur cette manière de passer l'histoire permettrait de lutter contre l'éphémérité pointée des associations et de contourner l'absence souvent constatée de traces de l'histoire et du fonctionnement de l'association.

Enfin, pourquoi associer gestion des archives et outil de gestion du sens nous a paru essentiel ? Les outils de gestion du sens ont pour particularité la coconstruction, la participation collective en mêlant différentes parties prenantes. Les archives ont pour particularité de traiter l'identité de l'association, de conserver ses fondements, de faire traverser les années. Dans ces conditions, rapprocher archives et sens paraît plus que légitime, presque naturel. De plus, nous avons constaté que l'impact des archives sur la gouvernance associative, sur son projet, sur son organisation comme sur son action, est fort et surtout réciproque. Nous ne pouvons alors que souhaiter qu'il soit fait une gestion « sensée », raisonnée des archives, basée sur les bénévoles et l'intertextualité, pour la penser de manière globale, en lien avec les autres outils de l'organisation, portée par tous les acteurs dans un espace de liberté et de création. Rousseau en parlait en ces mots :

« Mais l'aggiornamento entre les valeurs de l'organisation rendues explicites et les valeurs mises en pratique au quotidien n'est vraiment pas aisé. Les outils de gestion du sens vont permettre la vérification pied à pied de la conformité des postures prises par les acteurs au regard de ces valeurs. » (2004, page 272)

Dans ces conditions, en mettant en œuvre une gestion sensée des archives, les associations pourront constater que les archives ne sont pas qu'un outil de gestion, ni même un outil de gestion du sens, mais bel et bien un atout. Et comme a pu nous l'affirmer Olivier Flament, directeur de l'APSV « *archiver, c'est militer* »¹⁷⁴.

¹⁷⁴ Entretien avec Olivier Flament le 31 juillet 2019.

BIBLIOGRAPHIE

Gestion associative

Bernet Julien, Eynaud Philippe, Maurel Olivier, Vercher-Chaptal Corinne, *La gestion des associations*, Erès, collection Sociologie économique, 2016, 218 pages.

Chiapello Eve et Gilbert Patrick, *Sociologie des outils de gestion - Introduction à l'analyse sociale de l'instrumentation de gestion*, La Découverte, Collection Grands Repères Manuels, 2013, 260 pages.

Chovaux Olivier, *Des colonies de vacances à l'économie sociale : histoire de l'UFCV, 1907-2007*, Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire, 2008, 191 pages.

Codello-Guijarro Pénélope et Béji-Bécheur Amina, « Les entreprises sociales et solidaires à l'épreuve des outils de gestion », *Revue française de gestion*, vol. 246, n 1, 2015, p. 103-109.

De Vaujany François Xavier, « Introduction générale au cahier spécial. Les outils de gestion : vers de nouvelles perspectives théoriques », *Management & Avenir*, vol. 9, n° 3, 2006, p. 107-108.

De Vaujany François Xavier. « Pour une théorie de l'appropriation des outils de gestion : vers un dépassement de l'opposition conception-usage », *Management & Avenir*, vol. 9, n° 3, 2006, p. 109-126.

Detchessahar Mathieu et Journée Benoît. « Une approche narrative des outils de gestion », *Revue française de gestion*, vol. 174, n° 5, 2007, p. 77-92.

Eynaud Philippe et Carvalho de França Filho Genauto, *Solidarité et organisation : penser une autre gestion*. ERES, 2019, 248 pages.

Gilbert Patrick, « Point de vue : fragments pour servir une histoire de la technologie de gestion », *Gestion 2000*, vol. 34, n° 5, 2017, p. 63-82.

Hatchuel Armand et Weil Benoît, *L'expert et le système. Gestion des savoirs et métamorphose des acteurs dans l'entreprise industrielle*, Economica, Paris, 1992.

Israël Liora, « 8 – L'usage des archives en sociologie », Serge Paugam (dir.), *L'enquête sociologique*. Presses Universitaires de France, 2012, p. 167-185.

Laville Jean-Louis et Sainsaulieu Renaud, *L'association. Sociologie et économie*, Pluriel, 2013, 438 pages.

Maisonnasse Julien, Francesca Petrella, et Nadine Richez-Battesti. « Préserver le sens dans les organisations de l'économie sociale et solidaire : quels outils de gestion ? », *RIMHE/Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, vol. 34, n 1, 2019, p. 3-29.

Ospital David et Templier Cendrine. « La professionnalisation des associations, source ou perte de sens pour l'action bénévole ? Étude du cas Surfrider Foundation Europe », *RIMHE/Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, vol. 32, n° 3, 2018, p. 3-25.

Rousseau François, *Gérer et militer*, sous la direction de Michel Berry, Doctorat « Économie et sciences sociales », École polytechnique, 2004, 322 pages.

Séran Hubert. « Outils de gestion spécifiques dans une entreprise de l'économie sociale. Le cas d'une boucle téléphonique militante », *Revue française de gestion*, vol. 271, n° 2, 2018, p. 11-27.

Tchernonog Viviane, *Les associations en France - Poids, profils et évolutions*, ADDES, Nov 2007.

Van Campenhoudt Jean-Luc, Marquet Jacques, Quivy Raymond, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, 2017, 383 pages.

Archivistique

Artières Philippe, « Archives en danger : les archives des associations de luttes contre le sida », *La Gazette des archives*, n° 194 « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 106-116

Bianchi Marie-Pierre, « Les archives des associations théâtrales. L'association de loi 1901 : un statut juridique pour le milieu théâtral ? », *La Gazette des archives*, n° 194 « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 93-105.

Cardin Martine, « Penser l'exploitation des archives en tant que système complexe », *Archives*, vol. 45, n 1, 2013-2014.

Cardin Martine, *Archivistique – Information, organisation, mémoire – L'exemple du Mouvement coopératif Desjardins 1900-1990*, Les Editions du Septentrion, Québec, 1995, 454 pages.

Chave Isabelle (dir.), *Abrégé d'archivistique – Principes et pratiques du métier d'archiviste*, Association des archivistes français, Paris, 2012, 346 pages.

Cœuré Sophie et Duclert Vincent, *Les archives*. La Découverte, coll. « Repères », 2011, 128 pages.

Comité interministériel aux Archives de France, *Référentiel général de gestion des archives – Pourquoi les archives sont-elles un atout de modernisation pour votre administration*, Direction de l'information légale et administrative, 2013, 65 pages.

Cornu Marie et Fromageau Jérôme (dir.), *La préservation des archives privées et l'intérêt public - Mutations et ruptures*, Editions L'Harmattan, 2013, 160 pages.

Couture Carol et Therrien Jean-Pierre. « Le milieu des archives au Québec : un atout pour les administrations et le patrimoine », *Documentation et bibliothèques*, volume 54, numéro 2, avril-juin 2008, p. 97-103.

Direction des Archives de France, *Les archives des associations. Approche descriptive et conseils pratiques*, La documentation française, 2001, 245 pages.

Doucine Michel, « L'explosion associative dans le monde », *Comma*, n° 2002.1-2, p. 139-144.

Even Pascal, « Les archives privées : rupture ou continuité ? », dans Cornu Marie et Fromageau Jérôme (dir.), *La préservation des archives privées et l'intérêt public - Mutations et ruptures*, Editions L'Harmattan, p. 11-20.

Frings-Hessami Viviane, « La Perspective du Continuum des archives illustré par l'exemple d'un document personnel », *Revue électronique suisse de science de l'information (RESSI)*, n° 19, 20 décembre 2018, en ligne [http://www.ressi.ch/num19/article_149].

Gasnault François, « Séance inaugurale. Archives et associations : une problématique foisonnante. Ouverture des travaux », *La Gazette des archives*, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 9-14.

Hildesheimer Françoise et Joly Bertrand, *État sommaire des archives d'associations conservées aux archives nationales – Série AS fonds cotés 1 à 75 AS*, Archives nationales, Paris, 1990.

Husson Lionel, « Système de gestion d'archives, gouvernance de l'information : une relation renforcée au fil du temps », *La Gazette des archives*, n° 240, « Voyages extraordinairement numériques : 10 ans d'archivage électronique, et demain ? », 2015, p. 167-168.

Juris associations, dossier « Archives : donner du sens à son histoire », n° 320, 2005.

L'Huillier Hervé, « Les contraintes des multinationales », *Comma*, n° 2002.1-2, p. 133-137.

La Gazette des archives, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004.

Lacousse Magali, « Les archives d'associations au Centre historique des Archives nationales », *La Gazette des archives*, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 156-176.

Lacousse Magali, « Les associations face à leurs archives : protection ou diffusion ? », *La Gazette des archives*, n° 201, « Les archives privées (Journées d'études de la section des Archives départementales, Angers, 7 octobre 2005) », 2006, p. 101-110.

Le Goff Armelle, « Les archives des associations humanitaires au Centre des archives du monde du travail », *La Gazette des archives*, n° 194, « Cent ans d'associations au miroir des archives (colloque à Nantes, 26 au 28 septembre 2001) », 2004, p. 117-134.

Lemay Yvon et Klein Anne, « Les archives définitives : un début de parcours. Revisiter le cycle de vie et le *Records continuum* », *Archivaria*, n° 77, 2014, p. 73-102.

Mouradian Georges, « La politique des Archives de France pour les archives associatives », *Comma*, n° 2002.1-2, p. 145-152.

Nougaret Christine et Éven Pascal (dir.), *Les Archives privées : manuel pratique et juridique*, La Documentation française, 2008, 204 pages.

Nougaret Roger et Zuber Henri, « Les archives d'entreprises en France », *La Gazette des archives*, n° 204, « Les archives en France », 2006, p. 171-187.

ANNEXES

Table des annexes

Annexe 1 : inventaire des Archives de l'association La Falaise conservées aux Archives départementales du Pas-de-Calais	Page 109
Annexe 2 : bordereau de versement de l'Association des archivistes français	Page 112
Annexe 3 : guide d'entretien	Page 113
Annexe 4 : fonds d'archives du PAJEP conservés aux Archives départementales du Val-de-Marne et aux Archives nationales - site de Pierrefitte	Page 115
Annexe 5 : un dimab®	Page 118
Annexe 6 : extrait de l'état des archives avant déménagement par l'UFCV	Page 119
Annexe 7 : archivage – mémo et protocole : document de l'APSV	Page 120
Annexe 8 : projets de valorisation aux Apprentis d'Auteuil	Page 121
Annexe 9 : extrait de la cartographique des risques du Secours populaire – confidentiel	Page 122
Annexe 10 : fiches pratiques du Pajep	Page 123

Annexe 1 : inventaire des Archives de l'association La Falaise conservées aux Archives départementales du Pas-de-Calais

[41 J 1-20 - Archives de l'association La Falaise \(1919-1973\)](#)

Répertoire numérique, 1982.

Statuts, rapports aux assemblées générales, comptabilité, dossiers sur le patrimoine et les ressources, personnel, conventionnement avec la Sécurité sociale, correspondance.

Série J : Notice descriptive des sous-séries

41 J

Lieu de conservation	Archives départementales - Pas-de-Calais
Cotes extrêmes	41 J 1-20
Niveau de description	Fonds
Intitulé	Archives de la Falaise
Producteur	Association « Comité de La Falaise », créée pour gérer la maison de repos pour jeunes filles protestantes fondée au Portel le 19 janvier 1920, transférée à Wimereux et transformée après 1946 en maison d'accueil pour l'aide sociale à l'enfance, dissoute en 1973 après liquidation des
Présentation du contenu	Statuts, rapports aux assemblées générales, comptabilité, dossiers sur le patrimoine et les ressources, personnel, conventionnement avec la Sécurité sociale, correspondance
Date début	1919
Date fin	1973
Instrument de recherche	Répertoire numérique, par T. Heckmann, 1982, 4 p., dactylographié
Modalités d'entrée	Don par dévolution décidée par la dernière assemblée générale
Modalités d'accès	Application (par assimilation) des délais la loi du 3 janvier 1979 relatifs aux archives publiques pour les cotes 41 J 7 (dons et legs), 11-13 (personnel), 16-20 (fichiers des pensionnaires et correspondance)
Modalités de reproduction	Reproduction libre sauf pour les articles dont la communication est suspendue à l'échéance de délais
Importance matérielle	1,8 ml
Indexation lieux	Le Portel (Pas-de-Calais), Pas-de-Calais, Wimereux (Pas-de-Calais)
Indexation personnes	Falaise (association de la)
Indexation matières	Aide sociale, Guerre mondiale (1 ^{ère}), protestantisme

ARCHIVES DÉPARTEMENTALES DU PAS-DE-CALAIS

FONDS LA FALAISE
(1919-1973)

41 J

Répertoire numérique
Par Thierry Heckmann

Arras, 1982

La Falaise, à l'origine maison de repos pour jeunes filles protestantes, a été fondée au Portel en 1920 avec une aide financière anglo-américaine (elle succédait à un camp de vacances créé en août 1919). Il s'agissait d'accueillir des jeunes filles du nord de la France qui venait de subir les rigueurs de la guerre. La clientèle comprenait beaucoup d'unionistes. Le succès de l'œuvre, reconnue d'utilité publique en 1930, permit de remplacer en 1935 les baraquements primitifs par une construction en dur.

La deuxième guerre mondiale mit La Falaise en péril : la maison réquisitionnée par l'armée française puis par les Allemands, fut détruite. Dès 1943 pourtant, les membres de l'œuvre se regroupèrent en un *Comité de La Falaise* ; ils relancèrent le projet initial en 1945. Faute de pouvoir reconstruire au Portel, on acheta la villa des Lyciats à Wimereux.

Au cours des années 1960 la maison perdit tout caractère confessionnel : sa raison d'être ne correspondait plus aux besoins de l'époque et c'est une clientèle très diversifiée qui s'adressait à elle par l'intermédiaire de la Sécurité sociale, avec laquelle La Falaise avait passé une convention dès 1946. C'était encore une maison de repos, mais elle ne recevait plus seulement des jeunes et l'Aide sociale à l'enfance lui envoyait un certain nombre de personnes difficiles, sans rapport avec les unionistes de jadis.

La directrice surchargée de travail se trouvait parfois seule quand la femme de ménage était malade et qu'elle n'avait pas obtenu d'être secondée, même par une assistante sociale stagiaire. Par moment les effectifs tombaient si bas qu'ils mettaient en péril la trésorerie. L'association, détournée de son but initial et incapable de s'adapter aux exigences de l'administration, décida sa dissolution après la pénible année 1971 et fit don de tous ses biens à La Croix Bleue, en acceptant même que le bâtiment fût vendu s'il n'était pas utilisable par ses nouveaux possesseurs. La dernière assemblée générale en 1973 fixa le sort de ses archives en les confiant aux Archives départementales du Pas-de-Calais.

41 J 1	Prospectus, circulaires, statuts, v. 1930-1969. - Liste des membres honoraires, 1930-1939. - Procès-verbaux des assemblées générales, 1922-1930, 1945-1973. - Notices (français et anglais) sur l'origine de l'œuvre, 1919 ; rapports moraux, 1922, 1927-1929 ; comptes financiers, 1937-1939 ; nouveau comité de l'association, 1943. - Reconstitution de l'association, 1945-1947.	1919-1973
41 J 2-3	Rapports moraux et financiers, résolutions des assemblées générales. 2 1946-1957 3 1958-1971	
41 J 4	Comptabilité. Livres journaux, 1920-1939 (liste de pensionnaires, s.d. [1920-1924]), 1946-1951. - Bilans annuels, 1952-1970. - Grands livres, 1952-1970.	1920-1970
41 J 5	Cahiers-journaux détaillés.	1946-1971
41 J 6	Feuilles mensuelles de report des cahiers-journaux.	1953-1971
41 J 7	Dons et prêts de personnes privées, du fonds œcuménique de prêt aux églises, 1946-1954 ; legs Henri Neu, 1960. - Correspondance : du trésorier Neu, 1947-1948 ; du trésorier Rampon, 1952-1961 ; de la présidente, Mme Gonthiez, 1952-1958 ; des directrices Melle Gallio, 1952-1961, Mme Clément (rapports mensuels), 1964-1971.	1946-1971

- 41 J 8** Affiliation à des organismes : correspondance et circulaires de l'Union Régionale Interfédérale des Œuvres Privées Sanitaires et Sociales (URIOPS), 1951-1962, et de la Fédération des Institutions Chrétiennes (F.I.C.), 1953-1969.
1951-1969
- 41 J 9** Bâtiments et mobilier. Le Portel. Baraquements primitifs, puis construction de la nouvelle Falaise, 1919-1931 ; dommages de guerre, 1945-1961 (pièce jointe : inventaire du mobilier, 1919) ; transfert des dommages de guerre du Portel sur la villa des Lyciats à Wimereux, 1946-1949.
1919-1931, 1945-1961
- 41 J 10** Bâtiments et mobilier. Wimereux. Acquisition, agrandissement et reconstruction des Lyciats, travaux divers (plans).
1944-1970
- 41 J 11** Personnel. Affiliation à la Sécurité sociale et à l'Institution de retraite interprofessionnelle des salariés (I.R.I.S.).
1947, 1962-1971
- 41 J 12** Personnel. Répertoire des employés, vers 1960-1973. - Bulletins de paye, 1948, 1952-1964, 1971. - Cahier récapitulatif des salaires et des cotisations, 1964-1971.
1948-1973
- 41 J 13** Enquêtes administratives, demandes de subvention, avant 1940. - Correspondance avec la Sécurité sociale et la Direction départementale de la Santé, 1948-1958 ; états des entrées, enquêtes, 1961-1970 ; contrôle des infirmières, 1961-1970.
sans date, 1948-1970
- 41 J 14** Conventions avec la Sécurité Sociale.
1948-1970
- 41 J 15** Répertoire des adresses (fournisseurs, médecins, etc.), vers 1960-1971 ; menus biquotidiens (2 cahiers), 1965-1969 ; listes de pensionnaires, 1922, 1949-1951.
- 41 J 16** Fichier des pensionnaires, 1964-1971.
- 41 J 17-20** Correspondance avec les pensionnaires (principalement).
- | | |
|-----------|-----------------------------|
| 17 | 1946-1949 |
| 18 | 1950-1952 |
| 19 | 1955-1957 |
| 20 | 1959, 1962, 1967, 1969-1970 |

Annexe 2 : bordereau de versement de l'Association des archivistes français



8 rue Jean-Marie Jégo
75013 Paris
Tel : 01.46.06.39.44
secretariat@archivistes.org
www.archivistes.org

Archives de l'AAF Bordereau de versement

Producteur	
Nom de l'entité et/ou personne Responsable Versement	
Fonction(s)	
Coordonnées	

Versement <input type="checkbox"/> papier <input type="checkbox"/> électronique <input type="checkbox"/> mixte	
Description sommaire	
Dates extrêmes	
Nombre de boîtes / d'octets DUA	
Sort Final	
Communicabilité	

Partie réservée à l'AAF	
N° de versement	
Date du versement	
Métrage linéaire	
Localisation	

Observations	
Validation du versement	
Signature du producteur	
Cachet et signature de l'AAF	

N° DE BOITE	DESCRIPTION	DATES EXTREMES	

Annexe 3 : guide d'entretien

IAE _ Master MAS 2018-2019

Entretien semi-directif

Public : personne en charge de la gestion des archives dans des associations gestionnaires, de manière durable (pas en mission ponctuelle), à temps partiel ou complet

Remerciements

Présentation du thème général du sujet du mémoire

Règles de l'entretien :

- ✓ Règles déontologiques : bienveillance, écoute, respect de la parole
- ✓ Modes d'exploitation et de restitution prévus : mémoire, soutenance, suites ?
- ✓ Autorisation pour enregistrement
- ✓ Autorisation à conserver et utiliser les entretiens enregistrés dans le cadre de son mémoire puis destruction à terme
- ✓ Autorisation pour la citation de son nom et prénom dans la retranscription des témoignages oraux dans le cadre du mémoire
- ✓ Autorisation de reproduction et de représentation à un public, de ses entretiens, par tout procédé de son choix et sur quelque support que ce soit. Ceci est valable dans le cadre d'un usage non commercial.

Pouvez-vous vous présenter ? quel est votre parcours ?

- En savoir plus sur l'interviewé, le mettre en confiance

En quoi au sein de votre association la gestion des archives participe-t-elle au management et à la gestion de la structure ?

Relance : Y a-t-il une politique archives au sein de votre association ?

- Envisager le sujet sous *l'angle stratégique, de direction d'une organisation*

Quel est la principale raison qui a motivé la création de la fonction archives au sein de votre association ?

Relances : depuis quand ? et les raisons secondaires ou cachées ?

- Interroger les motivations et voir si elles peuvent être autres que le besoin mémoriel ou physique

Avec quels acteurs internes interagissez-vous et pourquoi ? service comm, fonctions supports, etc.

- En savoir plus les interactions, les acteurs intervenant sur le sujet et les utilisations des archives

Quelle est l'intitulé de votre fonction ?

- *En termes de reconnaissance et d'image interne des métiers et de la fonction*

Quel est votre rattachement hiérarchique ?

Relance : la place de la fonction archives dans l'organigramme ? A-t-elle évolué ? si oui, cela a-t-il changé les choses ?

- Éclairer le positionnement du service selon la structure de Mintzberg

La fonction archives (ou le service) participe-t-elle à des activités destinées aux salariés ou aux bénévoles, par exemple pour les nouveaux arrivants ?

- Savoir si les archives sont présentées aux nouveaux arrivants ou si elles participent à des cleaning day par exemple

Quelles sont les ressources internes ou externes de la fonction archives / du service archives ?

- Évaluer la place des bénévoles, évaluer la force d'action et en lien la place dans l'organisation

Comment se passe la conservation des archives de l'association ? locaux en interne, externalisation

- *Interroger sur les moyens et l'organisation*

Accueillez-vous du public ?

Relance : faites-vous des recherches avez-vous des demandes de communication ?

- Savoir si une des principales missions de l'archiviste est utilisée et si la chaîne de traitement se fait de bout en bout

Si besoin, selon les réponses précédents :

- **Pouvez-vous nous décrire la fonction archives au sein de votre association ? (collecte, classement)**

Relance : quels types de fonds conservez-vous ?

- En connaître *plus sur l'organisation archivistique même*

- ✓ Récapitulatif général
- ✓ Rien à rajouter ?
- ✓ Impressions générales

1) si tu as bien compris leurs propos (« c'est bien ça? »), 2) s'ils veulent ajouter quelque chose

IAE _ Master MAS 2018-2019

Entretien semi-directif

Public : personne en position de management dans des associations gestionnaires sans fonction archives ou service archives institué de manière durable

Remerciements

Présentation du thème général du sujet du mémoire

Règles de l'entretien :

- ✓ Règles déontologiques : bienveillance, écoute, respect de la parole
- ✓ Modes d'exploitation et de restitution prévus : mémoire, soutenance, suites ?
- ✓ Autorisation pour enregistrement
- ✓ Autorisation à conserver et utiliser les entretiens enregistrés dans le cadre de son mémoire puis destruction à terme
- ✓ Autorisation pour la citation de son nom et prénom dans la retranscription des témoignages oraux dans le cadre du mémoire
- ✓ Autorisation de reproduction et de représentation à un public, de ses entretiens, par tout procédé de son choix et sur quelque support que ce soit. Ceci est valable dans le cadre d'un usage non commercial.

Pouvez-vous vous présenter ? quel est votre parcours ?

→ En savoir plus sur l'interviewé, le mettre en confiance

Pour vous, en tant que manager d'association que sont les archives ?

→ Comprendre la vision qu'ils ont des archives

Au sein de votre association comment sont gérées les archives ?

→ Savoir ce que le manager sait de la gestion des archives dans son organisation

Qui s'occupe des archives au sein de votre association ?

→ *Savoir si la mission est du périmètre de quelqu'un (bénévole ou salarié) et si le manager le sait*

Avec quels outils ?

→ Interroger ainsi des missions anciennes, ayant laissé des outils de gestion qui perdurent

Avez-vous déjà été confronté à des difficultés liées à l'absence de gestion des archives ? dans quel domaine ? pour quelle situation précise ?

→ *Percevoir les conséquences en termes de gestion de l'organisation*

Quels sont les freins à l'absence de recrutement d'un archiviste ou d'identification de la fonction archives au sein de votre association ?

→ *Cerner les leviers à actionner pour faire évoluer la situation et décrire les conditions favorables à la mise en place d'une fonction archives*

Selon vous, que pourrait vous apporter un archiviste ?

→ *Interroger sa représentation de la fonction archives au sein d'une association*

- ✓ Récapitulatif général
- ✓ Rien à rajouter ?
- ✓ Impressions générales

Annexe 4 : fonds d'archives du PAJEP conservés aux Archives départementales du Val-de-Marne et aux Archives nationales - site de Pierrefitte-sur-Seine

Sous-série	Intitulé	Lieu de conservation
501J	Les MJC en Île-de-France, fédération régionale	AD94
502J	Fédération des centres sociaux et socio-culturels de France (FCSF)	transfert AN
503J	Fédération régionale des centres sociaux et socio-culturels de l'Île-de-France	transfert AN
504J	Poujol Geneviève, chercheuse sur l'histoire de l'éducation populaire, militante à Peuple et culture et au Mouvement jeunes femmes	transfert AN
505J	Laneyrie Philippe, chercheur sur le scoutisme	transfert AN
506J	Résidence sociale Levallois-Perret	transfert AD92
507J	Revue anciennes d'associations de jeunesse et d'éducation populaire provenant du CREPS de Strasbourg	AD94
508J	Lestavel Jean, militant à la La vie nouvelle	AD94
509J	Sageot Claude, militant dans différentes associations d'éducation populaire	AD94
510J	Association nationale des conseils d'enfants et de jeunes (ANACEJ)	transfert AN
511J	Aimé Robert, militant à Travail et culture (TEC)	AD94
512J	Centres d'entraînement aux méthodes d'éducation active (CEMEA)	AD94
513J	Fédération française des MJC (FFMJC)	AD94
514J	Confédération des MJC de France (CMJCF)	AD94
515J	Macé Christiane, militante aux Pionniers de France et aux CEMEA	AD94
516J	Mazé Jacques, militant à Jeunesse camping	AD94
517J	Pionniers de France (PDF)	AD94
518J	Groupe d'études et de rencontres des organisations de jeunesse et d'éducation populaire (GEROJEP)	transfert AN
519J	Peyronnet Michèle, militante dans les colonies de vacances de la région parisienne (Crouy-sur-Ourcq)	AD94
520J	Association pour la diffusion de la recherche sur l'action culturelle (ADRAC) et groupe de recherche du loisir de Joffre Dumazedier	AD94
521J	Gardet Mathias, thèse sur les mouvements de jeunesse au Mexique	transfert AN
522J	Peuple et culture (PEC)	AD94
523J	Groupe d'études et de recherche sur l'éducation des adultes (GEREA)	transfert AN
524J	FONDA	transfert AN
525J	La Jeunesse en plein air (JPA)	AD94
526J	Promotion des activités culturelles techniques et scientifiques - Collectif interassociatif pour la réalisation d'activités scientifiques et techniques internationales (PACTES - CIRASTI)	transfert AN
527J	Chosson Jean-François, militant à Peuple et culture	AD94
528J	Institut de formation à l'animation (IFA)	AD94
529J	Au fil de l'eau	AD94
530J	Service civil international. Commission Afrique Asie Amérique Latine (SCI-CAAAL)	transfert AN
531J	Fédération du scoutisme français	AD94
532J	Service civil international. Branche française (SCI)	transfert AN
533J	Cacérés Benigno, militant à Peuple et culture	AD94
534J	Durand Robert, militant dans les centres sociaux	transfert AN
535J	CEMEA. Théâtre de la clairière	AD94
536J	Cholvy Gérard, chercheur sur l'histoire des mouvements de jeunesse chrétiens	transfert AN
537J	Comité pour les relations nationales et internationales des associations de jeunesse et d'éducation populaire (CNAJEP)	transfert AN









538J	Concordia	transfert AN
539J	Comité de coordination pour le service civil (CCSC)	transfert AN
540J	Union chrétienne des jeunes gens (UCJG)	AD94
541J	CEMEA. Comité d'entreprise	AD94
542J	Eclaireuses éclaireurs de France (EEDF)	AD94
543J	CEMEA. Centre de formation d'éducateurs de Vaugrigneuse	AD94
544J	CEMEA. Syndicat CGT	AD94
545J	Perrais Jean-Luc, militant chez les Scouts de France et dans les MJC (actions internationales)	AD94
546J	Jansen Paul, militant dans les MJC	AD94
547J	Francas, fédération nationale	AD94
548J	Solidarités jeunesses (SJ)	transfert AN
549J	Scouts et guides de France (Publications et documents audiovisuels)	AD94
550J	Compagnons bâtisseurs, association nationale (ANCB)	transfert AN
551J	Basdevant René, militant à la Jeunesse ouvrière chrétienne (JOC), Association nationale du cinéma pour l'enfance et la jeunesse (ANCEJ), Camarades de la liberté	AD94
552J	Faucons rouges ou Mouvement de l'enfance ouvrière (MEO)	AD94
553J	Union nationale pour l'habitat des jeunes (UNHAJ, ex UFJT)	transfert AN
554J	Tadier Maurice, militant ajiste	transfert AN
555J	Sédès René, militant ajiste	transfert AN
556J	Borker Paulette, militante à Peuple et culture	AD94
557J	Cercle Condorcet de Paris	transfert AN
558J	Almeras Irène, militante aux EEDF	AD94
559J	Union nationale des jeunesses musicales de France (UNJMF)	AD94
560J	Dautricourt Charles, militant au Comité français du cinéma pour la jeunesse (CFCJ)	AD94
561J	Dubois Raoul, militant aux Francas, CFCJ, Centre de recherche et d'information sur la littérature pour la jeunesse (CRILJ)	AD94
562J	Planète sciences	transfert AN
563J	Fraissard Bernard	transfert AD38
564J	Fédération internationale des CEMEA (FICEMEA)	AD94
565J	Guilde française des flûtes de bambou	AD94
566J	Editions du scarabée (CEMEA)	AD94
567J	Fédération nationale des clubs de loisirs et d'action de la jeunesse (FNCLAJ)	AD94
568J	Revue anciennes d'associations et de mouvements de jeunesse et d'éducation populaire provenant de l'Institut national de la jeunesse et de l'éducation populaire (INJEP)	AD94
569J	Brenier Guy, militant ajiste	transfert AN
570J	Youth Planet	transfert AN
571J	Mouvement international des loisirs scientifiques et techniques (MILSET)	transfert AN
572J	Barillier Olivier	transfert AN
573J	Douart Georges	transfert AN
574J	Bernard Jean	transfert AN
575J	Lefèvre Jean-Lou	transfert AN
576J	Le Flem Jacques	transfert AN
577J	Orain Emile	transfert AN
578J	Association nationale pour les espaces d'intégration (ANPEI)	AD94

579J	Revue du FONJEP	AD94
580J	Heller-Goldenberg Lucette	transfert AN
581J	Rasquier Lisbeth et Pierre	AD94
582J	Martin Pierre	transfert AN
583J	Despinette Jean-Marie	AD94
584J	Laudereau Robert	AD94
585J	Gauneau Jacques	AD94
586J	Amiot Pierre	AD94
587J	Lemit William	AD94
588J	Union française du film pour l'enfance et la jeunesse (UFFEJ)	AD94
589J	Bauberot Arnaud	AD94
590J	Amis des CEMEA de Paris	AD94
591J	Amis des CEMEA de Lyon	AD94
592J	De Rosa Pierre	AD94
593J	Naty-Boyer Jean	AD94
594J	Muller Gérard	AD94
595J	Association des anciennes de la Fédération française des éclaireuses (AAFFE)	AD94
596J	Filbet	AD94
597J	Fédération des MJC de la Seine (FDMJC Seine)	AD94
598J	Fédération des MJC de Paris (FMJC Paris)	AD94
599J	Eclaireuses et éclaireurs unionistes de France (EEUDF) audiovisuel	AD94
600J	Fédération française des MJC (FFMJC) - CGT	AD94
601J	Best Francine	AD94
602J	Sainderichin Sven	AD94
603J	Etévé Christiane	AD94
604J	Loisirs éducatifs de jeunes sourds	AD94
605J	Fédération française des MJC (FFMJC) - CE	AD94

Annexe 5 : un dimab®



Annexe 6 : extrait de l'état des archives avant déménagement par l'UFCV

Point archivage Everal				
mercredi 3 avril 2019 11:59				
Salle	Services	Observations	Photos	Photos
Parking ?		Plusieurs gros cartons non étiquetés		
1	RH	Des classeurs bulletins de paie 89/90 : je sais que c'est critique donc j'ai taggué SL (sans limite) et "P" pour la classe d'archives		
1	RH/IDF	Des cartons non taggués (CHSCT, CE, autres) Certains cartons notés "Garder". Un peu de Bafa	  	  

ARCHIVAGE

MEMO ET PROTOCOLE

Paris, le 30 décembre 2016

CONSEILS PRATIQUES

- Dès que je crée un dossier, je l'identifie et je le date.
- Lorsque je crée un document, je le rattache à un dossier.
- Je classe mon dossier : j'utilise des sous-chemises, j'élimine les doubles, les brouillons, je retire les élastiques et les trombones.
- J'applique un plan de classement de mes dossiers, afin de les ranger mais aussi de les retrouver facilement.
- Quand mes dossiers sont clos, je les range dans des boîtes d'archives identifiées (pré-archivage).
- Régulièrement, je procède à des opérations de versement et d'élimination.
- Je me renseigne sur la durée de conservation légale de mes documents.
- Je me renseigne auprès de mon correspondant archives ou au service d'archives compétent.
- Je laisse des archives identifiées et classées à mon successeur.
- C'est la garantie de la continuité de l'activité du service !

MES OUTILS DE TRAVAIL

- Plan de classement : système qui organise le classement des archives courantes et intermédiaires dans mon service. C'est un classement raisonné qui me permet de retrouver mes documents.
- Circulaires ou textes réglementaires : il existe des circulaires interministérielles qui fixent la DUA (Durée utilité administrative) et les sorts finaux par document produit. Lorsque ces textes n'existent pas, on peut être amené à mettre en place un tableau de gestion en collaboration avec les services d'archives.
- Le tableau de gestion ou d'archivage : outil élaboré en collaboration avec le service d'archives, détaillant pour toutes les compétences, les dossiers produits, les documents qu'ils contiennent, les DUA et leurs sorts.
- Bordereau d'élimination : document recensant et proposant les archives destinées à l'élimination. Il doit être visé par le service d'archives compétent et le directeur de l'APSV avant toute destruction physique ainsi ma responsabilité pénale ne risque pas d'être mise en cause.
- Le bordereau de versement : document décrivant de manière détaillée les archives destinées à être versées au service d'archives. Plus le bordereau sera détaillé, plus je retrouverai facilement les documents dont je pourrais avoir besoin.

GLOSSAIRE

Archives courantes : dossiers vivants ou applications informatiques en cours conservées dans mon bureau.

Archives intermédiaires : dossiers clos mais rangés à proximité de mon bureau car ils doivent être encore conservés pour des raisons administratives ou juridiques.

Archives définitives : dossiers ou données présentant un intérêt historique ou juridique versées au service d'archives pour être conservées indéfiniment.

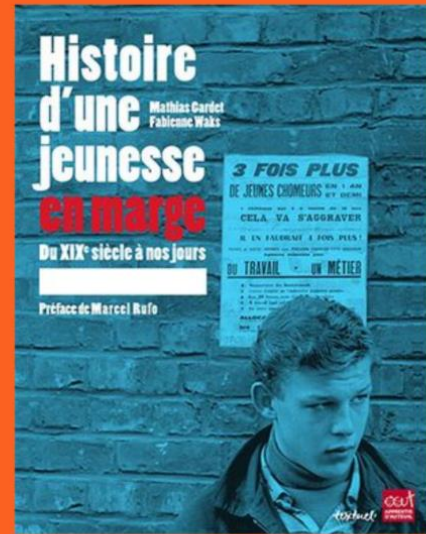
DUA : pendant ce délai, mon document peut être utile (de manière pratique ou légale) et donc ne peut être détruit.

LES ARCHIVES, QU'EST-CE QUE C'EST ?

Tous les documents sont des archives, dès leur création, achevés ou non, émis ou reçus, classifiés ou non, électroniques ou papiers, qu'ils soient rangés dans un bureau ou au secrétariat.

La direction

Annexe 8 : projets de valorisation aux Apprentis d'Auteuil



Projets portés par le service valorisation du patrimoine et archives historiques des Apprentis d'Auteuil : intérieur du musée, livre pour les 150 ans et table tactile



Annexe 9 : extrait de la cartographique des risques du Secours populaire – confidentiel

Risques	Niveau de Risque	Probabilité	Impact	Mesures de gestion des risques (règles, procédures, indicateurs, tableaux de bord, etc...)	Indicateurs clés de performance (KPI). Eléments de suivi...	Porteur principal	Porteur associé
Absence de politique d'achivage (cycle de vie des documents et données); o l'archivage légal, la purge), de mutualisation des ressources (documents, photographies...) Respect de la conformité à la protection des données CNIL et RGPD (données des donateurs, collecteurs, bénévoles, des bénéficiaires de prestations)	Moyen	4	4	<p>Elaborer (DG) et Mettre en œuvre une politique des archives (DGA RS):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Récupérer auprès du prestataire l'ensemble des documents archivés et les règles de conservation/destruction associées. - Organiser une formation spécifique (sensibilisation et "gestion des archives") - Définir et mettre en œuvre "un plan de classement administratif et patrimonial" en priorité sur le réseau. - Assurer le pilotage <p>Politique d'Archivage Mission DG 2017-2018 et DGA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Récupération des informations auprès du prestataire (Directeur des Evénements et des achats mutualisés) fin 2017 - Prise en compte de la formation dans le "plan de formation" des salariés 2018 (DRH) - Elaboration et Formations dispensées sur 2018 (DGA RS) priorité attachés, assistants de direction et services généraux; - Pilote identifié et opérationnel pour 2018 <ul style="list-style-type: none"> - écrite une politique / Charte de protection et de conservation des données à faire voter par les instances - intégrer le RGPD en s'appuyant sur les travaux menés par France Générosités - audit KPMG pour mise en œuvre du RGPD sur Anium et préconisations pour une mise à niveau - accompagnement des FD dans la prise en compte de la protection des données et dans la mise en œuvre des préconisations - Mise en place d'une politique de "commandes"; (CI) gestion des données) - Mettre à disposition des utilisateurs une procédure de classement documentaire obligatoire. - Assurer la collecte, le classement, l'unicité des ressources documentaires; la mise à disposition des utilisateurs à travers le développement d'un nouvel outil (POP médiatique) - Assurer la mise en œuvre opérationnelle par un accompagnement et une formation à la procédure et au nouvel outil. 	<p>Production du plan de classement administratif et patrimonial (ou/ non, délai)</p> <p>Production de la formation (ou/ non, délai)</p> <p>Prise en compte dans le plan de formation des salariés (ou/ non, délai)</p> <p>Identification et mise en œuvre du site pilote (production du bilan du pilote)</p> <p>Nombre de formations dispensées en 2018</p> <ul style="list-style-type: none"> - production et vote de la politique de conservation des données par les instances - création d'un fichier "archives" avec accès restreints dans cotiledons - toutes les fédérations sont sensibilisées voire formées - prise en compte du résultat de l'étude: mise en œuvre d'un guide de bonne pratique - sensibilisation des FD pour les fichiers non gérées par l'AN <p>Production de la procédure</p> <p>Nombre et type de documents collectés</p> <p>Nombre d'utilisateurs de POP médiatique</p>	DGA Dév. Réseau	DGA DGA Adm. Générale



DANS MON ASSO, ON A DE VRAIES PÉPITES !



COMMENT FAIRE ?

Repérer la valeur historique des documents



REPÈRES

À quoi sert un service d'archives ?



TÉMOIGNAGE

L'avis d'un chercheur/historien

« Nos archives, c'est notre histoire ! »

Au bout d'un certain temps, les documents produits par une association n'ont plus la même utilité pratique. Doit-elle les éliminer ? Non, car certaines de ces archives constituent des sources pour l'histoire et peuvent intéresser les générations futures. Chaque association a donc intérêt à les identifier et à les protéger.

■ COMMENT FAIRE ?

👉 REPÉRER LA VALEUR HISTORIQUE DES DOCUMENTS 👈

On appelle archives « historiques » les archives dignes d'être conservées indéfiniment. Ces archives ne se définissent pas par leur âge : des documents récents peuvent y être associés. Elles ne se définissent pas non plus par leur support : on peut y trouver des documents manuscrits ou dactylographiés, des photographies, des affiches, des bannières, des dessins, des sons, des films et des documents numériques. D'autres critères doivent donc être convoqués.

Des documents uniques et originaux

Un fonds d'archives est constitué avant tout d'exemplaires originaux.

Un document, des versions

S'il est essentiel de conserver les versions définitives des documents, il peut être intéressant d'y associer les versions antérieures afin de voir les évolutions d'un projet ou d'un discours et les débats qui les ont précédés.

Les documents d'orientation stratégique

Les documents de décision, de politique générale, les archives relatives à la conduite politique des affaires devront être conservés.

Les dossiers d'activités

Les dossiers d'activités rassemblent les étapes d'un projet ou d'une action. On y trouve des documents de diverse nature – lettres, notes, motions, etc. – qui, mis en relation, apportent une lecture fine et complète de l'élaboration, du déroulement et de l'évaluation des projets. Il est donc conseillé de les conserver en l'état.

Les documents de relations

Les comptes rendus de rencontre, la correspondance, les conventions signées, etc. autant de documents qui montrent les relations institutionnelles et partenariales de l'association.

Des documents riches en informations

Certaines catégories de documents riches en informations doivent absolument être conservées : la correspondance, car elle peut renfermer des échanges cruciaux ; les revues de presse, car elles compilent des regards extérieurs sur l'association ; les bulletins d'information, car ils résument des actions diverses ; les documents résumant une action, un projet ou une procédure, les synthèses historiques produites au moment des anniversaires.

Pour conclure : un fonds fait de documents variés

Voici une énumération non exhaustive d'archives historiques que l'on peut trouver dans un fonds d'association : comptes-rendus de conseils d'administration, questionnaires remis aux bénévoles, comptes de résultats financiers, plaquettes de stages, programmes de colloques, tableaux statistiques sur les effectifs, photos, films ou vidéos de rencontres et d'actions, communiqués de presse, procès-verbaux d'élections, registres d'adhésion, études, rapports moraux et projets pédagogiques. Tous ces documents reflètent la richesse de la vie d'une association et constituent ainsi son trésor patrimonial.



L'histoire se construit aujourd'hui

Association des déposants aux archives de la jeunesse et de l'éducation populaire



REPÈRES

À QUOI SERT UN SERVICE D'ARCHIVES ? ?

La conservation des archives historiques peut être confiée à des services publics d'archives. Les archives départementales sont habilitées à recevoir des archives associatives. Un certain nombre d'associations ont déjà fait la démarche de déposer ou de donner leurs archives auprès de ces structures. Cela passe par un travail de classement et de recensement qui peut être effectué, supervisé ou accompagné par des archivistes. Les archivistes en formation peuvent effectuer des stages dans des associations : l'Adajep propose sur son site adajep.org une liste des formations en archivistique. Confier ses archives aux archives départementales leur permet ainsi d'être protégées des accidents. De plus, elles permettent d'être valorisées et consultables par les chercheurs, tout en restant accessibles aux associations. La convention de dépôt signée entre l'association et le service d'archives permet de définir les modalités de consultation des archives.

TÉMOIGNAGE

L'AVIS D'UN CHERCHEUR/HISTORIEN

L'avis de Jean-Christophe Coffin, historien, maître de conférences en sciences de l'éducation

Qu'est-ce qu'une pépite d'archives selon vous ?

Ce sont des archives qui ne sont pas toujours très nombreuses dans la vie d'un chercheur ! Leur valeur tient parfois à leur rareté. Mais c'est aussi bien sûr une affaire de contenu. L'archive inédite, c'est celle qui vient confirmer des hypothèses voire qui vient apporter une preuve irréfutable consolidant ainsi la vérité d'un événement. Il incombe ensuite à l'historien de replacer ces archives dans une perspective plus large et de montrer en quoi elles sont essentielles, non pas seulement pour lui, mais pour le récit historique qu'il élabore.

Qu'est-ce qui d'après vous doit absolument être conservé ?

Depuis trente ans, les historiens s'intéressent beaucoup aux usagers de diverses structures de prise en charge parfois gérées par des associations. Comment ferait-on cette histoire si les dossiers des usagers, matière sensible naturellement, disparaissaient ? Faire l'histoire de l'école

par des cahiers d'écoliers n'est évidemment pas la même chose que de s'intéresser aux documents préparatoires d'une loi sur l'organisation scolaire. On pourrait multiplier les exemples ; ce

« Il ne faut pas préjuger de ce qui intéressera demain les chercheurs »

qu'il est important de souligner est la grande diversité tant dans les approches que dans les objets retenus par la profession des historiens. Il ne faut pas préjuger de ce qui intéressera demain les chercheurs.

Pouvez-vous citer des documents ayant particulièrement éclairé vos recherches ?

Ils sont si nombreux ! Quelques éléments venant des archives des Cémea restituant les programmes de formation des infirmières et de leur difficulté à s'exprimer dans l'ambiance hiérarchique et paternaliste d'un hôpital psychiatrique des années 1950. La découverte, à travers des archives privées d'un psychanalyste des États-Unis, d'une clinique de l'identité de genre, à un moment où ce terme n'était pas aussi en usage qu'aujourd'hui. Et enfin quelque chose de très récent pour moi et qui m'apparaît comme une pépite : des projets de structure de prise en charge d'enfants autistes mêlant traitement psychologique, approche éducative et articulation avec les familles. Je pressens à travers ces cartons la possibilité d'une autre histoire de l'autisme. C'est dire que mon émotion est grande !



L'histoire se construit aujourd'hui

Association des déposants aux archives de la jeunesse et de l'éducation populaire

Adajep s/c MVCS
10 rue Montcalm BP 379 - 75869 Paris Cedex 18
adajep.pajep@gmail.com // contact@pajep.fr
Plus d'informations sur : www.adajep.org



DANS MON ASSO, ON NE RETROUVE JAMAIS RIEN !



COMMENT FAIRE ?
3 principes de base pour archiver



REPÈRES
À qui appartient les archives ?



TÉMOIGNAGES
Comment ça se passe chez les Scouts ?

« Mais où sont passées les conventions triennales ? »

Le traitement des archives, on remet souvent ça au lendemain, parce que ça semble loin... Mais organiser l'information au jour le jour facilite la tâche de tout le monde et contribue au partage et à la vie démocratique. Alors, comment s'organiser pour faciliter le quotidien tout en construisant l'histoire ?

COMMENT FAIRE ?

3 PRINCIPES DE BASE POUR ARCHIVER

Plus l'on tarde à traiter le problème des archives, plus il sera difficile à résoudre. Il est donc important de veiller à gérer régulièrement une masse qui, si l'on n'y prend pas garde, finira par devenir impossible à traiter. Voici 3 principes pour vous guider.



Regrouper les documents par type d'action

- **Regroupez les documents par type d'action** au sein d'un dossier papier ou informatique, en évitant de démultiplier les sous-dossiers. Pour le papier, il est recommandé d'agrafer les documents ayant un lien entre eux plutôt que de les assembler avec un trombone. Pour le numérique, n'oubliez pas de bien nommer les documents (date, nom, version) et, à terme, de conserver uniquement les versions définitives.

- **Les documents peuvent aussi être rassemblés par typologie** : les conventions, réunies et classées chronologiquement, les photographies, réunies et classées par reportage, les rapports d'activité, etc.



Ne garder que l'essentiel, dater et nommer

- **Retirez de vos dossiers les pièces « parasites »** qui ne sont plus essentielles pour la conduite des activités : les justificatifs de dépense déjà archivés en comptabilité, des formulaires vierges, des brouillons, des photocopies, etc.

- **Datez les documents**, puis le dossier en indiquant la date du document le plus ancien suivie de la date du document le plus récent.

- **Nommez le dossier** en évitant les acronymes et en utilisant des termes simples : « Relations avec le ministère », « Stages », « Conseil d'administration du 24 mai 2013 », etc.



Établir des règles communes

La gestion des archives doit être reconnue, définie et les instances de l'association ont tout intérêt à en attribuer clairement la responsabilité à une personne ou un groupe défini pour coordonner l'action.

Les documents qui circulent au sein d'une association, qu'ils soient sous format papier ou électronique, doivent être considérés comme un tout, qui doit être régi par un système de classement unique. Pour cela, il faut établir des **règles communes** qui permettent à chacun de savoir :

- **Où ranger et où trouver** tel ou tel document selon sa typologie ou son objet

- **Comment chercher** les documents dont on a besoin

- Quelles sont les **règles d'accès et de gestion** des différents dossiers et fichiers

- **Quelles sont les règles de classement**, de dénomination, de version et de format

- **Quels sont les tris réguliers à opérer** : élimination de factures ayant plus de 10 ans, des versions préparatoires ou de la documentation reçue devenue inutile. Le cas échéant, porter une attention aux obligations de conservation liées aux responsabilités employeur : dossiers des salariés, cotisations, etc.



L'histoire se construit aujourd'hui

Association des déposants aux archives de la jeunesse et de l'éducation populaire



■ REPÈRES

À QUI APPARTIENNENT LES ARCHIVES ?

Un fonds d'archives est toujours relié à un producteur, qu'il soit une personnalité physique ou morale.

« L'identité du producteur doit être clairement définie. »

Une association doit maintenir dans un même lieu les documents qu'elle produit dans le cadre de ses activités, en tant que personnalité morale et juridique à part entière. Si chaque militant détient chez lui une partie des archives de l'association, il sera difficile, à terme, d'identifier le producteur et de réunir les documents.

■ TÉMOIGNAGES

COMMENT ÇA SE PASSE CHEZ LES SCOUTS ?

Corinne Desmettre, responsable des archives et de la documentation chez les Scouts et Guides de France.

Comment aidez-vous vos groupes locaux dans la gestion de leurs archives ?

Nous avons fait des outils à l'attention des 814 groupes comme des fiches-conseils, des modèles d'inventaires, etc. Je les mets à disposition dans notre site web. Il est important qu'ils soient adaptés à des personnes qui n'ont pas l'habitude de travailler sur les archives, pour éviter que la technique soit un obstacle.

Par exemple, je me suis rendu compte qu'un plan de classement peut faire peur. J'ai donc préféré établir une liste des documents qu'il faut absolument conserver au niveau local, par catégorie. Je liste aussi les documents qu'il est inutile de garder localement, car ils le sont au niveau national. Les cadres qui s'occupent des camps Scouts savent donc qu'il faut garder ce qui relève du montage de projet, les photos, la liste des présents, etc.

Comment mobilisez-vous les équipes sur ce travail d'archives ?

Nous relançons un groupe « archives et histoire » et nous mobilisons les anciens Scouts et Guides de France sur ce projet. L'objectif est d'avoir un réseau de « référents archives » de notre Mouvement.

Il faut ensuite l'animer et reconnaître son rôle.

Nous pensons marquer l'engagement des personnes inves-

ties en les valorisant d'un insigne ou d'un foulard spécifique. C'est dans notre culture ! Un équipier national sera leur interlocuteur et leur relais au niveau national.

Ce qui mobilise, c'est aussi de valoriser ces archives, de montrer qu'elles servent notre image, notre action et notre histoire.

Comment valorisez-vous ces archives ?

Bien entendu, nous faisons des dépôts aux archives : cela intéresse de nombreux étudiants et chercheurs qui travaillent sur le scoutisme en histoire, sociologie, éducation. Une étudiante vient par exemple de faire un travail sur l'éducation et le genre au sein du Mouvement Scout.

Au sein du Mouvement, nous avons de nombreuses occasions de valoriser nos fonds. Pour les groupes locaux, je propose par exemple un diaporama qui présente l'histoire du Mouvement. C'est un outil personnalisable, dans lequel ils peuvent ajouter leur propre histoire ou un contenu lié à un événement particulier. Ils sont contents de pouvoir l'utiliser en projection ou en exposition lors d'anniversaires, de campagnes de recrutement de jeunes ou de cadres.

Au niveau national, nous allons utiliser nos archives pour créer un « espace mémoire » dans notre centre de formation, afin de valoriser notre passé et... notre avenir.



L'histoire se construit aujourd'hui

Association des déposants aux archives de la jeunesse et de l'éducation populaire

Adajep s/c MVCS
10 rue Montcalm BP 379 - 75869 Paris Cedex 18
adajep.pajep@gmail.com // contact@pajep.fr
Plus d'informations sur : www.adajep.org